



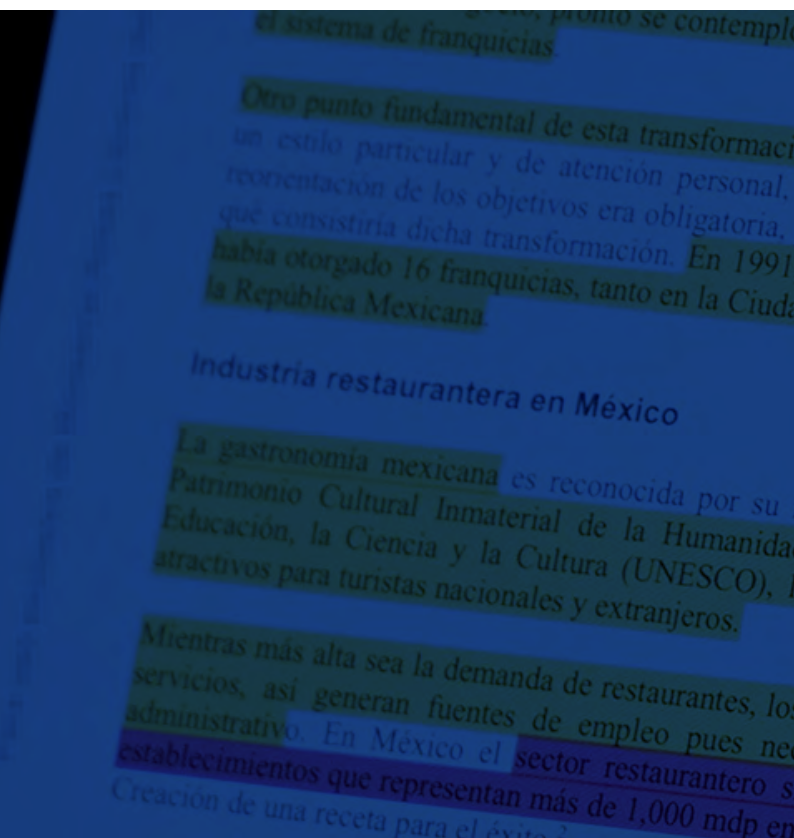
IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

MANAGEMENT RESEARCH

2025

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

12 Acciones pro-ambientales a través de la identidad feminista

Pro-environmental Actions Through Feminist Identity

Mario Paredes Escobar

13 Influenciadores digitales que inspiran acción ambiental

Digital Influencers Who Inspire Environmental Action

Mario Paredes Escobar

14 Valoración de activos intangibles

Intangible assets valuation

Javier González Núñez

15 Qué motiva realmente a los consumidores a probar productos ambientales

What Really Motivates Consumers to Try Environmental Products

Mario Paredes Escobar

16 Ansiedad y afrontamiento: mediadores entre disciplina, conflicto y estrés parental

Anxiety and coping as mediators of parenting stress dynamics

Ximena Campos García

17 Resiliencia y afrontamiento: balance trabajo-vida en América Latina post-COVID

Resilience and coping: work-life balance in post-COVID Latin America

Ximena Campos García

18 ¿Por qué los latinoamericanos se ven tan bien a sí mismos?

Why Do Latin Americans See Themselves So Positively?

Fernanda Canale Segovia

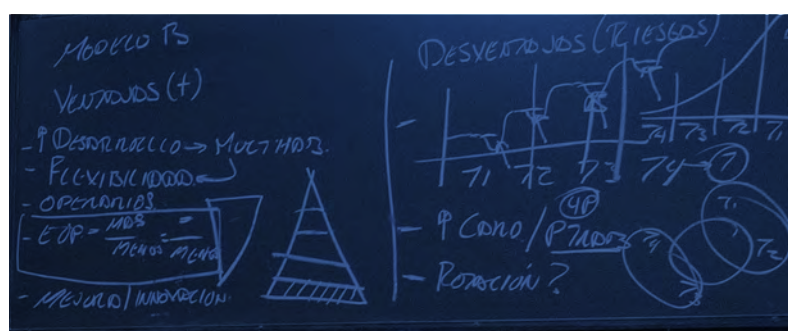
- 19** **Estrategias contra fusiones y adquisiciones (M&A) para empresas públicas y privadas**
Strategies Against Mergers & Acquisitions (M&A) for Public and Privately Owned Companies
Javier González Núñez
- 20** **El riesgo de la migración inducida por el clima en Tuvalu: lecciones y camino a seguir**
The Risk of Climate-Induced Migration in Tuvalu: Lessons and Way Forward
Maciej Bazela
- 21** **El poder de las imágenes de naturaleza para inspirar acción climática**
The Power of Nature Images to Inspire Climate Action
Mario Paredes Escobar
- 22** **Los creadores en el centro: cómo Second Life y Roblox empoderaron a los creadores en la era pos-COVID**
Creators at the Core: How Second Life and Roblox Empowered Creators in the Post-COVID Era
Javier González Núñez
- 23** **Espacios de trabajo flexibles y retos operativos en América Latina postpandemia**
Flexible Workplaces and Operational Challenges in Post-Pandemic Latin America
Ximena Campos García
- 24** **Reimaginando las relaciones entre humanos e IA: un futuro positivo**
Reimagining Human-AI Relationships: A Positive Future
Silvia Cacho-Elizondo
- 25** **Carlos Llano: una visión antropológica de la empresa**
Carlos Llano: An Anthropological Vision of the Enterprise
José Díez Deustua
- 26** **Generalización de las prácticas laborales de alto desempeño entre países**
Generalizability of High-Performance Work Practices Across Countries
Antonio Sancho y Maldonado

LIBROS BOOKS

- 27** **¿Cómo venderle al comprador digital?**
How to Sell to the Digital Buyer?
Mario Paredes Escobar
- Emprendimiento en la construcción y el entorno de la industria**
Entrepreneurship in Construction and the Built Environment
Javier González Núñez
- 28** **Emprendimiento en turismo y hostelería**
Entrepreneurship in Tourism & Hospitality
Javier González Núñez

CAPÍTULOS DE LIBROS BOOK CHAPTERS

- 29** **Promoviendo la equidad de género en escuelas de negocios y el liderazgo corporativo: una perspectiva latinoamericana**
Promoting Gender Equity in Business Schools and Corporate Leadership: A Latin American Perspective
Gabriela Alvarado Cabrera
- Una comunidad especial de mujeres emprendedoras sociales en México: cocineras tradicionales y maestras culinarias**
A Special Community of Women Social Entrepreneurs in Mexico: Cocineras Tradicionales and Maestras Culinarias
- Objetivos de cultura inteligente y géneros prioritarios: la visión compartida de las comunidades locales**
Smart Culture Objectives and Priority Genres: The Shared Vision of Local Communities
Silvia Cacho-Elizondo





30

Uso de la realidad aumentada para promover un *terroir* en el punto de venta

Using Augmented Reality to Promote a Terroir at the Point of Purchase
Silvia Cacho-Elizondo

De la creación a la monetización de contenido digital

From Creation to Monetization of Digital Content
Mario Paredes Escobar

¿Está relacionada la adopción de blockchain con el retorno de las criptomonedas?: Evidencia de Bitcoin y Ethereum

Does Blockchain Adoption Related to Cryptocurrency Returns: Evidence From Bitcoin and Ethereum
Carlos Humberto Muñoz Valdez

31

Entorno empresarial, prácticas de gestión y adopción de tecnología: el nuevo enfoque institucional

Business Environment, Management Practices, and Technology Adoption: The New Institutional Approach

Mi casa no es tu casa: una estrategia ágil para generar datos sintéticos y superar los desafíos de seguridad en México

Mi Casa No es Tu Casa: An Agile Strategy to Generate Synthetic Data to Overcome Security Challenges in Mexico
José Carlos Rodríguez Pueblita

5 desafíos que enfrentan las mujeres emprendedoras en México

5 Challenges That Women Entrepreneurs Face in Mexico
Lucía Ontiveros Llamas

32

Inteligencia artificial generativa (IA) en la visión por computadora

Generative Artificial Intelligence (AI) in computer vision
Javier González Núñez

CENTROS DE INVESTIGACIÓN

RESEARCH CENTERS

ARTÍCULOS ACADÉMICOS

ACADEMIC ARTICLES

34

Sí, cumplimos, pero ¿incluimos?: El desafío de la discapacidad laboral

Yes, We Comply, but Do We Include?

Yvette Mucharraz y Cano
Benjamín Alemán Castilla
Karla Cuiily Esquivel

35

5 ejemplos de políticas-IA en aula, cómo difieren de directrices institucionales

5 Sample Classroom AI-Policies, How They Differ from Institutional Guidelines

Yvette Mucharraz y Cano

38

Capacidades organizacionales que impulsan el blockchain en las cadenas de suministro

Organizational Capabilities Driving Blockchain in Supply Chains

Asghar Afshar Jahanshahi

39

Fuga de cerebros deportiva: causas y soluciones

Brain Drain in Sports: Causes and Solutions

Asghar Afshar Jahanshahi

40

Más allá del salario: Por qué la esperanza impulsa la conducta socialmente responsable

Beyond Paychecks: Why Hope Drives Socially Responsible Behavior

Asghar Afshar Jahanshahi

41

Cultura de innovación y estrategia en empresas TI dinámicas

Innovation Culture and Strategy in Dynamic IT Firms

Asghar Afshar Jahanshahi

42

El liderazgo importa: Cómo los rasgos de CEOs afectan ética y sostenibilidad

Leadership matters: How CEO traits influence ethics and sustainability

Asghar Afshar Jahanshahi

43

Por qué algunas personas ayudan menos: rasgos oscuros de personalidad en América Latina

Why Some People Care Less: Dark Personality Traits in Latin America

Ximena Campos García
Javier González Núñez
Asghar Afshar Jahanshahi
Arturo Orozco Leyva
Luis Antonio Paredes Izaguirre

- 44** Dejando trabajos tóxicos, construyendo cambio social
Leaving Toxic Jobs, Building Social Change
Asghar Afshar Jahanshahi
Luis Antonio Paredes Izaguirre
- 45** Supervivencia y crecimiento de la industria deportiva en contextos difíciles
Sports Industry Survival and Growth in Extreme Contexts
Asghar Afshar Jahanshahi
- 46** Por qué los nuevos emprendedores adoptan la banca digital
Why New Entrepreneurs Turn to Digital Banking
Asghar Afshar Jahanshahi

RESEARCH REPORTS

- 36** Futuro del trabajo
Future of Work
Karla Cuijty Esquivel
Yvette Mucharraz y Cano
- Cuidado de personas mayores:
¿Un nuevo elemento del employer branding?
Eldercare: A novel element of employer brand?
Karla Cuijty Esquivel
Yvette Mucharraz y Cano
- 37** Revelando tendencias: compensaciones en consejos de administración en México
Revealing Trends: Compensation in Boards of Directors in Mexico
Francisco Beltrán Guzmán
Karla Cuijty Esquivel
Yvette Mucharraz y Cano
- Trabajo decente 2005-2025: análisis de género
Decent work 2005-2025: Gender Analysis
Benjamín Alemán-Castilla
Karla Cuijty Esquivel
- 48** Sistematización y evaluación de modelo de intervención Colonia Simi
Systematization and Evaluation of the Colonia Simi Intervention Model
Benjamín Alemán-Castilla
Ana Cristina Dahik Loor
José Carlos Rodríguez Pueblita
Bernardo Sainz Martínez

- Reporte de Resultados AmCham – IPADE Impact Lab. Aprendizajes y buenas prácticas de sostenibilidad en la comunidad empresarial de AmCham**
AmCham – IPADE Impact Lab Results Report. Insights and Best Sustainability Practices in the AmCham Business Community
Ana Cristina Dahik Loor
Bernardo Sainz Martínez
- 50** Nivel de progreso de las empresas familiares para lograr su continuidad y armonía. Reporte 2024
Level of Progress of Family Businesses Towards Continuity and Harmony. 2024 Report
Ricardo Aparicio Castillo
Alfonso Bolio Arciniega

CAPÍTULOS DE LIBROS BOOK CHAPTERS

- 47** Valorar las voces de los docentes en la reforma educativa: un camino para alcanzar el desarrollo sostenible global y nacional
Valuing Teachers' Voices in Educational Reform: A Path to Achieving Global and National Sustainable Development Goals
Asghar Afshar Jahanshahi
- 49** ¿Cómo influye la religión en los emprendedores para llenar vacíos institucionales en contextos de fragilidad?
Entrepreneurial responses to institutional voids through a religious lens
Antonio Casanueva Fernández
Ana Cristina Dahik Loor

51 PROCEEDINGS

54 CASOS CASES

59 NOTAS TÉCNICAS TECHNICAL NOTES

62 NUMERALIA NUMERICAL DATA

ESTIMADO LECTOR:

Esta edición de *IPADE Management Research* ofrece una mirada rigurosa y profunda sobre los retos económicos, sociales y organizacionales de nuestro tiempo, los cuales fueron analizados por nuestro Claustro Académico a lo largo de 2025. Más que un registro de producción intelectual, esta publicación expresa la vocación de una escuela de negocios comprometida con la generación de conocimiento con sentido, capaz de enriquecer el análisis, fortalecer el juicio directivo y aportar claridad en contextos complejos.

La investigación que se desarrolla en IPADE mantiene un vínculo estrecho con la práctica empresarial y con la vida del aula. Los hallazgos de nuestros profesores alimentan directamente las sesiones y elevan la calidad del diálogo entre participantes, al conectar la experiencia directiva con evidencia, teoría y análisis crítico. De este modo, el conocimiento académico se integra de manera orgánica a nuestra misión de formar líderes con visión global, responsabilidad social y sentido cristiano, capaces de transformar a las organizaciones y la sociedad.

El trabajo colectivo que aquí se presenta se refleja en una producción amplia y diversa, que incluye casos, notas técnicas, artículos, reportes de investigación, libros, capítulos y otros formatos orientados tanto al desarrollo pedagógico como a la práctica directiva.

Las contribuciones reunidas en este volumen reflejan una convicción clara: el conocimiento académico, cuando se cultiva con rigor y se conecta con la realidad empresarial, tiene la capacidad de elevar la calidad del liderazgo y de incidir de manera positiva en la vida de las organizaciones. Esta edición es una invitación a pensar con mayor profundidad, a cuestionar certezas y a ejercer la dirección con criterio, responsabilidad y visión de largo plazo.

DEAR READER:

This edition of *IPADE Management Research* offers a rigorous and in-depth look at the economic, social, and organizational challenges of our time, examined by our Academic Faculty throughout 2025. More than a record of intellectual output, this publication reflects the vocation of a business school committed to generating knowledge with purpose—knowledge that enriches analysis, strengthens managerial judgment, and brings clarity to complex contexts.

Research at IPADE maintains a close connection to business practice and to the life of the classroom. The insights generated by our professors directly inform program sessions and elevate the quality of dialogue among participants by linking executive experience with evidence, theory, and critical analysis. In this way, academic knowledge is organically integrated into our mission to form leaders with a global vision, social responsibility, and a Christian sense of purpose, capable of transforming organizations and society.

The collective work presented here is reflected in a broad and diverse body of output, including cases, technical notes, articles, research reports, books, chapters, and other formats aimed at both pedagogical development and managerial practice.

The contributions gathered in this volume reflect a clear conviction: when academic knowledge is cultivated with rigor and connected to business reality, it has the power to elevate the quality of leadership and positively impact organizations. This edition is an invitation to think more deeply, to question assumptions, and to exercise leadership with sound judgment, responsibility, and a long-term perspective.



**Lorenzo
Fernández
Alonso**

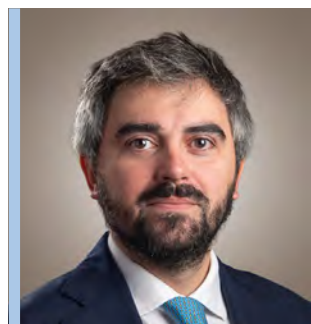
Director general | Dean
IPADE Business School

MARIO PAREDES ESCOBAR

Páginas 12, 13, 15, 21, 27 y 30

Profesor del área de Comercialización. Doctor en Dirección Empresarial por la Universidad del País Vasco, UPV/EHU. Maestro en finanzas y licenciado en Marketing por la Universidad Rafael Landívar.

Marketing Management Department Professor. PhD in Business Management from the Universidad del País Vasco, UPV/EHU. Master's in Finance and Bachelor's in Marketing from Universidad Rafael Landívar.



JAVIER GONZÁLEZ NÚÑEZ

Página 14, 19, 22, 27, 28, 32 y 43

Profesor del área de Política de Empresa. MBA por ENEB y máster en Gestión Financiera por la misma institución. Máster en finanzas por ICHEC Brussels School of Management y en Gestión de la innovación y emprendimiento por HEC Paris.

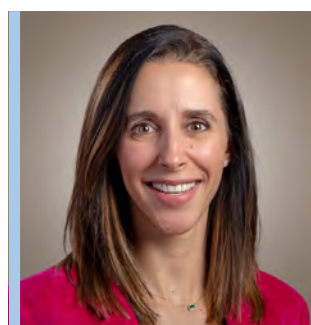
Strategy and General Management Department Professor. MBA from ENEB and Master's in Financial Management from the same institution. Master's in Finance from ICHEC Brussels School of Management and in Innovation and Entrepreneurship Management from HEC Paris.

XIMENA CAMPOS GARCÍA

Páginas 16, 17, 23 y 43

Profesora del área de Dirección de Operaciones. Doctora, DBA, en Business Administration por la Maastricht School of Management y doctora, DBA, en Administración Estratégica de Empresas – CENTRUM – Pontificia Universidad Católica del Perú. Maestra en Filosofía por la Maastricht School of Management. MBA por INALDE Business School.

Operations Management Department Professor. PhD in Business Administration from the Maastricht School of Management and PhD in Strategic Business Management – CENTRUM – Pontificia Universidad Católica del Perú. Master's in Philosophy from the Maastricht School of Management. MBA from INALDE Business School.



FERNANDA CANALE SEGOVIA

Página 18

Profesora del área de Factor Humano y directora adjunta del Centro de Investigación para Familias de Empresarios (CIFEM). Doctora en Administración por la University of Antwerp Amberes. Maestra en Gestión de la Innovación Empresarial en la Universitat de Barcelona.

Organizational Behavior Department Professor and Associate Director of the Research Center for Family Business. PhD in Administration from the University of Antwerp. Master's in Business Innovation Management from the Universitat de Barcelona.

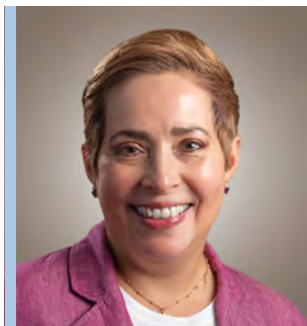
MACIEJ BAZELA

Página 20

Profesor del área de Entorno Político y Social. Doctor y licenciado en Filosofía por la Universidad Pontificia Regina Apostolorum. Maestro en Bioética por la misma institución. Maestro en Relaciones Internacionales por The Fletcher School of Law & Diplomacy.

Social and Political Environment Department Professor. PhD and Bachelor's in Philosophy from the Pontificia Regina Apostolorum University. Master's in Bioethics from the same institution. Master's in International Relations from The Fletcher School of Law & Diplomacy.





SILVIA CACHO-ELIZONDO

Páginas 24, 29 y 30

Directora y profesora del área de Comercialización. Doctora en Ciencias de la Administración, con especialidad en Marketing por HEC Paris, Francia. MBA por IPADE, maestra en Ciencias en Mercadotecnia y Estrategia por la Université Paris-IX Dauphine y en Ciencias en Administración de la Tecnología por la University of Sussex.

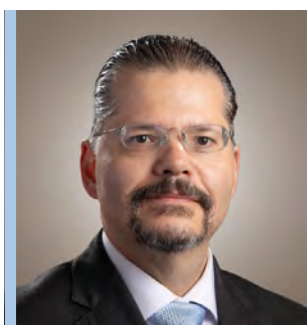
Marketing Management Department Chair and Professor. PhD in Management Science with a specialization in Marketing from HEC Paris, France. MBA from IPADE, Master of Science in Marketing and Strategy from Université Paris-IX Dauphine, and Master of Science in Technology Management from the University of Sussex.

JOSÉ DíEZ DEUSTUA

Página 25

Profesor del área de Factor Humano. Doctor en Ciencias Económicas y Sociales, Universitat Internacional de Catalunya. Máster en Dirección de Empresas (MEDEX) por IPADE. Licenciado en Teología Moral por la Pontificia Università della Santa Croce (Roma, Italia) y en Dirección de Empresas, Universitat de Barcelona.

Organizational Behavior Department Professor. PhD in Economic and Social Sciences from Universitat Internacional de Catalunya. MBA from IPADE. He also holds a degree in Moral Theology from the Pontificia Università della Santa Croce (Rome, Italy) and a degree in Business Administration from the University of Barcelona.



ANTONIO SANCHO Y MALDONADO

Página 26

Profesor del área de Dirección de Personal. Doctor y maestro en Negocios por Tulane University. Cuenta con una maestría en Recursos Humanos por la Universidad La Salle. Egresado del programa D-1 de IPADE Business School.

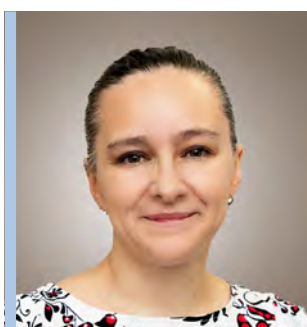
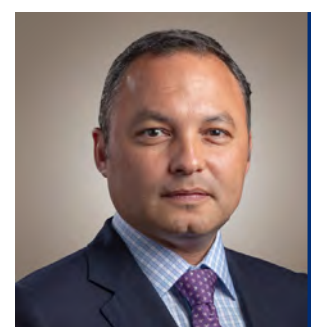
Human Resources Management Department Professor. PhD and Master's in Business from Tulane University. He holds a Master's in Human Resources from Universidad La Salle. Graduate of the D-1 program at IPADE Business School.

BENJAMÍN ALEMÁN-CASTILLA

Páginas 34, 37 y 48

Profesor del área de Entorno Económico. Doctor en Economía y maestro en Investigación en Economía por la London School of Economics and Political Science. Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México.

Economic Environment Department Professor. PhD in Economics and Master's in Economic Research from the London School of Economics and Political Science. Bachelor's in Economics from the Instituto Tecnológico Autónomo de México.



KARLA CULTY ESQUIVEL

Páginas 34, 36 y 37

Investigadora del Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD). Cursa un PhD en Ciencias Empresariales. Cuenta con maestría en Economía y posgrado en Data Science y Machine Learning.

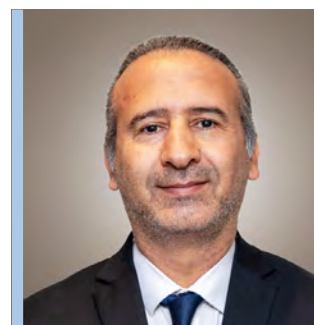
Researcher at the Center for Research on Women in Senior Management (CIMAD). Currently pursuing a PhD in Business Sciences. Holds a master's degree in Economics and a postgraduate qualification in Data Science and Machine Learning.

YVETTE MUCHARRAZ Y CANO

Páginas 334, 35, 36 y 37

Profesora del área de Dirección de Personal y directora del Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD). Doctora en Ciencias Sociales por la Royal Roads University y máster en Estudios Interdisciplinarios por la misma institución.

Human Resources Management Department Professor and Director of the Research Center for Women in Senior Management (CIMAD). PhD in Social Sciences from Royal Roads University and Master's in Interdisciplinary Studies from the same institution.



ASGHAR AFSHAR JAHANSHAH

Páginas 38-47

Investigador senior en Estrategia e Innovación en el Centro de Investigación en Iniciativa Empresarial (CiiE). PhD en Administración de Empresas por la Universidad de Pune y postdoctorado por Pontificia Universidad Católica de Chile. Máster en Administración Pública por la Universidad de Sistán y Baluchistán.

