



IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

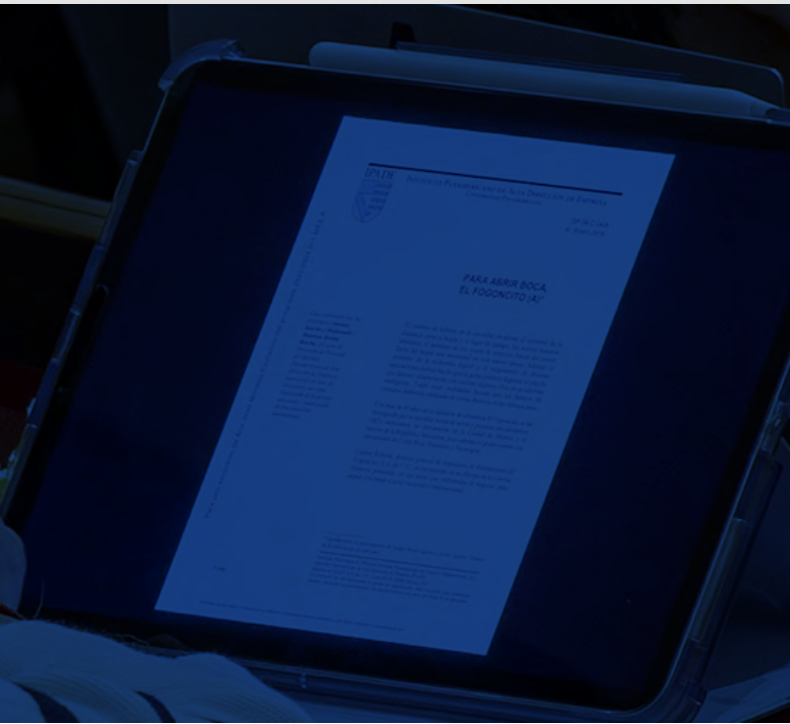
Management Research

2023



Índice

Table of Contents



DIRECTORIO DIRECTORY

Dirección de Investigación y Procesos Académicos

Senior Associate Dean for Research and Academic Processes
Juan Romero McCarthy
jv.romero@ipade.mx

Dirección de la Unidad de Servicios Compartidos

Shared Services Unit Department
Myriam Moreno Jiménez
myr.moreno@ipade.mx

Dirección de Comunicación Corporativa

Corporate Communication Department
Andrea Moreno Herrero
andreamoreno@ipade.mx

Diseño

Design
Mónica Manzano Islas
mmanzano@ipade.mx

Edición

Edition
Alejandrina Lincoln Strange Ochoa
alincoln@ipade.mx

ARTÍCULOS ACADÉMICOS ACADEMIC ARTICLES

El aumento del comercio mundial: ¿Beneficios que superan los costos? **04**

The Increase of Global Trade:
Do Benefits Outweigh Costs?

Benjamín Alemán Castilla

Abrazando el futuro: ChatGPT y la revolución de los Generadores de Texto IA en la Academia **05**

Embracing the Future: ChatGPT
and the Revolution of AI Text
Generators in Academia

**Yvette Mucharraz y Cano
y Ricardo Herrera Martínez**

Maternidad en la encrucijada: la fatiga de las líderes tras la pandemia

Motherhood at the Crossroads:
Leader Fatigue After the Pandemic

**Yvette Mucharraz y Cano
y Karla Culty Esquivel**

¿Conoces el nivel de satisfacción de tu cliente? **06**

Do You Know Your Customer's
Satisfaction Level?

**Asghar Afshar Jahanshahi
y Luis Antonio Paredes Izaguirre**

Resiliencia al descubierto: empresas latinoamericanas ante la Pandemia de COVID-19 **07**

Unveiled Resilience: Latin
American Companies in the
Face of the COVID-19 Pandemic

Identidad y emprendimiento

Identity and Entrepreneurship

**Asghar Afshar Jahanshahi
y Luis Antonio Paredes Izaguirre**

Transformación en marcha: las alianzas intersectoriales reinventan espacios rurales y urbanos **08**

Transformation in Progress:
Cross-Sector Partnerships
Reinvent Rural and Urban Spaces

Ana Cristina Dahik Loor

RESEARCH REPORTS

El impacto social detrás de cada cirugía **09**
 The Social Impact Behind Each Surgery
Benjamín Alemán Castilla y Ana Cristina Dahik Loor

¿Qué impulsa o detiene a la inversión social? **10**
 What Drives or Hinders Social Investment?
Antonio Casanueva Fernández y Ana Cristina Dahik Loor

El camino de las empresas familiares: ¿Qué tanto han avanzado? **11**
 The path of family businesses: How much progress have they made?
Ricardo Aparicio Castillo y Alfonso Bolio Arciniega

¿Cómo vamos en comercio y trabajo decente en la manufactura mexicana? **12**
 How are we doing in trade and decent work in Mexican manufacturing?
Benjamín Alemán Castilla

Radiografía de la logística en México **13**
 Logistics Overview in Mexico
Francisco Arenas Ballester y Arturo Orozco Leyva

Transparencia en los sistemas de Inteligencia Artificial **14**
 Transparency in Artificial Intelligence Systems
Rafael Ramírez de Alba López

Resultados del comercio y el mercado laboral **15**
 Trade and labour market outcomes
Benjamín Alemán-Castilla y José Carlos Rodríguez-Pueblita



LIBROS
 BOOKS

Marcas Embajadoras de México fundadas o dirigidas por mujeres **16**
 Ambassador Brands of Mexico founded or directed by Women
Silvia Cacho-Elizondo

Participación de las mujeres en consejos de administración **17**
 Women's Participation in Boards of Directors
Yvette Mucharraz y Cano

La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano **18**
 The Strength of Realism: Essays on the Philosophical Work of Carlos Llano
Arturo Picos Moreno

Recursos Humanos como tu mejor amigo... o enemigo **19**
 Human Resources as Your Best Friend... or Foe
Alejandro Vázquez Ríos

CAPÍTULOS DE LIBROS

BOOK CHAPTERS

Colaborar o no colaborar, no debe ser un dilema. Un testimonio personal para el ámbito empresarial	20	Ocupar un asiento en el consejo por primera vez	23
To Collaborate or not to Collaborate Should not be a Dilemma. A Personal Testimony for the Business Field		Being Appointed to Board Member for the First Time	
Ricardo Aparicio Castillo		Martha Rivera Pesquera	
La motivación de Carlos Llano		La relevancia de un perfil calificado en el Consejo de Administración	
Carlos Llano's Motivation		The Importance of a Qualified Profile on the Board of Directors	
German Céspedes Herrera		Alejandro Vázquez Ríos	
El carácter del empresario			
The Entrepreneur's Character			
Luis Felipe Martí Borbolla			
El legado intelectual de Carlos Llano. Apuntes sobre su génesis y el modo de abordarlo	21	Liberalismo católico: u na propuesta antipopulista	24
The Intellectual Legacy of Carlos Llano: Notes on Its Genesis ad How to Approach It		Catholic Liberalism: an Antipopulist Proposal	
Arturo Picos Moreno		Maciej Bazela	
Un hombre que vivió poéticamente		COVID-19: Una oportunidad para explorar el trabajo híbrido	
A Man Who Lived Poetically		COVID-19: An Opportunity to Explore Hybrid Work	
Carlos Ruiz González		Yvette Mucharraz y Cano	
Las condiciones y retos actuales de la empresa			
Current Conditions and Challenges of the Company			
Víctor Torres Pérez			
Tequila "Casa Dragones"	22	¿Cómo atraer el mejor talento a nuestras organizaciones	25
equila "Casa Dragones"		How do We Attract the Best Talent to Our Organizations?	
Víctor Torres Pérez		Antonio Sancho y Maldonado	
El Ballet Folklórico de México de Amalia Hernández		¿Cómo gestionar una política de inclusión	
Folkloric Ballet of Mexico by Amalia Hernández		How to Manage an Inclusion Policy	
Silvia Cacho-Elizondo y Ana Cristina Dahik Loor		Alejandro Vázquez Ríos	
Bolsa Institucional de Valores. María Ariza			
Institutional Stock Exchange. María Ariza			
Yvette Mucharraz y Cano			
		PROCEEDINGS	26
		CASOS	28
		CASES	
		NOTAS TÉCNICAS	30
		TECHNICAL NOTES	
		NUMERALIA	34
		NUMERICAL DATA	



Lorenzo Fernández Alonso

Director general | Dean
IPADE Business School

ESTIMADO LECTOR:

Me complace presentar en esta edición de Management Research el arduo trabajo de investigación que realizó el Claustro Académico de IPADE Business School durante 2023. Somos una institución comprometida con la excelencia académica y con la formación de líderes que destacan por su visión global y responsabilidad social. Por ello, nuestros profesores se preparan día con día para llevar al aula las temáticas más relevantes para la comunidad empresarial.

En la era actual, caracterizada por una creciente interconexión y complejidad en los mercados globales, la importancia de contar con líderes empresariales preparados para enfrentar diversos desafíos es más relevante que nunca. A través de la investigación, ofrecemos a nuestros participantes la oportunidad de analizar temas pertinentes, contemporáneos, con enfoques innovadores y, además, fomentamos en ellos la importancia de generar oportunidades de negocio que se traduzcan en mejores empresas y sociedades.

De igual manera, los temas y enfoques de investigación realizados por los profesores de IPADE se inspiran en su experiencia en el aula, donde abordan y examinan los retos que viven nuestros participantes en el ámbito empresarial. Esta generación de ideas y conocimiento, sin duda, nos impulsa para desarrollar nuevas perspectivas, promover la creatividad y cultivar una cultura empresarial.

Te invito a conocer las contribuciones intelectuales de nuestra escuela de negocios publicadas durante 2023 en diferentes formatos: artículos académicos, *research reports*, libros, capítulos de libros, *proceedings*, casos y notas técnicas. Estoy convencido de que te resultarán interesantes y acertadas.

DEAR READER:

It is my pleasure to introduce in this edition of Management Research the arduous research work carried out by the Academic Body of IPADE Business School during 2023. We are an institution committed to academic excellence and the development of leaders known for their global vision and social responsibility. Therefore, our professors prepare themselves daily to bring to the classroom the most relevant topics for the business community.

In today's era, characterized by increasing interconnectivity and complexity in global markets, the importance of having business leaders prepared to face various challenges is more relevant than ever. Through research, we offer our participants the opportunity to analyze pertinent, contemporary topics with innovative approaches, and we also instill in them the importance of creating business opportunities that translate into better companies and societies.

Likewise, the themes and research approaches carried out by IPADE professors are inspired by their classroom experience, where they address and examine the challenges faced by our participants in the business field. This generation of ideas and knowledge undoubtedly drives us to develop new perspectives, promote creativity, and cultivate a business culture.

I invite you to explore the intellectual contributions of our business school published during 2023 in various formats: academic articles, research reports, books, book chapters, proceedings, cases, and technical notes. I am confident that you will find them interesting and insightful.



**Benjamín
Alemán Castilla**
Profesor del área de
Entorno Económico

Professor of Economic
Environment Department

Título original | Original title:
***Benefit–Cost Analysis of Increased
Trade: An Order-of-Magnitude
Estimate of the Benefit–Cost Ratio***

El aumento del comercio mundial: ¿Beneficios que superan los costos?

Ayudándose en estudios recientes que estiman empíricamente tanto los beneficios como los costos del comercio, este documento aborda una pregunta sencilla e importante: ¿En qué medida los beneficios del aumento del comercio mundial superan los costos? Según nuestro conocimiento, este es el primer intento de responder a esta pregunta a nivel mundial y de agrupamiento de ingresos del Banco Mundial utilizando relaciones estimadas empíricamente de la literatura sobre costos comerciales.

Utilizando un modelo gravitatorio estructural, simulamos cambios en tres principales restricciones comerciales: una reducción del 10% en los niveles arancelarios, una reducción del 10% en la distancia efectiva y un aumento del 10% en la profundidad del acuerdo de libre comercio. La proyección conduce a un aumento aproximado del 5% en el comercio mundial por valor. Nuestro modelo sugiere que el comercio aumentado tiene una relación beneficio-costo (BCR) increíblemente alta para el mundo en desarrollo, con una estimación del orden de magnitud para países de ingresos bajos y medio-bajos de 100 y para países de ingresos medio-altos de 50. Sin embargo, el BCR para los países de altos ingresos es sustancialmente más bajo, con un valor más cercano a 5. En general, los resultados sugieren que el libre comercio conduce a beneficios netos sustanciales a nivel mundial, generando 700 mil millones de dólares en beneficios (0.83% del PIB mundial) y 100 mil millones de dólares en costos (0.12% del PIB mundial) en el primer año, una diferencia que crece con el tiempo. Análisis de sensibilidad sugieren que nuestros BCR están en el extremo inferior de un rango plausible. Los resultados apuntan al increíble valor del libre comercio, particularmente para los países en desarrollo, y reiteran la importancia de considerar los impactos distributivos al implementar reformas comerciales.

The Increase of Global Trade: Do Benefits Outweigh Costs?

