

IPADE

MANAGEMENT RESEARCH 2020



IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ÍNDICE

ARTÍCULOS ACADÉMICOS

6

¿Tequila en casa o en el extranjero?

Silvia Cacho-Elizondo

7

eSports

Un nuevo mercado de alcance global

Silvia Cacho-Elizondo

8

Big Data en el fútbol: el nuevo juego

Silvia Cacho-Elizondo

9

¿Las empresas pueden prepararse para una catástrofe?

El aprendizaje en línea puede ser social

Yvette Mucharraz y Cano

10

¿Hablar o no sobre la COVID-19 en todas las sesiones?

Yvette Mucharraz y Cano



Se está perpetrando un auténtico ataque al liberalismo. ¿Tendrá posibilidades de sobrevivir?

Maciej Bazela

11

Cerrando la brecha ética en México

Eugenio Gómez Alatorre

RESEARCH REPORTS

12

¿Qué es el trabajo decente?

El impacto de la literatura económica

Benjamín Alemán Castilla

13

Apuesta por un liderazgo complementario

Mujeres frente a la Cuarta Revolución Industrial

Eugenio Gómez Alatorre



DIRECTORIO

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y PROCESOS ACADÉMICOS

Juan Romero McCarthy
jv.romero@ipade.mx

DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DE SERVICIOS COMPARTIDOS

Myriam Moreno Jiménez
myr.moreno@ipade.mx

DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Andrea Moreno Herrero
andreamoreno@ipade.mx

EDICIÓN

Alejandrina Lincoln Strange Ochoa
alincoln@ipade.mx

DISEÑO

Mónica Manzano Islas
mmanzano@ipade.mx



LIBROS

14

Un coloquio inesperado: cómo sacarle jugo a una crisis

Federico D’Kuba Chavez de Ita,
Javier Duarte Schlageter
y Lorenzo Fernández Alonso

CEO Lectures.

Volumen 2. Talento para innovar. Conversaciones con talento de clase mundial

Rafael Gómez Nava

15

Contagio: la pandemia que llegó para quedarse

Raúl Franchi Martínez Moreira

Liderazgo centrado en la persona

Ricardo Murcio Rodríguez

CAPÍTULOS DE LIBROS

16

La estrategia de negocio desde el consejo de administración

Francisco A. Beltrán Guzmán

Sistemas de valores y su influencia en la voluntad y la mentalidad de los directores

Antonio Casanueva Fernández

Cómo las empresas pueden prepararse para una catástrofe

Yvette Mucharraz y Cano

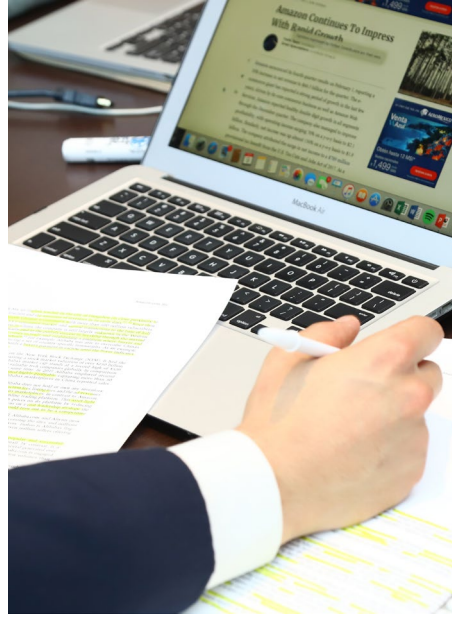
17

Mujeres directivas trabajando desde casa

Yvette Mucharraz y Cano
y Carlos Gómez Minakata

Diversidad e inclusión en los consejos de administración: una tarea de todos

Martha Rivera Pesquera



Las mediciones de desempeño como detonantes de la estrategia: ¿cómo es un buen medidor de desempeño y cómo son en México?

Juan Romero McCarthy
y Antonio Casanueva Fernández

PROCEEDINGS

18

Alianzas intersectoriales en México: ¿Qué tipo de involucramiento existe?

¿Por qué sí y por qué no se involucran los actores en las alianzas intersectoriales en México?

Ana Cristina Dahik Loor

19

Hacer más con menos en el contexto del emprendimiento sostenible

Ana Cristina Dahik Loor

Listado de *proceedings* del Claustro Académico IPADE

24

CASOS

28

NOTAS TÉCNICAS

29

NUMERALIA

Contribuciones intelectuales 2020 IPADE





Estimado lector:

Te doy la bienvenida a este primer número de la revista IPADE Management Research, que tiene como propósito presentar la investigación generada por el Claustro Académico del IPADE Business School en 2020.

Desde nuestra fundación, en el IPADE hemos trabajado arduamente para servir a la comunidad empresarial y atender las necesidades de la persona de la alta dirección, para que cuente con las herramientas necesarias y potencie sus empresas en el entorno en el que se desenvuelven.

Este objetivo tan retador, solo puede alcanzarse con el apoyo de un claustro académico potente que, gracias a su investigación constante, se anticipa y percibe las tendencias que inciden en

el ejercicio del *management*. De igual manera, la temática y los enfoques del estudio que realizan los profesores del IPADE, siempre se nutre de su paso por el aula, donde atienden y analizan los retos que enfrentan nuestros participantes en el mundo corporativo.

Sin duda, la investigación nos permite crear pensamiento, fomentar ideas, generar cultura empresarial y responder al desafío global. A partir de este primer número del IPADE Management Research, podremos brindar un contenido anual en el que se compilen las contribuciones intelectuales del Instituto para la comunidad empresarial.

Muchos saludos,

Lorenzo Fernández Alonso
Director general
IPADE Business School



Estimado lector:

Uno de los pilares estratégicos del IPADE Business School es la investigación, que se refleja en la calidad y altura de los contenidos que ofrecemos a nuestros participantes a lo largo de las sesiones impartidas en cada programa.

Durante 2020 la publicación de contribuciones intelectuales relacionadas con el *management* se potenció. Por un lado, muchos proyectos de investigación que habían comenzado meses o años atrás culminaron sus ciclos de maduración. Por otro lado, durante el año se concretaron diversos proyectos de investigación detonados por las necesidades que la comunidad empresarial tenía en medio de un entorno complicado debido a la crisis sanitaria. Esta condición hizo que el claustro académico del IPADE se diera a la tarea de indagar sobre las tendencias que impactarían a las organizaciones y a las personas de la alta dirección, no

sólo durante la pandemia, sino también en el mundo en el que desarrollarán sus empresas después de ella.

El año 2020 ha hecho evidente que los retos que hoy enfrentamos son más complejos y se encuentran más interconectados que nunca. Las mujeres y hombres de empresa requieren un análisis minucioso sobre el poder transformador de la empresa, y para ello se vuelve fundamental estar al día en cuanto a conocimiento novedoso, relevante y útil.

En esta primera edición del IPADE Management Research encontrarás las contribuciones intelectuales de nuestra escuela de negocios publicadas durante el 2020 en diferentes formatos: artículos académicos, *research reports*, libros, capítulos de libros, *proceedings*, casos y notas técnicas. Es un gusto para mí presentarte el trabajo del claustro académico del IPADE Business School.

Juan Romero McCarthy

Director de Investigación y Procesos Académicos
IPADE Business School

¿Tequila en casa o en el extranjero?



Silvia Cacho-Elizondo
Profesora del área de
Comercialización

Título original:
***Tequila at Home or Abroad?
Paths to Brand Love and
Purchase Loyalty for
Hedonic Products***

Coautores:
**Mary Conway Dato-on
y Tracy Harmon-Kizer**
Crummer Graduate School,
Rollins College

Esta investigación tuvo como objetivo examinar el impacto de la experiencia consumidor en el amor (*brand love*) y la lealtad (*loyalty*) hacia la marca favorita de un producto placentero como lo es el tequila. Se compararon dos mercados: Estados Unidos y México, con el propósito de apoyar al desarrollo de estrategias de *marketing* para fortalecer las relaciones consumidor-marca (*consumer-brand relationships*) y seguir impulsando a la industria tequilera a nivel global.

Se analizaron los datos de 906 encuestados (para Estados Unidos: N=348; para México: N=558) con la intención de evaluar las rutas o trayectorias para desarrollar la lealtad de compra (*purchase loyalty*) y probar hipótesis sobre la relación consumidor-marca. Para realizar tales análisis se utilizaron mínimos cuadrados parciales (PLS). El estudio reveló que los consumidores de ambos mercados demostraron trayectorias similares que van desde la experiencia del consumo del tequila hasta el amor y la actitud hacia la marca favorita. Por otra parte, se evidenciaron diferencias significativas en la influencia de la experiencia de consumo en la imagen de marca. La experiencia de consumo no tuvo una diferencia significativa entre los mercados en lo que respecta a la lealtad de compra. La actitud hacia la marca de tequila tuvo una influencia mucho más fuerte en la imagen de marca para los encuestados americanos, en comparación con los mexicanos. Finalmente, la influencia del amor

por la marca en la lealtad de compra difirió significativamente entre los dos mercados estudiados.

El tener en cuenta diferentes caminos para la lealtad comportamental hacia la marca (*behavioural brand loyalty*) en todos los mercados (nacionales e internacionales) permite el desarrollo de estrategias de segmentación para aumentar la recompra y la lealtad a la marca. Los resultados de este estudio sugieren que la imagen de marca influye fuertemente en la lealtad de compra, lo que sugiere que existen oportunidades para que los gerentes de marca y directores *Marketing* consideren caminos únicos diferenciados hacia la lealtad de compra de las marcas que manejan. Este estudio avanza la literatura al responder al llamado de realizar estudios multinacionales que investiguen las relaciones consumidor-marca en diferentes contextos internacionales. Además, ofrece información sobre las relaciones consumidor-marca y sobre los patrones de consumo del tequila, una bebida espirituosa en crecimiento, en dos de sus principales mercados, uno de ellos el país de origen del tequila (México) y su mercado más grande de consumo (EE. UU.).

REFERENCIA

Cacho-Elizondo, S., Conway Dato-on, M., & Harmon-Kizer, T. (2021). Tequila at home or abroad? paths to brand love and purchase loyalty for hedonic products, *International Journal of Wine Business Research*, 33 (3), pp. 336-359. <https://doi.org/10.1108/IJWBR-05-2020-0018>



eSports. Un nuevo mercado de alcance global



Silvia Cacho-Elizondo
Profesora del área de
Comercialización

Título original:
The Emerging eSport Market Analyzing the Impact of Virtual and Augmented Reality

Coautores:
José Domingo Lázaro Álvarez
ICAMI Business School,
Guadalajara, México
Universidad Panamericana,
Guadalajara, México

Víctor Ernesto García
YBVR, Madrid, España

Este artículo explora el impacto causado por la introducción de tecnologías inmersivas como la realidad virtual y la realidad aumentada en el ámbito de las competiciones de videojuegos, las cuales se estructuran bajo un esquema análogo al de la industria deportiva. Los eSports representan un nuevo mercado de alcance global y con un crecimiento exponencial. Se da una confluencia de innovación, estrategia y mercadotecnia en la que se implican jugadores o *gamers* que se entrenan y comprometen con el mismo fervor que un atleta profesional, participando en competiciones locales, nacionales y globales. Estas competiciones, retransmitidas en vivo en diversos medios audiovisuales, cuentan con el patrocinio de grandes empresas transnacionales que consideran a este fenómeno como un nuevo paradigma capaz de evolucionar el concepto mismo del entretenimiento.