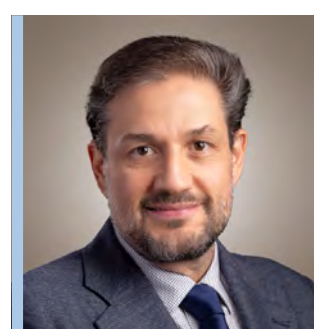
Senior Researcher of the Research Center on Business Entrepreneurial Initiative (CiiE). PhD in Business Administration from the University of Pune and postdoctoral studies from Pontificia Universidad Católica de Chile. Master's in Public Administration from the University of Sistan and Baluchistan.

ARTURO OROZCO LEYVA

Página 43

Profesor del área de Dirección de Operaciones. PhD en Investigación de Operaciones por la Universidad Politécnica de Cataluña. Maestro en Optimización de Sistemas Productivos por la Universidad Panamericana. Egresado del programa D-1 por IPADE Business School.

Operations Management Department Professor. PhD in Operations Research from Universidad Politécnica de Cataluña. Master's in Production Systems Optimization from Universidad Panamericana. Graduate of the D-1 program at IPADE Business School.



LUIS ANTONIO PAREDES IZAGUIRRE

Páginas 43 y 44

Profesor del área de Política de Empresa y director del Centro de Investigación en Iniciativa Empresarial (CiiE). PhD en Management por la University of East Anglia y máster en Dirección de Empresas por el Instituto de Empresa.

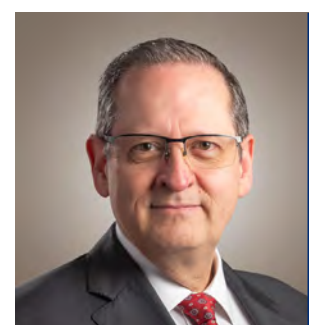
Strategy and General Management Department Professor and director of the Research Center on Business Entrepreneurial Initiative (CiiE). PhD in Management from the University of East Anglia and Master's in Business Administration from Instituto de Empresa.

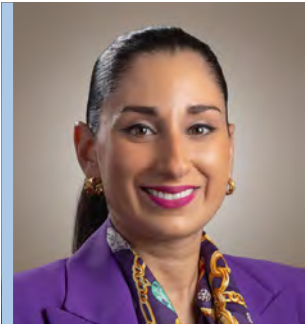
FRANCISCO BELTRÁN GUZMÁN

Página 37

Profesor del área de Política de Empresa. Doctor en Administración de Empresas por SDA Bocconi of Management, Italia. Maestro en Ciencias en Transporte, Massachusetts Institute of Technology (MIT). Ingeniero Civil por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

Strategy and General Management Department Professor. PhD in Business Administration from SDA Bocconi School of Management, Italy. Master of Science in Transportation from Massachusetts Institute of Technology (MIT). Civil Engineering from the Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).





ANA CRISTINA DAHIK LOOR

Páginas 48 y 49

Profesora del área de Entorno Político y Social y directora del Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES). Candidata a doctora en Management por la Bayes Business School y máster en Administración Pública y Política Pública por el ITESM.

Political and Social Environment Department Professor and Director of the Research Center on Social Responsibility (CIRES). Ph.D. candidate in Management from Bayes Business School and Master's in Public Administration and Public Policy from ITESM.

.....

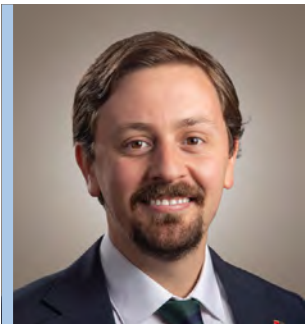
JOSÉ CARLOS RODRÍGUEZ PUEBLITA

Páginas 31 y 48

Profesor del área de Entorno Económico. Doctor y maestro en Economía por la Universidad de Pennsylvania. Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (Mención Honorífica).

Economic Environment Department Professor. PhD and Master's in Economics from the University of Pennsylvania. Bachelor's in Economics from the Instituto Tecnológico Autónomo de México (with Honors).

.....



BERNARDO SAINZ MARTÍNEZ

Página 48

Profesor del área de Entorno Político y Social y director adjunto del Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES). PhD en Estudios Políticos por Queen's University. Maestro en Gobierno y Políticas Públicas por la Universidad Panamericana. Social and

Political Environment Department Professor and Associate Director of the Research Center on Social Responsibility (CIRES). PhD in Political Studies from Queen's University. Master's in Government and Public Policy from Universidad Panamericana.

.....

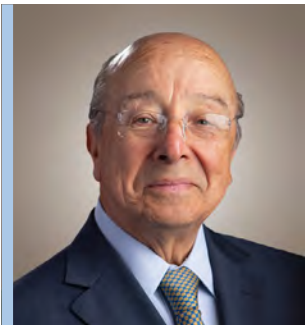
RICARDO APARICIO CASTILLO

Página 50

Profesor del área de Factor Humano y director del Centro de Investigación para Familias de Empresarios (CIFEM). Candidato a doctor en Historia del Pensamiento por la Universidad Panamericana. Máster en Gobierno y Cultura de las Organizaciones por la Universidad de Navarra.

Organizational Behavior Department Professor and director of the Research Center for Family Business. PhD candidate in History of Thought from Universidad Panamericana. Master's in Government and Organizational Culture from the University of Navarra.

.....



ALFONSO BOLIO ARCINIEGA

Página 50

Profesor decano del área de Factor Humano. Maestro en Historia del Pensamiento por la Universidad Panamericana. Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Nacional Autónoma de México.

Organizational Behavior Department Retired Professor . Master's in History of Thought from Universidad Panamericana. Bachelor's in Business Administration from Universidad Nacional Autónoma de México.

.....

GABRIELA ALVARADO CABRERA

Página 29

Profesora del área de Comercialización. Doctora en Administración de Empresas con especialidad en Estrategia y Gobierno Corporativo por IE Business School. Maestra en Administración por el Instituto Tecnológico Autónomo de México.

Marketing Management Department Professor. PhD in Business Administration with a specialization in Strategy and Corporate Governance from IE Business School. Master's in Administration from the Instituto Tecnológico Autónomo de México.

.....

**CARLOS MUÑOZ VALDES**

Página 30

Profesor adjunto del área de Dirección Financiera. Candidato a doctor por la Rollins Business School. Máster en Dirección de Empresas por IPADE. Licenciado en Administración y Finanzas por la Universidad Panamericana.

Financial Management Department Professor. PhD candidate at Rollins Business School. He holds a Master's degree in Business Management from IPADE and a Bachelor's degree in Business Administration and Finance from Universidad Panamericana.

.....

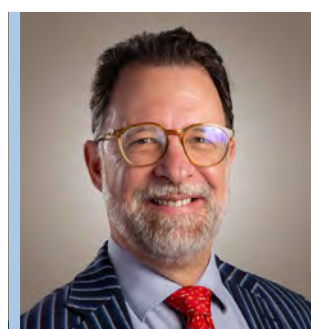
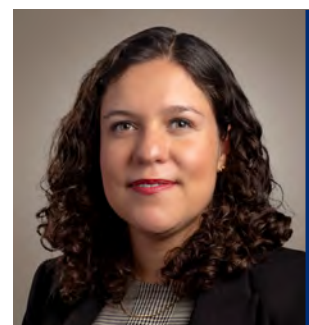
LUCÍA ONTIVEROS LLAMAS

Página 49

Profesora del área de Factor Humano y directora adjunta del Centro de Investigación de Filosofía y Empresa (CIFE) en IPADE Business School. Doctora en Filosofía por la University of Nottingham, maestra en Filosofía por King's College London y licenciada en Filosofía por la Universidad Panamericana.

Organizational Behavior Department Professor and Associate Director of the Research Center for Philosophy and Management. She holds a PhD in Philosophy from the University of Nottingham, a Master's degree in Philosophy from King's College London, and a Bachelor's degree in Philosophy from Universidad Panamericana.

.....

**ANTONIO CASANUEVA FERNÁNDEZ**

Página 49

Profesor de las áreas de Comercialización y Control e Información Directiva. Doctor por Warwick Business School. Maestro en Filosofía por la misma institución y MBA por IPADE Business School. Cuenta con estudios de posgrado por Columbia Business School.

Marketing Management Department and Managerial Information and Control Department Professor. PhD from Warwick Business School. Master's in Philosophy from the same institution and MBA from IPADE Business School. He has completed postgraduate studies at Columbia Business School.

.....

Mario Paredes Escobar

Profesor del área de
Comercialización

Marketing Management
Department Professor

Coautores / Co-authors

Apaolaza, Vanessa

Hartmann, Patrick

Rincón, Virginia

Título original

/ Original title

**Climate Action
Through a
Feminist Lens:
The Role of
Gender Inequality
Awareness,
Nature Empathy,
and Climate
Change Concern**

ACCIONES PRO-AMBIENTALES A TRAVÉS DE LA IDENTIDAD FEMINISTA

En el mundo empresarial, la sostenibilidad ya no es opcional. La pregunta es: ¿qué tipo de liderazgo impulsa realmente el cambio? Este estudio demuestra que los valores asociados con la identidad feminista, como son: empatía, colaboración, sentido de justicia y cuidado, pueden ser un motor poderoso para la acción climática. La investigación aborda esta identidad no como postura ideológica, sino como un rasgo de personalidad ética capaz de motivar comportamientos pro-ambientales.

A partir de una muestra representativa, los resultados confirman que quienes se identifican con estos valores tienden a involucrarse más activamente en prácticas sostenibles y en decisiones que reducen su impacto ambiental. Lo hacen porque desarrollan tres elementos clave: mayor conciencia de cómo el cambio climático agrava la desigualdad de género, una preocupación más seria por sus consecuencias y una conexión emocional con la naturaleza. Cuando la exposición a temas climáticos es constante, estos efectos se incrementan.

Para las empresas, las implicaciones son: la sostenibilidad se fortalece cuando se gestiona con empatía y sentido de equidad. Incorporar una perspectiva feminista en la cultura organizacional no es un tema ideológico, sino una forma de entender el liderazgo ético: aquel que equilibra resultados con responsabilidad.

Las organizaciones que adopten esta visión logran equipos más comprometidos, políticas ambientales más coherentes y una reputación más sólida ante clientes y sociedad. En tiempos donde la coherencia ética marca la diferencia, liderar con valores de equidad puede ser una de las estrategias más efectivas para acelerar la acción climática.

PRO-ENVIRONMENTAL ACTIONS THROUGH FEMINIST IDENTITY

In the business world, sustainability is no longer optional. The question is: what type of leadership truly drives change? This study demonstrates that values associated with feminist identity, such as empathy, collaboration, sense of justice, and care, can be a powerful engine for climate action. The research addresses this identity not as an ideological stance, but as an ethical personality trait capable of motivating pro-environmental behaviors.

Based on a representative sample, the results show that those who identify with these values tend to engage more actively in sustainable practices and decisions that reduce their environmental impact. They do so because they develop three key elements: greater awareness of how climate change exacerbates gender inequality, more serious concern about its consequences, and an emotional connection with nature. When exposure to climate issues is constant, these effects increase.

For companies, the implications are clear: sustainability is strengthened when managed with empathy and a sense of equity. Incorporating a feminist perspective into organizational culture is not an ideological matter, but rather a way of understanding ethical leadership: one that balances results with responsibility.

Organizations that adopt this vision achieve more committed teams, more coherent environmental policies, and a stronger reputation with customers and society. In times when ethical coherence makes the difference, leading with values of equity can be one of the most effective strategies to accelerate climate action.

REFERENCIA | REFERENCE

Apaolaza, V., Hartmann, P., Rincón, V., & Paredes Escobar, M. R. (2025). Climate Action Through a Feminist Lens: The Role of Gender Inequality Awareness, Nature Empathy, and Climate Change Concern. *Journal of Business Ethics*. doi: 10.1007/s10551-025-06171-x

DIGITAL INFLUENCERS WHO INSPIRE ENVIRONMENTAL ACTION

In the social media era, digital opinion leaders have growing power to influence consumers' habits, decisions, and values. This study shows that greenfluencers, influencers committed to sustainability, can go beyond promoting eco-friendly products: they are capable of inspiring behavior that favors real climate action when they exercise authentic leadership.

The research identifies two forms of influence. On one hand, the promotion of sustainable lifestyle, focused on showing habits or eco-friendly products. On the other, green activism, based on causes, participation, and ethical coherence. Both promote changes in followers, but activism has a stronger effect because it demonstrates credibility, coherence, and sense of purpose—three pillars of inspirational leadership.

The study introduces the concept of “inspirational green leadership,” understood as the ability to connect emotionally with people, mobilize them, and make them believe their actions count. This leadership is not imposed; it's contagious: it emerges from authenticity and example.

Environmental communication is not solely related to slogans, but to leadership. Brands that collaborate with authentic voices, showing congruence between discourse and action, achieve greater engagement and trust. In a world saturated with messages promoting sustainability, the difference doesn't come from talking more about environmental factors, but from inspiring others to act this way.

INFLUENCIADORES DIGITALES QUE INSPIRAN ACCIÓN AMBIENTAL

En la era de las redes sociales, los líderes de opinión digitales tienen un poder creciente para influir en hábitos, decisiones y valores de los consumidores. Este estudio muestra que los llamados *greenfluencers*, *influencers* comprometidos con la sostenibilidad, pueden ir más allá de promover productos ecológicos: son capaces de inspirar comportamiento en favor de la acción climática real cuando ejercen un liderazgo auténtico.

La investigación identifica dos formas de influencia. Por una parte, la promoción de estilo de vida sostenible, centrada en mostrar hábitos o productos ecoamigables. Por otra, el activismo verde, basado en causas, participación y coherencia ética. Ambos promueven cambios en los seguidores, pero el activismo tiene un efecto más fuerte porque demuestra credibilidad, coherencia y sentido de propósito, tres pilares del liderazgo inspirador.

El estudio introduce el concepto de “liderazgo verde inspirador”, entendido como la capacidad de conectar emocionalmente con las personas, movilizarlas y hacerles creer que sus acciones cuentan. Este liderazgo no se impone, se contagia: surge de la autenticidad y del ejemplo.

La comunicación ambiental no está únicamente relacionada con eslogans, sino con liderazgo. Las marcas que colaboran con voces auténticas, que muestran congruencia entre discurso y acción, logran mayor compromiso y confianza. En un mundo saturado de mensajes que promueven la sostenibilidad, la diferencia no viene de hablar más de factores ambientales, sino inspirar a otros a actuar de esta manera.

Mario Paredes Escobar

Profesor del área de
Comercialización

Marketing Management
Department Professor

Coautores / Co-authors

Apaolaza, Vanessa

D'Souza, Clare

Hartmann, Patrick

Título original /

Original title

**How greenfluencers
boost climate action:
why inspirational green
leadership matters**

REFERENCIA | REFERENCE

Hartmann, P., Apaolaza, V., Paredes Escobar, M. R., & D'Souza, C. (2025). How greenfluencers boost climate action: why inspirational green leadership matters. *International Journal of Consumer Studies*, 49(3). doi: doi.org/10.1111/ijcs.70050

VALORACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES

Javier González Núñez

Profesor del área de Política de
Empresa

Strategy and General
Management Department
Professor

Coautores / Co-authors

Jaunet, Antoine

**Cazettes de Saint Leger,
Jean**

En un contexto económico cada vez más digital, los activos intangibles se han convertido en un componente central del valor de las empresas. Estos activos se caracterizan por carecer de existencia física, ofrecer rendimientos a largo plazo y estar asociados a un alto grado de incertidumbre. Su correcta valoración resulta hoy indispensable para lograr análisis financieros precisos y decisiones estratégicas acertadas.

Diversos estudios muestran una tendencia clara: las empresas, especialmente en Europa y Estados Unidos, concentran cada vez más su capital en activos intangibles y menos en activos tangibles. Mientras que a inicios de los años 2000 las compañías del S&P 500 registraban en promedio un 45% de activos intangibles sobre el total, para 2024 esta proporción alcanzó el 67%. Este cambio estructural plantea retos relevantes para los expertos en valoración empresarial.

La industria cinematográfica y audiovisual ejemplifica de forma clara esta problemática. Su valor económico depende en gran medida de activos como personajes, marcas, franquicias y capital humano, esenciales para la creatividad, la generación de ingresos y el éxito sostenido, pero complejos de medir. Frente a este desafío, la investigación propone un modelo de valoración que integra datos cualitativos y cuantitativos mediante un sistema de ponderación adaptable a cada tipo de activo.

Aplicado a una franquicia cinematográfica, el modelo demostró su utilidad al mejorar la comprensión del peso específico de los intangibles. La integración de criterios ponderados permite una valoración más precisa, fortaleciendo la toma de decisiones, la atracción de inversión y los procesos de fusiones y adquisiciones en un sector altamente competitivo.

INTANGIBLE ASSETS VALUATION

In an increasingly digital economic context, intangible assets have become a central component of corporate value. These assets are characterized by the absence of physical existence, their ability to generate long-term returns, and a high degree of uncertainty regarding future benefits. Their accurate valuation is now essential for achieving precise financial analyses and sound strategic decision-making.

Various studies show a clear trend: companies, particularly in Europe and the United States, are allocating an ever-greater share of their capital to intangible assets and less to tangible ones. While in the early 2000s S&P 500 companies held, on average, 45% of their total assets in intangibles, by 2024 this proportion had risen to 67%. This structural shift poses significant challenges for business valuation experts.

The film and audiovisual industry clearly exemplifies this issue. Its economic value depends largely on assets such as characters, brands, franchises, and human capital—elements that are essential for creativity, revenue generation, and sustained success, yet difficult to measure. In response to this challenge, the research proposes a valuation model that integrates qualitative and quantitative data through a weighting system adaptable to each type of asset.

When applied to a film franchise, the model demonstrated its usefulness by improving the understanding of the specific economic weight of intangible assets. The integration of weighted criteria enables more accurate valuations, strengthening decision-making, investment attraction, and merger and acquisition processes in a highly competitive sector.

Título original /

Original title

**Intangible Assets
Valuation**

REFERENCIA | REFERENCE

Gonzalez Núñez, J., Jaunet, A., Cazettes de Saint Leger, J. (2025). Intangible Assets Valuation. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*. doi: 10.2139/ssrn.5106338

QUÉ MOTIVA REALMENTE A LOS CONSUMIDORES A PROBAR PRODUCTOS AMBIENTALES

La expansión de productos alternativos que generan menor daño al ambiente enfrenta un desafío: entender quiénes están dispuestos a adoptarlos y por qué. Este estudio aporta una mirada distinta: los factores que impulsan la adopción de alimentos sostenibles no dependen tanto de la edad o el género, sino de rasgos personales y estilos de consumo que rompen con los patrones tradicionales.

A partir de una muestra representativa de consumidores, la investigación muestra que quienes se describen como más abiertos, empáticos e innovadores presentan una mayor disposición a sustituir la carne por opciones vegetales. En cambio, las personas con hábitos más convencionales o fuertemente ligados a la tradición alimentaria tienden a resistirse al cambio.

El estudio invita a las empresas del sector alimentario a replantear su segmentación: en lugar de clasificar a los clientes por categorías demográficas, resulta más eficaz hacerlo por valores, actitudes y rasgos de personalidad.

Para las marcas, esto significa diseñar mensajes distintos para distintos perfiles: algunos consumidores responden al discurso de cuidado del planeta y bienestar personal, mientras que otros se motivan por la innovación, la tecnología o la búsqueda de experiencias nuevas.

Las decisiones alimentarias del futuro se explican más por identidad que por demografía. Comprender esas motivaciones profundas permitirá a las empresas posicionar los productos sostenibles como una elección moderna, auténtica y alineada con el estilo de vida del consumidor.

WHAT REALLY MOTIVATES CONSUMERS TO TRY ENVIRONMENTAL PRODUCTS

The expansion of alternative products that generate less environmental damage faces a challenge: understanding who is willing to adopt them and why. This study offers a different perspective: the factors that drive adoption of sustainable foods don't depend so much on age or gender, but on personal traits and consumption styles that break with traditional patterns.

Based on a representative sample of consumers, the research shows that those who describe themselves as more open, empathetic, and innovative show greater willingness to replace meat with plant-based options. In contrast, people with more conventional habits or strongly tied to food tradition tend to resist change.

The study invites companies in the food sector to rethink their segmentation: instead of classifying customers by demographic categories, it's more effective to do so by values, attitudes, and personality traits.

For brands, this means designing different messages for different profiles: some consumers respond to discourse about caring for the planet and personal well-being, while others are motivated by innovation, technology, or the search for new experiences.

Future food decisions are explained more by identity than by demographics. Understanding these deep motivations will allow companies to position sustainable products as a modern, authentic choice aligned with the consumer's lifestyle.

Mario Paredes Escobar

Profesor del área de
Comercialización

Marketing Management
Department Professor

Coautores / Co-authors

Apaolaza, Vanessa

Hartmann, Patrick

Título original /

Original title

**Intention to adopt
meat alternatives:**

**Why gender-trait self-
concept matters**

REFERENCIA | REFERENCE

Hartmann, P., Apaolaza, V., Paredes Escobar, M. R. (2025). Intention to adopt meat alternatives: Why gender-trait self-concept matters. *Future Foods*, 11. doi: 10.1016/j.fufo.2025.100649

Ximena**Campos García**Profesora del área de Dirección
de OperacionesOperations Management
Department Professor

Coautores / Co-authors

Acuña-Arango,**Lina María****Cabrera-García,****Victoria Eugenia****Docal-Millán,****María del Carmen,****Riveros-Munévar,****Fernando**

Título original / Original title

**Mediation of
anxiety and coping
strategies between
severe discipline and
interparental conflict
with parenting stress**

ANSIEDAD Y AFRONTAMIENTO: MEDIADORES ENTRE DISCIPLINA, CONFLICTO Y ESTRÉS PARENTAL

El estudio analiza el papel mediador de la ansiedad y las estrategias de afrontamiento en la relación entre la disciplina severa, el conflicto interparental y el estrés parental, considerando el sistema familiar como una organización compleja en proceso de adaptación. Con una muestra de 1.373 colombianos, se identificó que la disciplina severa y el conflicto entre los padres explican el 30% del estrés parental, mientras que la ansiedad y la reestructuración cognitiva actúan como variables mediadoras que pueden disminuir su impacto negativo.

Desde la perspectiva de la Dirección de Operaciones aplicada al ámbito familiar, los resultados destacan la importancia de fortalecer los procesos de regulación emocional y de toma de decisiones ante crisis, integrando recursos psicológicos y sociales para optimizar el desempeño del sistema familiar.

El estudio demuestra que el manejo adecuado de la ansiedad y la implementación de estrategias de afrontamiento adaptativas — como la reevaluación positiva de situaciones críticas— no solo reducen los niveles de estrés parental, sino que también promueven relaciones familiares más funcionales y saludables. Los hallazgos respaldan el diseño de intervenciones basadas en evidencia que contribuyan a la prevención de prácticas disciplinarias severas, la disminución del conflicto interparental y el desarrollo de competencias parentales resilientes. En suma, la investigación ofrece un modelo explicativo útil para orientar políticas públicas, programas psicosociales y estrategias organizacionales que promuevan el bienestar integral y la sostenibilidad emocional de las familias en contextos de crisis.

ANXIETY AND COPING AS MEDIATORS OF PARENTING STRESS DYNAMICS

This study explores the mediating role of anxiety and coping strategies in the relationship between severe discipline, interparental conflict, and parenting stress, conceptualizing the family as a dynamic system of operations under adaptive pressure. Based on data from 1,373 Colombian parents, results indicate that harsh discipline and parental conflict account for 30% of parenting stress, while anxiety and cognitive restructuring function as mediating mechanisms that reduce the intensity of this stress.

From an Operations Management perspective, the findings highlight the relevance of emotional regulation, cognitive reframing, and resource optimization as key processes to enhance family performance and resilience in times of crisis. The study evidences that fostering adaptive coping strategies—particularly cognitive restructuring—mitigates anxiety's detrimental effects and promotes healthier, more cooperative parent-child and partner relationships. These results support the design of evidence-based interventions and public policies aimed at preventing severe disciplinary behaviors, alleviating interparental conflict, and strengthening parental competencies.