Drawing upon recent studies that empirically estimate both the benefits and costs of trade, this paper addresses a simple and important question: By how much do the benefits of increased global trade outweigh the costs? To the best of our knowledge, this is the first attempt to answer this question at global and World Bank income-grouping levels using empirically estimated relationships from the trade cost literature. Using a structural gravity model, we simulate changes in three primary trade constraints: a 10% reduction in tariff levels, a 10% reduction in effective distance, and a 10% increase in free trade agreement depth. The projection leads to a roughly 5% increase in global trade by value. Our model suggests that increased trade has an incredibly high benefit–cost ratio (BCR) for the developing world with an order-of-magnitude estimate for low- and lower–middle-income countries of 100 and for upper–middle-income countries of 50. However, the BCR for high-income countries is substantially lower, with a value closer to 5. Overall, the results suggest that free trade leads to substantial net benefits globally, generating US\$ 700 billion in benefits (0.83% of global GDP) and US \$ 100 billion in costs (0.12% of global GDP) in the first year, a differential that grows over time. Sensitivity analyses suggest that our BCRs are on the lower end of a plausible range. The results point to the incredible value of free trade, particularly for developing countries, and reiterate the importance of considering distributional impacts when implementing trade reforms.

REFERENCIA | REFERENCE

Aleman-Castilla, B., Feyrer, J., Tyazheknikov, V. & Wong, B. (2023). Benefit–Cost Analysis of Increased Trade: An Order-of-Magnitude Estimate of the Benefit–Cost Ratio. *Journal of Benefit–Cost Analysis*, pp. 1-28. <https://doi.org/10.1017/bca.2023.12>.

Abrazando el futuro: ChatGPT y la revolución de los Generadores de Texto IA en la Academia

El documento de Harvard Business Publishing Education examina el impacto de ChatGPT y otros generadores de texto Inteligencia Artificial en la academia, debatiendo si las instituciones educativas deben adaptarse o resistirse a esta tecnología. El potencial de ChatGPT presenta oportunidades intrigantes para la educación. Como la mayoría estaría de acuerdo, la academia debe continuar cambiando de la transferencia de conocimientos unidireccional al desarrollo activo de competencias, experiencia, habilidades sociales y agilidad tecnológica.

Este artículo destaca tanto las oportunidades como los desafíos que presenta para la enseñanza y evaluación estudiantil, incluyendo el riesgo de plagio y la dependencia excesiva de la tecnología por parte de los estudiantes.

Embracing the Future: ChatGPT and the Revolution of AI Text Generators in Academia

The article from Harvard Business Publishing Education explores the implications of using ChatGPT and other AI text generators in academia. The potential of ChatGPT presents intriguing opportunities for education. As most would agree, academia must continue shifting from unidirectional knowledge transfer to active development of competencies, experience, social skills, and technological agility.

It discusses both the potential benefits, such as enhancing learning experiences and aiding educators with content creation, and the challenges, including concerns over academic integrity, plagiarism, and the undermining of critical thinking skills.

REFERENCIA | REFERENCE

Herrera, R., Venuti, F. & Mucharraz y Cano, Y. (2023). ChatGPT and AI Text Generators: Should Academia Adapt or Resist? *Harvard Business Publishing Education*. <https://hbsp.harvard.edu/inspiring-minds/chatgpt-and-ai-text-generators-should-academia-adapt-or-resist>.



Ricardo Herrera Martínez
Profesor del área de Análisis de Decisiones

Professor at the Decision Analysis Department



Yvette Mucharraz y Cano
Profesora del área de Dirección de Personal
Directora del Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD)

Human Resources Management Professor
Director of the Research Center for Women in Senior Management (CIMAD)

Maternidad en la encrucijada: la fatiga de las líderes tras la pandemia

Este estudio investiga el impacto del confinamiento por COVID-19 en los niveles de agotamiento (*burnout*) entre madres trabajadoras en posiciones de liderazgo, destacando la influencia del ingreso y los esquemas de trabajo. Se utilizó una muestra de 961 padres y madres líderes en México, recolectando datos mediante el *Maslach Burnout Inventory*. Los hallazgos muestran que las madres experimentaron mayores niveles de *burnout* comparadas con los padres. Uno de los principales hallazgos está relacionado con el esquema de trabajo híbrido, que puede mitigar el *burnout*. Las implicaciones prácticas señalan la importancia de que las áreas de Recursos Humanos consideren la sobrecarga y el estrés laboral de estas madres, proveyendo recursos de apoyo para motivarlas y retener su talento.

Motherhood at the Crossroads: Leader Fatigue After the Pandemic

This study explores the impact of COVID-19 lockdowns on burnout levels among working mothers in leadership positions, with a focus on income and work arrangements. It employs a sample of 961 parent leaders in Mexico, using the Maslach Burnout Inventory for data collection. The findings indicate higher burnout levels in mothers compared to fathers, particularly under hybrid work arrangements, suggesting such setups may help mitigate burnout. Practical implications emphasize the need for HR departments to acknowledge and support these mothers, aiming to motivate and retain their talent.

REFERENCIA | REFERENCE

Mucharraz y Cano, Y., Davila Ruiz, D. & Cuilty Esquivel, K. (2023). Burnout effect on working mothers in leadership positions during the COVID-19 lockdown. *Gender in Management*, 38(7), pp. 962-977. <https://doi.org/10.1108/GM-03-2022-0085>.



Karla Cuilty Esquivel
Investigadora Sr. del Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD)

Sr. Researcher of the Research Center for Women in Senior Management (CIMAD)



Luis Antonio Paredes Izaguirre
 Profesor del área de
 Política de Empresa
**Director del Centro de
 Investigación en Iniciativa
 Empresarial (CIE)**

Professor at the Strategy
 and General Management
 Department
**Director of the Research Center
 on Business Entrepreneurial
 Initiative (CIE)**

¿Conoces el nivel de satisfacción de tu cliente?

La interacción frecuente entre clientes y empresas genera un fuerte vínculo entre ellos, el cual puede verse afectado debido a fallas en el servicio, ya que las organizaciones no están exentas de tales escenarios. Utilizando datos de encuestas de 348 clientes ecuatorianos con experiencia en fallas en el servicio, esta investigación tiene como objetivo demostrar el efecto moderador de la fuerza de vínculo (alta vs. baja) en la relación entre las dimensiones de justicia percibida y la queja y satisfacción acumulativa, extendiendo así nuestra comprensión de la teoría de la justicia y el marketing de relaciones.

Los resultados revelan que cuando la fuerza de vínculo del cliente con la empresa es fuerte (en comparación con débil), el efecto moderador influye en la relación entre la percepción de justicia distributiva y la satisfacción acumulativa. Además, bajo la influencia de vínculos fuertes, la relación entre la justicia distributiva e interaccional y la satisfacción por quejas se ve fortalecida. Por el contrario, los niveles bajos de vínculo afectan las evaluaciones de los procesos y procedimientos de recuperación, así como el manejo de quejas respecto al tiempo y la velocidad implementados por las empresas, sin lograr un impacto en el comportamiento del cliente. Estos hallazgos tienen importantes implicaciones, ya que resaltan la necesidad de que los gerentes consideren el tipo de relación con los clientes existentes al diseñar e implementar estrategias de recuperación.

Do you know your Customer's Satisfaction Level?

The frequent interaction between customers and firms generates tie strength among them, which may be impaired due to service failures, as organizations are not exempt from such scenarios. With using survey-based data from 348 Ecuadorian customers with service failure experience, this research aims to demonstrate the moderating effect of tie strength (high vs. low) on the relationship between perceived justice dimensions and complaint and cumulative satisfaction, thus extending our understanding of justice theory and relationship marketing. The results reveal that when the customer's tie strength to the firm is strong (vs. weak), the moderating effect influences the relationship between distributive justice perception and cumulative satisfaction. Additionally, under the influence of strong ties, the relationship between both distributive and interactional justice and complaint satisfaction is strengthened. On the contrary, low levels of ties affect the evaluations of the recovery processes and procedures, as well as the handling of complaints regarding time and speed implemented by firms, without achieving an impact on customer behavior. These findings have important implications, as they highlight the need for managers to consider the type of relationship with existing customers when designing and implementing recovery strategies.



Asghar Afshar Jahanshahi
 Investigador Sr. del Centro
 de Investigación en Iniciativa
 Empresarial (CIE)

Sr. Researcher of the
 Research Center on Business
 Entrepreneurial Initiative

REFERENCIA | REFERENCE

Andrango, J. C. & Jahanshahi, A. A. (2023) Understanding the Impact of Tie Strength on Customer's Perceived Justice and Satisfaction: Insights From Service Failures in Customer-Firm Interactions. *IEEE Engineering Management Review*, pp. 1-14. <https://doi.org/10.1109/EMR.2023.3338444>.

Resiliencia al descubierto: empresas latinoamericanas ante la Pandemia de COVID-19

Esta investigación tuvo como objetivo identificar los factores críticos de éxito y los desafíos enfrentados por empresarias no técnicas durante la pandemia de COVID-19. Además, buscó explorar las respuestas estratégicas financieras, de marketing y de seguridad tomadas por estas empresarias para sostener sus negocios.

Se recopilaron datos a través de entrevistas y encuestas a 106 empresarias en Perú y 100 empresarias en Ecuador. Los hallazgos clave revelaron la importancia de la salud física y mental, así como un excelente servicio al cliente, para el éxito de los negocios no tecnológicos. Ambos países expresaron preocupaciones sobre el riesgo de infectar a los miembros de la familia. Las estrategias de resiliencia incluyeron la reducción de costos y la emisión de bonos.

Unveiled Resilience: Latin American Companies in the Face of the COVID-19 Pandemic

This research aimed to identify critical success factors and challenges faced by non-technical female entrepreneurs during the Covid-19 pandemic. Additionally, it aimed to explore the strategic financial, marketing, and safety responses taken by these entrepreneurs to sustain their businesses.

Data was collected through interviews and surveys from 106 female entrepreneurs in Peru and 100 female entrepreneurs in Ecuador. Key findings revealed the importance of physical and mental health, as well as excellent customer service, for the success of non-technology-based businesses. Both countries expressed concerns about the risk of infecting family members. Resilience strategies included cost reduction and issuing bonds.

REFERENCIA | REFERENCE

Jahanshahi, A. A., Rivas, M. I. & Aguilar-Rodríguez, I. E. (2023) Unveiling Resilience: Strategic Responses, Success Factors and Challenges Faced by Latin American Female Entrepreneurs Amidst the COVID-19 Pandemic. *IEEE Engineering Management Review*, p.p. 1-22. <https://doi.org/10.1109/EMR.2023.3327742>.

Identidad y emprendimiento

El propósito de este estudio es examinar el efecto de la identidad prosocial personal y la identidad prosocial organizacional en la intención emprendedora orientada a la sostenibilidad mediante el uso de la teoría de la identidad. Los emprendedores orientados a la sostenibilidad son aquellos que son capaces de identificar y aprovechar oportunidades en la raíz de los dilemas ambientales.

Para identificar quién tiene más intención de convertirse en emprendedores orientados a la sostenibilidad, investigamos el efecto directo de la identidad prosocial de los individuos (identidad prosocial personal e identidad prosocial organizacional) en su intención de convertirse en emprendedores orientados a la sostenibilidad. Además, probamos el efecto indirecto de las identidades individuales en las intenciones emprendedoras orientadas a la sostenibilidad al mediar el papel de la motivación para el servicio público.

Identity and Entrepreneurship

The purpose of this study is to examine the effect of personal pro-social identity and organisational pro-social identity on sustainability-oriented entrepreneurial intention through the use of identity theory. Sustainability-oriented entrepreneurs are those who are able to identify and seize opportunities at the root of environmental dilemma.

In order to identify who has more intention of becoming sustainability-oriented entrepreneurs, we investigated the direct effect of individuals' pro-social identity (personal pro-social identity and organisational pro-social identity) regarding their intention of becoming sustainability-oriented entrepreneurs. Furthermore, we tested the indirect effect of individual identities on sustainability-oriented entrepreneurial intentions by mediating the role of public service motivation.

REFERENCIA | REFERENCE

Jahanshahi, A. A., Bhattacharjee, A., & Polas, M. R. H. (2023). The micro-foundations of sustainable entrepreneurship: the role of individuals' pro-social identity and organisational pro-social identity. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 40(2), p.p. 149-170. <https://doi.org/10.1504/ijpqm.2023.134270>



Asghar Afshar Jahanshahi
Investigador Sr. del Centro de Investigación en Iniciativa Empresarial (CiiE)

Sr. Researcher of the Research Center on Business Entrepreneurial Initiative



Ana Cristina Dahik Looor
Profesora del área de Entorno Político y Social.
Directora del Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES)

Professor at the Political and Social Environment Department.
Director of the Research Center on Social Responsibility (CIRES)

Transformación en marcha: las alianzas intersectoriales reinventan espacios rurales y urbanos

Las alianzas intersectoriales son intercambios voluntarios entre dos o más socios de distintos sectores (público, privado, sin ánimo de lucro) que persiguen un conjunto común de objetivos y pretenden resolver problemas de organización, sociales y medioambientales. Dichas alianzas desempeñan una importante función al abordar retos acuciantes como la pobreza, el cambio climático, la degradación medioambiental o la inseguridad alimentaria.