En este artículo se propone un marco conceptual para analizar las repercusiones empresariales de esta nueva tecnología desde una perspectiva integral que contempla a jugadores, clubes deportivos, *publishers*, patrocinadores, espectadores y *broadcasters*. Esta investigación desea estimular la reflexión sobre la profunda transformación tecnológica que está experimentando el sector del entretenimiento a partir de la digitalización y la implementación de tecnologías inmersivas, con especial interés por la institucionalización y profesionalización de las competiciones de videojuegos y su progresiva homologación con los deportes tradicionales.

La metodología empleada es descriptiva-cualitativa. Primeramente, en el marco conceptual se clasifican los principales actores, las formas de participar en una competición, los hitos de crecimiento del mercado de los eSports y su alcance social y económico. A continuación, se analizan los usos y aplicaciones que la realidad virtual y aumentada pueden tener en la industria de los eSports utilizando ejemplos concretos para ambas tecnologías. Con este propósito se seleccionaron estudios de casos de empresas que operan en el sector. A través de este proceso metodológico se obtiene una percepción más completa del mercado al analizarlo como una entidad holística, cuyos atributos solo se entienden en el contexto de todos sus factores.

El estudio concluye presentando un escenario futuro en el que la combinación del espectáculo y experiencia inmersiva detonará el éxito futuro del ecosistema de eSports a nivel global. Si bien la integración con la realidad virtual y aumentada está en curso, los nuevos patrones de consumo en la *network society* nos llevan a creer que esta transición tendrá que pasar por varias etapas de mejora para lograr una simbiosis rentable, escalable y sinérgica.

REFERENCIA

Cacho-Elizondo, S., Álvarez, J.-D. L., & García Sanchez, V.-E. (2020). The Emerging eSport Market: Analyzing the Impact of Virtual and Augmented Reality. *China Business Review*, 19(2), pp. 37-54. <https://doi.org/10.17265/1537-1506/2020.02.001>



Big Data en el fútbol: el nuevo juego



Silvia Cacho-Elizondo
Profesora del área de
Comercialización

Título original:
Big Data in the Decision-Making Processes of Football Teams Integrating a Theoretical Framework, Applications and Reach

Coautores:
José Domingo Lázaro Álvarez
ICAMI Business School,
Guadalajara, México
Universidad Panamericana,
Guadalajara, México

Los datos se han convertido en parte esencial de las actividades comerciales, creando una fuerte disrupción que ha detonado un nuevo enfoque en la toma de decisiones directivas. Esto se debe a la adopción masiva de nuevas tecnologías y, especialmente, a la innovación provocada por el acceso al internet móvil. Dicho entorno ha provocado un aumento exponencial en la creación y almacenamiento de información. Esta generación masiva de datos se percibe en diferentes industrias alrededor del mundo, por ello existen empresas que almacenan grandes cantidades de datos transaccionales y analizan e interpretan información clave sobre sus empleados, clientes, proveedores, competidores o procesos internos para crear y capturar valor para las organizaciones y sus comunidades. El manejo inteligente de esta enorme cantidad de datos es lo que se conoce como *Big Data*.

En este artículo analizamos el impacto transformador que ha provocado la obtención e interpretación de datos en la administración de empresas. Se eligió como objeto de análisis la industria del fútbol precisamente por su amplia capacidad para ofrecer una plétora de indicadores que permiten estudiar cómo la combinación óptima y el escrutinio de la información pueden desencadenar una mejora en los procesos internos y en la toma de decisiones de los equipos de fútbol. El uso del *Big Data* en este deporte ha revolucionado a toda la industria, mejorando las capacidades de los jugadores y ayudándolos a optimizar su rendimiento; brindando al personal técnico la

oportunidad de predecir y tomar decisiones más relevantes. Su impacto en la gestión de las organizaciones de fútbol es significativo, ya que ha generado ingresos y ahorros adicionales derivados de una racionalización inteligente de los recursos disponibles, mitigando el riesgo de realizar inversiones erróneas.

Entre las principales conclusiones de este estudio conceptual exploratorio están: el auge del análisis de datos en el deporte; el desarrollo de nuevos dispositivos tecnológicos que generan nuevas y significativas fuentes de información, la capacidad creciente de procesar, interpretar, presentar y compartir estos datos en tiempo real; así como, la adopción de métodos científicos en el proceso de toma de decisiones. El *Big Data* está mutando el concepto mismo de "competencia", creando brechas considerables entre las organizaciones en función de su nivel de desarrollo tecnológico. En opinión de los autores, es muy probable que, en el futuro, no todas las organizaciones compitan en terreno parejo, no solo por el aspecto económico, sino también por el acceso a estas nuevas herramientas de análisis e inteligencia comercial.

REFERENCIA

Cacho-Elizondo, S., & Álvarez, J. -D. L. (2020). Big Data in the Decision-Making Processes of Football Teams Integrating a Theoretical Framework, Applications and Reach. *Journal of Strategic Innovation and Sustainability*, 15(2), pp. 21-44. <https://doi.org/10.33423/jsis.v15i2.2887>



Yvette Mucharraz y Cano
Profesora del área de
Dirección de Personal

Título original:
**How Businesses
Can Brace for Catastrophe**

¿LAS EMPRESAS PUEDEN PREPARARSE PARA UNA CATÁSTROFE?

En este artículo, la autora analiza cómo podría una organización prepararse para un desastre. A partir de su investigación sobre la respuesta a los sismos de septiembre de 2017 en México, comparte las claves de las empresas que mostraron mayor resiliencia. Se apoya de las tres etapas identificadas previamente¹: anticipación, afrontamiento y adaptación.

En las conclusiones más relevantes se incluye la importancia de desarrollar una cultura organizacional fuerte, apoyarse en el liderazgo emergente, invertir en espacios de trabajo seguros y usar la tecnología como un mecanismo de prevención. En la etapa de afrontamiento, uno de los elementos más significativos es la colaboración intersectorial, es decir, del sector público, privado y de la sociedad civil. También se refuerza la importancia del uso responsable de las redes sociales durante la respuesta a la emergencia, poniendo a las personas al centro

y reduciendo al máximo el número de víctimas. Finalmente, en la etapa de adaptación hay dos aspectos que son críticos para que una empresa logre enfrentar de forma exitosa la adversidad: abordar el proceso de duelo para las personas que han sufrido pérdidas, y la posibilidad de crecer y aprender de las crisis.

Es importante considerar que las conclusiones no solamente aplican para la respuesta a sismos, o a desastres naturales. Muchos de los elementos considerados en esta publicación se pueden tomar en cuenta para otro tipo de crisis.

¹ Duchek, S. (2021)

REFERENCIA

Mucharraz y Cano, Y. (2020). "How Businesses Can Brace for Catastrophe". *Harvard Business Review*. Recuperado de: <https://hbr.org/2020/02/how-businesses-canbrace-for-catastrophe>

EL APRENDIZAJE EN LÍNEA PUEDE SER SOCIAL

En este artículo publicado en marzo de 2020, al inicio de la pandemia, los autores Yvette Mucharraz y Francesco Venuti, analizan la migración de la educación a formatos en línea. Aprovechando la experiencia del profesor Venuti, quien desde Italia llevaba ventaja en el desarrollo de la pandemia, el análisis se enfoca en la importancia de construir una comunidad de aprendizaje para los estudiantes de distintos niveles, independientemente de que las clases se lleven a distancia. Este artículo fue publicado en la plataforma de educación dirigida a profesores, en su mayoría de escuelas de negocios distribuidas en todo el mundo. Las diez claves que comparten los autores combinan aspectos pedagógicos para aprovechar la tecnología y fomentar la colaboración de los estudiantes y, al mismo tiempo, se enfocan en el cuidado de las personas.

Entre estas recomendaciones están el establecimiento de normas de convivencia en ecosistemas digitales, así como el uso de la

gamificación (juego) para el aprendizaje y otro tipo de herramientas disponibles para la educación en línea que incluyen espacios virtuales para trabajar en grupo, el uso de videojuegos y el *crowd-sourced learning* (aprendizaje y solución de problemas colectivo). Con respecto al apoyo para los alumnos, los autores sugieren poner particular atención al apoyo emocional tanto por parte del profesor como de los pares, así como utilizar el arte y el humor para conseguirlo. También sugieren promover la interacción informal en algunos momentos para facilitar la formación de vínculos y atender el proceso de duelo que podrían estar experimentando los estudiantes.

REFERENCIA

Mucharraz y Cano, Y., & Venuti, F. (2020). Online Learning Can Still Be Social. 10 Keys to Building a Supportive Digital Community of Learners. *Harvard Business Publishing Education*. Recuperado de: <https://hbsp.harvard.edu/inspiring-minds/online-learning-can-still-be-social>

Título original:
Online learning can still be social. 10 Keys to Building a Supportive Digital Community of Learners

Coautor:
Francesco Venuti
ESCP Business School



Yvette Mucharraz y Cano
Profesora del área de
Dirección de Personal

Título original:
Should We Talk About COVID-19 in All Business Courses? 10 Suggestions for Discussing Sensitive Topics with Students

Coautor:
Francesco Venuti
ESCP Business School

¿HABLAR O NO SOBRE LA COVID-19 EN TODAS LAS SESIONES?

En este artículo, Yvette Mucharraz y Francesco Venuti de la ESCP Business School, abordan la complejidad en el diseño curricular para el ciclo de aprendizaje 2020-2021, particularmente desde el ángulo de los profesores de las escuelas de negocio que regularmente en el verano afinan sus programas de trabajo para el ciclo por iniciar.

El artículo, publicado en el mes de julio de 2020, considera 10 recomendaciones respecto a los contenidos y el dilema de si incorporar o no el tema de la COVID-19, o hasta qué grado hacerlo, contemplando los objetivos que tienen las diferentes áreas académicas.

Las conclusiones se orientan a reforzar la importancia del aprendizaje basado en la experiencia, para lo cual las historias que se empezaban a generar por la pandemia, permitieron enriquecer los casos de estudio y los programas, para preparar mejor a los estudiantes no solo con conocimientos teóricos, sino especialmente con el saber práctico y el desarrollo de competencias en un entorno altamente incierto.

El artículo retoma una encuesta realizada por la ESCP a un grupo de profesores, donde el 70% de los encuestados resaltan la importancia de abordar el tema de la COVID-19 por diferentes factores, uno de ellos es tener un fenómeno sin precedente de gran alcance en tiempo real, que presenta oportunidades valiosas para el proceso de aprendizaje y para la preparación de ejecutivos en las escuelas de negocios. Parte de las conclusiones apuntan no solo a hablar de la COVID sino de los grandes problemas de la humanidad que se han agudizado o han quedado al descubierto por la pandemia, entre ellos el tema de la sustentabilidad.