Moreover, the study aligns with Sustainable Development Goal 3 (Good Health and Well-being) by providing an integrated model that connects psychological well-being with systemic efficiency and relational harmony. In conclusion, the research contributes to the field of family operations and behavioral management by demonstrating how structured, data-driven approaches to coping and emotional regulation can optimize both individual and collective well-being within family systems facing socio-economic and emotional stressors.

REFERENCIA | REFERENCE

Docal-Millán, M., Riveros-Munévar, F., Acuña-Arango, L. M., Campos García, X., Cabrera-García, V. E. (2025). Mediation of anxiety and coping strategies between severe discipline and interparental conflict with parenting stress. *Heliyon*, 11(1). doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e41405

RESILIENCIA Y AFRONTAMIENTO: BALANCE TRABAJO-VIDA EN AMÉRICA LATINA POST-COVID

Ximena Campos García
Profesora del área de Dirección de Operaciones

Operations Management
Department Professor

Este estudio analiza los efectos predictivos de las estrategias de afrontamiento y el equilibrio trabajo-vida sobre la resiliencia en siete países latinoamericanos en el contexto post-COVID-19. Con una muestra de 8.043 participantes, se aplicaron escalas de resiliencia (Wagnild y Young), afrontamiento familiar (F-COPES) y balance trabajo-vida (Sandoval-Reyes et al., 2021). Los resultados evidencian que la reestructuración cognitiva (*reframing*) y la evaluación pasiva son los principales predictores de resiliencia, mientras que el apoyo social y la búsqueda espiritual presentan diferencias culturales entre los países. Chile mostró los niveles más altos de resiliencia y Perú los más bajos.

El estudio propone comprender la resiliencia como un proceso humano adaptativo, en el que las estrategias de afrontamiento operan como mecanismos que fortalecen la capacidad de respuesta ante la incertidumbre, optimizan recursos personales y facilitan la recuperación frente a la adversidad. Este enfoque amplía la noción de equilibrio trabajo-vida más allá del ámbito laboral y doméstico, integrando dimensiones emocionales, relacionales y existenciales que inciden en el bienestar y la sostenibilidad personal.

Los hallazgos subrayan la relevancia de desarrollar políticas y prácticas que fomenten estrategias activas de afrontamiento, entornos laborales saludables y procesos de aprendizaje que refuercen la flexibilidad cognitiva y emocional. En conjunto, los resultados posicionan la resiliencia como una competencia estratégica para el bienestar y la productividad humana, contribuyendo a la recuperación social y económica de América Latina en la etapa posterior a la pandemia.

Coautores / Co-authors

**Acuña Arango,
Lina María**

Aguirre Burneo, M. E.

Alegría García, M.

Bein, V.

Blanco Castro, V.

Bolzon, L. C.

**Cabrera García,
Victoria Eugenia**

Castro Salinas, R. J.

Cereceda Martínez, M.

Dimier de Vicente, M. D.

**Docal Millán,
María del Carmen**

Fortín, L.

González, M. S.

**Riveros Munévar, Fernando
Valle Galo, E. E.**

RESILIENCE AND COPING: WORK-LIFE BALANCE IN POST-COVID LATIN AMERICA

This study examines the predictive effects of coping strategies and work-life balance on resilience across seven Latin American countries in the post-COVID-19 context. A total of 8,043 participants completed the Resilience Scale (Wagnild & Young), the Family Coping Scale (F-COPES), and the Work-Life Balance Questionnaire (Sandoval-Reyes et al., 2021). Findings revealed that cognitive reframing and passive appraisal were the strongest predictors of resilience, while social and spiritual support varied by cultural context. Chile showed the highest resilience levels, whereas Peru displayed the lowest.

Resilience is presented as a human adaptive process in which coping strategies operate as mechanisms that enhance flexibility, resource use, and recovery capacity when facing uncertainty. This broader approach to work-life balance extends beyond professional and domestic spheres, encompassing emotional health, social connectedness, and personal meaning as essential dimensions of sustainable performance.

The findings emphasize the importance of promoting active coping mechanisms, supportive environments, and cognitive flexibility as key factors for personal and collective well-being. By aligning adaptability with sustained human performance, the study offers insights that can inform leadership practices, organizational development, and public policy design. Ultimately, it positions resilience as a strategic capability that strengthens well-being, fosters sustainable productivity, and supports socio-economic recovery across Latin America's post-pandemic landscape.

Título original / Original title
Resilience: Predictive Effects of Coping Strategies and Work-Family Balance, in a Post-Covid-19 Context in Seven Latin American Countries

REFERENCIA | REFERENCE

Cabrera García, V. E., Docal Millán, M. d.C., Acuña Arango, L. M., Campos García, A. X., Riveros Munévar, F., Bolzon, L. C., Dimier de Vicente, M. D., González, M. S., Bein, V., Valle Galo, E. E., Blanco Castro, V., Alegría García, M., Cereceda Martínez, M., Castro Salinas, R. J., Fortín, L., & Aguirre Burneo, M. E. (2025). Resilience: Predictive Effects of Coping Strategies and Work-Family Balance, in a Post-Covid-19 Context in Seven Latin American Countries. *Sage Open*, 14(4). doi: 10.1177/21582440251396303

**Fernanda Canale
Segovia**

Profesora del área de Factor
Humano

Organizational Behavior
Department Professor

Coautores / Co-authors

Idrovo Carlier, Sandra

Ishii, Keiko

Kitayama, S

Nanakdewa, Kevin

Salvador, Cristina E.

San Martin, A.

Savani, K.,

Torres Castillo, Carolina

¿POR QUÉ LOS LATINOAMERICANOS SE VEN TAN BIEN A SÍ MISMOS?

Este estudio, publicado en *Personality and Social Psychology Bulletin*, examina un fenómeno fascinante: la tendencia de los latinoamericanos a verse de manera positiva, incluso más de lo que la evidencia objetiva justificaría. Tradicionalmente, la psicología cultural ha asociado este “autoensalzamiento” (*self-enhancement*) con culturas individualistas como la estadounidense, y su ausencia con culturas interdependientes como las asiáticas. Sin embargo, los resultados muestran que los latinoamericanos —mexicanos, colombianos y ecuatorianos— también se autoevalúan de forma altamente positiva, similar a los europeos americanos, pero con un significado distinto.

A través de tres estudios con más de 1,200 participantes, los autores encontraron que en América Latina el autoensalzamiento no se opone a la interdependencia social: al contrario, la refuerza. En Ecuador, por ejemplo, las personas se valoraron más positivamente cuando se les activaba una mentalidad interdependiente (pensar en familia y amigos) que cuando se les inducía una independiente.

El artículo propone que en nuestra región la positividad personal es un componente del vínculo social, no un acto de vanidad. Las relaciones basadas en simpatía, cercanía y emociones positivas generan un entorno donde las personas tienden a verse a sí mismas —y a los demás— con una mirada amable y optimista.

En suma, el estudio desafía las nociones tradicionales sobre el “yo latinoamericano”, mostrando que podemos ser interdependientes y optimistas sin contradicción: vernos bien surge de convivir bien.

WHY DO LATIN AMERICANS SEE THEMSELVES SO POSITIVELY?

Published in *Personality and Social Psychology Bulletin*, this paper explores a compelling paradox: although Latin Americans are culturally interdependent—valuing social harmony and connection—they consistently evaluate themselves in a highly positive way, similar to independent European Americans.

Across three studies with 1,246 participants from Mexico, Colombia, and Ecuador, the researchers found robust evidence of self-enhancement—the tendency to overestimate one's positive traits. However, unlike in the U.S., this bias in Latin America is not rooted in individualism but in interdependence. In Ecuador, for instance, people showed stronger self-enhancement when primed to think about family and friends (interdependence) than when focused on themselves (independence).

The authors suggest that in Latin cultures, personal positivity arises from relational positivity: people see themselves kindly as part of seeing others kindly. Rather than a sign of vanity, self-enhancement in Latin America reflects the warmth and social harmony characteristic of *simpatía*—a way of fostering mutually positive bonds that sustain community life.

This study challenges long-standing assumptions in cultural psychology, revealing that self-enhancement and interdependence are not mutually exclusive. In Latin America, seeing oneself positively emerges from the same social fabric that sustains connection and collective well-being.

Título original /

Original title

**Self-Enhancement
in Latin America:
Is It Linked to
Interdependence?**

REFERENCIA | REFERENCE

Salvador, C. E., Idrovo Carlier, S., Ishii, K., Torres Castillo, C., Nanakdewa, K., Canale Segovia, F., San Martin, A., Savani, K., Kitayama S. (2025). Self-Enhancement in Latin America: Is It Linked to Interdependence? *Personality & Social Psychology Bulletin*, 0(0). doi: 10.1177/01461672241309387

ESTRATEGIAS CONTRA FUSIONES Y ADQUISICIONES (M&A) PARA EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS

Las fusiones y adquisiciones (M&A) son estrategias fundamentales para el crecimiento, la diversificación y la consolidación de las empresas. Sin embargo, estas transacciones pueden suponer riesgos importantes para las empresas objeto de adquisición, especialmente cuando el enfoque es no solicitado u hostil. Tanto las empresas públicas como las privadas deben desarrollar estrategias de defensa sólidas para proteger su independencia o garantizar resultados óptimos si una adquisición o fusión se vuelve inevitable. Esta nota didáctica explora las diversas estrategias que las empresas pueden emplear para defenderse de las amenazas de fusiones y adquisiciones. Estas estrategias están influenciadas por factores como el tamaño de la empresa, las condiciones del mercado, las estructuras de gobierno y la ubicación geográfica. Al examinar estas tácticas, los estudiantes obtendrán una comprensión más profunda de cómo las empresas pueden salvaguardar sus intereses frente a las actividades de fusiones y adquisiciones.

STRATEGIES AGAINST MERGERS & ACQUISITIONS (M&A) FOR PUBLIC AND PRIVATELY OWNED COMPANIES

Mergers and Acquisitions (M&A) are fundamental strategies for corporate growth, diversification, and consolidation. However, these transactions can pose significant risks to companies targeted for acquisition, particularly when the approach is unsolicited or hostile. Both public and privately owned companies must develop robust defense strategies to protect their independence or ensure optimal outcomes if an acquisition or merger becomes inevitable. This teaching note explores the various strategies companies can employ to defend against M&A threats. These strategies are influenced by factors such as company size, market conditions, governance structures, and geographic location. By examining these tactics, students will gain a deeper understanding of how firms can safeguard their interests in the face of M&A activity.

Javier González Núñez

Profesor del área de Política de Empresa

Strategy and General
Management Department
Professor

Coautores / Co-authors
de Beaufort, Sebastien

Título original /
Original title

**Strategies Against
Mergers& Acquisistions
(M&A) for Public and
Privately Owned
Companies:
A Technical Note**

REFERENCIA | REFERENCE

Gonzalez Núñez, J., de Beaufort, S. (2025). Strategies Against Mergers& Acquisistions (M&A) for Public and Privately Owned Companies: A Technical Note. *Journal of Investment, Banking and Finance (JIBF)*, 3(1), pp. 01-03. doi: 10.33140/JIBF

Maciej BazelaProfesor del área de Entorno
Político y SocialSocial and Political
Environment Department
Professor

Coautores / Co-authors

Robinson, José Carlos

EL RIESGO DE LA MIGRACIÓN INDUCIDA POR EL CLIMA EN TUVALU: LECCIONES Y CAMINO A SEGUIR

Este artículo examina los riesgos que plantea el cambio climático para Tuvalu, una nación insular del Pacífico muy vulnerable al aumento del nivel del mar. Explora una serie de riesgos a corto y largo plazo, entre ellos la posible desaparición de su territorio y el consiguiente desplazamiento de su población, así como los efectos sobre los recursos naturales, la erosión costera, la intrusión de agua salada y las tormentas extremas. El artículo analiza las medidas que el Gobierno de Tuvalu, en colaboración con la comunidad internacional, ha aplicado hasta la fecha para reforzar la resiliencia de la comunidad. Estas medidas incluyen el uso de tecnologías de adaptación para mitigar los efectos de los riesgos climáticos, así como la búsqueda de soluciones jurídicas y financieras para compensar las pérdidas o planificar una posible migración futura. El artículo concluye con una reflexión sobre las implicaciones para la gobernanza nacional y la comunidad internacional.

Título original

/ Original title

**The Risk of
Climate-Induced
Migration in
Tuvalu: Lessons
and Way Forward**

THE RISK OF CLIMATE-INDUCED MIGRATION IN TUVALU: LESSONS AND WAY FORWARD

This article examines the risks posed by climate change to Tuvalu, a Pacific Island nation highly vulnerable to rising sea levels. It explores a series of short-term and long-term risks, including the potential disappearance of its territory and the resulting displacement of its population, as well as impacts on natural resources, coastal erosion, saltwater intrusion, and extreme storms. The article discusses the measures that the Government of Tuvalu, in collaboration with the international community, has implemented to strengthen community resilience to date. These actions include the use of adaptation technologies to mitigate the impacts of climate hazards, as well as the search for legal and financial solutions to compensate for losses or plan for potential future migration. The article concludes by reflecting on the implications for national governance and the international community.

REFERENCIA | REFERENCE

Bazela, M., & Robinson, J. C. (2025). The Risk of Climate-Induced Migration in Tuvalu: Lessons and Way Forward. *The International Journal of Interdisciplinary Civic and Political Studies*, 20 (1), pp. 125-141. doi: 10.18848/2327-0071/CGP/v20i01/125-141

THE POWER OF NATURE IMAGES TO INSPIRE CLIMATE ACTION

In the digital age, images can change behaviors. This study reveals how nature image posts shared by greenfluencers, influencers focused on sustainability, have a real impact on how people connect with the environment and act against climate change.

Based on a representative sample and a controlled experiment, the study demonstrates that seeing landscapes, forests, or seas on social media is not just entertainment: it generates virtual experiences of contact with nature, awakens a feeling of connection with the planet, and increases concern about climate change. This emotional chain: see, connect, worry, act, translates into concrete behaviors: from reducing carbon footprint to participating in environmental initiatives.

The study also shows that influencer credibility reinforces this effect: followers respond with greater commitment when they perceive authenticity, coherence, and real knowledge.

For companies, this finding redefines environmental communication. It's not just about talking about the problem, but about making people feel the beauty and fragility of the environment. Brands that manage to connect emotionally through images, stories, or experiences activate environmental awareness more deeply and lastingly. In an environment where sustainability competes for attention, creating emotion is an effective way to motivate climate action.

EL PODER DE LAS IMÁGENES DE NATURALEZA PARA INSPIRAR ACCIÓN CLIMÁTICA

En la era digital, las imágenes pueden cambiar comportamientos. Este estudio revela cómo las publicaciones de imágenes de naturaleza compartidas por *greenfluencers*, *influencers* enfocados en sostenibilidad, tienen un impacto real en la forma en que las personas se conectan con el medio ambiente y actúan frente al cambio climático.

A partir de una muestra representativa y un experimento controlado, el estudio demuestra que ver paisajes, bosques o mares en redes sociales no es solo entretenimiento: genera experiencias virtuales de contacto con la naturaleza, despierta un sentimiento de conexión con el planeta y aumenta la preocupación por el cambio climático. Esta cadena emocional, ver, conectar, preocuparse, actuar, se traduce en comportamientos concretos: desde reducir la huella de carbono hasta participar en iniciativas ambientales.

El estudio también muestra que la credibilidad del *influencer* refuerza este efecto: los seguidores responden con mayor compromiso cuando perciben autenticidad, coherencia y conocimiento real.

Para las empresas, este hallazgo redefine la comunicación ambiental. No se trata solo de hablar del problema, sino de hacer sentir la belleza y fragilidad del entorno. Las marcas que logran conectar emocionalmente, por medio de imágenes, historias o experiencias, activan la conciencia ambiental de manera más profunda y duradera. En un entorno donde la sostenibilidad compete por atención, emocionar es una manera efectiva para motivar la acción climática.

Mario Paredes Escobar

Profesor del área de Comercialización

Marketing Management
Department Professor

Coautores / Co-authors

Apaolaza, Vanessa

D'Souza, Clare

Hartmann, Patrick

Título original /
Original title

Virtual nature experiences on Instagram: how greenfluencers' nature posts drive climate action

REFERENCIA | REFERENCE

Hartmann, P., Apaolaza, V., Paredes Escobar, M. R., & D'Souza, C. (2025). Virtual nature experiences on Instagram: how greenfluencers' nature posts drive climate action. *International Journal of Advertising*, 44(4). doi: 10.1080/02650487.2024.2447218

**Javier
González Núñez**
Profesor del área de Política de
Empresa
Strategy and General
Management Department
Professor

Coautores / Co-authors
Bolognesi, Manuel
Godbehear, Jane

LOS CREADORES EN EL CENTRO: CÓMO *SECOND LIFE* Y *ROBLOX* EMPODERARON A LOS CREADORES EN LA ERA POS-COVID

Esta investigación adopta una metodología de estudio de caso comparativo para examinar la capacidad transformadora de las comunidades virtuales, centrándose en Second Life como ejemplo fundamental de mundos virtuales inmersivos y estableciendo comparaciones con el ecosistema en rápido crecimiento de Roblox. Al destacar los hitos económicos de Second Life, 1,100 millones pagados a los creadores y 1,300 millones invertidos en su desarrollo, este estudio subraya su impacto duradero en las economías virtuales. El análisis explora cómo estas plataformas han evolucionado en sus enfoques de la interacción digital, el contenido generado por los usuarios y los modelos financieros, especialmente en la era pos-COVID-19. Al profundizar en la trayectoria de Enrapture como empresa tecnológica originaria de Second Life, el estudio destaca el papel de los equipos nativos del mundo virtual en el impulso de la innovación y la creación de conexiones significativas. Las lecciones de Second Life y Roblox proporcionan información sobre el futuro del metaverso, sus implicaciones económicas y los retos de la seguridad, la confianza y el impacto psicológico de las dualidades digitales.

Título original / Original title
**Creators at the Core:
How Second Life and
Roblox Empowered
Creators in the
Post-COVID Era.**

CREATORS AT THE CORE: HOW *SECOND LIFE* AND *ROBLOX* EMPOWERED CREATORS IN THE POST-COVID ERA

This research adopts a comparative case study methodology to examine the transformative capacity of virtual communities, focusing on Second Life as a foundational example of immersive virtual worlds and drawing comparisons with the rapidly growing ecosystem of Roblox. By highlighting Second Life's economic milestones, 1.1 billion paid to creators and 1.3 billion invested in its development, this study underscores its enduring impact on virtual economies. The analysis explores how these platforms have evolved in their approaches to digital interaction, user-generated content, and financial models, particularly in the post-COVID-19 era. By delving into Enrapture's journey as a tech company originating in Second Life, the study emphasizes the role of virtual-world-native teams in driving innovation and creating meaningful connections. Lessons from Second Life and Roblox provide insights into the future of the metaverse, its economic implications, and the challenges of safety, trust, and the psychological impact of digital dualities.

REFERENCIA | REFERENCE

Gonzalez Núñez, J., Bolognesi, M., Godbehear, J. (2025). Creators at the Core: How Second Life and Roblox Empowered Creators in the Post-COVID Era. *IEEE Engineering Management Review*, pp. 1-23. doi: 10.1109/EMR.2025.3555501

ESPACIOS DE TRABAJO FLEXIBLES Y RETOS OPERATIVOS EN AMÉRICA LATINA POSTPANDEMIA

La pandemia de COVID-19 transformó de manera irreversible la gestión operativa en las organizaciones latinoamericanas. Este artículo analiza los desafíos y oportunidades derivados de la adopción de espacios de trabajo flexibles, considerando sus efectos en la productividad, la eficiencia operativa y la sostenibilidad empresarial. A través de un estudio segmentado por género, edad y nivel socioeconómico, se exploran las percepciones y comportamientos laborales de los trabajadores en entornos híbridos, así como las implicaciones estratégicas para la dirección de operaciones. Los resultados evidencian que la flexibilidad laboral no solo modifica los procesos y flujos operativos, sino que también exige un rediseño integral de la gestión del talento, la coordinación de equipos distribuidos y el uso intensivo de tecnologías digitales. Desde la perspectiva de la dirección de operaciones, el artículo enfatiza la necesidad de construir organizaciones resilientes, capaces de adaptarse a la incertidumbre mediante la integración de prácticas ágiles, estructuras descentralizadas y una cultura orientada a la innovación. Se propone un marco de acción que vincula eficiencia operativa, bienestar del capital humano y sostenibilidad a largo plazo, con el objetivo de fortalecer la competitividad regional. En síntesis, este estudio aporta evidencia y reflexión para líderes que buscan transformar la crisis postpandemia en una oportunidad para rediseñar modelos operativos más flexibles, inclusivos y estratégicamente alineados con las nuevas realidades del trabajo en América Latina.

Ximena Campos García
Profesora del área de Dirección de Operaciones

Operations Management
Department Professor

Coautores / Co-authors

**Acuña Arango,
Lina María**

**Cabrera García,
Victoria Eugenia**

**Docal Millán,
María del Carmen**

**Riveros Munévar,
Fernando**

FLEXIBLE WORKPLACES AND OPERATIONAL CHALLENGES IN POST-PANDEMIC LATIN AMERICA

The COVID-19 pandemic has irreversibly transformed operational management practices across Latin America. This article examines the emerging challenges and opportunities stemming from the widespread adoption of flexible work models, analyzing their impact on productivity, operational efficiency, and long-term business sustainability. Through a study segmented by gender, age, and socioeconomic status, it explores workers' perceptions and adaptive behaviors in hybrid environments, as well as the strategic implications for operations leaders. Findings reveal that flexible work not only redefines operational processes and workflow design but also demands a comprehensive rethinking of talent management, distributed coordination, and digital transformation. From an operations management perspective, the paper emphasizes the need to build resilient organizations capable of thriving amid uncertainty by adopting agile practices, decentralized structures, and innovation-driven cultures. It proposes a strategic framework that connects operational efficiency, employee well-being, and sustainable competitiveness to enhance regional performance in the post-pandemic era. Ultimately, this research contributes to understanding how Latin American organizations can transform crisis into opportunity by leveraging flexibility as a driver of productivity, equity, and resilience, strengthening the role of operations management as a key enabler of organizational adaptation and long-term success.

Título original / Original title
Flexible Workplaces and Post-Pandemic Business Challenges: An Analysis of Latin American Workers by Gender, Age and Socioeconomic Level

REFERENCIA | REFERENCE

Cabrera-García, V. E., Campos García, X., Acuña-Arango, L. M., Docal-Millán, M., Riveros-Munévar, F. (2025). Flexible Workplaces and Post-Pandemic Business Challenges: An Analysis of Latin American Workers by Gender, Age and Socioeconomic Level. *IEEE Engineering Management Review*, pp. 1-33. doi: 10.1109/EMR.2025.3567202

**Silvia
Cacho-Elizondo**

Directora y profesora del área
de Comercialización

Marketing Management
Department Chair and
Professor.

REIMAGINANDO LAS RELACIONES ENTRE HUMANOS E IA: UN FUTURO POSITIVO

Coautores / Co-authors

Ahuvia, Aaron,

Belk, R.

Brandtzaeg, Petter

Izberk-Bilgin, E.

Koles, Bernadett

Malhotra, Arvind

Pagani, Margheruta

Sarkar, M.

Existen preocupaciones legítimas en torno al desarrollo de la Inteligencia Artificial (IA) que deben ser abordadas con seriedad. No obstante, la experiencia histórica demuestra que el avance tecnológico también puede generar beneficios inesperados. Este trabajo inicia con una narrativa ficticia situada en un futuro posible, utilizada como recurso introductorio para dar paso a un análisis académico.

A partir de este enfoque, el estudio examina el potencial de la IA social, conceptualizada como aquella que interactúa socialmente con las personas, como ChatGPT, Claude o Grok, en tres dimensiones centrales: (1) la IA como posible agente relacional, (2) el impacto de la interacción con IA en las relaciones humanas y (3) su influencia en la construcción de la identidad individual.

Desde una perspectiva de macromarketing, el análisis considera los efectos de la IA social en el marketing más allá del ámbito económico, incluyendo implicaciones sociales y culturales. Finalmente, el trabajo propone orientaciones sobre cómo estas dinámicas pueden influir en las estrategias de *Phygital Marketing* y en las tendencias de consumo que integran experiencias físicas y digitales.