Exploramos el papel del lugar a través de un estudio inductivo comparativo de nueve alianzas, divididas en cinco empresas cooperativas rurales y cuatro empresas sociales urbanas, que tienen un socio común del sector privado. Utilizamos la teoría del crecimiento empresarial de Penrose para explicar cómo las alianzas rurales crecieron de forma diferente a las urbanas, y el cambio de significado del lugar que se produjo. Su teoría ofrece una perspectiva adecuada, dado su énfasis en los paquetes de recursos heterogéneos, el despliegue de recursos y el papel de los directivos en la interpretación de su entorno para la expansión de la empresa. Estos aspectos de su teoría coinciden con las alianzas, que se forman para combinar dotaciones idiosincrásicas de recursos. También, permite teorizar sobre cómo los socios intersectoriales interpretan y dan significado a sus entornos a medida que se desarrollan las asociaciones, y cómo esos lugares y significados pueden cambiar como consecuencia de ello.

Transformation in Progress: Cross-Sector Partnerships Reinvent Rural and Urban Spaces

Cross-sector partnerships (CSPs) are voluntary exchanges between two or more partners from different sectors (public, private, non-profit) pursuing a common set of objectives aimed at addressing organizational, social, and environmental challenges. Such partnerships play a crucial role in addressing pressing issues such as poverty, climate change, environmental degradation, or food insecurity.

We explore the role of place through a comparative inductive study of nine alliances, divided into five rural cooperative enterprises and four urban social enterprises, all with a common private sector partner. We employ Penrose's theory of firm growth to explain how rural alliances grew differently from urban ones and the resulting shift in the meaning of place. Her theory provides a suitable perspective, given its emphasis on heterogeneous resource bundles, resource deployment, and the role of managers in interpreting their environment for business expansion. These aspects of her theory align with partnerships, which form to combine idiosyncratic resource endowments. It also allows theorizing on how cross-sector partners interpret and give meaning to their environments as partnerships develop, and how those places and meanings may change as a result.

REFERENCIA | REFERENCE

Dahik, A., Moss W, T., Jan, S. (2023). Rural and Urban Place Renewal in Cross-Sector Partnerships. *Journal of Business Ethics*, 184 (4), pp. 793-812. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05366-4>

El impacto social detrás de cada cirugía

Este reporte de investigación es parte de un proyecto más amplio que busca elaborar estudios sobre el retorno social de la inversión (SROI) derivado de las diversas actividades e intervenciones oftalmológicas realizadas por el Instituto Mexicano de Oftalmología IAP (IMO), ubicado en el estado de Querétaro, México.

Reconociendo que el objetivo principal de esta colaboración es proveer al IMO con los elementos necesarios para comprender, monitorear y difundir la creación de valor conseguida a través de la asignación eficiente de sus recursos, este trabajo revisa, fortalece y expande el alcance del documento: "Retorno social de la inversión (SROI): Contabilizando el valor en el contexto de la Cirugía de Cataratas en el Instituto Mexicano de Oftalmología", previamente desarrollado por el mismo instituto.

El estudio se centra en la cirugía de cataratas, un procedimiento que mejora significativamente la visión y restablece la claridad del sistema óptico, aportando beneficios tanto para pacientes como para sus cuidadores. Los primeros recuperan autonomía y confianza en sí mismos, mientras que los segundos ven disminuida su carga de trabajo y estrés. Mediante entrevistas con pacientes y cuidadores, se evalúa el impacto de la cirugía de cataratas e identifican los costos asociados, que abarcan tanto gastos monetarios como el tiempo dedicado al proceso quirúrgico. Finalmente, se presenta la estimación de un SROI promedio de 12:1, lo cual resalta la eficiencia en el uso de recursos orientados hacia el mejoramiento del bienestar social.

The Social Impact Behind Each Surgery

This research report is part of a broader project aimed at conducting studies on the Social Return on Investment (SROI) stemming from the various ophthalmological activities and interventions carried out by the Mexican Institute of Ophthalmology IAP (IMO), located in the state of Querétaro, Mexico.

Recognizing that the main goal of this collaboration is to provide the IMO with the necessary tools to understand, monitor, and disseminate the value created through the efficient allocation of its resources, this work reviews, strengthens, and broadens the scope of the document: "Social Return on Investment (SROI): Accounting for value in the context of Cataract Surgery at the Mexican Institute of Ophthalmology," previously developed by the institute itself.

The study focuses on cataract surgery, a procedure that significantly improves vision and restores clarity to the optical system, yielding benefits for both patients and their caregivers. The former regain autonomy and self-confidence, while the latter experience a reduced workload and stress. Through interviews with both, the impact of cataract surgery is assessed, and the associated costs are identified, covering both pecuniary expenses and the time dedicated to the surgical process. Finally, an average SROI estimation of 12:1 is presented, highlighting the efficiency in the use of resources directed towards the enhancement of social welfare.

Ana Cristina

Dahik Loor

Profesora del área de Entorno Político y Social.

Directora del Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES)

Professor at the Political and Social Environment Department.

Director of the Research Center on Social Responsibility (CIRES)



Benjamín

Alemán Castilla

Profesor del área de Entorno Económico

Professor of Economic Environment Department

Título original | Original title:

Social return on investment for cataract surgery at the non-profit Mexican Institute of Ophthalmology IAP

REFERENCIA | REFERENCE

Aleman-Castilla, B., Ramírez, P., López, E., Dahik, A. & Espinosa, D. (2023). *Social return on investment for cataract surgery at the nonprofit Mexican Institute of Ophthalmology IAP*, Instituto Mexicano de Oftalmología, IAP (IMO). México: IAP.

¿Qué impulsa o detiene a la inversión social?

Este proyecto surge a partir de un esfuerzo colaborativo entre Corporativa de Fundaciones y el Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES) de IPADE Business School. Los objetivos de investigación fueron los siguientes: explorar el nivel educativo y la cultura filantrópica en la comunidad empresarial Jalisco; definir una línea de base del nivel de perfiles e involucramiento de comunidad empresarial en ecosistema de innovación social, validar supuestos y sustentos detrás de modelos de inversión social en el Estado y proponer recomendaciones alineadas a la cultura e involucramiento social de la comunidad empresarial de Jalisco. El proyecto se basó en una metodología con un acercamiento cualitativo. A través de tres rondas de recolección de datos y cuatro rondas de análisis iterativo de la información, se documentaron, procesaron y analizaron las impresiones de 47 miembros de la comunidad empresarial de Jalisco. La muestra se centra en tomadores de decisiones de la localidad, con distintos niveles de involucramiento social en diferentes plataformas de impacto y de otros actores clave del entorno de la inversión social en el Estado.

Los principales hallazgos de este estudio se centran en las caracterizaciones del sector empresarial. Se identificaron cuatro arquetipos o perfiles de miembros de la comunidad que influyen en cómo se manifiesta el involucramiento social del sector empresarial. Estos arquetipos no son excluyentes ni exhaustivos, sino que representan una forma de ordenar la composición de la comunidad empresarial de acuerdo con los niveles, tipos, manifestaciones, obstáculos e incentivos para la inversión social en Jalisco. A partir de estos cuatro arquetipos (empresarios consolidados, hijos de dueños, directivos profesionales y emprendedores) el estudio plantea motivaciones, obstáculos y rutas para la inversión social en la región.

What Drives or Hinders Social Investment?

This project arose from a collaborative effort between Corporativa de Fundaciones and the Research Center on Social Responsibility (CIRES) of IPADE Business School. The research objectives were the following: to explore the educational level and philanthropic culture in the Jalisco business community; to define a baseline of the level of profiles and involvement of the business community in the social innovation ecosystem; and to validate assumptions and support behind social investment models in the state and propose recommendations aligned to the culture and social involvement of the business community in Jalisco. The project was based on a qualitative approach methodology. Through three rounds of data collection and four rounds of iterative analysis of the information, the impressions of 47 members of the business community of Jalisco were documented, processed, and analyzed. The sample focuses on local decision makers with different levels of social involvement in different impact platforms and other key actors in the social investment environment in the state.

The main findings of this study focus on the characterizations of the business sector. Four archetypes or profiles of community members were identified that influence how the social involvement of the business sector manifests itself. These archetypes are neither exclusive nor exhaustive but represent a way of ordering the composition of the business community according to the levels, types, manifestations, obstacles, and incentives for social investment in Jalisco. Based on these four archetypes (consolidated businessmen, children of owners, professional managers, and entrepreneurs), the study proposes motivations, obstacles, and routes for social investment in the region.



**Antonio Casanueva
Fernández**

Profesor de las áreas de
Comercialización y de Control
e Información Directiva

Professor at the Marketing
Management and the Managerial
Control and Information
Departments

Ana Cristina

Dahik Loor

Profesora del área de
Entorno Político y Social.

**Directora del Centro de Investigación
en Responsabilidad Social (CIRES)**

Professor at the Political and Social
Environment Department.

**Director of the Research Center on Social
Responsibility (CIRES)**

Título original | Original title:

***Fuerzas restrictivas e impulsoras de
inversión social: el caso de Jalisco***

REFERENCIA | REFERENCE

Casanueva, A., Dahik, A., Moss, T. W. & Price, M. F. (2023). *Fuerzas restrictivas e impulsoras de inversión social: el caso de Jalisco*, Centro de investigación en responsabilidad social (CIRES) and Corporativa de fundaciones. México: IPADE.

El camino de las empresas familiares: ¿Qué tanto han avanzado?



Ricardo Aparicio Castillo
Profesor del área de Factor Humano
Director del Centro de Investigación para Familias de Empresarios (CIFEM) | BBVA

Professor at the Organizational Behavior Department
Director of the BBVA Research Center for Family Businesses (CIFEM)

Las empresas familiares son un tipo de organización con retos particulares, los cuales necesitan ser entendidos con mayor profundidad. Uno de estos retos es sin duda su transición generacional. Es un momento clave que define su futuro. Todas las familias empresarias necesitan abordar y resolver una serie de temas de manera integral, para aumentar las posibilidades de continuidad. En México hay pocos datos estadísticos y es por esto por lo que desde el Centro de Investigación para Familias de Empresarios CIFEM | BBVA nos hemos dado a la tarea de recopilar información valiosa que nos permita apoyar y ayudar a las organizaciones de carácter familiar y que son claves en nuestra economía.

CIFEM | BBVA de IPADE continúa con el proyecto de conocer en qué medida las familias empresarias están logrando abordar de manera adecuada los retos que tienen por ser familiares: ¿Están en vías de lograr su continuidad o en riesgo de no subsistir a mediano plazo?

A partir de la información recibida en 492 cuestionarios se aprecia que: 5% de las empresas participantes presenta un nivel adecuado de progreso; un 46% tiene temas pendientes de resolver; otro 49% corre un riesgo serio de no subsistir debido a la acumulación de malas prácticas que, si no se corrigen, terminarán por viciar la dinámica familiar hasta el grado de su desintegración y el fracaso del negocio.

Son pocas las que tienen buenas perspectivas y muchas las que necesitan trabajar con claridad y persistencia.

The Path of Family Businesses: How much Progress have They Made?

Family businesses are a type of organization with challenges, which need to be understood in greater depth. One of these challenges is undoubtedly its generational transition. It is a key moment that defines their future. All families need to address and resolve a series of issues comprehensively, to increase the chances of continuity. In Mexico, there is little statistical data, and this is why at the BBVA Research Center for Family Businesses (CIFEM) we have taken on the task of collecting valuable information that allows us to support and help family-based organizations that are key to our economy.

The BBVA Research Center for Family Businesses (CIFEM) continues with the project of knowing to what extent business families are managing to address the challenges adequately they face because of being family members: Are they on track to achieve continuity or at risk of not surviving in the medium term?

Based on the information received in 492 questionnaires: 5% of the participating companies present an adequate level of progress; 46% have pending issues to resolve; Another 49% run a serious risk of not surviving due to the accumulation of bad practices that, if not corrected, will end up vitiating the family dynamic to the point of disintegration and business failure.

There are few that have good perspectives and many that need to work with clarity and persistence.



Alfonso Bolio Arciniega
Profesor decano del área de Factor Humano

Dean Professor at the Organizational Behavior Department

REFERENCIA | REFERENCE

Aparicio, R. & Bolio, A. (2023). *Nivel de progreso de las empresas familiares para lograr su continuidad y armonía*. Reporte 2022, Centro de Investigación para Familias de Empresarios CIFEM_BBVA. México: CIFEM

Título original | Original title:
Nivel de progreso de las empresas familiares para lograr su continuidad y armonía. Reporte 2022

¿Cómo vamos en comercio y trabajo decente en la manufactura mexicana?

Este artículo busca estimar el impacto de la liberalización comercial y la exposición a la globalización en la pobreza laboral, las horas de trabajo y la participación de la fuerza laboral femenina en las industrias manufactureras mexicanas entre 2003 y 2018. Utiliza dos procedimientos de estimación complementarios. Primero, un enfoque de datos de panel para estimar el efecto de la exposición a la globalización en los salarios diarios brutos por trabajador, las horas diarias trabajadas por empleado y la proporción de mujeres en el empleo total dentro de las empresas manufactureras. Segundo, se utilizan mínimos cuadrados en tres etapas para estimar el efecto tanto de la liberalización comercial como de la exposición a la globalización en la tasa de pobreza laboral, la proporción de empleados que trabajan horas excesivas y la proporción de mujeres en puestos directivos intermedios y superiores. Datos en el ámbito de empresa se vinculan a nivel de industria con datos de los trabajadores.