REFERENCIA

Venuti, F., & Mucharraz y Cano, Y. (2020). Should We Talk About COVID-19 in All Business Courses? 10 Suggestions for Discussing Sensitive Topics with Students. *Harvard Business Publishing Education*. Recuperado de: <https://hbsp.harvard.edu/inspiring-minds/should-we-talk-about-covid-19-in-all-business-courses>



Maciej Bazela
Profesor y director del área
de Entorno Político y Social

SE ESTÁ PERPETRANDO UN AUTÉNTICO ATAQUE AL LIBERALISMO. ¿TENDRÁ POSIBILIDADES DE SOBREVIVIR?

La democracia liberal ya lleva un tiempo perdiendo terreno. Se ha convertido en sinónimo del conjunto de élites cosmopolitas que se plantean como moralmente progresistas y políticamente correctas, y suele considerarse como el principal factor de polarización tanto en el terreno económico como en el social. Muchos consideran, que la más reciente oleada de populismo constituye la prueba más fehaciente de la debilidad que subyace la tradición política liberal. Este empuje al liberalismo, que presenciamos en todo el mundo, nos lleva a plantearnos tres preguntas: ¿Qué es el liberalismo? ¿Es legítimo culparlo por la actual vorágine de infortunios políticos y económicos? ¿Qué rumbo debería tomar el liberalismo en su evolución actual para abrirse paso en el transcurso del siglo XXI? En un primer término, este trabajo presenta una gama de perspectivas políticas que difieren con respecto al lugar que ocupa la libertad humana. Más adelante, plantea la

importancia de entender la tradición liberal en su justo término para poder trazar nuevas rutas de perfeccionamiento de la misma. En un segundo momento, el eje de discusión vira hacia las principales causas de la crisis del liberalismo. Y, por último, la discusión delinea un conjunto de reformas prácticas (vinculadas a la noción de un estado esbelto, las reformas migratorias, el pluralismo ético y las políticas sociales que favorecen la competitividad) que buscarán contribuir a que el liberalismo recupere su poder atractivo en medio de una auténtica era antiliberal. El liberalismo tiene ahora a su paso una ardua batalla en la que estará en juego su supervivencia en las próximas décadas.

REFERENCIA

Bazela, M. (2020). How can liberalism thrive in the 21st century?. *Sociológica México. Revista del Departamento de Sociología*. 99(35), pp. 43-66. <http://orcid.org/0000-0003-4201-3873>

Título original:
How can liberalism thrive in the 21st century?



Eugenio Gómez Alatorre
Profesor invitado del área
de Entorno Económico

CERRANDO LA BRECHA ÉTICA EN MÉXICO

Este artículo evalúa el estado actual de las prácticas éticas en empresas grandes en México. Se analiza una encuesta (respondida por 107 empresas) que permite conocer el tipo de prácticas éticas que han adoptado las organizaciones, el grado de implementación de estas prácticas, las motivaciones que se tienen para implementarlas y el impacto percibido en las empresas. El artículo contribuye a llenar una brecha de análisis acerca de las prácticas éticas en México.

Los resultados muestran que las empresas han implementado un conjunto de prácticas éticas de acuerdo con las tendencias internacionales. Más de 65% de las empresas tienen un código de ética, una declaración de misión y visión, mecanismos formales de resolución de conflictos, políticas de denuncia o políticas de cumplimiento. Las tres razones principales para desarrollar políticas de ética en las organizaciones son la reputación, los

valores personales de los propietarios o gerentes y la responsabilidad penal.

La ética representa una preocupación constante para los directores de empresa y ponerla en práctica en las operaciones diarias de una organización constituye un desafío importante. Poco se sabe sobre lo que están haciendo los directores de negocios en México para mejorar el desempeño ético de sus organizaciones, qué tan importante es para ellos, qué los impulsa a hacer tal esfuerzo y qué tan satisfechos están con los resultados. Este estudio fue motivado por tales preguntas, proporcionando una visión del tema en el contexto del entorno empresarial de México.

REFERENCIA

Gómez-Alatorre, E. (2020). Las prácticas en empresas grandes en México. *The Anáhuac Journal*, 20(1), pp. 12-43. <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2020v20n1.01>

Título original:

Las prácticas éticas en empresas grandes en México



MENCIÓN

Patriotismo constitucional y debate constitucional español
Bernardo Sáinz

Colaborador académico

Título original

Constitutional Patriotism and the Spanish Constitutional Debate

REFERENCIA

Sáinz, B. (2020). Constitutional Patriotism and the Spanish Constitutional Debate. *Ciencia Política*, 15(29), pp.225-248. <https://doi.org/10.15446/cp.v15n29.80172>

¿QUÉ ES EL TRABAJO DECENTE?

Este estudio analiza por vez primera tendencias de largo plazo para cada elemento sustantivo del trabajo decente en México, basándose en los indicadores estadísticos prioritarios propuestos por la Organización Internacional del Trabajo. En todos los casos posibles, los indicadores se desglosan por sexo. Se analizan 16 indicadores que brindan información sobre las condiciones laborales de hombres, mujeres y población en general, lo que permite cuantificar el desempeño del mercado laboral mexicano desde una perspectiva nacional y de género. Toma como fuente de información la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. La mayoría de los indicadores presentan diferencias importantes entre hombres y mujeres, con desventajas para las segundas. No obstante, existen indicadores donde el hombre tiene una mayor precariedad. Las diferencias más grandes se encuentran en “Trabajos que deberían ser abolidos”, donde la incidencia de

trabajo infantil es más alta para los niños que para las niñas; “Oportunidades en el mercado laboral”, donde apenas 4 de cada 10 mujeres en edad laboral logran obtener un empleo, en comparación con 7 de cada 10 hombres; “Jornada laboral decente”, donde las jornadas laborales excesivas son más frecuentes entre hombres; “Balance entre los ámbitos laboral, familiar y personal”, donde las mujeres tienen menos tiempo libre y los hombres casi no destinan tiempo a labores del hogar; e “Igualdad de oportunidades y trato en el empleo”, donde la representación femenina en el liderazgo laboral ha sido típicamente menor, pero registró un aumento de 10 puntos porcentuales en los últimos 15 años.

REFERENCIA

Alemán Castilla, B., & Cuilty Esquivel, K. (2020). Trabajo decente en México, 2005-2020: Análisis con perspectiva de género. *Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD)*



Benjamín Alemán Castilla
Profesor del área de
Entorno Económico

Título original:

Trabajo decente en México, 2005-2020: Análisis con perspectiva de género

Coautora:

Karla Cuilty Esquivel
Centro de Investigación
de la Mujer en la Alta Dirección

EL IMPACTO DE LA LITERATURA ECONÓMICA

En los últimos cuarenta años, la literatura económica que aborda el tema del impacto que ha tenido el comercio internacional sobre los mercados laborales ha experimentado una evolución bastante notable. Por un lado, la teoría se ha ido alejando de modelos a nivel país demasiado simplificados, basados en supuestos que resultan poco realistas, para adoptar en cambio modelos más complejos y desagregados que sí toman en consideración características relevantes y previamente ignoradas de las empresas y de los mercados de productos y de trabajo, como son la heterogeneidad de las empresas y los trabajadores, o las fricciones propias del mercado laboral. Por otro lado, gracias principalmente a la disponibilidad de bases de datos cada vez más grandes y de mayor calidad, junto con las mayores capacidades computacionales y las herramientas econométricas que han sido mejoradas en los últimos años, se ha producido un

creciente número de estudios empíricos que dan a conocer valiosos hallazgos sobre los verdaderos efectos del comercio internacional en el mercado laboral alrededor del mundo. En este sentido, el documento ofrece una revisión detallada de la amplia bibliografía que existe sobre el impacto del comercio internacional en las empresas y los trabajadores, presentando los principales marcos teóricos y metodológicos, los supuestos en los que se basan y los resultados obtenidos. De igual forma, se analizan brevemente los desafíos que deberán abordarse en futuras investigaciones, como son la recopilación de más datos de mayor e incluso mejor calidad y el desarrollo de nuevos indicadores estadísticos que reflejen mejor las dimensiones del trabajo decente.

REFERENCIA

Aleman-Castilla, B. (2020). Trade and labour market outcomes: Theory and evidence at the firm and worker levels, *ILO Working Paper 12*.

Título original:

Trade and labour market outcomes: Theory and evidence at the firm and worker levels

APUESTA POR UN LIDERAZGO COMPLEMENTARIO

Este estudio analiza los resultados de cultura, ambiente laboral, liderazgo y procesos de capital humano que presentan las organizaciones con una mayor proporción de mujeres en posiciones de liderazgo, con base en la percepción de sus colaboradores en la encuesta Trust Index®.

Para ello se construyeron cuatro grupos de comparación y se utilizaron datos de 315 organizaciones *ranked* por Great Place to Work® México.

Se encontró que las organizaciones con mayor proporción de mujeres en Alta Dirección (50% o más de mujeres) presentan los mejores resultados en todas las dimensiones medidas por Great Place to Work®, entre las que destacan las de credibilidad, respeto e imparcialidad. La ausencia de favoritismo es la variable con mayor diferencia entre los grupos de muy alta y muy baja presencia de mujeres líderes.

También se destaca una gran diferencia entre las organizaciones con mayor y menor proporción de mujeres en la Alta Dirección respecto del desempeño de sus líderes,

principalmente en los índices de habilidades gerenciales, capital humano y colaboración.

Se identificó que en el grupo con más mujeres en la Alta Dirección, se obtienen mejores resultados en competencias de liderazgo como desarrollar el talento, agradecer el buen trabajo y el esfuerzo extra, y cuidar de las personas, superando por varios puntos porcentuales al promedio.

De esta investigación puede concluirse que las organizaciones con una mayor proporción de mujeres líderes presentan los mejores resultados en su ambiente laboral.

REFERENCIA

Ono, A., Gómez Alatorre, E., Amozorrutia, J., Navarro Miranda, D., Esparza Aguilar, R., Moreno Maya, A., & Cuilty Esquivel, K. (2020). Más allá de la equidad de género. Liderazgo complementario. *Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD) & Great Place to Work México.*



Eugenio Gómez Alatorre

Profesor invitado del área de Entorno Económico

Título original:
Mas allá de la equidad de género: liderazgo complementario

Coautores:
Antonio Ono, Jennifer Amozorrutia, Dafne Navarro Miranda y Rosalba Esparza Aguilar
Great Place to Work México

Alejandra Moreno Maya y Karla Cuilty Esquivel
Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección

MUJERES FRENTE A LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

El presente estudio analiza el impacto en las mujeres que formaron parte del Programa Desarrollo de Talento STEM, una estrategia de la organización civil Movimiento STEM para incrementar la proporción de mujeres que estudian carreras relacionadas con ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM por sus siglas en inglés) para hacer frente, con equidad de género, a la Cuarta Revolución Industrial - Tecnológica.

La evidencia muestra que el programa Desarrollo de Talento STEM tiene un impacto positivo en las mujeres cuantificado en 26%. El estudio permitió indagar sobre los factores que afectan la decisión de carrera de las y los jóvenes, 28% de los hombres indicaron que sus familias influyen en su decisión, mientras que para las mujeres este porcentaje es de 31%, existiendo una diferencia de 3 puntos porcentuales entre ambos. La orientación vocacional afecta a 4% de los jóvenes y a 5% de las jóvenes.