REIMAGINING HUMAN-AI RELATIONSHIPS: A POSITIVE FUTURE

There are legitimate concerns regarding the development of Artificial Intelligence (AI) that must be taken seriously. However, historical experience shows that technological progress can also generate unexpected benefits. This article opens with a fictional narrative set in a plausible future, used as an introductory device that leads into an academic analysis.

Building on this approach, the study examines the potential of social AI, defined as AI systems that interact socially with humans, such as ChatGPT, Claude, or Grok, etc., across three core dimensions: (1) social AI as a potential relational agent, (2) the effects of human-AI interaction on interpersonal relationships, and (3) the influence of social AI on individual identity formation.

From a macromarketing perspective, the analysis considers the impact of social AI on marketing beyond the economic domain, including its social and cultural implications. Finally, the article offers insights into how these dynamics may shape Phygital Marketing strategies and consumption trends that integrate physical and digital experiences.

Título original /

Original title

**Reimagining
Human-AI
Relationships:
A positive Future
for Chatbots,
Social AI,
and the
Phygital Self**

REFERENCIA | REFERENCE

Ahuvia, A., Brandtzaeg, P., Koles, B., Pagani, M., Malhotra, A., Izberk-Bilgin, E.; Cacho-Elizondo, S.; Sarkar, M.; Belk, R. (2025). Reimagining Human-AI Relationships: A positive Future for Chatbots, Social AI, and the Phygital Self. *Journal of Macromarketing*. doi: 10.1177/02761467251398717

José Díez Deustua

Profesor del área de Factor Humano

Human Resources Management Department Professor

CARLOS LLANO: UNA VISIÓN ANTROPOLÓGICA DE LA EMPRESA

Una de las aportaciones más originales e importantes de Llano a la práctica del *management* fue elaborar una teoría de la dirección y de la empresa a partir de los tratados clásicos sobre las virtudes. En ese sentido, Llano propone una concepción particular de la empresa, con unos fines y elementos constitutivos específicos, con un modo de hacer empresa muy concreto. Descubre que la realidad empresarial es una realidad ética precisamente a través de la antropología filosófica. Apuesta por una visión *humanista* de la empresa. Mantiene que el objeto fundamental de la empresa es el perfeccionamiento del hombre mismo, de su entorno social y de la naturaleza en la que se desenvuelve, enfatizando que: «la empresa ha sido hecha por el hombre y para el hombre». Es consciente de que el trabajo de empresa se caracteriza por una especialización cada vez mayor. Por eso la tarea principal del director será la de agrupar las diferentes especialidades y ponerlas en tensión hacia un objetivo, de manera que éstas, por distintas que sean, adquieran una unidad coherente en el fin. Desarrolla una original teoría de la empresa que parte de una descripción de la acción humana.

CARLOS LLANO: AN ANTHROPOLOGICAL VISION OF THE ENTERPRISE

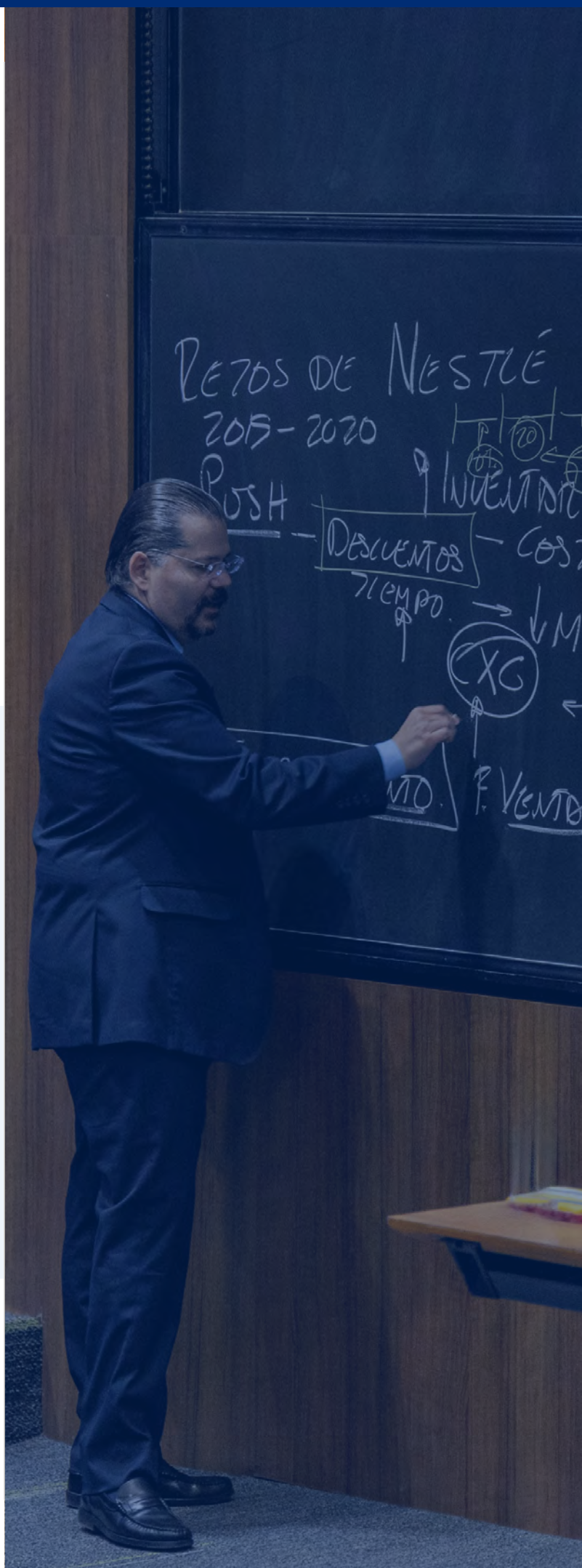
One of Llano's most original and important contributions to management was to develop a theory of management and the company based on the classic treatises on virtues. In this sense, Llano proposes a particular conception of the company, with specific aims and constituent elements, with a very specific way of doing business. He discovers that business reality is an ethical reality precisely through human philosophy. He advocates a humanistic vision of the company. He maintains that the fundamental objective of the company is the improvement of person himself, of his social environment and of the nature in which he operates, emphasizing that: "the company has been made by man and for man." He is aware that business work is characterized by increasing specialization. Therefore, the director's main task will be to group the different specialties and put them in tension towards an objective, so that these, however different they may be, acquire a coherent unity in the end. He develops an original theory of the company that starts from a description of human action.

Título original / Original title

Carlos Llano: una visión antropológica de la empresa.

REFERENCIA | REFERENCE

Díez Deustua, J. (2025). Carlos Llano: una visión antropológica de la empresa. SCIO: *Revista De Filosofía*, 28, pp. 79-100. doi: 10.46583/scio_2025.28.1195



Antonio Sancho y Maldonado
 Profesor del área de Dirección de Personal
 Human Resources Management Department
 Professor

Coautores / Co-authors

Aguirre, Marisa
Anseel, Frederik
Apascarietei, Paula
Campion, Michael A.
Costamagna, Rodrigo
Da Costa Lemos, Ana Heloisa
Flores, Gabriela
Grobler, Pieter
Gupta, Gaurav
Idrovo Carlier, Sandra
Kemmer, Stefan
Kok, Robert
Kuskova, Valentina
Lagormarsino, Raúl
Levashina, Julia
Ligthart, Paul
Lucianetti, Lorenzo
Mumford, Troy
Nguyen, Lam D.
Pin Arboledas, Jose Ramón
Posthuma, Richard A.
Poutsma, Erik
Renz, Franziska M.
Schouteten, Roel
Sheehan, Maura
Steger, Thomas
Suarez Ruz, Esperanza
Susaeta Erburu, Lourdes
Vossaert, Lien
Wang, XiaoHui
Zhu, Ying

GENERALIZACIÓN DE LAS PRÁCTICAS LABORALES DE ALTO DESEMPEÑO ENTRE PAÍSES

Las organizaciones buscan constantemente prácticas que fortalezcan su desempeño en un entorno global cada vez más competitivo. Este estudio analiza las llamadas *Prácticas Laborales de Alto Desempeño (HPWPs)* y presenta evidencia de cómo impactan en los resultados de mercado, operativos y financieros en empresas de 18 países. El marco de Habilidad, Motivación y Oportunidad (AMO) permitió identificar qué prácticas generan mayor valor y bajo qué condiciones. Un hallazgo clave fue el efecto de las promociones internas. En la mayoría de los casos, esta práctica impulsa el compromiso de los colaboradores y mejora los resultados de la empresa. Sin embargo, cuando las compañías poseen un alto nivel de capital organizacional o adoptan una estrategia basada en innovación, las promociones internas pueden tener efectos adversos en el desempeño. Esto confirma que incluso las mejores prácticas deben aplicarse con un entendimiento profundo del contexto. Para los directivos, el mensaje es claro: no existe una receta universal. La clave está en medir, adaptar y alinear las prácticas de talento con la estrategia y capacidades de la organización para maximizar su impacto.

GENERALIZABILITY OF HIGH-PERFORMANCE WORK PRACTICES ACROSS COUNTRIES

Organizations constantly seek practices that strengthen performance in today's increasingly competitive global environment. This study examines *High-Performance Work Practices (HPWPs)* and provides evidence of how they influence market, operational, and financial results across companies in 18 countries. The Ability, Motivation, and Opportunity (AMO) framework helped identify which practices create the most value and under what conditions. A key finding relates to internal promotions. In most cases, this practice enhances employee commitment and improves organizational results. However, in companies with high levels of organizational capital or those pursuing an innovation-driven strategy, internal promotions can have adverse effects on performance. This confirms that even widely accepted practices must be applied with a deep understanding of the organizational context. For executives and managers, the message is clear: there is no one-size-fits-all solution. The real challenge is to measure, adapt, and align talent practices with the company's strategy and capabilities in order to maximize their positive impact.

Título original / Original title

The Cross Country Generalizability of High Performance Work Practices and Interactions of Internal Promotions with Organizational Capital and Innovation Strategy on Market, Operational, and Financial Performance.

REFERENCIA | REFERENCE

Posthuma, R. A., Flores, G., Wang, X., Zhu, Y., Aguirre, M., Anseel, F., Apascarietei, P., Campion, M. A., Costamagna, R., Grobler, P.; Gupta, G., Heloisa da Costa Lemos, A., Idrovo Carlier, S., Kok, R., Kemmer, S., Kuskova, V., Lagormarsino, R., Levashina, J., Ligthart, P., Lucianetti, L., Mumford, T., Nguyen, L. D., Pin Arboledas, J. R., Renz, F. M., Poutsma, E., Sancho y Maldonado, A., Sheehan, M., Schouteten, R., Steger, T., Suarez Ruz, E., Susaeta Erburu, L., & Vossaert, L. (2025). The Cross Country Generalizability of High Performance Work Practices and Interactions of Internal Promotions with Organizational Capital and Innovation Strategy on Market, Operational, and Financial Performance. *AABRI Journal of Academic and Business Ethics*, 3 (3), pp. 63-81. doi: 10.63002/assm.33.957



Mario Paredes Escobar

Profesor del área de Comercialización
Marketing Management Department
Professor

¿CÓMO VENDERLE AL COMPRADOR DIGITAL?

En el entorno digital actual, la ventaja competitiva ya no depende solo de la tecnología, sino de la aplicación inteligente de principios comprobados. Este libro ofrece un enfoque sistemático, basado en evidencia y orientado a resultados, que los directivos pueden implementar progresivamente en sus organizaciones para fortalecer sus estrategias comerciales y de comunicación digital.

El *método IMPACTO* es una forma estructurada de pensar sobre cómo conectar con los consumidores digitales y construir relaciones duraderas que generen confianza, preferencia y resultados. Cada letra del acrónimo corresponde a un paso que traduce la complejidad del marketing digital en acciones concretas.

Cómo venderle al comprador digital es una guía práctica para líderes que buscan transformar la presencia online de su empresa en un sistema comercial efectivo, capaz de generar valor real, diferenciación y resultados sostenibles en un mercado que cambia a la velocidad del clic.

HOW TO SELL TO THE DIGITAL BUYER?

In today's digital environment, competitive advantage no longer depends solely on technology, but on the intelligent and methodical application of proven principles. This book offers a systematic approach—based on evidence and results-oriented, that executives can progressively implement in their organizations to strengthen their commercial and digital communication strategies.

The IMPACTO method is a structured way of thinking about how to connect with digital consumers and build lasting relationships that generate trust, preference, and results. Each letter of the acronym corresponds to a step that translates the complexity of digital marketing into concrete actions.

How to Sell to the Digital Buyer is a practical guide for leaders seeking to transform their company's online presence into an effective commercial system, capable of generating real value, differentiation, and sustainable results in a market that changes at the speed of a click.

REFERENCIA | REFERENCE

Paredes Escobar, M. R. (2025). *Cómo venderle al consumidor digital*. España: Libros de Cabecera.

Javier González Núñez

Profesor del área de Política de Empresa
Strategy and General Management
Department Professor

Coautores / Co-authors

Shamieh, Sally

Yazigi, Serge

EMPRENDIMIENTO EN LA CONSTRUCCIÓN Y EL ENTORNO DE LA INDUSTRIA

Un libro de texto académico que explora las oportunidades empresariales dentro del sector de la construcción, que sigue siendo una industria intensiva en mano de obra a pesar de las importantes inversiones en tecnología. Centrándose en Arabia Saudí, el libro de texto profundiza en los rápidos cambios en las necesidades del mercado, especialmente en las ciudades en crecimiento, y abarca la ideación y el desarrollo de planes de negocio centrados en las tendencias de seguridad y sostenibilidad medioambiental (ESG). Se anima a los estudiantes a involucrarse profundamente en el sector a través de visitas a obras y prácticas, obteniendo conocimientos de proyectos del mundo real e innovaciones en materiales sostenibles y gestión de edificios. El libro de texto posiciona el emprendimiento corporativo como un elemento clave, reflejando el movimiento del sector hacia la digitalización, el diseño sostenible y la construcción de ciudades inteligentes.

ENTREPRENEURSHIP IN CONSTRUCTION AND THE BUILT ENVIRONMENT

An academic textbook that explores entrepreneurial opportunities in the evolving and competitive realm of the tourism and hospitality industry. The textbook contextualizes the discussion on the tourism and hospitality sector which accounts for 6% of the global GDP within Saudi Arabia. It focuses on the Kingdom's efforts to reposition itself as a premier tourist destination, as an avenue to diversify its economy away from oil and gas. The textbook delves into the latest industry trends such as the rise of local tourism, the integration of digital guest experiences, the adoption of sustainable practices, and the application of cutting-edge technologies like virtual and augmented reality. It is designed to equip students with essential skills for launching new ventures, joining innovative startups, or advancing family-owned businesses within the tourism sector.

REFERENCIA | REFERENCE

Shamieh, S., Yazigi, S., & González Núñez, J. (2025). *Entrepreneurship in Construction and the Built Environment*. Reino Unido: McGraw-Hill Education (UK) Limited.

Javier González NúñezProfesor del área de Política
de EmpresaStrategy and General Management
Department Professor

Coautores / Co-authors

Madkhali, Huthayfah**Shamieh, Sally**

EMPRENDIMIENTO EN TURISMO Y HOSTELERÍA

Un libro de texto académico que explora las oportunidades empresariales en el competitivo y cambiante sector del turismo y la hostelería. El libro contextualiza el debate sobre el sector turístico y hotelero, que representa el 6 % del PIB mundial en Arabia Saudí. Se centra en los esfuerzos del reino por reposicionarse como destino turístico de primer orden, como vía para diversificar su economía más allá del petróleo y el gas. Profundiza en las últimas tendencias del sector, como el auge del turismo local, la integración de las experiencias digitales de los huéspedes, la adopción de prácticas sostenibles y la aplicación de tecnologías de vanguardia como la realidad virtual y aumentada. Está diseñado para dotar a los estudiantes de las habilidades esenciales para poner en marcha nuevas empresas, incorporarse a startups innovadoras o impulsar negocios familiares dentro del sector turístico.

ENTREPRENEURSHIP IN TOURISM & HOSPITALITY

In the digital age, entrepreneurship is more important than ever before. Digital technologies are transforming the way businesses are created, operated, and scaled. This textbook serves as a comprehensive guide to understanding the dynamic landscape of digital entrepreneurship and its role in driving economic growth, innovation, and societal transformation. The content is tailored to reflect the specific Saudi context, taking into account the cultural, social, and economic dynamics that influence entrepreneurial endeavors within the Kingdom. The content is meticulously curated to reflect the multifaceted nature of digital entrepreneurship, exploring the transformative potential of digital technologies, from e-commerce and mobile applications to artificial intelligence, blockchain, and beyond. Throughout the chapters, readers will delve into diverse topics, including the role of technology and innovation.

REFERENCIA | REFERENCE

Shamieh, S., Madkhali, H., & González Núñez, J. (2025). *Entrepreneurship in Tourism and Hospitality*. Reino Unido: McGraw-Hill Education (UK) Limited.

EN: *Women In, and Beyond, Business Schools*

Gabriela Alvarado Cabrera
Profesora del área de Comercialización
Marketing Management Department Professor

REFERENCIA | REFERENCE

Alvarado Cabrera, M. G. (2025). Promoting Gender Equity in Business Schools and Corporate Leadership: A Latin American Perspective. *Women In, and Beyond, Business Schools* (pp. 20-27). Londres: Routledge. doi: 10.4324/9781003640615

PROMOVIENDO LA EQUITAD DE GÉNERO EN ESCUELAS DE NEGOCIOS Y EL LIDERAZGO CORPORATIVO: UNA PERSPECTIVA LATINOAMERICANA

Este capítulo analiza la desigualdad de género en escuelas de negocios y el liderazgo corporativo, con un enfoque particular en América Latina y México. A través de datos sobre matrícula y participación femenina en altos cargos, revela brechas significativas, especialmente en programas de posgrado. Utilizando a IPADE como estudio de caso, destaca dos iniciativas clave: el CIMAD y la Red de Consejeras y Expertas México. Ambas buscan impulsar el talento femenino en puestos directivos. El texto propone que las escuelas de negocios pueden ser agentes clave para promover la equidad de género.

PROMOTING GENDER EQUITY IN BUSINESS SCHOOLS AND CORPORATE LEADERSHIP: A LATIN AMERICAN PERSPECTIVE

This chapter examines gender inequality in business schools and corporate leadership, focusing on Latin America and Mexico. It presents enrollment and leadership data to highlight disparities, especially at the graduate level. Using IPADE Business School as a case study, it outlines two key initiatives: CIMAD and the Mexican Network of Women Experts and Board Members. These programs aim to promote female talent in senior roles. The chapter argues that business schools can be powerful agents of gender equity and systemic change.

EN: *The Entrepreneurial Narratives of Women Driving Economic and Social Transformation in Latin America*

Coautores / Co-authors
Echeverría, Marisol

Silvia Cacho-Elizondo
Directora y profesora del área de Comercialización
Marketing Management Department Chair and Professor

UNA COMUNIDAD DE MUJERES EMPRENDEDORAS SOCIALES EN MÉXICO

Este capítulo examina a las Cocineras Tradicionales de México como mujeres emprendedoras que convierten las cocinas en espacios de identidad y desarrollo sostenible. Tras el reconocimiento de la gastronomía mexicana por la UNESCO en 2010 como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, estas cocineras se han consolidado como actores clave en la preservación de rituales, biodiversidad y saberes culinarios ancestrales. Sin embargo, su labor continúa siendo subvalorada y marcada por condiciones de desigualdad y exclusión.

A COMMUNITY OF WOMEN SOCIAL ENTREPRENEURS IN MEXICO

This chapter examines the *Cocineras Tradicionales* of Mexico as women social entrepreneurs who transform kitchens into spaces of identity, resilience, and sustainable development. Since UNESCO's 2010 recognition of Mexican gastronomy as Intangible Cultural Heritage of Humanity, these women have been central to preserving rituals, biodiversity, and culinary knowledge, yet their work remains undervalued and threatened by inequality and exclusion.

REFERENCIA | REFERENCE

Cacho-Elizondo, S., Echeverría M. (2025). Cocineras Tradicionales y Maestras Culinarias: A special community of women entrepreneurs in Mexico. En A. A. Jahanshahi (Ed.), *The Entrepreneurial Narratives of Women Driving Economic and Social Transformation in Latin America*. (pp.251-280). Estados Unidos: IGI Global Scientific Publishing. doi: 10.4018/979-8-3373-3511-7.ch009

Coautores / Co-authors
Petr, Christine

EN: *Tourism Marketing: The Experiential Perspective*

OBJETIVOS DE CULTURA INTELIGENTE Y GÉNEROS PRIORITARIOS

Este capítulo propone la Cultura Inteligente (Smart Culture) como el séptimo pilar del enfoque de ciudades inteligentes, clave para promover un desarrollo urbano más inclusivo y sostenible. Basado en un estudio cualitativo que compara ciudades de Francia y México, el análisis recoge las percepciones ciudadanas sobre cultura, digitalización e identidad urbana. Los resultados identifican la accesibilidad (física, económica, simbólica y cognitiva), como un reto central.

SMART CULTURE OBJECTIVES AND PRIORITY GENRES

This chapter proposes Smart Culture as the seventh pillar within the Smart Cities framework, essential for fostering inclusive and sustainable urban development. Based on a comparative qualitative study in cities from France and Mexico, it examines residents' views on culture, digitalization, and identity. The findings highlight accessibility, not only physical or financial, but also symbolic and cognitive, as a central concern.

REFERENCIA | REFERENCE

Cacho-Elizondo, S., Petr, C. (2025). Smart Culture Objectives and Priority Genres: The Shared Vision of Local Communities. En A. Correia, M. Kozak (Ed.), *Tourism Marketing: The Experiential Perspective* (pp. 48-64). Reino Unido: GoodFellow Publishers. doi: 10.23912/9781917433648-6157

EN: *Tourism Marketing: The Experiential Perspective*

Silvia Cacho-Elizondo
Directora y profesora del área de Comercialización

Marketing Management
Department Chair and
Professor

Coautores / Co-authors

**Bourliataux-Lajoinie,
Stéphane**

David, Mickael

Rival, Yann

USO DE LA REALIDAD AUMENTADA PARA
PROMOVER UN TERROIR EN EL PUNTO DE VENTA

Este capítulo analiza cómo las aplicaciones de realidad aumentada (RA) influyen en la intención de uso de herramientas digitales en el punto de venta, centrándose en la selección de vino dentro de un entorno phygital. El marco teórico se basa en el Modelo de Probabilidad de Elaboración (*Elaboration Likelihood Model*), así como en investigaciones sobre Tecnologías de Información de Autoservicio (*Self-Service Information Technologies*). El estudio examina el impacto del atractivo visual, el nivel de información y la experiencia del usuario sobre el esfuerzo percibido, la expectativa de desempeño, la actitud hacia la RA y la intención de uso.

USING AUGMENTED REALITY TO PROMOTE
A TERROIR AT THE POINT OF PURCHASE

This chapter examines how augmented reality (AR) applications influence consumers' intention to use digital tools at the point of purchase, focusing on wine selection in a phygital retail context. The theoretical framework is anchored in the Elaboration Likelihood Model and research on Self-Service Information Technologies. The study analyzes the effects of visual appeal, information level, and user expertise on perceived effort, performance expectancy, attitude toward AR, and intention to use.

REFERENCIA | REFERENCE

Bourliataux-Lajoinie, S., Rival, Y., David, M. (2025). Using Augmented Reality to Promote a Terroir at the Point of Purchase. En A. Correia, M. Kozak (Ed.), *Tourism Marketing: The Experiential Perspective* (pp. 203-212). Reino Unido: GoodFellow Publishers. doi: 10.23912/9781917433648-6157

EN: *De Gruyter Handbook of Creative Industries*

Mario Paredes Escobar
Profesor del área de Comercialización

Marketing Management
Department Professor

Coautores / Co-authors

Robayo-Pinzon, Oscar

Useche, Alejandro J.

DE LA CREACIÓN A LA MONETIZACIÓN DE CONTENIDO DIGITAL

La economía de los creadores de contenido (*influencers*) ha redefinido cómo se genera y captura valor en el entorno digital. Este capítulo examina cómo los creadores, desde influencers hasta artistas, convierten su creatividad en modelos de negocio sostenibles. Analiza las formas de monetización más relevantes (suscripciones, patrocinios, afiliaciones y ventas directas) y los retos que enfrentan ante los algoritmos y políticas de las plataformas.