Se encontró que las empresas manufactureras más productivas y las empresas con mayores participaciones de ingresos provenientes de cadenas de suministro globales pagan salarios más altos y requieren jornadas laborales más cortas. Aranceles de importación más bajos están asociados con tasas de pobreza laboral más bajas y una menor prevalencia de tiempo de trabajo excesivo. Aranceles de exportación más altos (aranceles de importación cobrados por los principales socios comerciales de México) están asociados con mayores proporciones de mujeres en puestos directivos. Los efectos de la liberalización comercial en las tasas de pobreza laboral y tiempo de trabajo excesivo varían entre las industrias manufactureras y no manufactureras. Finalmente, un mayor grado de participación en cadenas de suministro ha contribuido a una tasa de pobreza laboral más baja en el sector manufacturero.

How are we Doing in Trade and Decent Work in Mexican Manufacturing?

This paper seeks to estimate the impact of trade liberalization and exposure to globalization on working poverty, working hours and female workforce participation in Mexican manufacturing industries between 2003 and 2018. It uses two complementary estimation procedures. First, a panel data approach is used to estimate the effect of exposure to globalization on gross daily wages per employee, daily hours worked per employee and the share of women in total employment within manufacturing firms. Second, a three-stage least squares procedure is used to estimate the effect of both trade liberalization and exposure to globalization on the working poverty rate, the share of employees working excessive hours, and the share of women in senior and middle management positions. Firm-level data are linked at the industry level to worker data.

Within the manufacturing sector, it was found that firms that are more productive and firms with larger shares of income stemming from participation in global supply chains pay higher wages and require shorter working hours. Lower import tariffs are associated with lower working poverty rates and lower prevalence of excessive working time. Higher export tariffs (import tariffs charged by Mexico's main trading partners) are associated with higher shares of women in management positions. The effects of trade liberalization on working poverty and excessive working time rates vary across manufacturing and non-manufacturing industries. Finally, a higher degree of supply chain participation has contributed to a lower working poverty rate in the manufacturing sector.



**Benjamín
Alemán Castilla**
Profesor del área de
Entorno Económico

Professor of Economic
Environment Department

Título original | Original title:
***Trade and decent work in
Mexico's manufacturing sector***

REFERENCIA | REFERENCE

Aleman-Castilla, B. (2023). *Trade and decent work in Mexico's manufacturing sector*, ILO International Labour Organization. Vol. 1, Capítulo 5. Suiza: ILO.



**Francisco
Arenas Ballester**

Profesores del área de Dirección de Operaciones
Professors at the Operations Management Department



**Arturo
Orozco Leyva**

Título original | Original title:
***Datos que SÍ mueven.
Informe de Resultados 2023***

Radiografía de la logística en México

El estudio de “Indicadores de Desempeño Logístico” busca comprender, de una mejor manera, la situación actual de la actividad logística en México a través de distintas dimensiones, incluyendo el desempeño operativo, financiero y sustentable de los distintos actores del sector y, con ello, identificar oportunidades para el fortalecimiento de las cadenas logísticas del país. El estudio fue una colaboración entre IPADE, el Consejo Nacional de Ejecutivos en Logística y Cadena de Suministro, la Asociación Mexicana del Transporte Intermodal, GS1 y las firmas de consultoría Alvarez & Marsal México y Business Data Scientists. En su edición 2023, el estudio comprendió la participación de más de 250 empresas, provenientes en su mayoría, del sector de alimentos y bebidas y, cuidado personal. Entre sus principales hallazgos, el estudio observa un buen nivel de estandarización y formalización de procesos, con actividades enfocadas en control y mejora de costos logísticos. Sin embargo, el estudio encontró también brechas importantes en cuanto al nivel de digitalización de las empresas, la adopción de tecnologías ligadas a la Industria 4.0 e importantes oportunidades en cuanto a iniciativas de sustentabilidad, responsabilidad social e inclusión y desarrollo de talento en las empresas participantes.

Logistics Overview in Mexico

The study “Indicadores de Desempeño Logístico” seeks to understand the current situation of the logistics activity in Mexico through different dimensions, including operational, financial and sustainable performance of different actors in the sector and, with this, the identification of opportunities to strengthen the country’s logistics chains. The study was a collaboration among IPADE, the National Council of Logistics and Supply Chain Executives (CONALOG), the Mexican Association of Intermodal Transportation (AMTI), GS1 and the consulting firms Alvarez & Marsal Mexico and Business Data Scientists. In its 2023 edition, the study included the participation of more than 250 companies, mostly from the food and beverage and personal care sectors. Among its main findings, the study observes a good level of standardization and formalization of processes, with activities focused on control and improvement of logistics costs. However, the study also found important gaps in terms of the level of digitalization of companies, the adoption of technologies linked to Industry 4.0 and important opportunities in terms of sustainability and social responsibility initiatives and inclusion and talent development in the participating companies.

REFERENCIA | REFERENCE

Arenas, F. & Orozco, A. (2023). Datos que SÍ mueven. *Informe de Resultados 2023*, Indicadores de desempeño logístico en México.



**Rafael
Ramírez de Alba López**
Director y profesor del área
de Entorno Económico

Chair and Professor of the
Economic Environment
Department

Título original | Original title:
***Open Loop Mexico: Public Policy
Prototype on the Transparency
and Explainability of Artificial
Intelligence Systems***

Transparencia en los sistemas de Inteligencia Artificial

Open Loop es un programa global que conecta a formuladores de políticas públicas con empresas de tecnología para ayudar a desarrollar políticas efectivas y basadas en evidencia en torno a la Inteligencia Artificial (IA) y otras tecnologías emergentes. El programa, respaldado por Meta, se basa en la colaboración y las contribuciones de un consorcio compuesto por reguladores, gobiernos, empresas tecnológicas, académicos y representantes de la sociedad civil. A través de métodos de gobernanza experimentales, los miembros de Open Loop crean conjuntamente prototipos de políticas y prueban enfoques nuevos y diferentes de leyes y regulaciones antes de su promulgación, mejorando la calidad de los procesos de elaboración de reglas en el campo de la política tecnológica.

En el caso de México, el “Prototipo de Política Pública sobre la Transparencia y Explicabilidad de los Sistemas de Inteligencia Artificial” fue realizado por Eon Resilience Lab de Meta y C Minds, en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a través de su fAIr iniciativa LAC, y con el apoyo del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) de México, junto con la industria y expertos temáticos. El propósito de este programa fue diseñar un marco de gobernanza y un manual práctico (*playbook*) que describa los principios de transparencia y explicabilidad (T&E). Estos documentos (prototipo de política) fueron probados por empresas mexicanas que utilizan sistemas de IA/Toma Automatizada de Decisiones para proporcionar bienes o servicios. El objetivo general de la política era fortalecer la IA responsable en México, centrándose en T&E. Este ejercicio tuvo como objetivo garantizar que las personas sepan cuándo están interactuando con dicho sistema y comprendan sus limitaciones y capacidades, así como cómo logra resultados específicos.

Transparency in Artificial Intelligence Systems

Open Loop is a global program that connects policymakers and technology companies to help develop effective and evidence-based policies around Artificial Intelligence (AI) and other emerging technologies. The program, supported by Meta, builds on the collaboration and contributions of a consortium composed of regulators, governments, tech businesses, academics, and civil society representatives. Through experimental governance methods, Open Loop members co-create policy prototypes and test new and different approaches to laws and regulations before they are enacted, improving the quality of rulemaking processes in the field of tech policy.

In the case of Mexico, the “Public Policy Prototype on the Transparency and Explainability of Artificial Intelligence Systems” was carried out by Meta and C Minds’ Eon Resilience Lab, in collaboration with the Inter-American Development Bank (IDB), through its fAIr LAC initiative, and with support from Mexico’s National Institute of Transparency, Access to Information and Personal Data Protection (INAI), together with the industry and thematic experts. The purpose of this program was to design a governance framework and a practical manual (*playbook*) that outlines the principles of transparency and explainability (T&E). These documents (policy prototype) were tested by Mexican companies that utilize AI/Automated Decision-Making systems to provide goods or services. The overall policy aim was to strengthen responsible AI in Mexico, focusing on T&E. This exercise aimed to ensure that people know when they are interacting with such system and understand its limitations and capabilities, as well as how it achieves specific results.

REFERENCIA | REFERENCE

Ramírez, R. (2023). *Open Loop Mexico: Public Policy Prototype on the Transparency and Explainability of Artificial Intelligence Systems*, C Minds. México

Resultados del comercio y el mercado laboral

Este documento examina la literatura sobre el impacto del comercio internacional en las empresas y los trabajadores, mostrando los principales marcos teóricos y metodológicos utilizados, incluidos sus supuestos y predicciones. En el aspecto teórico, el documento revisa brevemente la evolución de la teoría del comercio desde el concepto neoclásico de ventaja comparativa, hasta la “nueva-nueva teoría del comercio”, que ha visto el desarrollo de modelos que incorporan características tales como la heterogeneidad de las empresas y los trabajadores, para comprender mejor las consecuencias intraindustriales e intraempresariales del comercio. En el aspecto empírico, el documento revisa la literatura sobre el impacto del comercio en el mercado laboral, agrupando los estudios considerados en dos grandes categorías según el método de investigación utilizado: el enfoque estructural o el cuasi-experimental.

El documento reconoce el progreso logrado hasta ahora en la evaluación del impacto del comercio en el empleo, los desafíos y limitaciones que deben superarse en estudios futuros. Hace especial mención a la necesidad de recopilación y el uso de más y mejores datos, como los conjuntos de datos vinculados entre empleadores y empleados (LEED), y el desarrollo de nuevos indicadores estadísticos que reflejen mejor las dimensiones del trabajo decente, tal como se define por la OIT. El documento presenta los diferentes tipos de LEED y las ventajas y dificultades que implica el uso de dichos conjuntos de datos. También considera cómo podría extenderse el análisis de los indicadores del mercado laboral para cubrir otras dimensiones del Programa de Trabajo Decente.

Trade and Labour Market Outcomes

This paper surveys the literature on the impact of international trade on enterprises and workers, displaying the main theoretical and methodological frameworks used, including their assumptions and predictions or results. On the theoretical side, the paper briefly reviews the evolution of trade theory from the neoclassical concept of comparative advantage, which underlies the traditional Heckscher–Ohlin model and related theorems, to “new-new trade theory”, which has seen the development of models that incorporate features such as firm and worker heterogeneity in order to understand better the intra-industry and intra-firm consequences of trade. On the empirical side, the paper reviews the literature on the impact of trade on labour market outcomes, grouping the studies considered into two broad categories according to the research method used: the structural approach or the more frequent quasi-experimental approach.

The paper acknowledges both the progress achieved so far in assessing the impact of trade on employment and the challenges and limitations that need to be overcome in future studies. Of particular relevance in the latter regard are the collection and use of more and better-suited data, such as linked employer–employee data sets (LEEDs), and the development of new statistical indicators that better reflect the dimensions of decent work, as defined by the ILO. Accordingly, the paper presents the different types of LEED and the advantages and difficulties involved in using such data sets. It also considers how the analysis of labour market indicators could be extended to cover other dimensions of the Decent Work Agenda.

REFERENCIA | REFERENCE

Rodríguez, J. & Aleman_Castilla, B. (2023). *Trade and labour market outcomes: A summary of the main theories and evidence at the firm and worker levels*, ILO International Labour Organization. Suiza: ILO.



**Benjamín
Alemán Castilla**

Profesores del área de Entorno Económico
Professors at the Economic Environment Department



**José Carlos
Rodríguez Pueblita**

Título original | Original title:
***Trade and labour market outcomes:
A summary of the main theories and
evidence at the firm and worker levels***

Marcas Embajadoras de México fundadas o dirigidas por mujeres

Este libro es el segundo publicado como parte de la iniciativa: “*The Ambassador Brands Project*”, fundada y coordinada por tres especialistas en marketing y branding: Silvia Cacho-Elizondo (IPADE Business School), Diana Dávila y Loni Lyons (Universidad Anáhuac), las cuales son también editoras y coautoras de la obra. Esta iniciativa surgió con el deseo de convertirse en una plataforma de promoción de las marcas embajadoras mexicanas y de la marca “México”; y posteriormente, con la visión de escalar este proyecto a otros países.

Al igual que el primer libro, esta segunda publicación nace antes por el amor que sienten las autoras por México y por el deseo de inspirar una conversación más positiva sobre la marca país en todo el mundo, impulsando oportunidades de crecimiento y una mejor reputación. En esta ocasión dedicaron el libro a 10 marcas embajadoras de México fundadas o dirigidas por mujeres, en la obra aparecen en orden alfabético: Alondra de la Parra, Ballet Folklórico de México de Amalia Hernández, Ben & Frank, Bolsa Institucional de Valores (BIVA), Tequila Casa Dragones, Dristroller, Kavak, Pineda Covalín, Softek y Tanya Moss.