Las carreras STEM no tienen género, tienen gran potencial, demanda y futuro, y de esta investigación se puede concluir además que, si la mujer se siente identificada con ciertas áreas de estudio, si se contrarrestan estereotipos y se cuenta con mayor información sobre el futuro del trabajo y los retos a resolver en este siglo, se podrán construir sociedades más incluyentes donde se aliente a las jóvenes a seguir su vocación, desarrollar nuevas competencias y aportar su talento.

La intervención Programa Desarrollo de Talento STEM, se realizó en planteles de bachillerato público y privado con un modelo educativo de bachillerato general, en Ciudad de México y Estado de México, para estudiantes de último grado.

REFERENCIA

Rojas, G., Gómez Alatorre, E., Segura, L., Cuilty Esquivel, K., & Muñoz Morales, A. C. (2020). Mujeres eligiendo carreras STEM. *Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD) & Movimiento STEM*

Título original:
Mujeres eligiendo carreras STEM

Coautoras:
Graciela Rojas Laura Segura
Movimiento STEM

Karla Cuilty Esquivel, Ana Carolina Muñoz Morales
Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección

UN COLOQUIO INESPERADO: CÓMO SACARLE JUGO A UNA CRISIS

Federico D’Kuba Chavez de Ita

Profesor del área de Dirección Financiera

Javier Duarte Schlageter, profesor del área de Análisis de las Decisiones y del área de Dirección Financiera

Lorenzo Fernández Alonso, director general del IPADE y profesor del área de Dirección Financiera

Ante el comienzo de la pandemia de la COVID-19 y la crisis financiera asociada a ella, los autores presentan una serie de ocho pasos prácticos que pueden ser útiles para tratar de paliar los efectos que la crisis ha conllevado en las empresas.

Con el primer paso, “revisa a fondo tu modelo de negocio” se presenta un modelo de análisis para una empresa, ayudando a hacer una reflexión estratégica de cara a lo que se debe modificar para salir de la crisis.

Ese “revisar a fondo el modelo de tu negocio” invita a trabajar alrededor de cuatro ejes: el mercado y los clientes en primer lugar, el producto que se le ofrece a ellos, las operaciones, y que la traducción de todo esté en el balance general.

Los siguientes cuatro pasos se enfocan en analizar el pasado de la empresa, hasta llegar al momento presente. Los últimos tres pasos tratan de ayudar al lector a trabajar el futuro.

El libro, escrito por tres autores, D’Kuba, Duarte y Fernández, también presenta una serie de ejemplos recientes de reacciones de empresas ante la crisis.

Los autores insisten en la toma de decisiones basada en los datos financieros de la empresa. También animan a los lectores a traducir en moneda todas las acciones que plantean.

A veces pensamos que tenemos las variables bajo control, hasta que un cambio inesperado nos hace reiniciar y replantear. Este libro pretende ayudar a los lectores a ese reiniciar y replantear su empresa.



REFERENCIA

D’Kuba Chávez De Ita, F., Duarte Schlageter, J., & Fernández Alonso, L. (2020). *Un coloquio inesperado: Cómo sacarle jugo a una crisis*. México: IPADE Publishing.

CEO LECTURES. VOLUMEN 2. TALENTO PARA INNOVAR. CONVERSACIONES CON TALENTO DE CLASE MUNDIAL

Rafael Gómez Nava

Profesor del área de Dirección de Operaciones

Talento para Innovar (2º Volumen CEO Lecture Series®) es una declaración clara de por qué la empresa es el reflejo de quienes la lideran y, dado a que el talento determina el futuro de una compañía, la segunda idea central de esta publicación es contundente y no tiene atajos: sin talento, no hay innovación.

México tiene talento de calidad mundial, se distingue por su esfuerzo y trabajo constante; persiguen la misión de dirigir y generar innovación.

Seis de los ocho CEO que comparten reflexiones de negocios dirigen empresas globales: Vladimiro de la Mora, GE; Mónica Flores, Manpower; Mayra González, Nissan; Ana Longoria, Novartis; Carlos Morales, Telefónica, y Luz Adriana Chavez, Visa. Por su parte, Daniel Servitje, de Grupo Bimbo, y Enrique Olvera, fundador del Grupo que lleva su nombre,

son empresarios mexicanos que llevaron el nombre de sus compañías a nuevos horizontes globales de gran reputación.

Este proyecto es también un tributo a las empresas que premian al talento de su gente sobre cualquier cosa. Es un reconocimiento a los directores y empresarios que han puesto en alto el valor del talento directivo mexicano que es la suma de actitudes, habilidades, valores y rasgos de personalidad que hacen que una persona genere desempeños extraordinarios. Nadie les ha regalado nada.

Las contribuciones intelectuales de los protagonistas incluidos en este proyecto editorial, no son obra de la casualidad. Son obra de su persistencia y de acometer las oportunidades en momentos empresariales o profesionales clave y su gran capacidad para adaptarse a nuevas realidades.



REFERENCIA

Gómez Nava, R. (2020). *CEO Lectures. Volumen 2. Talento para innovar. Conversaciones con talento de clase mundial*. México: IPADE Publishing.

CONTAGIO: LA PANDEMIA QUE LLEGÓ PARA QUEDARSE

Raúl Franchi Martínez Moreira
Profesor del área de Factor Humano

En palabras de Manuel Rodríguez, consultor, *coach* y exdirector corporativo de Capital Humano de Allied Domecq: “Es un libro, como todos los valiosos, que hay que leer, releer y releer muchas veces para ir internalizando sus enormes aportaciones. Es un manual de vida para quienes estén verdaderamente comprometidos para evolucionar y desplegar su potencial.”

Esta obra ofrece una metodología probada, desarrollada durante quince años de investigación profesional del autor, así como una vasta experiencia docente con miles de empresarios y estudiantes de liderazgo y negocios. Incluye ejercicios y esquemas que te ayudarán a elegir tu camino y a trazar un plan para alcanzar una vida más plena y productiva.

Si la presente pandemia mantiene a la población del planeta confinada en casa, la

enfermedad que aborda esta obra mantiene aislada a cada persona, pero en su propio mundo interior, impotente para acudir al encuentro de los demás. Todos estamos “contagiados”, en mayor o menor grado.

Es momento de que cobres conciencia y tomes las riendas de tu vida. En estas páginas te mirarás a los ojos en el espejo y (a) contemplarás quién eres, (b) descubrirás qué cambios debes emprender para encontrar sentido y plenitud de vida y (c) aprenderás cómo conseguirlo.

El esquema forma parte de un modelo de *mentoring* filosófico denominado *Aretología*, ciencia de la excelencia, centrada en el desarrollo del potencial humano y de competencias para la vida. Se apoyan en grandes pensadores de la historia, cuyo saber profundo resuena hoy día con mayor actualidad que nunca.



REFERENCIA

Martínez Moreira, R. F. (2020). *CONTAGIO: La pandemia que llegó para quedarse*. México: Aretología Ediciones.

LIDERAZGO CENTRADO EN LA PERSONA

Ricardo Murcio Rodríguez
Profesor del área de Factor Humano

Carlos Llano podría considerarse disruptivo, el libro resalta dos aspectos: para Llano el estilo de liderazgo depende del concepto de naturaleza humana que tiene el director de empresa, de tal modo que si se le considera un recurso más de la organización se le intentará dirigir como tal. En cambio, si se ve su total capacidad será distinto, intentará convencer más que ordenar, motivar más que incentivar o castigar, desarrollar más que controlar o limitar. El otro aspecto radica en lo más profundo de la naturaleza humana: la libertad. Esa realidad que en ocasiones el director quiere suspender, controlar, limitar, y que es quizá el dolor de cabeza de la dirección de empresas. La propuesta de Llano supera significativamente el modelo científico al nacer de una

antropología filosófica acorde con la naturaleza humana, al dar cuenta que toda decisión humana deber ser comprendida en la razón y querida desde la voluntad. El verdadero director de personas tendrá que permitir que cada colaborador haga uso de su propia razón práctica para realizar su trabajo.

El libro propone que el liderazgo centrado en la persona es un modelo que reconoce la dignidad del ser humano y que busca promover la riqueza de cada colaborador, y hacer a la empresa un lugar más humano, que no considere a la persona como un fin, cada colaborador como el dueño de su propio trabajo. Esto quizá nos llevará a un mundo más justo, a empresas más eficientes, a crear mayor riqueza social.



REFERENCIA

Murcio Rodríguez, R. (2020). *Liderazgo centrado en la persona*. España: Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA).



LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO DESDE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Francisco A. Beltrán Guzmán
Profesor del área de Política de Empresa

En: **Consejos para consejos. El consejo como el activo más valioso**

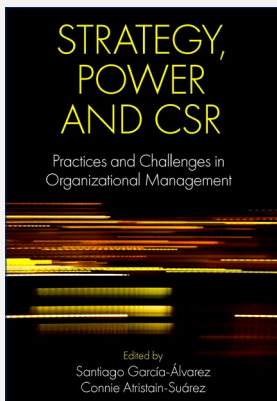
El capítulo aborda retos que enfrentan los consejos de administración para agregar valor en la formulación y en el seguimiento a la estrategia. Parte del concepto mismo de estrategia, y propone que un consejo de administración puede jugar tres roles claramente distintos: contacto, consultor y control.

En su rol de contacto: ¿cuáles son los recursos estratégicos más importantes que pueden ofrecer los consejeros a través de sus redes? Como consultor, ¿hasta qué punto el consejo cuenta con las competencias y experiencias para enriquecer la estrategia? Finalmente, en el rol de control: ¿cómo separar el seguimiento a la operación del negocio de la ejecución estratégica?

La intención es provocar reflexiones en quienes pueden tomar decisiones clave respecto al enfoque del consejo, para lograr un mayor impacto en su negocio.

REFERENCIA

Beltrán Guzmán, F. (2020). "La estrategia de negocio desde el consejo de administración". En J. Rodríguez & G. Vergara (Ed.) *Consejos para consejos* (pp. 105-111). España: Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA).



SISTEMAS DE VALORES Y SU INFLUENCIA EN LA VOLUNTAD Y LA MENTALIDAD DE LOS DIRECTORES

Antonio Casanueva Fernández
Profesor del área de Control e Información Directiva

En: **Strategy, Power and CSR: Practices and Challenges in Organizational Management**

La alta dirección busca alinear los esfuerzos gerenciales con los objetivos de la organización. Tradicionalmente, la alineación se ha centrado en monitorear y recompensar el cumplimiento de los objetivos. Sin embargo, existe evidencia que sugiere que las organizaciones también pueden alinear los "valores" de su equipo gerencial con los de la organización. Estos intentos de influir en la mentalidad de los gerentes a través de sistemas de control plantean preguntas no triviales con respecto a los sistemas involucrados y las posibles consecuencias de tales intentos. Dichas preguntas forman la base de esta investigación. El capítulo presenta dos casos de organizaciones mexicanas que afirman tener una filosofía basada en valores. Este estudio contribuye a la literatura de dirección al presentar evidencia empírica relacionada con ciertas ideas filosóficas sobre el desarrollo del potencial humano y los intentos de la alta dirección de influir en la voluntad de sus empleados.