FROM CREATION TO MONETIZATION OF DIGITAL CONTENT

The creator economy (*influencers*) has redefined how value is generated and captured in the digital environment. This chapter examines how creators, from influencers to artists, convert their creativity into sustainable business models. It analyzes the most relevant forms of monetization (subscriptions, sponsorships, affiliations, and direct sales) and the challenges they face with algorithms and platform policies.

REFERENCIA | REFERENCE

Paredes Escobar, M. R., Robayo-Pinzon, O., Useche A. J. (2025). 2 From Creation to Monetization: Value Capture in the Digital Creator Economy. En L. E. Dubois, L. Simon, B. Szostak (Ed), *De Gruyter Handbook of Creative Industries* (pp. 27-40). Alemania: De Gruyter. doi: 10.1515/9783111351209

EN: *FinTech and Robotics Advancements for Green Finance and Investment*

Carlos Humberto Muñoz Valdez
Profesor del área de Dirección Financiera

Financial Management
Department Professor

Coautores / Co-authors

Kiyamaz, Halil

ADOPCIÓN DE BLOCKCHAIN Y EL RETORNO DE LAS CRIPTOMONEDAS

Este estudio examina la relación entre la adopción de *blockchain*, medida por el crecimiento de los contratos inteligentes en la Máquina Virtual de Ethereum, y los rendimientos de las criptomonedas. Utilizando datos de 2015–2023, el análisis no encuentra una correlación significativa entre los contratos inteligentes y los rendimientos de Bitcoin, pero identifica una correlación negativa con los de Ethereum. Estos resultados destacan la integración única de Ethereum con aplicaciones *blockchain*, en contraste con el enfoque transaccional de Bitcoin.

BLOCKCHAIN ADOPTION AND THE RETURN OF CRYPTOCURRENCIES

This study examines the relationship between blockchain adoption, measured by smart contract growth on the Ethereum Virtual Machine, and cryptocurrency returns. Using data from 2015–2023, the analysis finds no significant correlation between smart contracts and Bitcoin returns but identifies a negative correlation with Ethereum returns. These results highlight Ethereum's unique integration with blockchain applications, contrasting with Bitcoin's transactional focus.

REFERENCIA | REFERENCE

Muñoz Valdez, C. H., Kiyamaz H. (2025). Does Blockchain Adoption Related to Cryptocurrency Returns: Evidence From Bitcoin and Ethereum. *FinTech and Robotics Advancements for Green Finance and Investment* (pp. 1-30). Estados Unidos: IGI Global Scientific Publishing. doi: 10.4018/979-8-3373-0355-0.ch001

EN: **Effective strategy implementation. Innovative and Structured Methods for Small and Medium-Sized Organizations**

José Carlos Rodríguez Pueblita

Profesor del área de
Entorno Económico
Economic Environment
Department Professor

Coautores / Co-authors
Díaz, Edgar Oswaldo

EN: **New Challenges in Software Engineering**

EN: **The Entrepreneurial Narratives of Women Driving Economic and Social Transformation in Latin America**

Lucía Ontiveros Llamas
Profesora del área de Factor Humano
Organizational Behavior
Department Professor

Coautores / Co-authors
Petr, Christine

ENTORNO EMPRESARIAL, PRÁCTICAS DE GESTIÓN Y ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA: EL NUEVO ENFOQUE INSTITUCIONAL

Este capítulo analiza cómo el entorno de negocios y el clima de inversión influyen en el desempeño y la supervivencia de las empresas. A partir de la teoría institucional, explica la heterogeneidad de ingresos y productividad en países en desarrollo considerando la relación entre empresas y gobiernos. Examina factores internos y externos que afectan la adopción tecnológica, la productividad y la adaptación, con énfasis en prácticas de gestión, condiciones de negocio y bienes públicos.

BUSINESS ENVIRONMENT, MANAGEMENT PRACTICES, AND TECHNOLOGY ADOPTION: THE NEW INSTITUTIONAL APPROACH

This chapter reviews how business environment and investment climate shape firms' performance and survival. Drawing on institutional theory, it explains income and productivity heterogeneity in developing countries through firms' relations with governments. It analyzes internal and external factors influencing technology adoption, productivity, and adaptability, with emphasis on management practices, business conditions, and public goods as institutions.

REFERENCIA | REFERENCE

Rodríguez Pueblita, J. C. (2025). Business Environment, Management Practices, and Technology Adoption: The New Institutional Approach. En M. Valeri, J. Y. Sánchez-García, C. López-Hernández, Effective strategy implementation (Ed), Innovative and Structured Methods for Small and Medium-Sized Organizations (pp. 77-89). Suiza: Springer Cham. doi: 10.1007/978-3-031-94336-2

MI CASA NO ES TU CASA: UNA ESTRATEGIA ÁGIL

Este estudio propone una estrategia ágil para generar datos sintéticos ante los obstáculos a las encuestas presenciales en México, como la inseguridad, el acceso restringido y los límites presupuestales. A partir de la ENIGH y2020, el Censo deCPyV 2020 y técnicas de aprendizaje estadístico (PCA, clustering, random forest, clasificación), se construyen datos sintéticos granulares con aplicaciones científicas, de política y comerciales. El algoritmo caracteriza niveles socioeconómicos y perfiles de hogares urbanos a nivel manzana en todo el país. Se sugieren métricas de validación y la estrategia es replicable.

MI CASA NO ES TU CASA: AN AGILE STRATEGY

This study presents an agile strategy for generating synthetic data to address obstacles to face-to-face surveys in Mexico, such as insecurity, restricted access, and budget limits. Using Households Income-Expenditure Surveys and Census Data fromUsing ENIGH 2020, CPyV 2020, and statistical learning (PCA, clustering, random forest, classification), we create granular synthetic data with scientific, policy, and commercial applications. The algorithm characterizes socioeconomic levels and household profiles nationwide at block level.

REFERENCIA | REFERENCE

Rodríguez Pueblita, J. C., Oswaldo Díaz, E. (2025). Mi Casa No es Tu Casa: An Agile Strategy to Generate Synthetic Data to Overcome Security Challenges in Mexico. En J. Mejía, M. Muñoz, A. Rocha, F. J. Espinosa-Faller, J. A. Trejo-Sánchez (Ed), New Challenges in Software Engineering (pp. 325-334). Suiza: Springer Cham. doi: 10.1007/978-3-031-90310-6

5 DESAFÍOS QUE ENFRENTAN LAS MUJERES EMPRENDEDORAS EN MÉXICO

El capítulo presenta el análisis cualitativo de diez entrevistas realizadas a diez mujeres directoras emprendedoras de distintas industrias. Muestra cinco retos a los que las mujeres emprendedoras suelen enfrentarse en México: *expectativas sociales, competitividad entre mujeres, síndrome del impostor, cuestionamiento de autoridad, y limitaciones estructurales del sistema*. Algunas de las principales conclusiones son la necesidad del fortalecimiento de mentoría entre mujeres, apoyar reformas institucionales y fomentar el nombramiento de mujeres en posiciones de liderazgo.

5 CHALLENGES THAT WOMEN ENTREPRENEURS FACE IN MEXICO

The chapter presents a qualitative analysis of ten interviews with women entrepreneurial leaders from various industries. It identifies five key challenges faced by women entrepreneurs in Mexico: *social expectations, competitiveness among women, impostor syndrome, authority questioning, and structural limitations within the system*. The study concludes that it is essential to strengthen mentorship among women, support institutional reforms (such as extended parental leave and flexible schedules), and promote the appointment of women to leadership positions.

REFERENCIA | REFERENCE

Ontiveros Llamas, L. (2025). Five Challenges That Women Entrepreneurs Face in Mexico. En En A. A. Jahanshahi (Ed.), The Entrepreneurial Narratives of Women Driving Economic and Social Transformation in Latin America.(pp. 103-130). Estados Unidos: IGI Global Scientific Publishing. doi: 10.4018/979-8-3373-3511-7.ch004

EN: *Computer Vision Techniques and Recent Trends*

Javier González Núñez
Profesor del área de Política de Empresa
Strategy and General Management Department Professor

INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA (IA) EN LA VISIÓN POR COMPUTADORA

La IA generativa ha revolucionado la visión por computadora al permitir que las máquinas sinteticen y mejoren los datos visuales. Los avances en el aprendizaje profundo, como las redes generativas adversarias (GAN), los auto-encodificadores variacionales (VAE) y los modelos de difusión, han dado lugar a la generación de imágenes de alta calidad con aplicaciones en imágenes médicas, aumento de datos y sistemas autónomos. A pesar de su potencial, retos como las cuestiones éticas, los sesgos en los conjuntos de datos y los costes computacionales siguen siendo fundamentales para la investigación y la implementación futuras.

GENERATIVE ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) IN COMPUTER VISION

Generative AI has revolutionized computer vision by enabling machines to synthesize and enhance visual data. Advances in deep learning, such as Generative Adversarial Networks (GANs), Variational Autoencoders (VAEs), and diffusion models, have led to high-quality image generation with applications in medical imaging, data augmentation, and autonomous systems. Despite its potential, challenges like ethical concerns, dataset biases, and computational costs remain critical for future research and implementation.

REFERENCIA | REFERENCE

Gonzalez Núñez, J. (2025). Generative Artificial Intelligence (AI) in computer vision. En D. Darwish (Ed.), *Computer Vision Techniques and Recent Trends*. India: Deep science (pp. 53-58). doi: 10.70593/978-81-983916-5-0



CENTROS DE INVESTIGACIÓN RESEARCH CENTERS

CIMAD

**CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE LA MUJER EN LA ALTA DIRECCIÓN
RESEARCH CENTER FOR WOMEN IN SENIOR MANAGEMENT**

CIIE

**CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN INICIATIVA EMPRESARIAL
RESEARCH CENTER FOR BUSINESS ENTREPRENEURIAL INITIATIVE**

CIRES

**CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL
RESEARCH CENTER ON SOCIAL RESPONSIBILITY**

CIFEM

**CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA FAMILIAS DE EMPRESARIOS
RESEARCH CENTER FOR FAMILY BUSINESS**

Yvette Mucharraz y Cano

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

Research Center for Women in Senior Management Director
Human Resources Management Department
Professor

Benjamín Alemán Castilla

Profesor del área de Entorno Económico

Economic Environment Department Professor

Karla Cuihy Esquivel

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

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

Coautores / Co-authors

Dávila Ruiz, Diana

SÍ, CUMPLIMOS, PERO ¿INCLUIMOS?: EL DESAFÍO DE LA DISCAPACIDAD LABORAL

Las personas con discapacidad (PCD) luchan por entrar y permanecer en el mercado laboral. Este estudio tiene como objetivo explorar la discrepancia entre la disposición de las empresas para incorporar a las PCD y la aceptación de esta población en el mundo laboral. Mediante una revisión bibliográfica y un análisis econométrico, que incluye modelos lineales generalizados, este estudio examina el impacto de las normas mexicanas. Los resultados se basan en el modelo social de la discapacidad con cuatro variables clave que podrían fomentar una integración más satisfactoria de las PWD. El marco conceptual destaca la importancia de considerar y gestionar la ética organizacional del cuidado para preparar a las organizaciones para la inclusión de las personas con discapacidad. Este estudio introduce el término “anapirofobia” para describir la no aceptación de la discapacidad. Al identificar y abordar la “anapirofobia”, es posible influir en el ambiente laboral para la inclusión de las personas con discapacidad. Los resultados indican que, a pesar de que las empresas se perciben a sí mismas como preparadas para la inclusión de las personas con discapacidad y cumplidoras de la normativa, esto no es así.

YES, WE COMPLY, BUT DO WE INCLUDE?

People with disabilities (PWD) struggle to enter and remain in the labour market. This study aims to explore the discrepancy between companies' willingness to hire PWD and the acceptance of this population in the workplace. Through a literature review and econometric analysis, including generalised linear models, this study examines the impact of Mexican regulations. The results are based on the social model of disability with four key variables that could promote more successful integration of PWD. The conceptual framework highlights the importance of considering and managing organisational care ethics to prepare organisations for the inclusion of persons with disabilities. This study introduces the term 'anapirophobia' to describe the non-acceptance of disability. By identifying and addressing 'anapirophobia', it is possible to influence the work environment for the inclusion of persons with disabilities. The results indicate that, although companies perceive themselves as prepared for the inclusion of persons with disabilities and compliant with regulations, this is not the case.

Título original / Original title

**Yes, We Comply,
but Do We Include?:
The Employment
Disability Challenge**

REFERENCIA | REFERENCE

Mucharraz y Cano, Y., Aleman-Castilla, B., Dávila Ruiz, D., Cuihy-Esquivel, K. (2025). Yes, We Comply, but Do We Include?: The Employment Disability Challenge. *International Journal of Organizational Diversity*, 25(2), pp. 73-103. doi:10.18848/2328-6261/CGP/v25i02/73-103.

5 EJEMPLOS DE POLÍTICAS-IA EN AULA, CÓMO DIFIEREN DE DIRECTRICES INSTITUCIONALES

Yvette Mucharraz y Cano

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

Research Center for Women in Senior Management Director
Human Resources Management Department Professor

En la academia gran cantidad de educadores siguen en la búsqueda sobre cómo navegar por las políticas de IA generativa en sus cursos, departamentos e instituciones. Para arrojar luz sobre las posibilidades, Inspiring Minds solicitó a algunos expertos que compartieran sus propios enfoques en el aula, especialmente cuando difieren de las directrices institucionales más amplias.

Les preguntaron: ¿La política de su curso difiere de la orientación general de su institución? ¿Qué dio forma a tu enfoque? ¿Y qué consejo compartirías con otros educadores?

Esto es lo que nos dijeron.

5 SAMPLE CLASSROOM AI-POLICIES, HOW THEY DIFFER FROM INSTITUTIONAL GUIDELINES

Many educators are still figuring out how to navigate generative AI policies in their courses, departments, and institutions. To shed light on the possibilities, Inspiring Minds asked some of their contributors to share their own classroom approaches—especially when those differ from broader institutional guidelines.

The questions were the following: Does your course policy differ from your institution's overall guidance? What shaped your approach? And what advice would you share with other educators?

Here's what they told us.

Título original / Original title
5 Sample Classroom AI Policies And How They Differ from Institutional Guidelines

Coautores / Co-authors
**Acar, Oguz A.
Ajjan, Haya
McVey, Christopher
Potkalitsky, Nic**

REFERENCIA | REFERENCE

Ajjan, H., Potkalitsky, N., Mucharraz y Cano, Y., McVey, C., Acar, O. A. (2025). 5 Sample Classroom AI Policies And How They Differ from Institutional Guidelines. *Harvard Business Publishing Education*.

Karla Cuilty Esquivel

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

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

Yvette Mucharraz y Cano

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

Profesora del área de Dirección de Personal

Research Center for Women in Senior Management Director
Human Resources Management Department Professor

FUTURO DEL TRABAJO

Este estudio ha enriquecido la comprensión sobre las expectativas laborales a futuro, incorporando un enfoque que considera tanto el sexo como las distintas etapas de vida. Los resultados aportan información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones que buscan adaptarse a las transformaciones tecnológicas y a las nuevas dinámicas del trabajo. Asimismo, se aborda la visión sobre el retiro en el largo plazo.

Entre los hallazgos más relevantes destacan los siguientes: 1) El esquema híbrido se ha consolidado. La flexibilidad se ha vuelto un componente esencial en la gestión del talento, tanto para empleadores como para trabajadores. 2) Se observan diferencias importantes por género: las mujeres participan con mayor frecuencia en esquemas remotos, mientras que los hombres continúan siendo mayoría en modalidades presenciales. 3) La inteligencia artificial ha dejado de ser una novedad para convertirse en una herramienta de uso creciente en el ámbito laboral. 4) Las mujeres muestran una mayor disposición a incorporar la IA en sus actividades profesionales.

FUTURE OF WORK

This study has enriched our understanding of future employment expectations, incorporating an approach that considers both gender and different stages of life. The results provide information for strategic decision-making in organisations seeking to adapt to technological transformations and new work dynamics. It also addresses the long-term view of retirement. It also addresses the long-term view of retirement.

Among the most relevant findings are the following: 1) The hybrid model has become established. Flexibility has become an essential component of talent management, both for employers and employees. 2) There are significant differences by gender: women participate more frequently in remote working arrangements, while men continue to be in the majority in face-to-face arrangements. 3) Artificial intelligence is no longer a novelty but has become an increasingly used tool in the workplace. 4) Women show a greater willingness to incorporate AI into their professional activities.

Título original / Original title
El futuro del trabajo.

Mucharraz y Cano, Y., & Cuilty Esquivel, K. (2025). El futuro del trabajo. Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD) (México, IPADE Business School)

Karla Culty Esquivel

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

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

Yvette Mucharraz y Cano

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

Research Center for Women in Senior Management Director
Human Resources Management Department Professor

Título original / Original title
Eldercare: A novel element of employer brand?

CUIDADO DE PERSONAS MAYORES: ¿ELEMENTO DEL EMPLOYER BRANDING?

Este artículo analiza la incorporación del cuidado de personas mayores (*eldercare*) en la propuesta de valor del empleador y su impacto en la atracción y retención de talento. El envejecimiento acelerado y la escasez global de talento obligan a las organizaciones a adaptarse a las necesidades de empleados cuidadores.

El estudio subraya cinco aspectos clave: 1) Cambio demográfico: Para 2050, el 20% de la población mexicana será mayor de 65 años, aumentando la demanda de cuidados. 2) Impacto laboral: El cuidado no remunerado genera penalizaciones económicas y limita la participación laboral femenina. 3) Employer branding: Ofrecer beneficios como flexibilidad, licencias y apoyo psicológico fortalece la imagen del empleador y mejora la retención. 4) Brecha en políticas: En México, las políticas formales son escasas; las multinacionales lideran con esquemas flexibles. 5) Implicación estratégica: Integrar programas de apoyo al cuidado permite diferenciarse en la “guerra por el talento”.

REFERENCIA | REFERENCE

Mucharraz y Cano, Y., & Culty Esquivel, K. (2025). Eldercare: A novel element of employer brand? Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD). (México, IPADE Business School)

ELDERCARE: A NOVEL ELEMENT OF EMPLOYER BRAND?

This conceptual article examines the inclusion of eldercare in the employer value proposition and its impact on talent attraction and retention. Accelerated population aging and global talent shortages require organizations to adapt to the needs of employees who are caregivers.

The study highlights five key points: 1) Demographic change: By 2050, 20% of Mexico's population will be over 65, increasing care demands. 2) Workforce impact: Unpaid caregiving creates economic penalties and limits female labor participation. 3) Employer branding: Offering benefits such as flexibility, leave, and psychological support strengthens employer image and improves retention. 4) Policy gap: Formal eldercare policies are scarce in Mexico; multinational firms lead with flexible schemes. 5) Strategic implication: Integrating care-support programs helps companies stand out in the “war for talent.”

Francisco Beltrán Guzmán

Profesor del área de Política de Empresa

Strategy and General Management Department Professor

Karla Culty Esquivel

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

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

Yvette Mucharraz y Cano

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

Research Center for Women in Senior Management Director
Human Resources Management Department Professor

Coautores / Co-authors
Martínez, Alejandra
Castañeda Campos, Guadalupe

COMPENSACIONES EN CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN EN MÉXICO

Analiza la compensación de los integrantes de consejos de administración en México, abarcando empresas públicas, privadas y consejos consultivos. Con datos de 477 consejos, se identifican diferencias significativas: los consejeros de empresas públicas reciben en promedio 82% más que los de empresas privadas, y estos últimos 95% más que los de consejos consultivos. Además, se observa que la compensación por sesión es aún más dispar, reflejando diferencias en responsabilidades y políticas de remuneración.

Otros hallazgos: 1) Diversidad: Las mujeres consejeras reciben una compensación superior a la de los hombres. 2) Roles adicionales: Presidir comités o el consejo implica ingresos adicionales sustanciales. 3) Factores determinantes: Tamaño del consejo, experiencia y sector influyen en la compensación. 4) Esquemas de pago: Predomina el pago fijo por sesión. 5) Retos: Alta proporción de consejeros sin compensación y pocos ajustes anuales.

Título original / Original title
Revelando tendencias: estudio sobre compensaciones en Consejos de Administración.

REFERENCIA | REFERENCE

Mucharraz y Cano, Y., Beltrán Guzmán, F. A. , Martínez, A., Castañeda Campos, G., & Culty Esquivel, K. (2025). Revelando tendencias: estudio sobre compensaciones en Consejos de Administración. Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD). (México, IPADE Business School)

COMPENSATION IN BOARDS OF DIRECTORS IN MEXICO

It analyzes the compensation of board members in Mexico across public companies, private companies, and advisory boards. Based on data from 477 boards, significant differences emerge: directors at public companies earn on average 82% more than those at private companies, while the latter earn 95% more than members of advisory boards. Per-meeting compensation shows even greater disparities, reflecting differences in responsibilities and remuneration policies. Additional findings: higher compensation for female directors compared to men; substantial additional income associated with chairing committees or the board; the influence of board size, experience, and industry on compensation; the predominance of fixed per-meeting payment schemes; and persistent challenges such as a high proportion of uncompensated directors and limited annual adjustments.

Benjamín Alemán CastillaProfesor del área de Entorno
EconómicoEconomic Environment Department
Professor**Karla Culty Esquivel**Investigadora senior del Centro de
Investigación de la Mujer en la Alta
Dirección (CIMAD)Sr. Researcher of the Research Center
for Women in Senior Management

Título original / Original title

**Trabajo decente en México,
2005 - 2025: Análisis con
perspectiva de género.****TRABAJO DECENTE 2005-2025:
ANÁLISIS DE GÉNERO**

La OIT ha declarado como su objetivo principal el “promover oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan conseguir un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana” (ILO, 1999). Tras una reunión tripartita internacional, definió diez elementos sustantivos que representan las dimensiones estructurales del marco de medición en virtud del cual se organizan y clasifican diversos indicadores estadísticos y jurídicos del trabajo decente. En febrero de 2019, la OIT y el Gobierno de México firmaron un memorándum de entendimiento para llevar a cabo una cooperación técnica que permitiera ejecutar el programa de trabajo decente en México. En el presente estudio se analizan las tendencias de largo plazo (2005-2025) y el estado que guarda cada elemento sustantivo del trabajo decente en México. Además, en todos los casos donde es posible, los indicadores se desglosan por sexo.

**DECENT WORK 2005-2025:
GENDER ANALYSIS**

The ILO has declared as its primary objective “to promote opportunities for men and women to obtain decent and productive work in conditions of freedom, equity, security, and human dignity” (ILO, 1999). Following an international tripartite meeting, it defined ten substantive elements that represent the structural dimensions of the measurement framework under which various statistical and legal indicators of decent work are organized and classified. In February 2019, the ILO and the Government of Mexico signed a memorandum of understanding to carry out technical cooperation to implement the decent work program in Mexico. This study analyzes long-term trends (2005-2025) and the status of each substantive element of decent work in Mexico. In addition, wherever possible, the indicators are disaggregated by sex.

REFERENCIA | REFERENCE

Aleman-Castilla, B., & Culty Esquivel, K. (2025). Trabajo decente en México, 2005 - 2025: Análisis con perspectiva de género., submitted to Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección. (México, IPADE Business School)



**Asghar Afshar
Jahanshahi**

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

Sr. Researcher of the
Research Center on Business
Entrepreneurial Initiative

Coautores / Co-authors

Al Fahad, A.