Tales marcas fueron seleccionadas por un panel de expertos, apoyándose en los criterios preestablecidos para definir lo que es una “marca embajadora”. Para cada una de estas marcas seleccionadas, con el apoyo de un grupo motivado de coautores y del Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD), se elaboró un capítulo en el que se comparte su historia, logros, modelos y estrategias de negocio. Cabe resaltar que cada uno de los capítulos refleja la historia de una marca que ha surgido y se ha desarrollado por el impulso femenino, en un país donde esto no es cosa menor. A través de esta obra se busca inspirar y motivar a otras mujeres y empresas a construir marcas embajadoras que representen positivamente a su país.



Silvia Cacho-Elizondo

Directora y profesora del área de Comercialización

Chair and Professor at the Marketing Management Department

Coautores | Co-authors:
Dávila Ruiz, Diana Lyons Sharps, Loni Sue

Ambassador Brands of Mexico Founded or Directed by Women

This book is the second one published as part of the initiative “*The Ambassador Brands Project*,” founded and coordinated by three marketing and branding specialists: Silvia Cacho-Elizondo (IPADE Business School), Diana Dávila, and Loni Lyons (Anahuac University), who are also editors and co-authors of the work. This initiative arose with the desire to become a platform for promoting Mexican ambassador brands and the brand “Mexico”; and subsequently, with the vision of scaling this project to other countries.

Like the first book, this second publication arises out of the love the authors feel for Mexico and the desire to inspire a more positive conversation about the country’s brand worldwide, promoting growth opportunities and a better reputation. On this occasion, the book is dedicated to 10 ambassador brands of Mexico founded or led by women, listed alphabetically in the work: Alondra de la Parra, Ballet Folklórico de México de Amalia Hernández, Ben & Frank, Bolsa Institucional de Valores (BIVA), Tequila Casa Dragones, Dristroller, Kavak, Pineda Covalín, Softek, and Tanya Moss.

These brands were selected by a panel of experts, based on pre-established criteria to define what constitutes an “ambassador brand.” For each of these selected brands, with the support of a motivated group of co-authors and the Research Center for Women in Senior Management (CIMAD), a chapter was developed sharing their history, achievements, models, and business strategies. It is worth noting that each of the chapters reflects the story of a brand that has emerged and developed through female drive, in a country where this is no small feat. Through this work, the aim is to inspire and motivate other women and companies to build ambassador brands that positively represent their country.

REFERENCIA | REFERENCE

Cacho-Elizondo, S., Dávila, D., Lyons, L. (2023). *Marcas embajadoras de México fundadas o dirigidas por mujeres*. España: EUNSA.

Participación de las mujeres en consejos de administración

Este libro, publicado en colaboración con cinco instituciones académicas (ITAM, Universidad Anáhuac, Universidad Iberoamericana, el CIEG de la Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Panamericana), examina la participación femenina en los consejos de administración en México, destacando la brecha de género existente y las barreras que enfrentan las mujeres para acceder a estos roles de liderazgo. A pesar de los beneficios comprobados de la diversidad de género en el rendimiento empresarial, la representación femenina en los consejos es notablemente baja. Se abordan las barreras profesionales, socioculturales y personales que limitan la inclusión de las mujeres en estos espacios, junto con la importancia del networking y el liderazgo adaptativo. También se discuten las iniciativas para mejorar la inclusión femenina en los consejos, como la capacitación específica y las ventajas y desventajas del establecimiento de cuotas de género. El documento sugiere que, para superar estos obstáculos, es crucial un cambio en la cultura organizacional y la implementación de políticas de diversidad e inclusión más efectivas.



Yvette Mucharraz y Cano

Profesora del área de Dirección de Personal. Directora del Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD)

Human Resources Management Professor. Director of the Research Center for Women in Senior Management (CIMAD)

Coautores | Co-authors: Cuiily Esquivel, Karla

Women's Participation in Boards of Directors

The book was the result of the collaboration of five public and private educational institutions (ITAM, Universidad Anáhuac, Universidad Iberoamericana, el CIEG de la Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Panamericana). It examines female participation on corporate boards in Mexico, highlighting the existing gender gap and the barriers women face in accessing these leadership roles. Despite the proven benefits of gender diversity in business performance, female representation on boards is notably low. The professional, sociocultural, and personal barriers limiting women's inclusion in these spaces are addressed, along with the importance of networking and adaptive leadership. Initiatives to improve female inclusion on boards, such as specific training and the advantages and disadvantages of the establishment of gender quotas, are also discussed. The document suggests that to overcome these obstacles, a change in organizational culture and the implementation of more effective diversity and inclusion policies are crucial.

REFERENCIA | REFERENCE

Mucharraz y Cano, Y., Cuiily, K. (2023). *Participación de las mujeres en Consejos de Administración*. España: EUNSA.

La fuerza del realismo: La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano

Carlos Llano fue un pensador mexicano, pionero en la incursión de la teoría del Management desde la perspectiva de la Antropología filosófica. El volumen, *La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano*, reúne veinte ensayos de distintos autores, agrupados en tres distintos apartados, el primero de los cuales se centra en los datos más destacados de la vida y trayectoria intelectual de Carlos Llano. El segundo apartado, que ocupa la mayor extensión del libro, aborda varios de los temas que este filósofo desarrolló analizando la acción directiva como núcleo esencial del quehacer empresarial. En la tercera parte se presentan los elementos gnoseológicos, antropológicos y metafísicos de los que se nutrió el quehacer filosófico de Llano.

Los ensayos aquí reunidos son, sobre todo, un homenaje a Carlos Llano en torno a los 90 años de su nacimiento (5.II.1932) y su décimo aniversario luctuoso (5.V.2010). Pero, además, este libro pretende sumarse a la naciente bibliografía en torno al pensamiento de Llano. Los autores presentan aquí la crítica hecha a partir del contacto personal, primero y, luego, a través del corpus llanista con un filósofo cuya influencia ya se percibe.

El cariño a Carlos Llano late detrás de cada ensayo. Ese mismo cariño es el estímulo más importante para el estudio detenido y crítico de su legado.



Arturo Picos Moreno

Profesor decano del área de Factor Humano

Professor at the Organizational Behavior Department

Coautores | Co-authors:
Doval, Víctor-Isolino

The Strength of Realism: Essays on the Philosophical Work of Carlos Llano

Carlos Llano was a Mexican thinker, pioneer in the incursion of Management theory from the perspective of philosophical Anthropology. The volume *The Strength of Realism: Essays on the Philosophical Work of Carlos Llano* brings together twenty essays by different authors, grouped into three different sections, the first of which focuses on the most notable data from the life and intellectual career of Carlos Llano. The second section, which occupies the largest length of the book, addresses several of the themes that this philosopher developed by analyzing managerial action as the essential core of business work. The third part presents the epistemological, anthropological and metaphysical elements that informed Llano's philosophical work.

The essays gathered here are, above all, a tribute to Carlos Llano on the occasion of the 90th anniversary of his birth (February 5, 1932) and the tenth anniversary of his passing (May 5, 2010). But, in addition, this book aims to contribute to the emerging bibliography on Llano's thought. The authors present here the critique based on personal contact, first, and then through the Llanian corpus with a philosopher whose influence is already perceived.

The affection for Carlos Llano resonates behind each essay. That same affection is the most important stimulus for the careful and critical study of his legacy.

REFERENCIA | REFERENCE

Picos, A., Doval, V. (2023). *La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano*. España: EUNSA.

Recursos humanos como tu mejor amigo... o enemigo

Ideas prácticas para que RH juegue a tu favor y tengas una carrera exitosa

William Farr Ramos y Alejandro Vázquez Ríos



Alejandro Vázquez Ríos

Director y profesor del área de Dirección de Personal

Chair and Professor of the Human Resources Management Department

Coautores | Co-authors:
Farr Ramos, William

Recursos Humanos como tu mejor amigo... o enemigo

Es común ver al área de Recursos Humanos como una caja negra. Una función que, en la empresa, no despierta especial interés, pero que puede afectar positiva o negativamente los intereses de las personas. El objetivo de este libro es compartir ejemplos prácticos de la relación positiva, recíproca y bidireccional que todo colaborador puede construir con RH.

Por un lado, cómo puedo aprovechar los servicios que brindan al personal. Y a cambio, ¿qué se requiere de mí como colaborador?

Recursos humanos como tu mejor amigo... o enemigo ilustra la manera en que debe invertirse

tiempo y esfuerzo para lograr que la persona, su equipo de trabajo, el departamento al que pertenece, la unidad de negocio y la compañía en general logren sus metas y se mantengan en el tiempo.

Comprender la naturaleza del trabajo de Recursos Humanos permite tenerlo como aliado al perseguir tu proyecto personal, una amistad que vale la pena.

Human Resources as Your Best Friend... or Foe

It's common to view the Human Resources department as a black box: a function within a company that doesn't attract special interest, but can positively or negatively affect people's interests. The aim of this book is to share practical examples of the positive, reciprocal, and bidirectional relationship that every employee can build with HR.

On one hand, how can I take advantage of the services they provide to staff? And in return, what is required of me as an employee?

Human Resources as Your Best Friend... or Foe illustrates how time and effort should be invested to ensure that the individual, their team, the department they belong to, the business unit, and the company as a whole achieve their goals and sustain over time.

Understanding the nature of Human Resources work allows you to have it as an ally in pursuing your personal project, a friendship worth nurturing.

REFERENCIA | REFERENCE

Vázquez, A., Farr, W. (2023). Recursos Humanos como tu mejor amigo... o enemigo. México: Tack Editorial.



En: **La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano**

Ricardo Aparicio Castillo

Profesor del área de Factor Humano

Professor at the Organizational Behavior Department

REFERENCIA | REFERENCE

Aparicio, R. (2023). Colaborar o no colaborar, no debe ser un dilema. Un testimonio personal para el ámbito empresarial. En Arturo Picos & Victor-Isolino Doval (Ed.), *La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano* (pp. 73-96). EUNSA

Colaborar o no colaborar, no debe ser un dilema. Un testimonio personal para el ámbito empresarial

El dilema de la competencia y la colaboración necesita ser correctamente abordado por las empresas y por sus líderes. Si no se resuelve adecuadamente, se puede caer en una gran paradoja: si hay una competencia mal enfocada al interior de la empresa, se estarán creando situaciones de confrontación, boicot, conflicto y destrucción interna, con lo cual, y aquí está la paradoja, se estará colaborando, pero con la verdadera competencia externa, provocando que la empresa esté en riesgo de lograr su continuidad.

“Cuando una empresa cuenta con verdaderos hombres, caracterológicamente firmes, con sentido de pertenencia y con deseos de trabajo asociativo, la organización y las soluciones de negocio se simplifican.” Carlos Llano.

To Collaborate or not to Collaborate Should not be a Dilemma. A Personal Testimony for the Business Field

The dilemma of competition and collaboration needs to be correctly addressed by companies and, by their leaders. If it is not resolved properly, we can fall into a great paradox: if there is poorly focused competition within the company, situations of confrontation, boycott, conflict and internal destruction will be created, with which, and here is the paradox, it will be collaborating, but with true external competition, causing the company to be at risk of achieving continuity. “When a company has real men and women, characterologically firm, with a sense of belonging and a desire for associative work, the organization and business solutions are simplified.” Carlos Llano.

German Céspedes Herrera

Director y profesor del área de Factor Humano

Chair and Professor at the Organizational Behavior Department

REFERENCIA | REFERENCE

Céspedes, G. (2023). La motivación de Carlos Llano. En Arturo Picos & Victor-Isolino Donoval (Ed.), *La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano* (pp. 261-282). EUNSA.

La motivación de Carlos Llano

El capítulo profundiza en la perspectiva de Carlos Llano sobre la motivación, combinando conocimientos filosóficos y psicológicos. Explora la naturaleza dinámica de la motivación, sus dimensiones intrínsecas y extrínsecas, y su papel crucial en el liderazgo organizacional y las relaciones interpersonales. La obra de Llano enfatiza la autonomía de la voluntad, proponiendo que la verdadera motivación surge de la autodeterminación y el aspecto relacional de las interacciones humanas. El texto destaca los fundamentos filosóficos que desafían las visiones convencionales sobre la motivación.

Carlos Llano's Motivation

The chapter delves into Carlos Llano's perspective on motivation, blending philosophical and psychological insights. It explores motivation's dynamic nature, its intrinsic and extrinsic dimensions, and its critical role in organizational leadership and interpersonal relationships. Llano's work emphasizes the autonomy of the will, proposing that true motivation arises from self-determination and the relational aspect of human interactions. The text highlights the philosophical underpinnings that challenge conventional views on motivation.

Luis Felipe Martí Borbolla

Profesor del área de Factor Humano

Professor at the Organizational Behavior Department

Coautor | Co-author:

Pantoja Cázares, Ángel

REFERENCIA | REFERENCE

Martí, L. F., & Pantoja, Á. (2023). El carácter del empresario. En Arturo Picos & Victor-Isolino Donoval (Eds.), *La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano* (pp. 119-150). EUNSA

El carácter del empresario

En este capítulo, los autores exploran las cualidades intrínsecas que distinguen a los emprendedores exitosos. Argumentan que más allá del capital económico o un plan de negocios, el carácter es un requisito fundamental para el emprendimiento. Este carácter se caracteriza por rasgos como la visión a largo plazo, la disposición para correr riesgos, la creatividad en situaciones desafiantes y la inteligencia práctica. Los autores profundizan en si el carácter específico del emprendedor se alinea con estándares éticos, aprovechando conocimientos de estudiosos clásicos y Carlos Llano.