Coautor:
José Alberto Ross Hernández
Universidad Panamericana

REFERENCIA

Casanueva-Fernández, A., & Ross-Hernández, J. A. (2020). "Value Systems and Their Influence on Managerial Mindsets and Managers' Volitions". En S. García-Álvarez, & C. Atristain-Suárez (Ed.) *Strategy, Power and CSR: Practices and Challenges in Organizational Management* (pp. 47-68). Emerald Publishing Limited, Bingley. <https://doi.org/10.1108/978-1-83867-973-620201006>



CÓMO LAS EMPRESAS PUEDEN PREPARARSE PARA UNA CATÁSTROFE

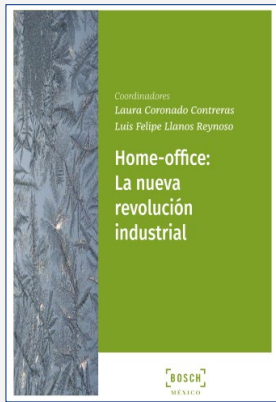
Yvette Mucharraz y Cano
Profesora del área de Dirección de Personal

En: **Climate Change: The Insights You Need from Harvard Business Review**

En este número publicado por *Harvard Business Review* en la colección *Insights*, el tema a tratar es el cambio climático. El contenido se desarrolla a partir del tema de la sustentabilidad y la respuesta a desastres naturales y se aplica fácilmente al contexto empresarial. Retoma algunos elementos de la situación vivida en México en el año 2017 por los sismos y durante el proceso de recuperación después del 19 de septiembre. Dentro de los ejemplos que son citados, se incluye la referencia de una organización que se ubicaba dentro del edificio de Álvaro Obregón 286 durante el sismo del 19S y el proceso que han seguido para su recuperación. El artículo proporciona elementos a partir de estos ejemplos para que los empresarios tengan referentes sobre cómo desarrollar la resiliencia en sus organizaciones.

REFERENCIA

Mucharraz Y Cano, Y. (2020). "How Businesses can brace for catastrophe". En *Harvard Business Review*, A. Winston, A. McAfee, D. Disparte & Y. Mucharraz y Cano. *Climate Change: The Insights You Need from Harvard Business Review* (pp. 125-145). Estados Unidos de América: Harvard Business Review Press.



MUJERES DIRECTIVAS TRABAJANDO DESDE CASA

Yvette Mucharraz y Cano

Profesora del área de
Dirección de Personal

Carlos Gómez Minakata

Profesor del área de
Política de Empresa

Coautora:

Diana Dávila Ruiz

Universidad Anáhuac México

En: **Home-Office:
la nueva revolución industrial**

La participación de la mujer en el ámbito profesional cada día toma más relevancia en puestos directivos. Hacer frente al trabajo desde casa durante la pandemia de forma súbita y obligada, ha puesto de manifiesto la necesidad de reflexionar sobre la naturaleza del trabajo profesional, la importancia del espacio físico adecuado o hábitat propio del trabajo y la centralidad de la persona, que es quien lleva a cabo esta actividad que llamamos trabajo. Hoy se presenta un reto diferente para las mujeres directivas que tienen que organizar equipos, tomar decisiones a distancia, buscando un desarrollo armónico en la dimensión profesional y familiar en el mismo lugar: la casa. Este capítulo presenta un panorama de la mujer directiva en el mundo y en México y analiza el gran reto para ellas de ejercer el liderazgo desde casa.

REFERENCIA

Mucharraz Y Cano, Y., Dávila Ruiz, D., & Gómez Minakata, C. (2020). "Mujeres directivas: trabajo desde casa". En L. Coronado Contreras & L. F. Llanos Reynoso (Ed.) *Home-Office: La nueva revolución industrial* (pp. 283-296). España: Wolters Kluwer España S.A.



DIVERSIDAD E INCLUSIÓN EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN: UNA TAREA DE TODOS

Martha Rivera Pesquera

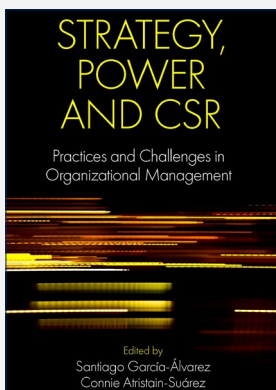
Profesora del área
de Comercialización

En: **Consejos para consejos**

El capítulo destaca la relevancia de contar con mayor participación de las mujeres en el órgano de gobierno más alto en las empresas: los consejos de administración. Presenta los avances en México en términos de diversidad de género, así como los retos para alcanzar mayor representatividad. Los cambios geopolíticos, económicos, tecnológicos, poblacionales y las preferencias de los consumidores en el mundo y las empresas, hacen necesaria una reconfiguración del gobierno corporativo. Se requiere un consejo diverso, en el que se escuchen nuevas voces que eviten el *team-thinking*, y que adicional a la complementariedad en el pensamiento estratégico, traigan una mayor sensibilidad humana e inteligencia emocional a las decisiones. Este capítulo presenta barreras y factores que impactan el acceso de las mujeres al consejo de administración. No solo depende de las mujeres, también es necesaria una nueva regulación y mejores prácticas de gobierno corporativo.

REFERENCIA

Rivera Pesquera, M. (2020). "Diversidad e inclusión en los consejos de administración: una tarea de todos". En J. Rodríguez & G. Vergara (Ed.) *Consejos para consejos* (pp. 105-111). España: Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA)



LAS MEDICIONES DE DESEMPEÑO COMO DETONANTES DE LA ESTRATEGIA: ¿CÓMO ES UN BUEN MEDIDOR DE DESEMPEÑO Y CÓMO SON EN MÉXICO?

**Juan Romero McCarthy y
Antonio Casanueva Fernández,**
profesores del área de Control
e Información Directiva

En: **Strategy, Power and CSR: Practices
and Challenges in Organization Management**

Las organizaciones recurren a los sistemas de medición de desempeño (SMD) porque reconocen que las mediciones motivan e impulsan comportamientos específicos. Sin embargo, la evidencia empírica muestra que una proporción alta de las estrategias implementadas en las organizaciones fracasan, muchas veces se debe a que no se pone suficiente atención a las características de las mediciones elegidas y a su capacidad real para proporcionar información sobre el desempeño de la gente. En este capítulo, además de analizar la bibliografía sobre las mediciones de desempeño, la psicología detrás de sus efectos conductuales, los errores típicos a la hora de elegirlos y los intentos previos para definir las particularidades de las buenas mediciones, se presenta evidencia sobre las características que predominan en las mediciones de desempeño en empresas en México.

REFERENCIA

Romero-McCarthy, J., Casanueva-Fernández, A. & Garza-Leal, E.D. (2020), "Performance Measurement Systems in Organizations: A Good Measurement Should Tell a S.T.O.R.Y.". En S. García-Álvarez, & C. Atristain-Suárez, (Ed.) *Strategy, Power and CSR: Practices and Challenges in Organizational Management*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 139-163. <https://doi.org/10.1108/978-1-83867-973-620201009>

ALIANZAS INTERSECTORIALES EN MÉXICO: ¿QUÉ TIPO DE INVOLUCRAMIENTO EXISTE?

Ante la creciente complejidad de los retos sociales que enfrentamos, las alianzas intersectoriales pueden presentar una alternativa eficaz. Una alianza intersectorial se entiende como la unión voluntaria entre dos o más actores de sectores distintos (público-gubernamental, iniciativa privada, sociedad civil organizada local o internacional) cuyo propósito es resolver problemas que les afectan a todos y que además pueden contribuir a propósitos organizacionales individuales. La lógica de estas estructuras es que la sinergia de capacidades de distintos sectores puede crear soluciones que ningún actor puede crear de forma aislada. Esta investigación aporta a entender cómo y por qué los actores participan o no en este tipo de estructuras en contextos desafiantes. A través de un estudio

de caso de una alianza para desarrollar la industria de bambú en Puebla, México, se propone un espectro de los tipos de participación de los actores de acuerdo con sus antecedentes y motivaciones.

Se encontró que los roles, motivaciones y niveles de involucramiento de los actores se recalibran mientras la alianza se va desarrollando. Se identificaron tres tipos de involucramiento: efectivo (los miembros consiguen tener una influencia activa y positiva en el diseño, la aplicación y los resultados de la alianza), ineficaz (los actores se involucran sin lograr los resultados deseados), y el más novedoso y particular para efectos del contexto es el (dis)engagement o (des)involucramiento, es decir, actores que no solo no se involucran, sino que juegan en contra del propósito de la alianza.



Ana Cristina Dahik Loor
Profesora del área de Entorno Político y Social



Nominado a Best Paper

REFERENCIA

Dahik, A. (2020). Community (dis)engagement in Cross-Sector Social Partnerships for Sustainable Development: An Empirical Study. *Academy of Management Global Proceedings*, Mexico(2020).

¿POR QUÉ SÍ Y POR QUÉ NO SE INVOLUCRAN LOS ACTORES EN LAS ALIANZAS INTERSECTORIALES EN MÉXICO?

Existe una creciente expectativa social por el involucramiento del sector privado en plataformas que le permitan una injerencia activa en la solución de problemas sociales en contextos locales y globales. El Objetivo Número 17 de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) “Alianzas para el Desarrollo”, en papel, parece prometer una panacea para las empresas y sociedad al promover que actores reúnan sus capacidades para encontrar soluciones colectivas a problemas comunes. A través de un estudio de caso de una alianza para desarrollar la industria de bambú en Puebla, esta investigación aporta a entender qué explica por qué un actor se involucra o no en este tipo de estructuras. ¿Hasta qué punto son estas plataformas la panacea que creemos? La respuesta es, depende. Cuando entendemos estos modelos como sistemas relacionales de actores que van más allá de la

alianza, nos damos cuenta de que la efectividad de las estrategias responde a un entorno más complejo. ¿Qué determina el involucramiento positivo de los actores? Entre otras cosas, se debe garantizar una efectiva transferencia del conocimiento entre los involucrados y que exista una complementariedad de capacidades y responsabilidades compartidas. Una contribución de este estudio es que permite ampliar nuestro conocimiento respecto a por qué los actores no solo no participan, sino que actúan de forma perjudicial para la alianza. Entre las principales explicaciones detrás de este fenómeno, encontramos que el rol de las experiencias previas de los actores, las pocas expectativas de quienes son parte del sistema relacional y la falta de incentivos reales son capaces de invertir de forma negativa el propósito sostenible de las plataformas intersectoriales.