Ekramol Islam, Mohammad

Hasan Polas,

Mohammad Rashed

Imran Kabir, Ahmed

Md. Sohel-Uz-Zaman,

Abu Saleh

Título original / Original title

**A Journey From
Traditional Supply
Chain Processes
to Sustainability-
Oriented Blockchain
Supply Chain: The
Critical Role of
Organizational
Capabilities**

CAPACIDADES ORGANIZACIONALES QUE IMPULSAN EL *BLOCKCHAIN* EN LAS CADENAS DE SUMINISTRO

Este estudio analiza cómo las empresas de electrónica en Bangladesh pueden usar la tecnología blockchain para volverse más sostenibles y mejorar su desempeño general. *Blockchain* es un sistema digital que permite a las empresas rastrear productos, recursos y consumo de energía en toda su cadena de suministro, haciendo que las operaciones sean más transparentes, eficientes y amigables con el medio ambiente. Queríamos entender qué factores ayudan a que las empresas adopten blockchain con éxito. Nos enfocamos en tres capacidades clave: la capacidad de innovar, la capacidad de compartir y gestionar información de manera efectiva, y la capacidad de utilizar y mantener tecnología. Encuestamos a 198 empresas de electrónica en Dhaka y analizamos los resultados para ver cómo estas capacidades influyen en la adopción de *blockchain* y, a su vez, en el desempeño de la empresa. Nuestros hallazgos muestran que las tres capacidades ayudan significativamente a las empresas a adoptar *blockchain*. Las empresas que logran implementarlo experimentan mejoras en eficiencia, transparencia y sostenibilidad, lo que también impulsa su desempeño general. El estudio resalta el valor de *blockchain* para empresas en países en desarrollo, mostrando que incluso en entornos con recursos limitados, las empresas pueden utilizar la innovación, la gestión de información y las habilidades tecnológicas para adoptar prácticas sostenibles. Para líderes empresariales y responsables de políticas, la investigación enfatiza la importancia de invertir en estas capacidades para promover tanto la responsabilidad ambiental como la ventaja competitiva.

ORGANIZATIONAL CAPABILITIES DRIVING *BLOCKCHAIN* IN SUPPLY CHAINS

This study looks at how electronics companies in Bangladesh can use blockchain technology to become more sustainable and improve their overall performance. Blockchain is a digital system that allows companies to track products, resources, and energy use across their supply chains, making operations more transparent, efficient, and environmentally friendly. We wanted to understand what makes companies successful in adopting blockchain. We focused on three key capabilities: the ability to innovate, the ability to share and manage information effectively, and the ability to use and maintain technology. We surveyed 198 electronics companies in Dhaka and analyzed the results to see how these capabilities influence blockchain adoption and, in turn, company performance. Our findings show that all three capabilities significantly help companies adopt blockchain. Companies that successfully adopt blockchain see improvements in efficiency, transparency, and sustainability, which also boost overall business performance. The study highlights the value of blockchain for companies in developing countries, showing that even in resource-limited settings, firms can use innovation, information sharing, and technology skills to adopt sustainable practices. For business leaders and policymakers, the research emphasizes the importance of investing in these capabilities to drive both environmental responsibility and competitive advantage.

REFERENCIA | REFERENCE

Hasan Polas, M. R., Jahanshahi, A. A., Ekramol Islam, M., Imran Kabir, A., Md. Sohel-Uz-Zaman, A. S., Al Fahad, A. (2025). A Journey From Traditional Supply Chain Processes to Sustainability-Oriented Blockchain Supply Chain: The Critical Role of Organizational Capabilities. *Business Strategy and the Environment*, 34(3), pp. 3522-3543. doi: 10.1002/bse.4159

FUGA DE CEREBROS DEPORTIVA: CAUSAS Y SOLUCIONES

En muchos países en desarrollo y menos desarrollados, la migración es un problema creciente que afecta no solo a la economía, sino también a los sistemas sociales y culturales. Este estudio analiza por qué los atletas iraníes abandonan su país y se trasladan a otros lugares en busca de mejores oportunidades deportivas, profesionales o educativas. La migración de atletas está influenciada por múltiples factores, incluidos los desafíos económicos, las restricciones políticas, las redes sociales y las ambiciones personales. A través de entrevistas y un análisis cualitativo, estudiamos las experiencias de los atletas iraníes y descubrimos que la migración está impulsada principalmente por la inestabilidad económica y el apoyo de las conexiones sociales, lo que da lugar a diferentes patrones o “posiciones” de migración. Nuestra investigación destaca que la migración deportiva no solo se trata de competencia, sino que también involucra contextos sociales, culturales y políticos más amplios. El estudio subraya la importancia de políticas que generen mejores oportunidades económicas, infraestructura deportiva y apoyo profesional para los atletas en Irán, aunque simplemente invertir en estas áreas no necesariamente reducirá la migración. Al comprender las complejas razones detrás de las decisiones de los atletas y el papel de las redes y sistemas de apoyo, este estudio ofrece información valiosa para los responsables de políticas, administradores deportivos y comunidades, con el fin de apoyar mejor las carreras y el bienestar de los atletas y abordar los desafíos de la migración en el deporte.

BRAIN DRAIN IN SPORTS: CAUSES AND SOLUTIONS

In many less developed and developing countries, migration is a growing problem, affecting not only the economy but also social and cultural systems. This study explores why Iranian athletes leave their country and move to other places for better sports, career, or education opportunities. Athlete migration is influenced by many factors, including economic challenges, political restrictions, social networks, and personal ambitions. Using interviews and qualitative analysis, we studied Iranian athletes’ experiences and found that migration is mainly driven by economic instability and the support of social connections, which shape different patterns or “positions” of migration. Our research highlights that sports migration is not just about competition but also involves broader social, cultural, and political contexts. The study emphasizes the importance of policies that create better economic opportunities, sports infrastructure, and career support for athletes in Iran, though simply investing in these areas may not automatically reduce migration. By understanding the complex reasons behind athletes’ decisions and the role of networks and support systems, this study provides insights for policymakers, sports administrators, and communities to better support athletes’ careers and well-being, while also addressing the challenges of migration in the sports world..

Asghar Afshar Jahanshahi

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

Sr. Researcher of the Research Center on Business Entrepreneurial Initiative

Coautores / Co-authors

Amini, Maryam, Moradi

Erfan, Mohebbi, Fereshteh

Seyed Hossini,

Rasool Noreouzi

Título original / Original title

Brain Drain in Sport: Socio-Cultural, Economic Drivers, and Policy Implications of Athlete Migration

REFERENCIA | REFERENCE

Seyed Hossini, R. N., Amini, M., Moradi, E., Mohebbi, F., & Jahanshahi, A. A. (2025). Brain Drain in Sport: Socio-Cultural, Economic Drivers, and Policy Implications of Athlete Migration. *Journal of Public Affairs*, 25(3). doi: 10.1002/pa.70068

**Asghar Afshar
Jahanshahi**

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

Sr. Researcher of the
Research Center on Business
Entrepreneurial Initiative

MÁS ALLÁ DEL SALARIO: POR QUÉ LA ESPERANZA IMPULSA LA CONDUCTA SOCIALMENTE RESPONSABLE

En los países en desarrollo que enfrentan graves limitaciones económicas, como Irán, los empleados a menudo experimentan mayores amenazas financieras debido a sanciones económicas de larga duración. Estas presiones no solo afectan su bienestar personal, sino que también influyen significativamente en su compromiso con comportamientos social y ambientalmente responsables, tanto en el lugar de trabajo como en la comunidad. Este estudio investiga cómo las amenazas financieras y las dificultades económicas impactan los comportamientos socialmente responsables de los empleados, utilizando una encuesta de cuatro olas realizada durante un año con 276 empleados de pymes, y se basa en la teoría de Conservación de Recursos (COR). Los resultados revelan que las presiones financieras sostenidas erosionan la esperanza de los empleados en el futuro, la cual desempeña un papel central en la motivación para participar en acciones ambientalmente responsables en el trabajo y en comportamientos prosociales en la sociedad. Cuando la esperanza disminuye, los empleados están menos dispuestos y capacitados para invertir sus recursos limitados en acciones socialmente responsables. Esto proporcionan importantes conocimientos sobre los obstáculos para la responsabilidad social y ambiental en contextos de extrema dificultad económica y explican por qué los programas de sostenibilidad suelen fracasar en dichos entornos. Para los responsables políticos y las organizaciones, el estudio enfatiza que fomentar la esperanza y abordar la inseguridad financiera fundamental es un requisito crucial para incentivar la participación significativa en comportamientos socialmente responsables. Esta investigación subraya las implicaciones sociales más amplias de las dificultades económicas y el papel central de la esperanza para que los empleados actúen de manera responsable hacia la sociedad y el medio ambiente.

BEYOND PAYCHECKS: WHY HOPE DRIVES SOCIALLY RESPONSIBLE BEHAVIOR

In developing countries facing severe economic constraints, such as Iran, employees often experience heightened financial threats due to long-standing economic sanctions. These pressures not only affect their personal well-being but also strongly influence their engagement in socially and environmentally responsible behaviors, both within the workplace and in the broader community. This study investigates how financial threats and economic hardship impact employees' socially responsible behaviors using a four-wave survey conducted over one year with 276 employees in SMEs, drawing on Conservation of Resources (COR) theory. Results reveal that sustained financial pressures erode employees' hope for the future, which plays a central role in motivating engagement in environmentally friendly actions at work and prosocial behaviors in society. When hope diminishes, employees are less willing and able to invest their limited resources in socially responsible actions. These findings provide important insights into the barriers to social and environmental responsibility in contexts of extreme economic hardship and highlight why sustainability programs often fail in such settings. For policymakers and organizations, the study emphasizes that fostering hope and addressing fundamental financial insecurities is a crucial prerequisite for encouraging meaningful participation in socially responsible behaviors. Ultimately, this research underscores the broader societal implications of economic hardship and the central role of hope in enabling employees to act responsibly toward society and the environment, particularly in economically stressed regions.

Título original / Original title
**Hope is not the
last thing that dies:
In hard economic
situations, self-
preservation
becomes a priority
over social
responsibility**

REFERENCIA | REFERENCE

Jahanshahi, A. A. (2025). Hope is not the last thing that dies: In hard economic situations, self-preservation becomes a priority over social responsibility. *Journal of Environmental Psychology*, 104. doi: 10.1016/j.jenvp.2025.102614

INNOVATION CULTURE AND STRATEGY IN DYNAMIC IT FIRMS

This study explores how information technology (IT) companies in Istanbul, Turkey can improve their performance and innovation by focusing on strategic direction, innovation culture, and adapting to market changes. The research looks at how these factors interact, especially in a fast-changing and unpredictable market. We surveyed 508 IT employees from 780 randomly selected companies and analyzed the results to understand how a company's strategy and culture support innovation and overall business success. Our findings show that companies with a clear strategic orientation and a strong innovation culture are better able to adapt to market turbulence and maintain a competitive edge. Strategic orientation helps companies make proactive, long-term decisions, while a culture of innovation encourages employees to develop new ideas and solutions. Together, these elements improve both business performance and innovation outcomes. For IT managers and policymakers, the study highlights the importance of investing in strategic planning and fostering an innovation-friendly culture. By doing so, companies can navigate uncertainty, respond effectively to market changes, and sustain growth and success in a rapidly evolving industry.

CULTURA DE INNOVACIÓN Y ESTRATEGIA EN EMPRESAS TI DINÁMICAS

Este estudio analiza cómo las empresas de tecnología de la información (TI) en Estambul, Turquía, pueden mejorar su desempeño y capacidad de innovación mediante un enfoque en la orientación estratégica, la cultura de innovación y la adaptación a los cambios del mercado. La investigación examina cómo estos factores interactúan, especialmente en un entorno de mercado rápido e impredecible. Se encuestaron 508 empleados de TI de 780 empresas seleccionadas al azar y se analizaron los resultados para comprender cómo la estrategia y la cultura de una empresa apoyan la innovación y el éxito empresarial general. Los hallazgos muestran que las empresas con una orientación estratégica clara y una cultura de innovación sólida son más capaces de adaptarse a la turbulencia del mercado y mantener una ventaja competitiva. La orientación estratégica ayuda a las empresas a tomar decisiones proactivas a largo plazo, mientras que una cultura de innovación fomenta que los empleados desarrollen nuevas ideas y soluciones. Juntos, estos elementos mejoran tanto el desempeño empresarial como los resultados de innovación. Para los gerentes de TI y los responsables de políticas, el estudio destaca la importancia de invertir en planificación estratégica y en fomentar una cultura favorable a la innovación. De esta manera, las empresas pueden enfrentar la incertidumbre, responder eficazmente a los cambios del mercado y mantener el crecimiento y el éxito en una industria que evoluciona rápidamente.

**Asghar Afshar
Jahanshahi**

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

Sr. Researcher of the Research Center on Business Entrepreneurial Initiative

Coautores / Co-authors

Adiguzel, Zafer

Karaaslan, Nimet

Sonmez Cakir, Fatma

Título original /
Original title

**Strategic orientation
and innovation
culture: catalysts
for success in the
dynamic Turkish IT
industry**

REFERENCIA | REFERENCE

Jahanshahi, A. A., Sonmez Cakir, F., Adiguzel, Z., & Karaaslan, N. (2025). Strategic orientation and innovation culture: catalysts for success in the dynamic Turkish IT industry. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 40 (4), pp. 1046–1064. doi: 10.1108/JBIM-01-2024-0024

**Asghar Afshar
Jahanshahi**

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

Sr. Researcher of the
Research Center on Business
Entrepreneurial Initiative

Coautores / Co-authors
Kalaycioglu, Ozan

REIMAGINANDO LAS RELACIONES ENTRE HUMANOS E IA: UN FUTURO POSITIVO

Este estudio analiza cómo la personalidad de los directores ejecutivos (CEOs) influye en el clima ético y en las prácticas de sostenibilidad de sus empresas. Utilizando datos de 122 empresas turcas, exploramos los efectos de los rasgos de personalidad “oscuros” de los CEOs —maquiavelismo (manipulación y búsqueda de interés personal), narcisismo (grandiosidad y deseo de admiración) y psicopatía (impulsividad y falta de empatía)— y de los rasgos “claros” —fe en la humanidad (confianza y benevolencia hacia los demás), humanismo (respeto y cuidado por las personas) y kantianismo (actuar según principios éticos universales)— en sus organizaciones. Recopilamos datos en tres momentos diferentes de 122 CEOs y 244 altos directivos y encontramos que los CEOs con altos niveles de maquiavelismo y psicopatía tendían a generar un clima ético más débil, mientras que aquellos con altos niveles de humanismo y kantianismo fomentaban un entorno ético más sólido. En términos de sostenibilidad, los CEOs con psicopatía y narcisismo eran menos propensos a promover prácticas empresariales sostenibles, mientras que los rasgos claros no mostraron un efecto significativo. Finalmente, nuestros resultados sugieren que un clima ético fuerte dentro de la empresa fomenta un enfoque en la sostenibilidad a largo plazo. Estos hallazgos destacan el papel importante de la personalidad del CEO en el comportamiento organizacional y demuestran que comprender ciertos rasgos puede ayudar a promover prácticas empresariales éticas y sostenibles.

LEADERSHIP MATTERS: HOW CEO TRAITS INFLUENCE ETHICS AND SUSTAINABILITY

This study examines how the personality of chief executive officers (CEOs) influences the ethical climate and sustainability practices of their companies. Using data from 122 Turkish businesses, we explored the effects of CEOs' “dark” personality traits—Machiavellianism (manipulativeness and focus on personal gain), narcissism (grandiosity and desire for admiration), and psychopathy (impulsivity and lack of empathy)—and “light” traits—faith in humanity (trust and goodwill toward others), humanism (respect and care for people), and Kantianism (acting according to universal ethical principles)—on their organizations. We collected data in three waves from 122 CEOs and 244 top executives and found that CEOs high in Machiavellianism and psychopathy tended to create weaker ethical climates, while those high in humanism and Kantianism fostered stronger ethical environments. In terms of sustainability, CEOs with psychopathy and narcissism were less likely to promote sustainable business practices, while light traits did not show a significant effect. Finally, our results suggest that a strong ethical climate within a company encourages a focus on long-term sustainability. These findings highlight the important role of CEO personality in shaping organizational behavior and demonstrate that understanding specific traits can help promote ethical and sustainable business practices.

Título original /
Original title

**The Dual Faces
of Leadership: CEOs'
Dark and Light Traits
in Shaping Business
Ethical Climate and
Sustainability**

REFERENCIA | REFERENCE

Jahanshahi, A. A., & Kalaycioglu, O. (2025). The Dual Faces of Leadership: CEOs' Dark and Light Traits in Shaping Business Ethical Climate and Sustainability. *Journal of Business Ethics*. doi: 10.1007/s10551-025-06087-6

POR QUÉ ALGUNAS PERSONAS AYUDAN MENOS: RASGOS OSCUROS DE PERSONALIDAD EN AMÉRICA LATINA

La prosocialidad—nuestra disposición a ayudar a otros y contribuir al bienestar colectivo—desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento de las comunidades, la promoción de la justicia y el apoyo al bienestar social y ambiental. Aunque muchas investigaciones se enfocan en los rasgos de personalidad que fomentan la amabilidad y el comportamiento responsable, se ha prestado mucha menos atención a los rasgos que pueden debilitar estas motivaciones. En este estudio analizamos tres de estos rasgos, conocidos como la *Tríada oscura*: maquiavelismo (manipulación y autoprotección estratégica), narcisismo (centrarse en uno mismo y necesidad de admiración) y psicopatía (baja empatía y comportamiento impulsivo). Con datos de encuestas aplicadas a 2,880 personas en nueve países de América Latina, examinamos cómo estos rasgos influyen en la intención de crear emprendimientos sociales y en los comportamientos socialmente responsables. Encontramos que las personas con alto maquiavelismo muestran menor motivación para iniciar proyectos sociales, mientras que quienes puntúan alto en narcisismo o psicopatía tienen menos probabilidades de actuar de manera socialmente responsable. Estos efectos se explican en parte porque dichos rasgos distorsionan las creencias sobre la justicia, en particular aumentando la idea de que los demás “merecen” sus dificultades, lo que reduce la empatía y la preocupación prosocial. De manera interesante, estos efectos negativos son más fuertes en hombres que en mujeres, probablemente debido a normas y expectativas de género propias de muchos contextos latinoamericanos. En conjunto, los resultados muestran cómo ciertos rasgos de personalidad pueden debilitar el comportamiento ético incluso en entornos donde las necesidades sociales son altas. Comprender cómo interactúan la personalidad, las creencias de justicia y las normas de género puede ayudar a diseñar programas que fomenten la prosocialidad, apoyen prácticas empresariales responsables y fortalezcan la toma de decisiones éticas en la región.

WHY SOME PEOPLE CARE LESS: DARK PERSONALITY TRAITS IN LATIN AMERICA

Prosociality—our willingness to help others and contribute to society—plays a crucial role in strengthening communities, promoting fairness, and supporting social and environmental well-being. While many studies focus on the personality traits that encourage people to act kindly or responsibly, much less attention has been given to traits that can weaken these motivations. In this study, we examine three such traits known as the Dark Triad: Machiavellianism (manipulation and strategic self-interest), narcissism (self-centeredness and need for admiration), and psychopathy (low empathy and impulsive behavior). Using survey data from 2,880 individuals across nine Latin American countries, we explore how these traits influence people's intentions to start socially focused businesses and their everyday socially responsible behaviors. We find that individuals high in Machiavellianism are less motivated to create social ventures, while those high in narcissism or psychopathy are less likely to engage in socially responsible actions. These effects occur partly because such personality traits distort people's beliefs about fairness—specifically, they increase the belief that others “deserve” their difficulties, reducing empathy and prosocial concern. Interestingly, these negative effects are stronger for men than for women, likely reflecting gender norms and expectations in many Latin American cultures. Overall, our findings show how darker personality traits can undermine ethical behavior, even in contexts where social needs are high. By understanding how personality, justice beliefs, and gender norms interact, organizations and policymakers can better design programs that encourage prosocial behavior, support responsible business practices, and strengthen ethical decision-making across the region.

Ximena Campos García
Profesora del área de Dirección de Operaciones

Operations Management
Department Professor

Javier González Núñez
Profesor del área de Política de Empresa

Strategy and General Management
Department Professor

Asghar Afshar Jahanshahi

Investigador Sr. del Centro de Investigación en Iniciativa Empresarial (CiIE)

Sr. Researcher of the
Research Center on Business
Entrepreneurial Initiative

Orozco Leyva, Arturo
Profesor del área de Dirección de Operaciones

Operations Management
Department Professor

Paredes Izaguirre, Luis Antonio

Director del Centro de Investigación en Iniciativa Empresarial (CiIE)

Profesor del área de Política de Empresa

Research Center on Business
Entrepreneurial Initiative Director

Strategy and General
Management Department
Professor

Coautores / Co-authors

Brownell, Katrina, M.

Fernandez-Telleria, B.

Galera, V.

García, F. I.

García Ibarra, V.

Gomes Haensel Schmitt, Valentina

Kickul, Jill

Pigola, A.

Rezende da Costa, P.

Rivas Rivas-Mendoza, Milagros

Torres Carbonell, S.

Título original /
Original title

When Darkness Dims the Social Light: The Dark Triad and Prosociality in Latin America

REFERENCIA | REFERENCE

Jahanshahi, A. A., Kickul, J., Brownell, K. M., Gomes Haensel Schmitt, V., Rivas Rivas-Mendoza, M., Fernandez-Telleria, B., Rezende da Costa, P., Campos García, X., García Ibarra, V., Gonzalez Núñez, J., Torres Carbonell, S., García, F. I., Paredes Izaguirre, L. A., Orozco Leyva, A., Pigola, A., & Galera, V. (2025). When Darkness Dims the Social Light: The Dark Triad and Prosociality in Latin America. *Journal of Business Ethics*. doi: 10.1007/s10551-025-06221-4

**Asghar Afshar
Jahanshahi**

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

Sr. Researcher of the
Research Center on Business
Entrepreneurial Initiative

**Paredes Izaguirre,
Luis Antonio**

Director del Centro de
Investigación en Iniciativa
Empresarial (CiiE)

Profesor del área de Política
de Empresa

Research Center on Business
Entrepreneurial Initiative
Director

Strategy and General
Management Department
Professor

Coautores / Co-authors

Espejo-Chacón, L. F.

**Hasan Polas,
Mohammad Rashed**

Pulido Joo, Luis Alexander

**Rivas Mendoza,
Milagros Isabel**

Título original / Original title

**Workplace adversity
and the dual impact of
gender on employee
intentions to leave
and pursue social
entrepreneurship**

DEJANDO TRABAJOS TÓXICOS, CONSTRUYENDO CAMBIO SOCIAL

Este estudio analiza el emprendimiento social—crear negocios que buscan generar un impacto positivo en la sociedad—como una opción de carrera para trabajadores en Perú que enfrentan condiciones laborales difíciles o injustas. Queríamos entender cómo desafíos como la hostilidad, la discriminación y el acoso influyen en la decisión de dejar un trabajo y considerar iniciar un negocio social, y si estos efectos son diferentes entre hombres y mujeres. Encuestamos a 450 empleados peruanos que enfrentaban condiciones laborales complicadas y analizamos sus respuestas. Los resultados muestran diferencias claras entre géneros: las mujeres reportaron experimentar más discriminación, mientras que los hombres reportaron más acoso. Además, las mujeres que pensaban en dejar sus trabajos tenían más probabilidades que los hombres de considerar el emprendimiento social como siguiente paso. Estos hallazgos sugieren que los ambientes laborales hostiles pueden motivar a los empleados a buscar nuevos caminos, y que el emprendimiento social ofrece una manera significativa de hacer la diferencia mientras se desarrolla una carrera. Para organizaciones y responsables de políticas públicas, el estudio resalta la importancia de crear ambientes laborales justos y de apoyo. También demuestra que el emprendimiento social puede empoderar a quienes están frustrados con los lugares de trabajo tradicionales para generar cambios positivos en la sociedad.

LEAVING TOXIC JOBS, BUILDING SOCIAL CHANGE

This study looks at social entrepreneurship—starting businesses that aim to create positive social impact—as a career option for workers in Peru who face difficult or unfair conditions at work. We wanted to understand how challenges like hostility, discrimination, and harassment influence people's decisions to leave their jobs and consider starting social ventures, and whether these effects differ between men and women. We surveyed 450 Peruvian employees experiencing tough workplace conditions and analyzed their responses. Our results show clear differences between genders: women reported experiencing more discrimination, while men reported more harassment. Women who were thinking about leaving their jobs were also more likely than men to consider social entrepreneurship as a next step. These findings suggest that hostile workplaces can push employees to seek new paths, and social entrepreneurship offers a meaningful way to make a difference while building a career. For organizations and policymakers, the study highlights the importance of fair and supportive work environments. It also shows that social entrepreneurship can empower individuals who are frustrated with traditional workplaces to create positive change in society.