The Entrepreneur's Character

In this chapter, the authors explore the intrinsic qualities that distinguish successful entrepreneurs. They argue that beyond economic capital or a business plan, character is a fundamental requirement for entrepreneurship. This character is marked by traits such as long-term vision, risk-taking, creativity in challenging situations, and practical intelligence. The authors delve into whether the entrepreneur's specific character aligns with ethical standards, leveraging insights from classical scholars and Carlos Llano.

En: **La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano**

Arturo Picos Moreno

Profesor decano del área de Factor Humano

Retired Professor at the Organizational Behavior Department

REFERENCIA | REFERENCE

Picos, A. (2023). El legado intelectual de Carlos Llano. Apuntes sobre su génesis y el modo de abordarlo. En Arturo Picos & Víctor-Isolino Doval (Eds.), *La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano* (pp. 59-72). EUNSA

El legado intelectual de Carlos Llano. Apuntes sobre su génesis y el modo de abordarlo

Como el título de este capítulo sugiere, este ensayo intenta dar algunas claves para la mejor comprensión y abordaje de la filosofía de Carlos Llano, especialmente en lo relativo a sus análisis en torno a la Acción Directiva. Precedida de una breve semblanza biográfica de este filósofo, donde se señalan algunas de las principales personalidades y autores que influyeron en su formación intelectual, se presenta una clasificación general de los más de cuarenta libros que Llano publicó, así como una propuesta para guiar al interesado en estudiar su obra de forma sistemática y ordenada.

The Intellectual Legacy of Carlos Llano: Notes on Its Genesis and How to Approach It

As the title of this chapter suggests, this essay attempts to provide some keys for a better understanding and approach to the philosophy of Carlos Llano, especially in relation to his analysis regarding Managerial Action. Preceded by a brief biographical sketch of this philosopher, which highlights some of the main personalities and authors who influenced his intellectual formation, a general classification of the more than forty books that Llano published is presented, as well as a proposal to guide the interested party in studying his work in a systematic and orderly manner.

Carlos Ruiz González

Profesor decano del área de Política de Empresa

Retired Professor at the Strategy and General Management Department

REFERENCIA | REFERENCE

Ruiz, C. (2023). Un hombre que vivió poéticamente. En Arturo Picos & Víctor-Isolino Doval (Eds.), *La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano* (pp. 19-34). EUNSA.

Un hombre que vivió poéticamente

Narra una faceta del doctor Carlos Llano quizá poco conocida, pero muy importante en su vida: su gusto por la poesía española, donde no sólo conocía muchos poemas, (sus autores favoritos: Antonio Machado y Miguel Hernández). Además no sólo era conocerlos y apreciarlos; el propio Llano escribió algunos poemas, que nos ha transmitido su hermano Alejandro ("Olor a yerba seca" por ejemplo). Encontraba en la poesía un remanso de paz a sus actividades y, como hombre práctico (lo narra este texto) muchas veces en sus sesiones utilizaba ejemplos o metáforas de poemas para explicaciones de conceptos e ideas.

A Man Who Lived Poetically

Narrates a facet of Dr. Carlos Llano perhaps little known, but very important in his life: His liking for Spanish poetry, where he not only knew many poems, (his favorite authors: Antonio Machado and Miguel Hernández) And it was not only about knowing and appreciating poems; Llano himself wrote some poems, which his brother Alejandro has transmitted to us ("Smell of dry grass" for example). He found in poetry a haven of peace for his activities and, as a practical man (this text narrates it), many times in his sessions he used examples or metaphors from poems to explain concepts and ideas.

Víctor Torres Pérez

Profesor del área de Control e Información Directiva

Professor at the Managerial Information and Control Department

REFERENCIA | REFERENCE

Torres Pérez, V. (2023). Las condiciones y retos actuales de la empresa. En Arturo Picos & Víctor-Isolino Doval (Eds.), *La fuerza del realismo. Ensayos sobre la obra filosófica de Carlos Llano* (pp. 219-260). EUNSA

Las condiciones y retos actuales de la empresa

Este capítulo destaca por su profundidad analítica al abordar la transformación de las empresas en entornos contemporáneos. Se argumenta que la acción directiva, inspirada en las ideas de Carlos Llano, debe equilibrar el desarrollo humano y la productividad mediante la implementación de sistemas éticos y técnicos. La tesis central es que las empresas no solo deben enfocarse en la generación de capital, sino también en el bienestar humano, proponiendo un enfoque holístico que integra la ética y la eficacia operativa.

Current Conditions and Challenges of the Company

This chapter stands out for its analytical depth in addressing the transformation of companies in contemporary environments. It is argued that managerial action, inspired by the ideas of Carlos Llano, must balance human development and productivity through the implementation of ethical and technical systems. The central thesis is that companies should not only focus on capital generation but also on human well-being, proposing a holistic approach that integrates ethics and operational efficiency.



En: **Marcas Embajadoras de México fundadas o dirigidas por Mujeres**

Silvia Cacho-Elizondo

Directora y profesora del área de Comercialización

Chair and Professor at the Marketing Management Department

REFERENCIA | REFERENCE

Cacho-Elizondo, S. (2023). Tequila Casa Dragones, En Silvia Cacho-Elizondo, Diana Dávila-Ruiz & Loni Sue Lyons Sharps (Eds.), *Marcas embajadoras de México fundadas o dirigidas por mujeres* (pp. 85-98). EUNSA

Silvia Cacho-Elizondo

Directora y profesora del área de Comercialización

Chair and Professor at the Marketing Management Department

Ana Cristina Dahik Loor

Profesora del área de Entorno Político y Social

Directora del Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES)

Professor at the Political and Social Environment Department

Director of the Research Center on Social Responsibility (CIRES)

REFERENCIA | REFERENCE

Cacho-Elizondo, S., & Dahik Loor, A. C. (2023). Ballet Folklórico de México de Amalia Hernández, En Silvia Cacho-Elizondo, Diana Dávila-Ruiz & Loni Sue Lyons Sharps (Eds.), *Marcas embajadoras de México fundadas o dirigidas por mujeres* (pp. 41-55). EUNSA.

Yvette Mucharraz y Cano

Profesora del área de Dirección de Personal.

Directora del Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD)

Human Resources Management

Professor

Director of the Research Center for Women in Senior Management (CIMAD)

Coautor | Co-author:

Pallares, Miguel

REFERENCIA | REFERENCE

Pallares, M., & Mucharraz y Cano, Y. (2023). Bolsa Institucional de Valores. María Ariza y el surgimiento de la segunda Bolsa de Valores en México, En Silvia Cacho-Elizondo, Diana Dávila-Ruiz & Loni Sue Lyons Sharps (Eds.), *Marcas embajadoras de México fundadas o dirigidas por mujeres* (pp. 69-83). EUNSA.

Tequila “Casa Dragones”

Exclusividad, lujo, innovación y esencia mexicana son palabras que describen a la marca Tequila “Casa Dragones”. En este capítulo del libro *Marcas Embajadoras de México fundadas o dirigidas por Mujeres* se describe el origen y evolución de esta marca, el perfil de su fundadora, su modelo de éxito y su proceso de internacionalización.

La historia de Casa Dragones empieza en una fiesta en Brooklyn donde la empresaria y CEO Bertha González Nieves, conoció a su socio y co-fundador Robert Pittman, empresario estadounidense, CEO de iHeart Media y uno de los fundadores de MTV, quien teniendo en cuenta la amplia experiencia de Bertha expresó su interés de crear una casa tequilera con ella. Fue así como fruto de una gran visión, creatividad y trabajo nació en 2009 el tequila “Casa Dragones” en San Miguel de Allende.

Tequila “Casa Dragones”

Exclusivity, luxury, innovation, and Mexican essence are words that describe the Tequila brand “Casa Dragones.” In this chapter of the book “Ambassador Brands of Mexico Founded or Led by Women,” the origin and evolution of this brand are described, along with the profile of its founder, her successful model, and the process of internationalization.

The story of Casa Dragones begins at a party in Brooklyn where the businesswoman and CEO Bertha González Nieves met her partner and co-founder Robert Pittman, an American entrepreneur, CEO of iHeart Media, and one of the founders of MTV. Taking into account Bertha’s extensive experience, he expressed interest in creating a tequila house with her. Thus, as a result of great vision, creativity, and work, the tequila “Casa Dragones” was born in San Miguel de Allende in 2009.

El Ballet Folklórico de México de Amalia Hernández

El Ballet Folklórico de México de Amalia Hernández es una de las instituciones más representativas de la cultura mexicana. A lo largo de su trayectoria como compañía de danza, ha difundido la danza tradicional mexicana, convirtiéndose en un símbolo vivo de la mexicanidad. El capítulo explora cómo la marca ha logrado llegar a más de 22 millones de personas. Entre otros factores, por la capacidad del proyecto de rescatar la esencia de lo ancestral de la cultura para hacer que sus audiencias experimenten el arte a través de sus sentidos.

Folkloric Ballet of Mexico by Amalia Hernández

The Ballet Folklórico de México de Amalia Hernández is one of the most representative institutions of Mexican culture. Throughout its trajectory as a dance company, it has spread traditional Mexican dance, becoming a living symbol of Mexicanness. The chapter explores how the brand has managed to reach more than 22 million people. Among other factors, this is due to the project’s ability to rescue the essence of the ancestral culture to make its audiences experience art through their senses.

Bolsa Institucional de Valores. María Ariza

Este capítulo pertenece al libro de *Marcas embajadoras de México fundadas o dirigidas por mujeres*, detalla el lanzamiento de la Bolsa Institucional de Valores (BIVA) en México, liderado por María Ariza, marcando un hito significativo en el mercado financiero mexicano al introducir la segunda bolsa de valores del país. Destaca la misión de BIVA de ampliar el acceso al financiamiento para empresas medianas y grandes, rompiendo paradigmas y utilizando tecnología de punta. María Ariza, reconocida por su liderazgo y visión, jugó un papel crucial en el desarrollo e implementación de BIVA.

Institutional Stock Exchange. María Ariza

The book chapter, published as part of the title “Marcas embajadoras de México fundadas o dirigidas por mujeres” [Mexico’s ambassador brands founded or managed by women] outlines the establishment of the Institutional Stock Exchange (BIVA) in Mexico, spearheaded by María Ariza. This initiative marked a significant milestone in Mexico’s financial market by introducing the country’s second stock exchange. The narrative emphasizes BIVA’s mission to enhance financing access for medium and large enterprises, challenging established norms and employing cutting-edge technology. Ariza’s leadership and foresight were pivotal in BIVA’s development and implementation.

REFERENCIA | REFERENCE

Rivera, M. (2023). Ocupar un asiento en el consejo de administración por primera vez, En Yvette Mucharraz y Cano & Karla Culty Esquivel (Eds.), *Participación de las mujeres en Consejos de Administración* (pp. 161-184). EUNSA

Martha Rivera Pesquera

Profesora del área de Comercialización

Professor at the Marketing Management Department



En: **Participación de las mujeres en Consejos de Administración**

Alejandro Vázquez Ríos

Director y profesor del área de Dirección de Personal

Chair and Professor at the Human Resources Management Department

REFERENCIA | REFERENCE

Vázquez, A. (2023). La relevancia de un perfil calificado en el Consejo de Administración, En Yvette Mucharraz y Cano & Karla Culty Esquivel (Eds.), *Participación de las mujeres en Consejos de Administración* (pp. 47-61). EUNSA

Ocupar un asiento en el consejo por primera vez

Para muchas mujeres, ser elegidas para un consejo de administración es un logro importante, pero también puede ser una experiencia abrumadora.

Entonces, ¿cuáles son los desafíos en el nombramiento de mujeres consejeras y qué expectativas y realidades presenta a ésta el ocupar por primera vez un asiento en el más alto órgano de gobierno de la empresa? ¿Qué deben hacer las mujeres talentosas para llegar al consejo? ¿Qué frena su acceso a los consejos de administración? Aunque ahora hay un gran cuerpo de investigación sobre la composición de género de los consejos, la literatura no proporciona respuestas a estas preguntas fundamentales

En este capítulo exploramos las expectativas y realidades que enfrentan las mujeres en su primera vez en un consejo de administración.

Being Appointed to Board Member for the First Time

For many women, being elected to a board of directors is a significant achievement, but it can also be a daunting experience.

So, what are the challenges in appointing women directors, and what expectations and realities does occupying a seat on the highest governing body of the company for the first time present? What should talented women do to reach the board? What stops the access of women to be part of the board of directors?

Although there is now a large body of research on the gender composition of boards, the literature does not give answers to these fundamental questions.

In this chapter, we explore the expectations and realities that women face when appointed for the first time to the board of directors.

La relevancia de un perfil calificado en el Consejo de Administración

De un total de 1,059 miembros de los consejos de 95 empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores sólo 69 son mujeres.

Más allá de ser minoría, en este capítulo me enfoqué en analizar el perfil de cada una de ellas para identificar si cuentan o no con las capacidades necesarias para desempeñar esta responsabilidad.