Finalista: Best Student Paper, Social Issues in Management Division

REFERENCIA

Dahik, A. (2020). Cross-Sector Partnerships for Sustainable Development: Understanding Community (dis)Engagement. *Academy of Management Proceeding*, 2020(1). <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2020.63>

HACER MÁS CON MENOS EN EL CONTEXTO DEL EMPRENDIMIENTO SOSTENIBLE

Una de las principales herramientas que puede poseer un emprendedor es la capacidad de hacer un uso eficiente de los recursos. La investigación sobre el uso de los recursos ha aportado muchas ideas sobre cómo los emprendedores hacen más con menos (ejercen el *resourcefulness*), pero estos estudios se centran principalmente en la búsqueda de beneficios económicos, dejando de lado otras formas de creación de valor. Abordamos este hueco en la literatura a través de un estudio cualitativo de catorce pequeñas empresas que movilizan e intercambian recursos con una cadena de restaurantes en México. Estos intercambios se dan en el marco del emprendimiento sostenible, lo cual permitió identificar cómo los actores pueden ser *resourceful*, no solo para hacer más con menos, sino para tener más resultados de carácter social y ambiental

a través del uso ingenioso de los recursos. Los resultados de nuestra investigación revelaron que al combinar las capacidades de los actores (de las pequeñas empresas y la cadena de restaurantes mexicana) es posible hacer un uso más ingenioso de los recursos comparado a si los actores actuaran de forma aislada. ¿Cómo lo hacen? Identificamos tres tipos de comportamientos –materiales, cognitivos y prácticos– que explican el proceso de acceso a los recursos, transferencias, y resultados sostenibles en distintos niveles (individuo, organización y comunidad). De este modo, ampliamos la teoría demostrando la relevancia del *resourcefulness* en las actividades empresariales sostenibles. El estudio revela el papel estratégico que este tipo de alianzas entre empresas y pequeños productores pueden tener para conseguir resultados sostenibles para múltiples actores.



Ana Cristina Dahik Loor
Profesora del área de Entorno
Político y Social



Nominado a Best Paper

Coautor:
Todd W. Moss

REFERENCIA

Moss, T., & Dahik, A. (2020). Resourcefulness and Sustainable Entrepreneurship: A Grounded Theory Model. *Academy of Management Global Proceedings*, Mexico(2020).

LISTADO DE PROCEEDINGS DEL CLAUSTRO ACADÉMICO IPADE

TÍTULO	CONFERENCIA	AUTORES IPADE	COAUTORES	REFERENCIA
LA PARTICIPACIÓN FEMENINA EN LAS EMPRESAS FAMILIARES LATINOMERICANAS: FACTORES QUE CONTRIBUYEN A SU PERMANENCIA O SALIDA.	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Aparicio Castillo, Ricardo Gómez Alatorre, Eugenio	López Vergara, María Piedad Tomaselli, Salvatore	Aparicio Castillo, R., Lopez Vergara, M. P., Tomaselli, S., & Gomez-Alatorre, E. (2020). La participación femenina en las empresas familiares latinoamericanas: Factores que contribuyen a su permanencia o salida. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).
TECHNOLOGY AS A RESPONSE TO THE CHALLENGES OF AGEING SOCIETIES AND SHRINKING LABOR MARKETS. WHAT CAN WE LEARN FROM THE CASE OF JAPAN?	11th International Conference on Catholic Social Thought and Business Education and 7th Colloquium on Christian Humanism in Business and Society	Bazela, Maciej		Bazela, M. (2020). Technology as a response to the challenges of ageing societies and shrinking labor markets. What can we learn from the case of Japan?. <i>11th International Conference on Catholic Social Thought and Business Education and 7th Colloquium on Christian Humanism in Business and Society</i> .
THE ANTECEDENTS AND GOVERNANCE OF THE MEXICAN FAMILY FIRM SUCCESSION	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Bolio Barajas, Ernesto	González, Nancy	Bolio, E., & Gonzalez, N. (2020). The Antecedents and Governance of the Mexican Family Firm Succession. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).

TÍTULO	CONFERENCIA	AUTORES IPADE	COAUTORES	REFERENCIA
BACKPACKERS' ONLINE ACTIVITIES DURING THEIR TRAVEL JOURNEY AND E-WORD OF MOUTH	2020 GAMMA Global Marketing Conference. 5-8 November	Cacho-Elizondo, Silvia	Lejealle, Catherine Chapuis, Jean Michel	Cacho-Elizondo, S., Lejealle, C., & Chapuis, J. M., (2020). Backpackers' online activities during their travel journey and e-word of mouth. 2020 <i>GAMMA Global Marketing Conference</i> .
BIG DATA IN THE DECISION-MAKING PROCESSES OF FOOTBALL TEAMS	19th. International Marketing Trends Conference. 16-18 January	Cacho-Elizondo, Silvia	Lázaro Álvarez, José Domingo	Cacho-Elizondo, S., & Álvarez, J. -D. L. (2020b). Big Data in the Decision-Making Processes of Football Teams. Theoretical Framework, Applications, and Reach. 19th. <i>International Marketing Trends Conference</i> .
STUDY ABROAD AND BACKPACKING DESTINATION ROLE FULFILLING INTRINSIC AND EXTRISIC MOTIVATIONS	49th. European Marketing Academy Conference (EMAC). Corvinus University. 26-29 May	Cacho-Elizondo, Silvia	Lejealle, Catherine Chapuis, Jean Michel	Lejealle, C., Cacho-Elizondo, S., & Chapuis, J. M. (2020). Study abroad and backpacking destination role fulfilling intrinsic and extrinsic motivations. 49th. <i>European Marketing Academy Conference (EMAC)</i> .
TOTAL LOGISTICS	62th. NACRA North America Case Research Association. 8-10 October	Cacho-Elizondo, Silvia Espinoza Manzo, Francisco		Cacho-Elizondo, S., & Espinosa Manzo, F. (2020). Total Logistics. 62th. <i>NACRA North America Case Research Association</i> .
WHAT IS BETTER FOR CONSUMERS: ACCESS OR OWNERSHIP? EXPLORING MOTIVATIONS AND BARRIERS IN THE APPAREL MARKET	49th. European Marketing Academy Conference (EMAC). Corvinus University. 26-29 May	Cacho-Elizondo, Silvia	Damay, Coralie Loussaïef, Leïla Ulrich, Isabelle	Cacho-Elizondo, S., Damay, C., Loussaïef, L. & Ulrich, I. (2020). What is better for Consumers: Access or Ownership? Exploring Motivations and Barriers in the Apparel Market. 49th. <i>European Marketing Academy Conference (EMAC)</i> .
MANAGEMENT CONTROL SYSTEMS AND THEIR USE IN ALIGNING MANAGERIAL VALUES: THE CASE OF A MEXICAN MICROFINANCE BANK	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Casanueva Fernández, Antonio		Casanueva, A. (2020). Management Control Systems and Their Use in Aligning Managerial Values: The Case of a Mexican Microfinance Bank. <i>Academy of Management Global Proceedings, Mexico(2020)</i> .
PARTNERS AND STRANGERS: HOW THE CEO DEALS WITH THE TENSION BETWEEN TRUST AND CONTROL IN THE TMT	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Céspedes Herrera German Sánchez García, Julián	Franco-Santos, Monica Reinmller, Patrick	Céspedes, G., Franco Santos, M., Reinmoller, P., & Sanchez, J. (2020). Partners and Strangers: How the CEO Deals with the Tension between Trust and Control in the TMT. <i>Academy of Management Global Proceedings, Mexico(2020)</i> .

TÍTULO	CONFERENCIA	AUTORES IPADE	COAUTORES	REFERENCIA
A GROUNDED THEORY MODEL OF RESOURCEFULNESS IN RESOURCE MOBILIZATION FOR SUSTAINABLE ENTREPRENEURSHIP	Babson College Entrepreneurship Research Conference	Dahik Loor, Ana Cristina	Moss, Todd	Moss, T., & Dahik, A. (2020). A grounded theory model of resourcefulness in resource mobilization for sustainable entrepreneurship. <i>Babson College Entrepreneurship Research Conference</i> .
THE PERFECT FIT: HOW TO GET THE BEST TALENT IN EXECUTIVE POSITIONS. A FIELD EXPERIMENT IN MEXICO USING VIGNETTES	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Gómez Alatorre, Eugenio Mucharraz y Cano, Yvette		Gomez-Alatorre, E., & Mucharraz y Cano, Y. (2020). The Perfect Fit: How to get the Best Talent in Executive Positions. A Field Experiment in Mexico Using Vignettes. <i>Academy of Management Global Proceedings, Mexico(2020)</i> .
PUBLIC BIKE-SHARING SYSTEMS: COLLECTIVE VS. INDIVIDUAL USAGE	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Ibarra Garza, Alberto	Barriola, Xabier Pensamiento, Gabriel	Barriola, X., Ibarra Garza, A., & Pensamiento, G. (2020). Public Bike-Sharing Systems: Collective vs. Individual Usage. <i>Academy of Management Global Proceedings, Mexico(2020)</i> .
PUBLIC BIKE-SHARING SYSTEMS: COLLECTIVE VS. INDIVIDUAL USAGE	2020 NABSA Conference: together, we keep moving. 30 September-1st October. Virtual	Ibarra Garza, Alberto	Barriola, Xabier Pensamiento, Gabriel	Barriola, X., Ibarra Garza, A., & Pensamiento, G. (2020). Public Bike-Sharing Systems: Collective vs. Individual Usage. <i>2020 NABSA Conference: together, we keep moving</i> .
HOW BUSINESS EDUCATION CAN HELP LEADERS TO BE MORE ETHICAL? THE KNOW-BE-DO MODEL OF LEADERSHIP FRAMEWORK AT THE SERVICE OF BUSINESS EDUCATION.	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Merodio Rivas, Jorge		Merodio Rivas, J. (2020). How Business Education Can Help Leaders to Be More Ethical? The KNOW-BE-DO Model of Leadership Framework at the Service of Business Education. <i>Academy of Management Global Proceedings, Mexico(2020)</i> .
ORGANIZATIONAL RESILIENCE AFTER AN EXTREME EVENT: AN EMPIRICAL STUDY	Euram 2020 Anual Conference, Dublín	Mucharraz y Cano, Yvette		Mucharraz y Cano, Y. (2020). rganizational Resilience After an Extreme Event: An Empirical Study. <i>Euram 2020 Annual Conference</i> .
HUMANISTIC MANAGEMENT AND LEADERSHIP: TOWARDS A HUMAN-CENTERED APPROACH IN ORGANIZATIONS	ISBEE - World Congress of the International Society of Business Economics and Ethics	Murcio Rodríguez, Ricardo	Scalzo, German Akrivou, Kleio	Murcio Rodríguez, R., Scalzo, G., & Akrivou, K. (2020). Humanistic Management and Leadership: Towards a human-centered approach in organizations. <i>ISBEE - World Congress of the International Society of Business Economics and Ethics</i> .