REFERENCIA | REFERENCE

Rivas Mendoza, M. I., Jahanshahi, A. A., Pulido Joo, L. A., Hasan Polas, M. R., Paredes Izaguirre, L. A., Espejo-Chacón, L. F. (2025). Workplace adversity and the dual impact of gender on employee intentions to leave and pursue social entrepreneurship. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. doi: 10.1108/APJBA-04-2024-0176

SUPERVIVENCIA Y CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA DEPORTIVA EN CONTEXTOS DIFÍCILES

El crecimiento financiero de la industria del deporte puede ser un factor transformador para los países en desarrollo, generando empleo, fomentando el talento y estimulando el desarrollo económico. En Irán, la industria deportiva ha enfrentado desafíos significativos en los últimos años debido a las sanciones internacionales y a la pandemia de COVID-19, los cuales han afectado su crecimiento financiero. Este estudio examina los factores clave que influyen en el desempeño financiero del sector deportivo en Irán, utilizando opiniones de expertos y métodos sistemáticos para identificar y analizar los elementos más influyentes. Se seleccionaron 20 factores críticos y se evaluó su importancia y desempeño desde la perspectiva de 12 expertos en economía del deporte y directivos deportivos, empleando técnicas analíticas avanzadas. Los resultados destacan el papel crucial de las presiones externas, como las sanciones y la pandemia, junto con factores financieros internos como la estabilidad de los ingresos de los clubes deportivos, la comercialización del sector, la inversión del sector privado y la asignación de gastos deportivos por parte del gobierno. Estos hallazgos iluminan cómo las crisis geopolíticas y sanitarias interactúan con la dinámica financiera interna de la industria deportiva iraní, ofreciendo perspectivas para responsables de políticas, gestores deportivos e inversores que buscan apoyar un crecimiento sostenible en contextos desafiantes.

Asghar Afshar Jahanshahi

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

Sr. Researcher of the Research Center on Business Entrepreneurial Initiative

Coautores / Co-authors

Dinani, Maryam Mokhtari

Mohity, Zahra

Rezaei Pandari, Abbas

SPORTS INDUSTRY SURVIVAL AND GROWTH IN EXTREME CONTEXTS

The financial growth of the sports industry can be a game-changer for developing countries, driving job creation, nurturing talent, and boosting economic development. In Iran, the sports industry has faced significant challenges in recent years due to international sanctions and the COVID-19 pandemic, both of which have affected its financial growth. This study examines the key factors shaping the financial performance of the sports sector in Iran, using expert opinions and systematic methods to identify and analyze the most influential elements. We selected 20 critical factors and evaluated their importance and effectiveness from the perspectives of 12 sports economics experts and managers, using advanced analytical techniques. The results highlight the crucial role of external pressures, such as sanctions and the pandemic, alongside internal financial factors like the stability of sports club incomes, commercialization of the sector, private sector investment, and government allocation of sports expenditures. These findings shed light on how geopolitical and health crises interact with the internal financial dynamics of Iran's sports industry, offering insights for policymakers, sports managers, and investors seeking to support sustainable growth in challenging contexts.

Título original / Original title

Financial Growth of Sport Industry in the Extreme Context: Evidence From Iran Under Economic Sanction and COVID-19 Pandemic

REFERENCIA | REFERENCE

Mohity, Z., Dinani, M. M., Rezaei Pandari, A., & Jahanshahi, A. A. (2025). Financial Growth of Sport Industry in the Extreme Context: Evidence From Iran Under Economic Sanction and COVID-19 Pandemic. *Journal of Public Affairs*, 25(1). doi: 10.1002/pa.70011

**Asghar Afshar
Jahanshahi**

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

Sr. Researcher of the
Research Center on Business
Entrepreneurial Initiative

Coautores / Co-authors

**Hasan Polas,
Mohammad Rashed**

POR QUÉ LOS NUEVOS EMPRENDEDORES ADOPTAN LA BANCA DIGITAL

Este estudio analiza por qué las personas que están comenzando un negocio —conocidas como emprendedores nacientes— deciden utilizar herramientas de banca digital, como aplicaciones móviles y servicios en línea. Encuestamos a 377 emprendedores en etapa inicial en Bangladesh para entender qué factores influyen en esta decisión. Los resultados muestran que dos aspectos son fundamentales: sentir que la banca digital es segura y estar expuesto a campañas o información sobre estos servicios. Cuando los emprendedores confían en que su dinero y sus datos están protegidos, y cuando reciben mensajes claros sobre las ventajas de la banca digital, es mucho más probable que la utilicen. También descubrimos que creer que la banca digital es útil influye de manera importante. Esta creencia ayuda a explicar por qué la experiencia con internet y la exposición al marketing afectan la adopción: quienes comprenden los beneficios se sienten más seguros y dispuestos a usar herramientas digitales. En pocas palabras, la seguridad, la información adecuada y la percepción de utilidad impulsan a los nuevos emprendedores a elegir soluciones financieras digitales. Estos hallazgos pueden ayudar a bancos y programas de formación a diseñar mejores estrategias de apoyo para que más emprendedores aprovechen los servicios bancarios digitales de manera rápida, flexible y segura.

WHY NEW ENTREPRENEURS TURN TO DIGITAL BANKING

This study explores why new business founders—also called nascent entrepreneurs—choose to use digital banking tools such as mobile apps and online services. We surveyed 377 early-stage entrepreneurs in Bangladesh to understand what encourages them to adopt these technologies. The results show that two factors matter most: feeling that digital banking is secure, and being exposed to marketing or information about these services. When entrepreneurs trust that their money and data are safe, and when they see clear messaging about the benefits of digital banking, they are much more likely to use it. We also found that believing digital banking is useful plays an important role. This belief helps explain why internet experience and marketing influence adoption—people who understand the advantages are more confident and willing to switch from traditional banking. In simple terms, security, awareness, and a clear sense of usefulness all push new entrepreneurs toward digital financial solutions. These insights can help banks, financial institutions, and training programs design better communication and support strategies so that more entrepreneurs can benefit from fast, flexible, and safe digital banking options.

Título original /

Original title

**Adoption of digital
banking technologies
by nascent
entrepreneurs in the
era of transformative
business information
systems**

REFERENCIA | REFERENCE

Hasan Polas, M. R., & Jahanshahi, A. A. (2025). Adoption of digital banking technologies by nascent entrepreneurs in the era of transformative business information systems. *International Journal of Business Information Systems*, 48 (2), 200-222.

EN: *Institutes of Higher Education (IHE) and Workforce Collaboration for Digital Literacy*

Asghar Afshar Jahanshahi
 Investigador Sr. del Centro de Investigación en Iniciativa Empresarial (Ciie)
 Sr. Researcher of the Research Center on Business Entrepreneurial Initiative

Coautores / Co-authors
Ekramol Islam, Mohammad Falahat, Mohammad Hasan Polas, Mohammad Rashed

VALORAR LAS VOCES DE LOS DOCENTES EN LA REFORMA EDUCATIVA: UN CAMINO PARA ALCANZAR EL DESARROLLO SOSTENIBLE GLOBAL Y NACIONAL

Este capítulo destaca el papel crucial de los docentes en el logro del ODS 4: Educación de Calidad, haciendo énfasis en el tema del Día Mundial de los Docentes 2024: “Valorando la voz de los docentes: Hacia un nuevo contrato social para la educación”. Se analiza cómo los docentes moldean el desarrollo académico, ético y emocional de los estudiantes, abordando desafíos globales como la escasez de docentes, bajos salarios, malas condiciones laborales y limitada formación profesional. Centrándose en Bangladesh, el capítulo propone estrategias para mejorar la calidad, el estatus y el empoderamiento de los docentes, promoviendo un nuevo contrato social que los coloque como actores clave en las políticas educativas y reformas.

VALUING TEACHERS’ VOICES IN EDUCATIONAL REFORM: A PATH TO ACHIEVING GLOBAL AND NATIONAL SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

This chapter highlights the crucial role of teachers in achieving SDG 4: Quality Education, emphasizing the 2024 World Teachers’ Day theme, “Valuing Teachers’ Voices: Towards a New Social Contract for Education.” It explores how teachers shape students’ academic, ethical, and emotional development, while addressing global challenges such as teacher shortages, low pay, poor working conditions, and limited professional development. Focusing on Bangladesh, the chapter proposes strategies to improve teacher quality, status, and empowerment, ultimately advocating for a new social contract that positions teachers as central stakeholders in educational policy and reform.

REFERENCIA | REFERENCE

Ekramol Islam, M., Hasan Polas, M. R., Jahanshahi A. A., Falahat M. (2025). Valuing Teachers’ Voices in Educational Reform: A Path to Achieving Global and National Sustainable Development Goals. En A. Nelms (Ed.), *Institutes of Higher Education (IHE) and Workforce Collaboration for Digital Literacy* (pp. 153-180). Estados Unidos: IGI Global Scientific Publishing. doi: 10.4018/979-8-3373-0004-7.ch006



Benjamín Alemán-Castilla
 Profesor del área de Entorno Económico
 Economic Environment Department Professor

Ana Cristina Dahik Loor
 Directora del Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES)
 Research Center on Social Responsibility Director
 Profesora del área de Entorno Político y Social | Political and Social Environment Department Professor

José Carlos Rodríguez Pueblita
 Profesor del área de Entorno Económico
 Economic Environment Department Professor

Bernardo Sainz Martínez
 Director adjunto del Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES)
 Associate Director of the Research Center on Social Responsibility
 Profesora del área de Entorno Político y Social | Social and Political Environment Department Professor

SISTEMATIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE MODELO DE INTERVENCIÓN COLONIA SIMI

Este reporte presenta la evaluación del modelo de intervención comunitaria Colonia Simi, implementado por la Fundación del Dr. Simi A.C. en Ecatepec. El modelo busca dignificar entornos urbanos y fortalecer el tejido social a través de intervenciones en salud, educación, seguridad y espacios públicos. La investigación utiliza un enfoque mixto que integra análisis cualitativos basados en entrevistas a profundidad con beneficiarios e implementadores, y análisis cuantitativos sustentados en encuestas aplicadas a la comunidad y en el uso de datos secundarios comparativos con otras colonias similares. Los hallazgos: mejora en la percepción de seguridad, mayor cohesión comunitaria y retorno social positivo de la inversión (SROI).

Título original / Original title
An impact assessment to community interventions from the pharma industry: the case of the “Colonia Simi” of Fundación del Dr. Simi in Ecatepec, México.

Coautores / Co-authors
Pacheco Castro, Claudio Daniel
Fernández Monfil, M., F.

Ana Cristina Dahik Loor
 Directora del Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES)
 Research Center on Social Responsibility Director
 Profesora del área de Entorno Político y Social | Political and Social Environment Department Professor

Bernardo Sainz Martínez
 Director adjunto del Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES)
 Associate Director of the Research Center on Social Responsibility
 Profesora del área de Entorno Político y Social | Social and Political Environment Department Professor

Coautores / Co-authors
Aguilar Arredondo, Vanessa Esperanza

REPORTE DE RESULTADOS AMCHAM – IPADE IMPACT LAB

Este reporte presenta un análisis de 136 proyectos de 77 empresas de la comunidad de la American Chamber of Commerce of Mexico (AmCham), registrados en la plataforma *Impact Lab* del Centro de Investigación en Responsabilidad Social de IPADE. El documento sistematiza información sobre iniciativas de sostenibilidad, modelos de negocio sostenibles y buenas prácticas de institucionalización, destacando tendencias, aprendizajes y áreas de oportunidad. El análisis combina enfoques cuantitativos y cualitativos para identificar cómo las empresas reportan impactos sociales, ambientales, económicos y de gobernanza. Asimismo, se documenta la frecuencia en que los proyectos se vinculan con los ODS y los Principios del Pacto Mundial, y se examina el rol de aliados clave como empresas, sociedad civil, gobierno y organismos internacionales.

Título original / Original title
AmCham – IPADE Impact Lab Results Report. Insights and Best Sustainability Practices in the AmCham Business Community.

SYSTEMATIZATION AND EVALUATION OF THE COLONIA SIMI INTERVENTION MODEL

This report presents an evaluation of the Colonia Simi community intervention model, implemented by Fundación del Dr. Simi A.C. in Ecatepec. The model aims to dignify urban environments and strengthen the social fabric through interventions in health, education, safety, and public spaces. The study adopts a mixed-methods approach, combining qualitative analysis based on in-depth interviews with beneficiaries and implementers, and quantitative analysis supported by community surveys and the use of comparative secondary data from similar neighborhoods. The findings show improvements in perceived safety, stronger community cohesion, and a positive social return on investment (SROI).

REFERENCIA | REFERENCE

Dahik Loor, A. C., Sainz Martínez, B., Aleman-Castilla, B., Rodríguez Pueblita, J. C., Pacheco Castro, C. D., & Fernández Monfil, M., F. (2025). An impact assessment to community interventions from the pharma industry: the case of the “Colonia Simi” of Fundación del Dr. Simi in Ecatepec, México. Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES). (México, IPADE Business School)

AMCHAM – IPADE IMPACT LAB RESULTS REPORT

This report presents an analysis of 136 projects from 77 companies within the American Chamber of Commerce of Mexico (AmCham) community, recorded on the Impact Lab platform of IPADE's Center for Research in Social Responsibility. The document systematizes information on sustainability initiatives, sustainable business models, and best practices in institutionalization, highlighting trends, key learnings, and areas of opportunity. The analysis combines quantitative and qualitative approaches to identify how companies report social, environmental, economic, and governance impacts. It also documents the frequency with which projects are aligned with the SDGs and the UN Global Compact Principles, and examines the role of key partners such as companies, civil society, government, and international organizations.

REFERENCIA | REFERENCE

Dahik Loor, A. C., Sainz Martínez, B., & Aguilar Arredondo, V.E. (2025). AmCham – IPADE Impact Lab Results Report. Insights and Best Sustainability Practices in the AmCham Business Community. Centro de Investigación en Responsabilidad Social (CIRES). (México, IPADE Business School)

En: **BCERC
Proceedings (FER)**

**Antonio Casanueva
Fernández**

Profesor de las áreas de
Comercialización y Control e
Información Directiva

Marketing Management
Department and Managerial
Information and Control
Department Professor

**Ana Cristina
Dahik Loor**

Directora del Centro
de Investigación en
Responsabilidad Social
(CIRES)

Research Center on Social
Responsibility Director

Profesora del área de
Entorno Político y Social
| Political and Social
Environment Department
Professor

¿CÓMO INFLUYE LA RELIGIÓN EN LOS EMPRENDEDORES PARA LLENAR VACÍOS INSTITUCIONALES EN CONTEXTOS DE FRAGILIDAD?

Aunque la religión es importante para miles de millones de personas, la investigación sobre su intersección con el emprendimiento se encuentra en una fase incipiente. Este estudio explora cómo los emprendedores abordan los vacíos institucionales. Explicamos cómo los emprendedores con altos niveles de religiosidad individual transfieren dicha religiosidad de formas más o menos visibles a sus empresas. Los emprendedores con manifestaciones más visibles utilizan mecanismos como la confrontación, la evasión intencionada o la aceptación arrepentida, mientras que los que tienen manifestaciones menos visibles utilizan mecanismos como la evasión racional y la aceptación pragmática, evitando por completo la confrontación.

ENTREPRENEURIAL RESPONSES TO INSTITUTIONAL VOIDS THROUGH A RELIGIOUS LENS

While religion is important to billions of people, research at its intersection with entrepreneurship is in its infancy. This study explores how religious entrepreneurs address institutional voids. We explain how entrepreneurs with high levels of individual religiosity transfer such religiosity in more visible or less visible ways to their enterprises. Entrepreneurs with more visible manifestations use mechanisms like confrontation, purposeful evasion, or remorseful acceptance, while those with less visible manifestations use mechanisms such as rational evasion and pragmatic acceptance, while eschewing confrontation altogether.

REFERENCIA | REFERENCE

Moss, T. W., Dahik Loor, A. C., Melendez, E., Casanueva Fernández, A. (2025). Entrepreneurial responses to institutional voids through a religious lens: An exploratory study. *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Estados Unidos: BCERC Proceedings (FER).



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

Research Center for Family Business Director
Organizational Behavior Department Professor

Alfonso Bolio Arciniega
Profesor decano del área de
Factor Humano

Organizational Behavior
Department Retired Professor

Título original / Original title
**Nivel de progreso de las
empresas familiares para
lograr su continuidad y
armonía. Reporte 2024.**

**NIVEL DE PROGRESO DE LAS EMPRESAS
FAMILIARES PARA LOGRAR SU
CONTINUIDAD Y ARMONÍA. REPORTE 2024**

Las empresas familiares constituyen la gran mayoría de las organizaciones mercantiles. En México hay pocos datos estadísticos y es por esto que desde el Centro de Investigación para Familias de Empresarios (CIFEM) nos hemos dado a la tarea de recopilar información valiosa que nos permita tener una idea más clara de sus posibilidades de tener transiciones generacionales exitosas.

Todas las familias empresarias necesitan abordar y resolver una serie de temas de manera integral. ¿Están en vías de lograr su continuidad o en riesgo de no subsistir a mediano plazo?

A partir de la información recibida en 476 cuestionarios se aprecia que: 4% de las empresas participantes presenta un nivel adecuado de progreso; un 46% tiene temas pendientes de resolver; otro 50% 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.

Con cinco años de información es claro que más de un 50% de las familias empresarias no preparan de manera adecuada un proceso sucesorio. La Institucionalización es donde más oportunidad de mejora tiene un 66% las empresas familiares.

**LEVEL OF PROGRESS OF FAMILY
BUSINESSES TOWARDS CONTINUITY
AND HARMONY. 2024 REPORT**

Family businesses constitute most commercial organizations. In Mexico, there is little statistical data, which is why the Center for Research on Business Families (CIFEM) has undertaken the task of compiling valuable information to gain a clearer understanding of their potential for successful generational transitions.

All business families need to address and resolve a series of issues comprehensively. Are they on track to achieve continuity or at risk of not surviving in the medium term?

Based on the information received from 476 questionnaires, it appears that: 4% of participating companies show an adequate level of progress; 46% have pending issues; and another 50% are at serious risk of not surviving due to the accumulation of bad practices that, if not corrected, will ultimately corrupt the family dynamic to the point of disintegration and business failure.

Five years of data clearly show that over 50% of family businesses do not adequately prepare for succession planning. Institutionalization is where 66% of family businesses have the greatest opportunity for improvement.

REFERENCIA | REFERENCE

Bolio Arciniega, A.,& Aparicio Castillo, R. (2025). Nivel de progreso de las empresas familiares para lograr su continuidad y armonía. Reporte 2024. Centro de Investigación para familias de empresarios. CIFEM_BBVA.



LISTADO DE *PROCEEDINGS* DEL
CLAUSTRO ACADÉMICO IPADE

LIST OF PROCEEDINGS OF
THE IPADE ACADEMIC COUNCIL

TÍTULO / TITLE	CONFERENCIA / CONFERENCE	AUTORES/ AUTHORS	COAUTORES / CO-AUTHORS	REFERENCIA / REFERENCE
Brands & People: Reinvention of a Creative Agency in the New Era of AI	66th. NACRA North America Case Research Association	Cacho-Elizondo, Silvia		Cacho-Elizondo, S. (2025). Brands & People: Reinvention of a Creative Agency in the New Era of AI. 66th. NACRA North America Case Research Association (16-18 October) Hyatt Regency Newport Beach, Newport Beach CA.
The Future of Consumer-AI Relationships: Promises and Perils for Consumers and Society	APA 2026 The phygital Summit	Cacho-Elizondo, Silvia		Cacho-Elizondo, S. (2025). The Future of Consumer-AI Relationships: Promises and Perils for Consumers and Society. American Phygital Association (APA) 2026 The phygital Summit (26-27 February). Paris, France.
Unlocking Value Creation in Marketing through AI. A Conceptual and Practical Approach.	25th International Marketing Trends Conference (IMTC)	Cacho-Elizondo, Silvia		Cacho-Elizondo, S. (2025). Unlocking Value Creation in Marketing through AI. A Conceptual and Practical Approach. 24th International Marketing Trends Conference (IMTC) (23-25 January), Venice, Italy.
Mex: The Power of a Brand as Competitive Advantage for a Family Business	North American Case Research Association (NACRA) 2025	Casanueva Fernández, Antonio Paredes Escobar, Mario		Paredes Escobar, M. R., & Casanueva Fernández, A. (2025). Mex: The Power of a Brand as Competitive Advantage for a Family Business. 67th North American Case Research Association (NACRA) (16-18 October) Hyatt Regency Newport Beach Newport Beach, California. pp.78.
Berel: Beyond Color	67th North American Case Research Association (NACRA)	Casanueva Fernández, Antonio Zubieta Peniche, Pablo		Zubieta Peniche, P. A., & Casanueva Fernández, A. (2025). Berel: Beyond Color. 67th North American Case Research Association (NACRA) (16-18 October) Hyatt Regency Newport Beach Newport Beach, California.
CEMEX Tavo: developing consultative selling through artificial intelligence	67th North American Case Research Association (NACRA)	Castellanos Rodríguez, Carlos De la Colina Rincón, Miguel		Castellanos Rodríguez, C., & De la Colina Rincón, M. (2025). CEMEX Tavo: developing consultative selling through artificial intelligence. 67th North American Case Research Association (NACRA) (16-18 October) Hyatt Regency Newport Beach Newport Beach, California.
Natakallam: Learn a Language, Change a Life	67th North American Case Research Association (NACRA)	Rivera Pesquera, Ma. Martha		Rivera Pesquera, M. M. (2025). Natakallam: Learn a Language, Change a Life. 67th North American Case Research Association (NACRA) (16-18 October) Hyatt Regency Newport Beach Newport Beach, California.
Winning customer trust: a model to unlock data sharing for enhanced experiences	2025 Global Marketing Conference at Hong Kong	Rivera Pesquera, Ma. Martha	Lanzguerrero, José Antonio	Rivera Pesquera, Ma. M., & Lanzguerrero, J. A. (2025). Winning customer trust: a model to unlock data sharing for enhanced experiences. 2025 Global Marketing Conference at Hong Kong (2025.07) pp.580-584.
Official Business: State Capacity and Firms Productivity	2025 World Congress de The Econometric Society	Rodríguez Pueblita, José	Musacchio, Aldo	Rodríguez Pueblita, J. C., & Musacchio, A. (2025). Official Business: State Capacity and Firms Productivity. 2025 World Congress de The Econometric Society (18-22 August) Coex, Seoul, Republic of Korea.
Pink Tide or Pink Mirage? Civil Society Networks and Democratic Mobilization in Mexico's 2024 Presidential Election	2025 IPSA World Congress of Political Science	Sainz Martínez, Bernardo		Sainz Martínez, B. (2025). Pink Tide or Pink Mirage? Civil Society Networks and Democratic Mobilization in Mexico's 2024 Presidential Election. 2025 IPSA World Congress of Political Science (12-16 July) Seoul.