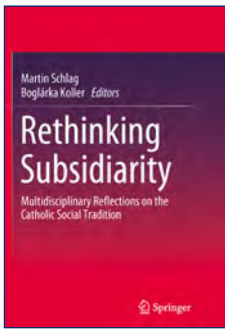
Independencia, experiencia, disponibilidad y motivación son las variables sobre las cuales fueron evaluadas.

The Importance of a Qualified Profile on the Board of Directors

1,059 directors are board members among 95 companies listed on the Mexico Stock Exchange, and only 69 are women.

But beyond the minority approach, this chapter focuses on each woman's profile analysis to determine if she possesses or does not possess the characteristics to perform the fiduciary responsibility.

Independence, experience, bandwidth, and motivation are the four variables to assess whether they are prepared to face the corporate governance challenges.



Maciej Bazela

Director y profesor del área de Entorno Político y Social

Chair and Professor at the Social and Political Environment Department

En: **Rethinking Subsidiary**

REFERENCIA | REFERENCE

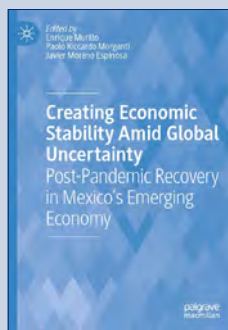
Bazela, M. (2023). Catholic liberalism: an antipopulist proposal. (Ed.), *Rethinking Subsidiary*. London: Springer Nature.

Liberalismo católico: una propuesta antipopulista

Este capítulo explora la convergencia axiológica entre el liberalismo clásico y el Pensamiento Social Católico (PSC). El capítulo sostiene que el CST y los liberales clásicos deberían basarse en sus valores complementarios para reforzar el apoyo público a la democracia liberal y a una economía de libre mercado entre los votantes y la sociedad católicos. Aunque los regímenes populistas, especialmente los nacionalistas conservadores de extrema derecha, presentan el liberalismo como una antítesis del catolicismo, este capítulo muestra un amplio consenso entre ambas tradiciones. En contra de las posiciones populistas de extrema derecha, el capítulo sostiene que es posible mantener los valores católicos en una democracia liberal de mercado sin renunciar a la propia identidad religiosa. El capítulo subraya la importancia de re-construir una tradición centrista del pensamiento liberal católico para mitigar el ataque populista a las libertades políticas, económicas y sociales.

Catholic Liberalism: an Antipopulist Proposal

This chapter explores the axiological convergence between classical liberalism and Catholic Social Thought (CST). The chapter argues that CST and classical liberals should build on their complementary values to strengthen public support for liberal democracy and a free-market economy among Catholic voters and society. Although populist regimes, especially far-right conservative nationalists, portray liberalism as an antithesis of Catholicism, this chapter shows a broad consensus between the two traditions. Contrary to far-right populist positions, the chapter argues that it is possible to maintain Catholic values in a liberal market democracy without denouncing one's religious identity. The chapter emphasises the importance of re-constructing a centrist tradition of Catholic liberal thought to mitigate populist assault on political, economic, and social freedoms.



Yvette Mucharraz y Cano

Profesora del área de Dirección de Personal
Directora del Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD)

Human Resources Management Professor

Director of the Research Center for Women in Senior Management (CIMAD)

En: **Creating Economic Stability Amid Global Uncertainty**

REFERENCIA | REFERENCE

Mucharraz y Cano, Y., Dávila-Ruiz, D., Murcio Rodríguez, R., & Cuijly-Esquivel, K. (2023). COVID-19: An Opportunity to Explore Hybrid Work. En Enrique Murillo, Paolo Riccardo Morganti & Javier Moreno Espinosa (Ed.), *Creating Economic Stability Amid Global Uncertainty* (pp. 91-112). Palgrave Macmillan Cham

COVID-19: Una oportunidad para explorar el trabajo híbrido

Este capítulo publicado en el libro: *Creating Economic Stability Amid Global Uncertainty: Post-Pandemic Recovery in Mexico's Emerging Economy*. Aborda cómo la pandemia de COVID-19 presentó una oportunidad única para explorar y adoptar el esquema de trabajo híbrido, una modalidad que combina el trabajo presencial y a distancia. Se destaca cómo este modelo ha permitido a las organizaciones mantener su continuidad operativa mientras se adaptaban a las restricciones sanitarias. A través de un análisis de las ventajas y desafíos que el trabajo híbrido presenta tanto para empleadores como para empleados, se subraya la importancia de una implementación cuidadosa que priorice la flexibilidad, el equilibrio entre la vida laboral y personal, y el bienestar de los trabajadores.

COVID-19: An Opportunity to Explore Hybrid Work

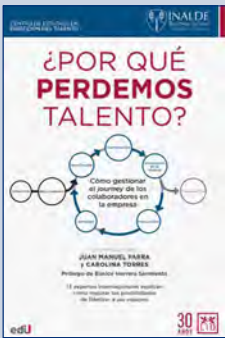
This book chapter published as part of the title *Creating Economic Stability Amid Global Uncertainty: Post-Pandemic Recovery in Mexico's Emerging Economy*, examines the emergence of hybrid work as a critical response to the COVID-19 pandemic, highlighting its role in maintaining operational continuity under unprecedented conditions. It delves into the advantages and challenges of hybrid work models from both organizational and employee perspectives, emphasizing the need for flexibility, work-life balance, and mental well-being. The conclusion posits hybrid work as a transformative approach for future work environments, advocating for inclusive, resilient, and adaptable workplace practices beyond the pandemic context.

REFERENCIA | REFERENCE

Sancho y Maldonado, A. (2023). ¿Cómo atraer el mejor talento a nuestras organizaciones? In Juan Manuel Parra & Carolina Torres (Eds.), *¿Por qué perdemos talento?*. Editorial LID.

Antonio Sancho y Maldonado
Profesor del área de Dirección de Personal

Professor at the Human Resources Management Department



En: **¿Por qué perdemos talento?**

Alejandro Vázquez Ríos
Director y profesor del área de Dirección de Personal

Chair and Professor at the Human Resources Management Department

REFERENCIA | REFERENCE

Vázquez, A. (2023). Cómo gestionar una política de inclusión. En Juan Manuel Parra & Carolina Torres (Eds.), *¿Por qué perdemos talento?*. Editorial LID.

¿Cómo atraer el mejor talento a nuestras organizaciones?

El capítulo busca reflexionar sobre la importancia que tienen los procesos de atracción de talento en las organizaciones para integrar capacidades, competencias y conocimientos nuevos en la organización. El capítulo parte de la reflexión de la necesidad de invertir en los procesos de atracción para generar el talento que requiere la organización. Posteriormente, se analizan los principales retos y obstáculos para atraer talento. Más adelante, se profundiza en los principales elementos que debe de considerar un proceso de atracción de talento, así como el uso de nuevas tecnologías e inteligencia artificial durante dicho proceso.

How do We Attract the Best Talent to Our Organizations?

The chapter seeks to reflect on the importance of talent attraction processes in organizations to integrate new capabilities, competencies, and knowledge into the organization. The chapter begins by reflecting on the need to invest in attraction processes to generate the talent required by the organization. Subsequently, it analyzes the main challenges and obstacles to attracting talent. Furthermore, it delves into the key elements that a talent attraction process must consider, as well as the use of new technologies and artificial intelligence during said process.

Cómo gestionar una política de inclusión

El reto actual para la alta dirección no es sólo lograr mayor diversidad en sus organizaciones, sino transformar grupos de gente diversa en equipos integrados, creativos, flexibles y productivos.

A lo largo del capítulo el autor explica cinco grandes pasos para generar un ambiente que permita la inclusión, reaccionando ágilmente ante los problemas que surjan.

Ejecutar prácticas de diversidad e inclusión sin perder la perspectiva estratégica, permite evolucionar el ciclo de talento para generar atracción y retención de las personas que generan mayor valor.

How to Manage an Inclusion Policy

Increasing diversity in the headcount is not a challenge anymore. Today, business leaders are called to transform diverse groups into integrated, creative, flexible, and productive teams.

Throughout the chapter, the author explains five major steps to create an environment that allows for inclusion, reacting promptly to any issues that may arise.

Executing diversity and inclusion initiatives under a strategic perspective allows leaders to turn their talent cycle into a robust tool to attract and retain the right employees.

Listado de *Proceedings* del Claustro Académico IPADE

List of Proceedings of the IPADE Academic Council

TÍTULO TITLE	CONFERENCIA CONFERENCE	AUTORES IPADE IPADE AUTHORS	COAUTORES CO-AUTHORS	REFERENCIA REFERENCE
Trabajo en Proceso de un modelo para guiar a una familia empresaria en su proceso de planeación patrimonial de forma integral	IFERA Annual Conference 2023	Aparicio Castillo, Ricardo		Aparicio, R. (2023). Trabajo en Proceso de un modelo para guiar a una familia empresaria en su proceso de planeación patrimonial de forma integral. <i>IFERA Annual Conference 2023</i> .
BBVA México	65th. NACRA North America Case Research Association	Cacho-Elizondo, Silvia		Cacho-Elizondo, S. (2023). BBVA México. <i>65th. NACRA North America Case Research Association</i> .
Smart Culture Challenges in Developing Countries Exploring UNESCO Creative Fields from a Citizen Perspective in Mexico	22th Marketing Trends Conference 2023	Cacho-Elizondo, Silvia	Petr, Christine	Cacho-Elizondo, S. & Petr, C. (2023). Smart Culture Challenges in Developing Countries Exploring UNESCO Creative Fields from a Citizen Perspective in Mexico. <i>22th Marketing Trends Conference 2023</i> .
What is a smart culture and how to implement it? A priority of accessibility of arts crafts, heritage and gastronomy assets	9th Advances in Tourism Marketing Conference (ATMC)	Cacho-Elizondo, Silvia	Petr, Christine	Cacho-Elizondo, S. (2023). What is a smart culture and how to implement it? A priority of accessibility of arts crafts, heritage and gastronomy assets. <i>9th Advances in Tourism Marketing Conference (ATMC)</i> .
Are women are better at making intuitive decisions? Analyzing the roles of gender, age and experience for intuitive misses	EURAM 2023 Conference - Transforming Business for Good	López Pérez, Rosa Paulina		López, R. (2023). Are women are better at making intuitive decisions? Analyzing the roles of gender, age and experience for intuitive misses. <i>EURAM 2023 Conference - Transforming Business for Good</i> .

TÍTULO TITLE	CONFERENCIA CONFERENCE	AUTORES IPADE IPADE AUTHORS	COAUTORES CO-AUTHORS	REFERENCIA REFERENCE
A Great Challenge for Executive Mothers, Working from Home, Undertaking Others Duties and Burnout Resilience During the COVID-19 Pandemic	BALAS 2023. Annual Conference	Mucharraz y Cano, Yvette	Cuilty Esquivel, Karla Dávila Ruiz, Diana	Mucharraz y Cano, Y., Dávila, D., Cuilty, K. (2022), A Great Challenge for Executive Mothers, Working from Home, Undertaking Others Duties and Burnout Resilience During the COVID-19 Pandemic. <i>BALAS 2023. Annual Conference.</i>
Exploring causes and mitigating factors on Parental Burnout	EURAM 2023 Conference - Transforming Business for Good	Mucharraz y Cano, Yvette	Cuilty Esquivel, Karla Dávila Ruiz, Diana Leary, Myleen	Mucharraz y Cano, Y., Cuilty, K., Dávila, D. & Leary, M. (2023). Exploring causes and mitigating factors on Parental Burnout. <i>EURAM 2023 Conference - Transforming Business for Good.</i>
Exploring the Influence of CRM in Mediating the Relationship between Marketing and Sales Collaboration	Global Sales Science Institute 2023	Rivera Pesquera, Martha	Bullemore, Jorge Fernandez, Renato	Rivera, Ma. (2023). Exploring the Influence of CRM in Mediating the Relationship between Marketing and Sales Collaboration. <i>Global Sales Science Institute 2023.</i>
The Impact of Manager Indecisiveness on Job Performance and Job Strain of Salespeople	Cross-cultural Business Conference 2023	Rivera Pesquera, Martha		Rivera, Ma. (2023). The Impact of Manager Indecisiveness on Job Performance and Job Strain of Salespeople. <i>Cross-cultural Business Conference 2023.</i>
Two to Tango: Firms' Mismanagement, State Capacity, and the Low Productivity Trap	Universidad del Cema (UCEMA)	Rodríguez Pueblita, José		Rodríguez, J. (2023). Two to Tango: Firms' Mismanagement, State Capacity, and the Low Productivity Trap. <i>Universidad del Cema (UCEMA).</i>

Casos | Cases

ANÁLISIS DE DECISIONES | DECISION ANALYSIS

Duarte Schlageter, Javier

- Jaztea: vale la pena el esfuerzo... Cuando vale la pena lo que se consigue

Duarte Schlageter, Javier

Rodas Aguilar, Eduardo

- Fernando Raggio (A y B)

Ibarra Garza, Alberto

- High Altitude Community, Terralta
- La Industria del Huevo en México: ¿cómo crecer en mercados maduros?
- Double dipping: un caso de pluriempleo y trabajo remoto

Ibarra Garza, Alberto

Herrera Martínez, Ricardo

- Bob's Conundrum: Too Much Sales Data
- Compañía XYZ: ¿Por qué los conductores abandonan una plataforma de transporte?
- Current Population Survey (CPS): A Look into Income Drivers
- El dilema de Roberto: demasiados datos
- Exploring Sales Data at Walmart
- Unexpected expectation: Why do Drivers Churn in a Transportation Platform?
- Money league: Football's Top 20 Clubs by Revenue

COMERCIALIZACIÓN | MARKETING MANAGEMENT

Cacho-Elizondo, Silvia

- BBVA México
- JAC. El reto de democratizar el auto eléctrico en México

Castellanos Rodríguez, Carlos

- Grupo diagnóstico PROA: Digitalizando la omnicanalidad centrada en el cliente
- TREESTATE: Creando confianza en el sector inmobiliario

Chávez Solís, Carlos

- Ferrari: impacto financiero de las decisiones estratégicas

De la Colina Rincón, Miguel

- Decreto sobre el maíz mejorado genéticamente: ¿una amenaza para México?
- Industria Ganadera Lechera en México
- Someone Somewhere: estrategia comercial con responsabilidad social

CONTROL E INFORMACIÓN DIRECTIVA | MANAGERIAL INFORMATION AND CONTROL

Alcántara Meléndez, Andrés

- Mexican Beef: la historia que está por contarse
- Vinotech: Las personas y la ciberseguridad

Casanueva Fernández, Antonio

- Porcicultores Mexicanos: entre oportunidades y riesgos

Pérez López, Rosa Paulina

- Walker Capital

Romero McCarthy, Juan

- Ecolimpio: ¿Reducir, reutilizar o renovar los sistemas de control?