TÍTULO	CONFERENCIA	AUTORES IPADE	COAUTORES	REFERENCIA
MANAGERIAL ACTION AND PRACTICAL WISDOM IN CARLOS LLANO	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Murcio Rodríguez, Ricardo	Scalzo, German García Álvarez, Salvatore	Murcio Rodríguez, R., Scalzo, G., & García Álvarez, S. (2020). Managerial Action and Practical Wisdom in Carlos Llano. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).
PRACTICAL INTELLIGENCE VS. ARTIFICIAL INTELLIGENCE: THE FUTURE OF BUSINESS LEADERSHIP	ISBEE - World Congress of the International Society of Business Economics and Ethics	Murcio Rodríguez, Ricardo Llaguno Sañudo, Jorge Salcedo Romo, Alejandro	Scalzo, German	Murcio Rodríguez, R., Scalzo, G., Llaguno Sañudo, J., & Salcedo Romo, A (2020). Practical Intelligence vs. Artificial Intelligence: The future of business leadership. <i>ISBEE - World Congress of the International Society of Business Economics and Ethics</i> .
THE COMMON GOOD IN THE FIRM	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Murcio Rodríguez, Ricardo	Arandia, Osmar Camacho, Gloria Fontrodona, Joan Pirson, Michael Akrivou, Kleio Pinto, Javier Bernacchio, Caleb	Murcio Rodriguez, R., Arandia, O., Camacho, G., Fontrodona, J., Pirson, M., Akrivou, K., Pinto, J., & Bernacchio, C. (2020). The Common Good in the Firm. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).
INTERPERSONAL DYNAMICS AT THE TOP. THE EFFECTS OF INTERACTIONS BETWEEN THE BOARD OF DIRECTORS AND TOP MANAGEMENT TEAMS ON FIRM PERFORMANCE: EVIDENCE FROM A BUSINESS SIMULATION GAME EXERCISE	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Orozco Leyva, Jesús Paredes Izaguirre, Luis Estrada Guzmán, Miguel		Orozco-Leyva, A., Paredes, L., & Estrada, M. (2020). Interpersonal Dynamics at the Top. The effects of Interactions Between the Board of Directors and Top Management Teams on Firm Performance: Evidence from a Business Simulation Game Exercise. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).
MINDING THE GAP BETWEEN EXPECTED VALUE ADDED AND ACTUAL VALUE RECEIVED IN ANGEL INVESTMENTS DEALS. A STUDY OF ANGEL INVESTORS AND ENTREPRENEURS WORKING WITHIN THE INCIPIENT ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM OF MEXICO	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Paredes Izaguirre, Luis		Paredes, L.(2020). Minding the Gap between Expected Value Added and Actual Value Received in Angel Investments Deals. A Study of Angel Investors and Entrepreneurs Working Within the Incipient Entrepreneurship Ecosystem of Mexico. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).
THE ROLE OF INTUITION DURING THE DECISION-MAKING PROCESS FOR LATAM C EXECUTIVES	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Reynoso Castillo, Gabriel		Reynoso, G.(2020). The Role of Intuition During the Decision-Making Process for LATAM C Executives. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).
PREDICTING SUBJECTIVE OUTCOMES AT WORK AND AT HOME AMONG MEXICAN EMPLOYEES: THE ROLE OF SOCIAL CLASS, GENDER AND SUPERVISORY SUPPORT	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Rivera Pesquera, Ma. Martha	Ruiz Castro, Mayra McGinn, Kathleen	Ruiz Castro, M., McGinn K., & Rivera Pesquera, M.(2020). Predicting Subjective Outcomes at Work and at Home among Mexican Employees: The Role of Social Class, Gender and Supervisory Support. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).

TÍTULO	CONFERENCIA	AUTORES IPADE	COAUTORES	REFERENCIA
PROFESSIONAL WOMEN IN THE MEXICAN WORKPLACE: ISSUES AND CHALLENGES	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Rivera Pesquera, Ma. Martha	Zabludovsky, Gina Ruiz Castro, Mayra Diaz Bonnet, Ana Maria	Rivera-Pesquera, M., Zabludovsky, G., Ruiz-Castro, M., & Diaz-Bonnet, A. M. (2020). Professional Women in the Mexican Workplace: Issues and Challenges. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).
STRENGTHEN BRAND RELATIONSHIPS THROUGH OFFLINE, ONLINE AND VIRTUAL INTERACTIONS: AN EXPLORATORY STUDY IN THE MEXICAN CONTEXT	2020 GAMMA Global Marketing Conference. 5-8 November	Rivera Pesquera, Ma. Martha Cacho-Elizondo, Silvia Durán, Rafael		Rivera-Pesquera, M., Cacho-Elizondo, S., & Duran, R. (2020). Strengthen brand relationships through offline, online and virtual interactions: an exploratory study in the mexican context. <i>2020 GAMMA Global Marketing Conference</i> .
ATTENTIONAL BIAS IN THE BOARDROOM: A COGNITIVE APPROACH TO THE INFLUENCE OF BOARD POWER DYNAMICS AND INTERCONNECTEDNESS ON CEO ATTENTIONAL FOCUS IN MEXICAN FIRMS	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Romero McCarthy, Juan		Romero-McCarthy, R. (2020). Attentional Bias in the Boardroom: A Cognitive Approach to the Influence of Board Power Dynamics and Interconnectedness on CEO Attentional Focus in Mexican Firms. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).
MAKING THEM COUNT: DEVELOPING A QCA-VALIDATED TAXONOMY TO ASSESS THE CONTENT OF TEACHING CASES AND THEIR POTENTIAL AS SOURCES OF INFORMATION FOR SCHOLARLY RESEARCH	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Romero McCarthy, Juan	Garza, Patricia Zocco, Mara	Romero-McCarthy, R., Garza, P., & Zocco, M. (2020). Making them count: developing a QCA-validated taxonomy to assess the content of teaching cases and their potential as sources of information for scholarly research. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).
HIGH PERFORMANCE WORK PRACTICES: EMPIRICAL EVIDENCE FROM IBERO-AMERICA	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Sancho y Maldonado, Antonio	Gutiérrez Martínez, Isis Costamagna, Rodrigo	Sancho y Maldonado, A., Gutiérrez-Martínez, I. & Costamagna, R. (2020). High Performance Work Practices: Empirical Evidence from Ibero-America. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).
THE RELATIONSHIP OF HIGH-PERFORMANCE WORK SYSTEMS, ORGANIZATIONS KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESSES AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Sancho y Maldonado, Antonio Buitrón Morales, Pablo Martín		Sancho y Maldonado, A., Buitrón Morales, P. (2020). The Relationship of High-Performance Work Systems, Organizations Knowledge Management Processes and Organizational Performance. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).
MÁS ALLÁ DE LAS DIMENSIONES CULTURALES: MEJORANDO LA TEORÍA PREDOMINANTE PARA UNA MEJOR TOMA DE DECISIONES	Academy of Management Specialized Conference - Mexico 2020	Torres Pérez, Víctor		Torres, V. (2020). Más Allá De Las Dimensiones Culturales: Mejorando La Teoría Predominante Para Una Mejor Toma De Decisiones. <i>Academy of Management Global Proceedings</i> , Mexico(2020).

ANÁLISIS DE DECISIONES

Ibarra Garza, Alberto

- **BEER INDUSTRY MARKET SHARE**
- **CHIPINQUE ECOLOGICAL PARK: THE MOUNTAIN CALLS YOU**

Ibarra Garza, Alberto

Gómez Alatorre, Eugenio

**CERVECERÍA PRIMUS:
LA INDUSTRIA CERVECERA ARTESANAL EN MÉXICO**

Ibarra Garza, Alberto

Canela Campos, Miguel

Muciño Mondragón, Saulo

Pensamiento Calderón, Gabriel

DATAVIZ: AEROMEXICO'S ONLINE MENTIONS

Ibarra Garza, Alberto

Pensamiento Calderón, Gabriel

- **DATAVIZ: BURGER KING'S RISKY CAMPAIGN**
- **DATAVIZ: GAPMINDER, A FACT-BASED VIEW OF LIFE EXPECTANCY**
- **DATAVIZ: SPOTIFY, MUSIC TRENDS**
- **DATAVIZ: TITANIC SURVIVAL PREDICTION**
- **DATAVIZ: VISITING NATIONAL PARKS**

Ibarra Garza, Alberto

Canela Campos, Miguel

Muciño Mondragón, Saulo

DATAVIZ: CRYPTO-MARKETS EXPLORATION

Ibarra Garza, Alberto

Muciño Mondragón, Saulo

- **DATAVIZ: MEXICO CITY'S RESTAURANTS ONLINE REVIEWS ON TRIPADVISOR**
- **DATAVIZ: MONTERREY'S RESTAURANTS ONLINE REVIEWS ON TRIPADVISOR**

Ibarra Garza, Alberto

Muciño Mondragón, Saulo

Pensamiento Calderón, Gabriel

REVENUE IN PROFESSIONAL SOCCER

COMERCIALIZACIÓN

Cacho-Elizondo, Silvia

De La Colina Rincón, Miguel

Durán Dergal, Rafael

Torres Padilla, Ma. Guadalupe

- **ASOCIACIÓN DE HOTELES DE CANCÚN, PUERTO MORELOS E ISLA MUJERES**
- **PANNET: QUE NUNCA FALTE LO BUENO (A Y B)**

Cacho-Elizondo, Silvia

De La Colina Rincón, Miguel

Torres Padilla, Ma. Guadalupe

**CEMEX: GLOBALIZACIÓN COMERCIAL
CENTRADA EN EL CLIENTE**

Cacho-Elizondo, Silvia

Céspedes, German

Franco-Santos, Monica

**GRUPO BRITT: AN EXPANDING
BUSINESS IN LATIN AMERICA**

Cacho-Elizondo, Silvia

Conway Dato-on, Mary

**TEQUILA AMBHAR: DESIGNING
A GROWTH STRATEGY FOR THE US MARKET**

Castellanos Rodríguez, Carlos

Torres Padilla, María Guadalupe

- **CLÓE**
- **GRAN VÍA**

Castellanos Rodríguez, Carlos

**SECCIÓN AMARILLA MÉXICO:
EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA COMERCIAL**

Chávez Solís, Carlos

Manríquez Delgado, Javier

MERCEDES-BENZ 2030

Espinosa Manzo, Francisco

Cacho-Elizondo, Silvia

TOTAL LOGISTICS

CONTROL E INFORMACIÓN DIRECTIVA

Casanueva Fernández, Antonio

Sánchez García, Julián

**LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA
EMPRESA MAYORISTA MARTÍNEZ**

Romero McCarthy, Juan

Chávez Solís, Carlos

**CARL'S JR. MÉXICO: RENTABILIDAD
DE LAS PROMOCIONES-PRECIO (A Y B)**

Romero McCarthy, Juan

Sánchez García, Julián

**GRUPO X: CONTROL DE DAÑOS Y ELECCIÓN
DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO DESDE
EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

Romero McCarthy, Juan
Casanueva Fernández, Antonio
JARMEX S.A. DE C.V.

Torres Pérez, Víctor
Calderón Servín, José Luis
**GRUPO SICOSS: ESTRATEGIA,
EJECUCIÓN Y CONTROL**

DIRECCIÓN DE OPERACIONES

Orozco Leyva, Arturo

- **EXECUTIVE SIMULATION: MEZQUITE LTD**
- **SIMULACIÓN EMPRESARIAL MEZQUITE, S.A. (VERSIÓN M2)**

DIRECCIÓN DE PERSONAL

Buitrón Morales, Pablo Martín
Calderón Servín, José Luis
FEMSA: ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS INDIVIDUALES CON LA ESTRATEGIA Y LA CULTURA (A Y C. ROL DE COLABORADOR: JOSÉ PEÓN)

Buitrón Morales, Pablo Martín
Vázquez Ríos, Alejandro
FEMSA: ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS INDIVIDUALES CON LA ESTRATEGIA Y LA CULTURA (B). ROL DE JEFE: MANUEL REY

González Souza, Rodrigo
Roberts, Carlos
Sancho y Maldonado, Antonio Jaime
LA INDUSTRIA RESTAURANTERA FRENTE A LA PANDEMIA DE LA COVID-19

Mucharraz y Cano, Yvette
González Souza, Rodrigo
CENTRAL A DOMICILIO: CRECIMIENTO EXPONENCIAL

De Silva De Silva, Carlos Andrés
Mucharraz y Cano, Yvette
DHL EXPRESS MÉXICO: COMPROMISO DEL EMPLEADO Y LIDERAZGO

Sancho y Maldonado, Antonio Jaime
Vázquez Ríos, Alejandro
González Souza, Rodrigo
CONSTRUYENDO ESPÍRITU DE EQUIPO EN NMG

Sancho y Maldonado, Antonio Jaime
Vázquez Ríos, Alejandro

- **FEMSA: EJEMPLO DE REVISIÓN VERTICAL (B)**
- **GESTIÓN DEL TALENTO EN BACHOCO (A Y B)**

Sancho y Maldonado, Antonio Jaime
Moreno Maya, Alejandra
UN LÍDER QUE HACE EQUIPO: TRANSFORMANDO A LA COMPAÑÍA (A Y B)

DIRECCIÓN FINANCIERA

Carbonell López, Oscar
Hurtado García, Francisco Javier
INTRODUCCIÓN A LA VALUACIÓN DE EMPRESAS POR DESCUENTO DE FLUJOS DE EFECTIVO

D'Kuba Chavez de Ita, Federico
Duarte Schlageter, Javier

- **FÁBRICA DE MUEBLES DEL NORTE, S.A. DE C.V. (FMN)**
- **VAJILLAS ORIGINALES DE CUERNAVACA, S.A. DE C.V. (VOCSA)**
- **VOCSA**

Dávila Velásquez, Juan Pablo
Posse Velásquez, Camilo
Gutiérrez Díaz, Marcos
Valtierra Hernández, Adriana L.
MEDIMICH

D'Kuba Chavez de Ita, Federico
Duarte Schlageter, Javier
Gutiérrez Bahena, Rogelio
ROGER BOOTS

Fernández Alonso, Lorenzo
Valtierra Hernández, Adriana L.
EL PATRIMONIO DE LOS ACERO

Ibarra Garza, Alberto
D'Kuba Chavez de Ita, Federico
Pensamiento Calderón, Gabriel
DOOPLA 2020: ¿PROMESA O REALIDAD?

Muñoz Valdez, Carlos Humberto
EL IMPACTO DE LO INESPERADO DURANTE UNA REESTRUCTURA (A Y B)

ENTORNO ECONÓMICO

Alemán-Castilla, Benjamín

COVID-19

Alemán-Castilla, Benjamín

Gerardo Garza, Eugenio

Trejo Téllez, Paulina

VAX WARS: THE COVID-19

VACCINE DEVELOPMENT RACE

Gomez Alatorre, Eugenio

Alatorre Gómez, Paulina

MOMLANCERS

Núñez Martínez, Juan Carlos

Trejo Téllez, Paulina

LAS CRISIS Y LAS REFORMAS

ECONÓMICAS DE BRASIL

ENTORNO POLÍTICO Y SOCIAL

De León González, Rodrigo

Zepeda Arredondo, Karla Victoria

NACIONAL MONTE DE PIEDAD. DE LA

ASISTENCIA AL DESARROLLO SUSTENTABLE

González y González, Felipe

- **DESAFÍOS DE LA EMERGENCIA SANITARIA 2020**

- **MARZO 2020: COVID-19 + RECESIÓN.**

PROPÓSITO EMPRESARIAL

Llamas Mendoza, Agustín

KAREWA

FACTOR HUMANO

Dahik Loor, Ana Cristina

Martí Borbolla, Luis Felipe

Zepeda Arredondo, Karla

A NEW CHAPTER FOR MITZ: CHIMALHUACÁN

Díez Deustua, José

NI AQUÍ, NI ALLÁ

Llaguno Sañudo, Jorge

- **¿A QUÉ TE DEDICAS AHORA?**

- **BLACK TANGERINE-BLUE (MOTOROLA)**

- **BLACK TANGERINE-GREEN (NOKIA)**

Alarcón Ramos, Enrique

Merodio Rivas, Jorge

Salcedo Romo, Alejandro

NO SÉ SI LLEGO TARDE

Murcio Rodríguez, Ricardo

A DECISION TO MAKE

POLÍTICA DE EMPRESA

Dávila Castilla, José Antonio

BLEIN. EMPRENDIMIENTO Y VENTA

DE UNA EMPRESA DE TECNOLOGÍA

Dávila Castilla, José Antonio

Clavijo, Daniela

MEJORAMIENTO INTEGRAL ASISTIDO (MIA)

Taracena Figueroa, Enrique

De Los Ríos Granja, María Teresa

Ruiz Hernández, Miguel

TEAM

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE FILOSOFÍA Y EMPRESA (CIFE)

Armenta Pico, Alejandro

- **DOS CAMPANAS**

- **LA PAUSA DE LOS DOS MINUTOS**

- **QUIEN VEA PRIMERO**

CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA FAMILIAS DE EMPRESARIOS | BBVA (CIFEM)

Aparicio Castillo, Ricardo

DON JESÚS

Bolio Arciniega, Alfonso

¿LUNA DE MIEL O LUNA DE HIEL? (A, B, C Y D)

De la Vega Morell, Nahum

¿QUIÉN TUVO LA CULPA? (A, B Y C)

García Sotres, Daniel
Sancho y Maldonado, Antonio Jaime
Moreno Maya, Alejandra

**COACHING EJECUTIVO PARA LA SUCESIÓN
DE LA DIRECCIÓN GENERAL EN IDEX (A Y B)**

**CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN
INICIATIVA EMPRESARIAL (CIIE)**

Paredes Izaguirre, Luis

- **ABOGADA DEL DESPACHO LEGAL DE RETAILIX:
ANDREA RODRÍGUEZ**
- **DIRECTOR COMERCIAL DE IT-RESPOND:
MANUEL VÁZQUEZ**
- **DIRECTOR DE DESARROLLO DE PRODUCTO
DE IT-RESPOND: ALEJANDRO MUÑOZ**
- **DIRECTOR DE SERVICIOS Y CONSULTORÍA
DE IT-RESPOND: MERCEDES ZEPEDA**
- **DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE RETAILIX:
MARCO FERRERA**
- **DIRECTOR FINANCIERO DE RETAILIX:
CARLOS GARCÍA**
- **DIRECTOR GENERAL DE IT-RESPOND:
PABLO DURÁN**
- **DIRECTOR GENERAL DE RETAILIX:
JAVIER CORONA**
- **HACIENDO ESTRATEGIA CON SIGMA**
- **INDUSTRIAL TR**
- **RETAILIX VS. IT-RESPOND**

**CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE
LA MUJER EN LA ALTA DIRECCIÓN (CIMAD)**

Gómez Alatorre, Eugenio
Alatorre Gómez, Paulina Martha
WOMEN PRESIDENTS' ORGANIZATION

Gómez Alatorre, Eugenio
Barajas Miranda, Sofía
**¡20 AÑOS DE CREDIBILIDAD,
2 AÑOS PARA PERDERLA!**

Urtuzuástegui Jiménez, Rubén
Culty Esquivel, Karla
¿TODO BIEN?



DIRECCIÓN DE PERSONAL

Buitrón Morales, Pablo Martín
Sancho y Maldonado, Antonio
Vázquez Ríos, Alejandro

DIRECCIÓN DE PERSONAS EN TIEMPOS DE CRISIS

Mucharraz y Cano, Yvette

RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

Sancho y Maldonado, Antonio

COURSE CONCEPTS SUMMARY: CASE ANALYSIS COURSE

Sancho y Maldonado, Antonio
González Souza, Rodrigo

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN: UN ENFOQUE DESDE RECURSOS HUMANOS

DIRECCIÓN FINANCIERA

Carbonell López, Oscar
Duarte Schlageter, Javier

- **EQUITY CONSIDERATIONS. FORMA DE PAGO EN UNA COMPRAVENTA DE EMPRESAS**
- **LA TOMA DE DECISIONES EN ÉPOCAS DE CRISIS Y LAS OPCIONES REALES**

ENTORNO ECONÓMICO

Gómez Alatorre, Eugenio
Gerardo Garza, Eugenio

- **EL DESEMPLEO**
- **EL PRODUCTO INTERNO BRUTO**

Ramírez de Alba López, Rafael
Cota Acuña, Fernando

OBJETIVOS, INSTRUMENTOS E INSTITUCIONES DE POLÍTICA ECONÓMICA

ENTORNO POLÍTICO Y SOCIAL

Bazela, Maciej

- **ON INSTITUTIONALISM: WHAT SETS APART LEADING COUNTRIES, COMPANIES, AND OTHER ORGANIZATIONS**
- **ON POPULISM**

FACTOR HUMANO

Llaguno Sañudo, Jorge

- **LOS BÁSICOS DE LA NEGOCIACIÓN**
- **NEGOCIACIONES COMPETITIVAS**
- **NEGOCIACIONES INTEGRATIVAS**

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE FILOSOFÍA Y EMPRESA (CIFE)

Armenta Pico, Alejandro
Baños Ardavín, Montserrat
Larrínaga Márquez, Héctor Iñaki

SOBRE LA PASIÓN DE LA ESPERANZA

CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA FAMILIAS DE EMPRESARIOS |BBVA (CIFEM)

Aparicio Castillo, Ricardo

GOBIERNO CORPORATIVO: ¿CUÁNDO IMPLEMENTARLO?

Aparicio Castillo, Ricardo
Pantoja Cázares, Ángel Gustavo

NO SE CONFUNDA, ES VITAL PARA SU EMPRESA

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN INICIATIVA EMPRESARIAL (CIIE)

Arditti Lasman, Liora
Paredes Izaguirre, Luis Antonio

CUARTO DE CRISIS

Mucharraz y Cano, Yvette
Arditti Lasman, Liora
Paredes Izaguirre, Luis Antonio

COMUNICACIÓN EN CONTEXTO DE CRISIS

Contribuciones intelectuales del IPADE Business School en 2020

159

**DESARROLLO
PEDAGÓGICO**
(CASOS, NOTAS
TÉCNICAS, GUÍAS
PEDAGÓGICAS)

47

**PRODUCCIÓN
ACADÉMICA**
(PROCEEDINGS,
CONFERENCIAS,
PAPERS)

599

OTROS
(ARTÍCULOS,
ENTREVISTAS,
SOFTWARE)



82

**PRODUCCIÓN
ORIENTADA A
LA PRÁCTICA**
(ARTÍCULOS, LIBROS Y
CAPÍTULOS DE LIBROS)

4

**TESIS DE
DOCTORADO**

TOTAL: 891



IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ipade.mx



**THE
WORLD
CALLS**
FOR BETTER LEADERS