Sánchez García, Julián

- Arte Textil

Torres Pérez, Víctor

- HackÚ: Impacto social en un entorno digital

DIRECCIÓN DE OPERACIONES | OPERATIONS MANAGEMENT**Fuentes Urbieto, Francisco**

- Melter: Sistema Operativo Melter (SOM), una estrategia de operaciones

Garza Burgos, Rodrigo

- Mexican pork exporters association
- Cambios estructurales en la cadena de distribución de medicamentos en México entre 2018 y 2023

DIRECCIÓN DE PERSONAL | HUMAN RESOURCES MANAGEMENT**González Souza, Rodrigo**

- Moonshot: la NASA redefine el trabajo y alcanza las estrellas

Mucharraz y Cano, Yvette**Sancho y Maldonado, Antonio**

- Grupo Xcaret: un negocio en crecimiento (A y B)

Sancho y Maldonado, Antonio**Vázquez Ríos, Alejandro**

- The Walt Disney Company: 100 años de creatividad, innovación y talento
- Nestlé México: Entregando resultados mientras nos transformamos (círculo virtuoso comercial)

Vázquez Ríos, Alejandro

- Lástima grande que no sea verdad tanta belleza
- Realidad y retos de la escasez de talento

DIRECCIÓN FINANCIERA | FINANCIAL MANAGEMENT**D’Kuba Chavez de Ita, Federico****Duarte Schlageter, Javier**

- Grupo de Maquinaria de Occidente, S.A. de C.V.
- Grupo Ganadero del Centro de Veracruz
- WeWork: trabajo flexible, valuación flexible

Dahik Loor, Ana Cristina**Posse Velásquez, Camilo**

- Danone: el programa Margarita

Gutiérrez Díaz, Marcos**Muñoz Valdez, Carlos Humberto**

- Tan Tan: el dilema de una startup fintech

Ibarra Garza, Alberto**Llaguno Sañudo, Jorge Arturo**

- Fidelis, historia de un divorcio (rol de Carlos, rol de Norberto, información general)

Posse Velásquez, Camilo

- El Pollo Carioca: la decisión de importar desde Brasil

ENTORNO ECONÓMICO | ECONOMIC ENVIRONMENT**Rodríguez Pueblita, José Carlos**

- CartoData: Monetizando datos para el bien público

ENTORNO POLÍTICO Y SOCIAL | SOCIAL AND POLITICAL ENVIRONMENT

Bazela, Maciej

- Women in power: The case of Scandinavia and the Baltic States

De León González, Rodrigo

- MrBeast: el influencer, el empresario, el filántropo y más...
- Fundación del Empresariado Yucateco A.C.
- La movilización del ganado bovino en México: regulación, sanidad y retos a enfrentar

FACTOR HUMANO | ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

Llaguno Sañudo, Jorge Arturo

- Corporativo H&B

Llaguno Sañudo, Jorge Arturo

Salcedo Romo, Alejandro

- Automatización en Perfiles San Martín (A y B)

Martí Borbolla, Luis Felipe

- El mundo de las redes sociales: ¿nuestro mundo?

Merodio Rivas, Jorge

Salcedo Romo, Alejandro

Ramón Ibarra, Ramos

- Fármacos León

Ontiveros Llamas, Lucía

- Casa de Bolsa GGM, S.A

Zavala Ojeda, Mario

- Toño en el máster: los primeros 100 días

POLÍTICA DE EMPRESA | STRATEGY AND GENERAL MANAGEMENT

Beltrán Guzmán, Francisco

- Hacia la excelencia en el servicio: DEACERO

Bolio Barajas, Ernesto

Catellanos Rodríguez, Carlos

- La Super: evolucionando el modelo de negocio

Castellanos Rodríguez, Carlos

- Soluciones Integrales: las utilidades pasan su factura
- TREND: Digitalizando el modelo de negocio de una PyMe

Dávila Castilla, José Antonio

- Alsea en 2022
- B&P Alimentos
- Freshippo
- Kavak

Dávila Castilla, José Antonio

Fonseca Garza, Sergio

- Primera Base

Fonseca Garza, Sergio

- Muchos actuando como uno (B)

Fonseca Garza, Sergio

Franchi Martínez, Raúl

- Muchos actuando como uno (A)

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE FILOSOFÍA Y EMPRESA (CIFE) RESEARCH CENTER FOR PHILOSOPHY AND MANAGEMENT

Armenta Pico, Alejandro
Beltrán Guzmán, Francisco Alejandro

- Soltar amarras

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE LA MUJER EN LA ALTA DIRECCIÓN (CIMAD) RESEARCH CENTER FOR WOMEN IN SENIOR MANAGEMENT

Mucharraz y Cano, Yvette
Salcedo Romo, Alejandro

- Todo cambió en un instante: La historia de Jaqueline Pulido

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN INICIATIVA EMPRESARIAL (CIIE) RESEARCH CENTER FOR BUSINESS ENTREPRENEURIAL INITIATIVE

Paredes Izaguirre, Luis Antonio

- Emprendiendo en la industria médica. Transformando la atención médica con inteligencia artificial (A, B, C, D y E)
- Kigo-Parkimovil
- 4s Real Estate: Consolidando un proyecto global de empresa
- El enemigo está en casa (A, B y C)

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL (CIRES) RESEARCH CENTER ON SOCIAL RESPONSIBILITY

Alemán Castilla, Benjamín
Dahik Loor, Ana Cristina

- Teleophthalmology: a socially profitable way to prevent blindness in newborns?

Dahik Loor, Ana Cristina

- Inroads
- Newsan In (A, B y C)

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y PROCESOS ACADÉMICOS (DIPA) RESEARCH AND ACADEMIC PROCESSES DEPARTMENT

Alvarado Cabrera, Gabriela
Romero McCarthy, Juan

- An email for thought

Notas técnicas

Technical Notes

ANÁLISIS DE DECISIONES

DECISION ANALYSIS

Herrera Martínez, Ricardo

Ibarra Garza, Alberto

- **Modelo CRISP-DM**
- **Modelos no supervisados**
- **Modelos supervisados**

Ibarra Garza, Alberto

Casanueva Fernández, Antonio

- **¿Qué son las asociaciones?**

COMERCIALIZACIÓN

MARKETING MANAGEMENT

Alvarado Cabrera, Gabriela

- **El ABC del marketing B2B**

Rivera Pesquera, Martha

- **Marketing sostenible: pequeños cambios que marcan la diferencia**

CONTROL E INFORMACIÓN DIRECTIVA

MANAGERIAL INFORMATION

AND CONTROL

Alcántara Meléndez, Andrés

Gutiérrez Díaz, Marcos

- **Glosario de términos sobre el tema de fraude**

Romero McCarthy, Juan

- **La dirección financiera y su relación con otras funciones estructurales de control**

DIRECCIÓN FINANCIERA

FINANCIAL MANAGEMENT

Carbonell López, Oscar

Hurtado García, Francisco Javier

D'Kuba Chávez de Ita, Federico

- **Cross-Sectional and Time-Series Momentum: A Literature Review**
- **Excess Comovement of Commodity Prices: A Literature Review**

Duarte Schlageter, Javier

Fernández Alonso, Lorenzo

Gutiérrez Díaz, Marcos

- **Pronósticos del estado de resultados y del balance general**

Gutiérrez Díaz, Marcos

- **Consideraciones financieras e implicaciones del riesgo sistémico**
- **Perspectiva financiera de la fusión de Credit Suisse con UBS**
- **Perspectiva financiera de las quiebras del Silicon Valley Bank y Signature Bank**

ENTORNO ECONÓMICO

ECONOMIC ENVIRONMENT

Alemán Castilla, Benjamín

Rodríguez Pueblita, José Carlos

- **México ante la fiebre del *nearshoring***

Calderón Barrios, César Augusto

- **La tasa de interés objetivo y su impacto sobre el costo de capital**
- **Las curvas de oferta y sus elasticidades**

ENTORNO POLÍTICO Y SOCIAL SOCIAL AND POLITICAL ENVIRONMENT

De León González, Rodrigo

- **El mercado halal en el mundo: oportunidades y adopción cultural**

De León González, Rodrigo
Eugenia Sotres, Bertha

- **Relocalización y *nearshoring*: el impacto de la cultura y la distancia en el éxito empresarial**

FACTOR HUMANO ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

Aparicio Castillo, Ricardo

- **Moral de grupo en los equipos de trabajo**

Llaguno Sañudo, Jorge Arturo

- **El triángulo de la persona**

Martí Borbolla, Luis Felipe

- **Los mercados y sus principios éticos**

Merodio Rivas, Jorge
Salcedo Romo, Alejandro

- **Principio de proporcionalidad de los efectos resultantes de la acción (PPERA)**

Ontiveros Llamas, Lucía

- **Abuso de poder y violencia laboral**

POLÍTICA DE EMPRESA STRATEGY AND GENERAL MANAGEMENT

Fonseca Garza, Sergio

- **Alineación total**

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE LA MUJER EN LA ALTA DIRECCIÓN (CIMAD) RESEARCH CENTER FOR WOMEN IN SENIOR MANAGEMENT

Alemán Castilla, Benjamín

- **Trabajo decente: análisis pre y pospandemia**

Mucharraz y Cano, Yvette

- **Mujeres en las empresas: impulsoras del cambio**
- **Liderazgo femenino: Liderazgo que las empresas y la sociedad necesitan**

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN INICIATIVA EMPRESARIAL (CIIE) RESEARCH CENTER FOR BUSINESS ENTREPRENEURIAL INITIATIVE

Paredes Izaguirre, Luis Antonio

- **Términos relevantes para aquellos que participan en ecosistemas de fondeo de riesgo**
- **Fusiones y adquisiciones para el crecimiento empresarial**
- **Habilitando el crecimiento en la empresa: la estructura profesional y el crecimiento empresarial**
- **Innovación: Distintos abordajes en empresas establecidas mexicanas de clase mundial**
- **Las tecnologías digitales y el crecimiento empresarial (Panel 2)**

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL (CIRES) RESEARCH CENTER ON SOCIAL RESPONSIBILITY

Dahik Loor, Ana Cristina

- **Lo social de lo sostenible: pautas para recordar la dimensión olvidada de la sostenibilidad**

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y PROCESOS ACADÉMICOS (DIPA) RESEARCH AND ACADEMIC PROCESSES DEPARTMENT

Alvarado Cabrera, Gabriela

Romero McCarthy, Juan

- **Faculty performance evaluation: a logic model approach**

Llaguno Sañudo, Jorge Arturo

Romero McCarthy, Juan

- **Sobre las Guías Pedagógicas**

Contribuciones intelectuales de IPADE Business School en 2023

Intellectual Contributions of IPADE Business School in 2023

25

PRODUCCIÓN ACADÉMICA

(proceedings, conferencias, papers)

ACADEMIC PRODUCTION

(Proceedings, conferences, papers)

223

DESARROLLO PEDAGÓGICO

(casos, notas técnicas, guías pedagógicas)

PEDAGOGICAL DEVELOPMENT

(cases, technical notes, pedagogical guides)

92

PRODUCCIÓN ORIENTADA A LA PRÁCTICA

(artículos, libros y capítulos de libros)

PRACTICE-ORIENTED PRODUCTION

(articles, books, and book chapters)

1

TESIS DE DOCTORADO

DOCTORAL THESES

220

OTROS

(artículos, entrevistas)

OTHERS

(articles, interviews)



TOTAL: 561



Ciudad de México

Guadalajara

Monterrey

[ipade.mx](https://www.ipade.mx)