TÍTULO / TITLE	CONFERENCIA / CONFERENCE	AUTORES / AUTHORS	COAUTORES / CO-AUTHORS	REFERENCIA / REFERENCE
Delisting: Strategic Considerations and Regulatory Compliance in Financial Markets	ISIT International Conference 2025	Gonzalez Núñez, Javier		Gonzalez Núñez, J. (2025). Delisting: Strategic Considerations and Regulatory Compliance in Financial Markets. ISIT International Conference 2025 (2-3 January), Rosario, Argentina.
Delisting: Strategic Considerations and Regulatory Compliance in Financial Markets	International Conference on Banking, Accounting and Finance (ICBAF-2025)	Gonzalez Núñez, Javier		Gonzalez Núñez, J. (2025). Delisting: Strategic Considerations and Regulatory Compliance in Financial Markets. International Conference on Banking, Accounting and Finance (ICBAF-2025) (27-28 January) Rosario, Argentina, Science Leagues (SL).
Delisting: Strategic Considerations and Regulatory Compliance in Financial Markets	International Conference on Finance and Economics (ICFAE - 25)	Gonzalez Núñez, Javier		Gonzalez Núñez, J. (2025). Delisting: Strategic Considerations and Regulatory Compliance in Financial Markets. International Conference on Finance and Economics (ICFAE - 25). (13-14 January) Alberta, Canada.
From Social Distancing to Virtual Unity: 'How second Life Fostered Community in the Post-COVID Era' - The Enrapture Case Study	International Conference 2025. Applied Mathematics and Science (ICAMS-25)	Gonzalez Núñez, Javier		Gonzalez Núñez, J. (2025). From Social Distancing to Virtual Unity: 'How second Life Fostered Community in the Post-COVID Era' - The Enrapture Case Study. International Conference 2025. Applied Mathematics and Science (ICAMS-25) (18-19 August). Rio de Janeiro, Brazil.
Valuation Framework for Intangible Assets in the Cinema Industry	International Conference on Global Business, Economics, Finance & Social Sciences (ICGBEFSS - 2025)	Gonzalez Núñez, Javier	Cazettes de Saint Leger, Jean Jaunet, Antoine	Gonzalez Núñez, J., Cazettes De Saint Leger, J., & Jaunet, A. (2025). Valuation Framework for Intangible Assets in the Cinema Industry. International Conference on Global Business, Economics, Finance & Social Sciences ICGBEFSS - 2025, (3 January), India, Virtual.
Valuation Framework for Intangible Assets in the Cinema Industry	International Conference on Recent Trends in Film Studies (ICRTFS-25)	Gonzalez Núñez, Javier	Cazettes de Saint Leger, Jean Jaunet, Antoine	Cazettes de Saint Leger, J., Jaunet, A., & Gonzalez Núñez, J. (2025). Valuation Framework for Intangible Assets in the Cinema Industry. International Conference on Recent Trends in Film Studies (ICRTFS-25) (3-4 February), Peru, Hybrid.
Valuation Framework for Intangible Assets in the Cinema Industry	International Conference on Global Business, Economics, Finance & Social Sciences ICGBEFSS - 2025	Gonzalez Núñez, Javier	Cazettes de Saint Leger, Jean Jaunet, Antoine	Gonzalez Núñez, J., Cazettes De Saint Leger, J., & Jaunet, A. (2025). Valuation Framework for Intangible Assets in the Cinema Industry. International Conference on Global Business, Economics, Finance & Social Sciences ICGBEFSS - 2025, (3rd January), India, Virtual.
Valuation Framework for Intangible Assets in the Cinema Industry	International Conference on Recent Trends in Film Studies (ICRTFS-25)	Gonzalez Núñez, Javier	Cazettes de Saint Leger, Jean Jaunet, Antoine	Cazettes de Saint Leger, J., Jaunet, A., & Gonzalez Núñez, J. (2025). Valuation Framework for Intangible Assets in the Cinema Industry. International Conference on Recent Trends in Film Studies (ICRTFS-25) (3-4 February), Peru, Hybrid.
Taking Care of Our Elders while Being Employed: The Case of Mexico	14th International Research Meeting in Business and Management (IRMBAM 2025)	Aleman-Castilla, Benjamín Mucharraz y Cano, Yvette Cuilty Esquivel, Karla	Dávila Ruiz, Diana	Cuilty Esquivel, K., Aleman-Castilla, B., Mucharraz y Cano, Y., & Dávila Ruiz, D. (2025). Taking Care of Our Elders while Being Employed: The Case of Mexico. 14th International Research Meeting in Business and Management (IRMBAM 2025) (3-4 July) Nice, France.
Taking Care of Our Elders while Being Employed: The Case of Mexico	25th International Conference on Diversity in Organizations, Communities & Nations	Aleman-Castilla, Benjamín Mucharraz y Cano, Yvette Cuilty Esquivel, Karla	Dávila Ruiz, Diana	Cuilty Esquivel, K., Aleman-Castilla, B., Mucharraz y Cano, Y., & Dávila Ruiz, D. (2025). Taking Care of Our Elders while Being Employed: The Case of Mexico. 25th International Conference on Diversity in Organizations, Communities & Nations. (13-14 June) Online, Virtual.

TÍTULO / TITLE	CONFERENCIA / CONFERENCE	AUTORES / AUTHORS	COAUTORES / CO-AUTHORS	REFERENCIA / REFERENCE
Eldercare: A novel element of the employer brand?	European Academy of Management	Cuilty Esquivel Karla Mucharraz y Cano, Yvette	Dávila Ruiz Diana	Mucharraz y Cano, Y., Dávila Ruiz, D., & Cuilty Esquivel, K. (2025). Eldercare: A novel element of the employer brand? European Academy of Management.
Enablers and Barriers on the Path to Becoming a Woman CEO	Interdisciplinary Management Research Meeting	Cuilty Esquivel, Karla.		Cuilty Esquivel, K. (2025). Enablers and Barriers on the Path to Becoming a Woman CEO. Interdisciplinary Management Research Meeting.
Does Your Life Have Meaning? Social Entrepreneurial Intentions Through Dark and Light Triad Traits	85th Annual Meeting of the Academy of Management (AOM 2025)	Gonzalez Núñez, Javier Jahanshahi, Asghar Afshar Paredes Escobar, Mario Paredes Izaguirre, Luis Antonio	Adiguzel, Zafer Ahmad Peerzadah, Sabzar Aktamov, Sherzod Alim Khail, Moh Hamid Alinasab, Jamshid, et al.	Jahanshahi, A. A., Chalise, S., Haenssel Schmitt, V. G., Melchor Durán, I. L., Mohammed Shabana, M. M., Bezzaa, A., Nawaser, K., Imtiaz Hossain, M., Haris Mirza, M., Khairadini, F., Amran, H. Md., Andrago, J. C., Paredes, M. R., Alim Khail, M. H., Hasan Polas, M. R., Mokhtari Dinani, M., Costa Melo, I., Dolati Neghabadi, P., Medeiros, V., Kosa Chebo, A., Bhattacharjee, A., Saleh, M. H. T., Jneid, C., Ahmad Peerzadah, S., Sharma, M., Gharleghi, B., González Núñez, J., Kythreotis, A., Christofi, K., Fernandez-Telleria, B., Nazarian Madavani, A., Mehdi, M., Shafighi, N., Izaguirre, L. A., Alinasab, J., Rivas-Mendoza, M. I., Aktamov, S., Zambrano, G. M., Sönmez Çakir, F., Lazarte Aguirre, L. A., Olanrewaju Aliyu, M., Taher Sanad, S. N., Kofar Naisa, F. U., Adiguzel, Z. (2025). Does Your Life Have Meaning? Social Entrepreneurial Intentions Through Dark and Light Triad Traits. <i>85th Annual Meeting of the Academy of Management (AOM 2025). (25-29 July) Copenhagen, Denmark.</i>
Level of Progress of Mexican Family Businesses to Achieve their Continuity and Harmony	2025 SPGC Global Family Business Summit	Aparicio Castillo, Ricardo		Aparicio Castillo, R. (2025). Level of Progress of Mexican Family Businesses to Achieve their Continuity and Harmony. <i>IFERA (10-13 June) Zadar, Croatia.</i>
An Integral Model for Estate Planning	2025 SPGC Global Family Business Summit	Aparicio Castillo, Ricardo Canale Segovia, Fernanda	Sevilla, Felipe	Aparicio Castillo, R., Canale Segovia, F., & Sevilla, F. (2025). An Integral Model for Estate Planning. <i>IFERA (10-13 June) Zadar, Croatia.</i>
CEO personality and cognitive flexibility: driving entrepreneurial bricolage in latin america family firms	2025 SPGC Global Family Business Summit	Aparicio Castillo, Ricardo Canale Segovia, Fernanda		Canale Segovia, F., & Aparicio Castillo, R. (2025). CEO personality and cognitive flexibility: driving entrepreneurial bricolage in latin america family firms. <i>IFERA (10-13 June) Zadar, Croatia.</i>
Transcending Generations: The Mediating Role of Family Functioning in Long-Term and Next-Generation Orientation for Family Firm Performance	2025 SPGC Global Family Business Summit	Aparicio Castillo, Ricardo Canale Segovia, Fernanda	Méndez, Miguel López, María Piedad Luna, Miguel Ángel Vázquez, Pedro	Méndez, M., Canale Segovia, F., López, M. P., Luna, M. Á., & Vázquez, P. (2025). Transcending Generations: The Mediating Role of Family Functioning in Long-Term and Next-Generation Orientation for Family Firm Performance. <i>2025 SPGC Global Family Business Summit (14-16 May) Monterrey, México.</i>
The Impact of CEO Personality on Entrepreneurial Bricolage: The Role of Cognitive Flexibility in Latin American Family Firms	2025 SPGC Global Family Business Summit	Aparicio Castillo, Ricardo Canale Segovia, Fernanda Jahanshahi, Asghar Afshar	Folle, Carlos López, M. P. Marvel Cequea, M. Rivas, Milagros	Jahanshahi, A. A., Canale Segovia, F., Aparicio Castillo, R., Folle, C., Rivas, M., López, M. P., Marvel Cequea, M. (2025). The Impact of CEO Personality on Entrepreneurial Bricolage: The Role of Cognitive Flexibility in Latin American Family Firms. <i>2025 SPGC Global Family Business Summit (14-16 May).</i>

CASOS CASES

ANÁLISIS DE DECISIONES / DECISION ANALYSIS

Herrera Martínez, Ricardo**Ibarra Garza, Alberto**

- ▶ Baches en México: un ejercicio de IA generativa
- ▶ Bitcoin and the new era of investing
- ▶ Nintendo Switch 2: Will it outperform its predecessor?
- ▶ Promociones a ciegas: ¿Cómo personalizar en el Mall World?
- ▶ Traffic accidents in Monterrey: Data-driven decision-making for public policy
- ▶ Visualizing heart health: Exploring youth VS adult heart attack risks in America

Herrera Martínez, Ricardo**Ibarra Garza, Alberto****Rodríguez Pueblita, José**

- ▶ The rise of platforms: Airbnb's presence in Mexico City

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

- ▶ La demanda - ni un paso atrás. Rol de emprendimientos Dani (A y B)

CONTROL E INFORMACIÓN DIRECTIVA /
MANAGERIAL INFORMATION AND CONTROL**Alcántara Meléndez, Andrés**

- ▶ Riesgos en Alimentos del Sur. Decisiones bajo presión en un entorno de riesgo ampliado

Romero McCarthy, Juan

- ▶ Cartago Alimentos: ¿estamos preparados para el futuro?

Torres Pérez, Víctor

- ▶ Wirecard, la gran consternación (A y B)

COMERCIALIZACIÓN / MARKETING MANAGEMENT

Cacho-Elizondo, Silvia

- ▶ ¡Como agua para chocolate! How to value the legacy of the traditional female cooks by their role in mexican gastronomy
- ▶ Bayer Digital: Construyendo el ecosistema digital del sector agrícola mexicano
- ▶ Brands & People: Reinvention of a Creative Agency in the New Era of AI
- ▶ Brands & People: Reinvention of a Creative Agency in the New Era of AI
- ▶ GRUPO BLACK+. Construyendo un Modelo Comercial para Escalar la Innovación desde la perspectiva de una Empresa Familiar

Casanueva Fernández, Antonio**Paredes Escobar, Mario**

- ▶ MEX: el poder de una marca como ventaja competitiva para una empresa familiar

Casanueva Fernández, Antonio**Zubieta Peniche, Pablo**

- ▶ Berel: más allá del color

Castellanos Rodríguez, Carlos**De la Colina Rincón, Miguel**

- ▶ Alan siempre funciona: crecimiento a partir de la redefinición y ejecución de la estrategia comercial

De la Colina Rincón, Miguel

- ▶ Premium Logistics: en el lomo de un venado

Rivera Pesquera, Martha

- ▶ Bud light boycott: mulvaney's post

Zubieta Peniche, Pablo

- ▶ Entre una puerta cerrada y un hijo
- ▶ Jaguar 2025: reinventar la leyenda o traicionar su esencia

DIRECCIÓN DE OPERACIONES / OPERATIONS MANAGEMENT

Fuentes Urbieto, Francisco

Rubio Grijalva, Mónica

- ▶ Coca-Cola FEMSA (KOF): Cadena de suministro sostenible (A y B)

Garza Burgos, Rodrigo

- ▶ STUBHUB México 2024

Garza Burgos, Rodrigo

Orozco Leyva, Jesús

- ▶ ALEMET

DIRECCIÓN DE PERSONAL / HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

González Souza, Rodrigo

- ▶ El Taj bajo asedio
- ▶ Oculus Films (B)
- ▶ Oculus Films: Entre el instinto y los números

Ibarra Garza, Alberto

Mucharraz y Cano, Yvette

Sancho y Maldonado, Antonio

- ▶ FEMSA: los primeros 135 años

Sancho y Maldonado, Antonio

- ▶ Aprendiendo de los mejores: formación de talento en la escuela de aviación Topgun
- ▶ Peterson Spring en México: La reinención del liderazgo y la cultura con base en el desarrollo de la persona

Vázquez Ríos, Alejandro

- ▶ Mujeres de caña: Tejiendo oportunidades y cosechando vidas
- ▶ Trago amargo en ingenio la unión

DIRECCIÓN FINANCIERA / FINANCIAL MANAGEMENT

Chávez Solís, Carlos

- ▶ Tesla: financiando la próxima disrupción y el agente IA

Duarte Schlageter, Javier

Fernández Alonso, Lorenzo

- ▶ Joyerías Bizarro: El contra tiempo

González Rogel, José Elías

- ▶ Transportes Carga

Gutiérrez Díaz, Marcos

Hurtado García, Francisco

- ▶ Análisis financiero de Apple Inc. Indicadores: margen, rentabilidad, actividad y apalancamiento
- ▶ Análisis financiero de Walmart Inc. Indicadores: margen, rentabilidad, actividad y apalancamiento

Gutiérrez Díaz, Marcos
Iglesias Raggio, Fernando
Muñoz Valdez, Carlos

- NVIDIA, la empresa de los 4 trillones de dólares

Minera Sanders, Omar Antonio

- Carabela, fondo II: ¿Consolidar o escalar?

ENTORNO ECONÓMICO / ECONOMIC ENVIRONMENT

Calderón Barrios, César Augusto

- Tractian: El copiloto de inteligencia artificial para la nueva revolución industrial

Ramírez de Alba López, Rafael

- Estonia: Construyendo instrucciones estables e incluyentes
- Trump vs NYC: Tarifas de congestión en Manhattan

Rodríguez Pueblita, José

- Doing Business en el Salvador: ¿Oasis o espejismo?
- El Síndrome Argentino (B)

ENTORNO POLÍTICO Y SOCIAL / SOCIAL AND POLITICAL ENVIRONMENT

Bazela, Maciej

- Swiss Innovation
- The Swiss Enigma: Direct democracy, decentralization, neutrality
- Urban Life Quality: Innovation, sustainability, governance

De León González, Rodrigo

- Museo memoria y tolerancia ¿aprendiendo del dolor ajeno?

De León González, Rodrigo

Sainz Martínez, Bernardo

- Atento y el T-Mec

FACTOR HUMANO / ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

Alcántara Meléndez, Andrés

Salcedo Romo, Alejandro

- Las riendas del fraude: el escándalo de Wells Fargo

Canale Segovia, Fernanda

Ontiveros Llamas, Lucía

- ¿Quién se adapta a quién?

Céspedes, German

Llaguno Sañudo, Jorge

- Atlas Innovative

Céspedes, German

Lozano Díez, José Antonio

- Carlos Ghosn: La caída del superhéroe de manga

Martí Borbolla, Luis

- Tempuscore: cuando la crisis exige una transformación cultural (A y B)

Merodio Rivas, Jorge
Salcedo Romo, Alejandro

- Simbiosis entre marca y persona

Mucharraz y Cano, Yvette
Ontiveros Llamas, Lucía

- Acoso y hostigamiento sexual en la empresa

Soto Gutiérrez, Francisco

- Grupo Molina - Fresh Farms: ¿Cómo generar una cultura ética de máximos y no de mínimos?

POLÍTICA DE EMPRESA / STRATEGY AND GENERAL MANAGEMENT

Beltrán Guzmán, Francisco

- Silvia Izquierdo y la institucionalización de Logística Destino Uno

Beltrán Guzmán, Francisco
Gonzalez Núñez, Javier

- La NFL: un juego de estrategia

Bolio Barajas, Ernesto

- Bacardí México

Bolio Barajas, Ernesto
Dávila Castilla, José Antonio

- Eoliatec
- Magic Sun
- Sunbank

Castellanos Rodríguez, Carlos

- OXXO Brasil

Dávila Castilla, José Antonio

- Alsea en 2025
- BBVA Automarket
- CEICKOR
- Retos para el gobierno corporativo de Open AI

González Núñez, Javier

- La Cooperativa Mondragón

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

Armenta Pico, Alejandro

- Dos turbulencias
- Otro Enjambre de Preguntas
- Soltarse
- Un camino accidentado
- Un diálogo fecundo
- Un portavoz y una frontera
- Una puerta inesperada

Ontiveros Llamas, Lucía

- María Emilia: liderar en medio del duelo

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE LA MUJER EN LA ALTA DIRECCIÓN (CIMAD) / RESEARCH CENTER FOR WOMEN IN SENIOR MANAGEMENT**Mucharraz y Cano, Yvette**

- TEC Engineering: El legado que surgió del duelo (A y B)

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN INICIATIVA EMPRESARIAL (CIE) / RESEARCH CENTER FOR BUSINESS ENTREPRENEURIAL INITIATIVE**Dávila Castilla, José Antonio**

- Ver de verdad (2016)

Paredes Izaguirre, Luis Antonio

- Lunchbreak & Elhaz: afectividad y emprendimiento
- Spakio: Escalar con capital o consolidar con control
- XPD Global
- Link4Campus (A)

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL (CIRES) / RESEARCH CENTER ON SOCIAL RESPONSIBILITY**Dahik Loor, Ana Cristina**

- Convivencia

Dahik Loor, Ana Cristina**Sainz Martínez, Bernardo**

- Colonia SIMI

Sainz Martínez, Bernardo

- Marea Rosa: Civil Society at the Crossroads of Democracy

Sainz Martínez, Bernardo**Salcedo Romo, Alejandro**

- La fundación de Padia - 67

CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA FAMILIAS DE EMPRESARIOS (CIFEM) / RESEARCH CENTER FOR FAMILY BUSINESS**Aparicio Castillo, Ricardo**

- Pastas Ricci, S.A de C.V.

Aparicio Castillo, Ricardo**Canale Segovia, Fernanda**

- La encrucijada de Jorge en Coliman: Sucesión o separación

ANÁLISIS DE DECISIONES

DECISION ANALYSIS

Duarte Schlageter, Javier

- **¿Estamos seguros qué decidimos?**
- **La persona del director general y las cualidades necesarias para el proceso iterativo de la toma de decisiones**

Herrera Martínez, Ricardo

- **Pensamiento Calderón, Gabriel**
- **From Machine Learning Models to Strategy**
- **Model Evaluation**

Ibarra Garza, Alberto
Llaguno Sañudo, Jorge

- **Recomendaciones para sociedades: gobernanza, gestión y toma de decisiones**

CONTROL E INFORMACIÓN DIRECTIVA

MANAGERIAL INFORMATION AND CONTROL

Casanueva Fernández, Antonio
Torres Pérez, Víctor

- **El valor de los datos y la información para la acción**

Romero McCarthy, Juan

- **Corporate Foresight**

COMERCIALIZACIÓN

MARKETING MANAGEMENT

Alvarado Cabrera, María Gabriela

- **El Mapa Perceptual: Una Herramienta Estratégica en la Construcción del Posicionamiento de Marca**

Cacho-Elizondo, Silvia

- **Harnessing Artificial Intelligence for Strategic Value creation. A conceptual and practical approach**

Rivera Pesquera, Ma. Martha

- **IA en marketing y ventas**
- **Meta VS TikTok: un análisis comparativo como herramientas de publicidad digital**
- **Metaverso**
- **¿El futuro del Marketing?**
- **TikTok: lo que la alta dirección debe saber**

Zubieta Peniche, Pablo

- **Marketing: de la transacción al valor (A y B)**

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y PROCESOS ACADÉMICOS (DIPA)

RESEARCH AND ACADEMIC PROCESSES

Casanueva Fernández, Antonio
Ontiveros Llamas, Lucía

- **Observar y retroalimentar a un profesor en el método del caso: Guía práctica para colegas y formadores**

Sainz Martínez, Bernardo

- **Cómo evaluar la participación en el método del caso. Una guía para profesores**

DIRECCIÓN DE OPERACIONES

OPERATIONS MANAGEMENT

Campos García, Ximena

- **Las operaciones ante un cambio social: una reflexión directiva**

Fuentes Urbieto, Francisco
Ramos Lot, Oscar

- **El Acuerdo de París**

DIRECCIÓN DE PERSONAL

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

González Souza, Rodrigo

- **Hacia una estrategia centrada en el cliente basada en personas**

Sancho y Maldonado, Antonio

- **Dirección y formación de colaboradores de alto potencial y desempeño**

Vázquez Ríos, Alejandro

- **La inclusión laboral como mecanismo de productividad**

DIRECCIÓN DE PERSONAL ACADÉMICO Y PROGRAMAS (DPAP)

FACULTY AND ACADEMIC AFFAIRS

Sánchez García, Julián

- **Atender un grupo en IPADE: amistad exigente, liderazgo cercano y visión institucional**
- **La relevancia de tener una misión, visión, y valores que dirijan y fortalezcan los comportamientos cotidianos en una institución: un análisis de IPADE Business School**

DIRECCIÓN FINANCIERA**FINANCIAL MANAGEMENT**

Carbonell López, Oscar
Iglesias Raggio, Fernando

► **Flujo & Stock**

Castro Valenzuela, Javier
Rodolfo
Gonzalez Rogel, José Elias
Muñoz Valdez, Carlos

► **Dimitificando el EBITDA**

Hurtado García, Francisco
Minera Sanders, Omar Antonio

► **Evaluación de Proyectos de Inversión**

ENTORNO ECONÓMICO**ECONOMIC ENVIRONMENT**

Rodríguez Pueblita, José Carlos

► **La inteligencia directiva: el método del caso visto desde la lente de la IA generativa**

ENTORNO POLÍTICO Y SOCIAL**SOCIAL AND POLITICAL ENVIRONMENT**

Bazela, Maciej

► **Introduction to International Relations: Relevance, fundamental concepts and leading theories**
► **Límites biofísicos de la tierra**

De León González, Rodrigo
Sainz Martínez, Bernardo

► **El mecanismo laboral de respuesta rápida y sus implicaciones en las empresas Mexicanas**

FACTOR HUMANO**ORGANIZATIONAL BEHAVIOR**

Aparicio Castillo, Ricardo
Céspedes, German

► **Psychological Safety in teams**

Céspedes, German
Merodio Rivas, Jorge

► **La teoría de Primus y Secundus: motivaciones de preponderancia y motivaciones asociativas**

Céspedes, German
Salcedo Romo, Alejandro

► **La responsabilidad del directivo: fundamento antropológico, tipología y criterios de delimitación**

FACTOR HUMANO**ORGANIZATIONAL BEHAVIOR**

Martí Borbolla, Luis

► **Humildad y liderazgo auténtico: cultivando culturas de confianza para un crecimiento sostenido**
► **Organizational Culture Essentials (A y B)**
► **Voluntad: Decisión y reinención**

Merodio Rivas, Jorge
Salcedo Romo, Alejandro

► **Una cuestión de carácter**

Beltrán Guzmán, Francisco

► **La sucesión del director general en empresas familiares**

Beltrán Guzmán, Francisco
Gonzalez Núñez, Javier

► **Search funds and their global impact**

Fonseca Garza, Sergio

► **Is Alignment a Project or a Process?**
► **The Power of Shared Vision**

Gonzalez Núñez, Javier

► **Caja de herramientas para la creatividad**
► **Delisting, why companies abandon the Financial Markets**
► **El cooperativismo empresarial: una alternativa sostenible para la economía global**
► **Estrategia del océano azul VS océano rojo**
► **Green Campus**

Meguro Yamaguchi, Javier

► **El propósito organizacional**
► **El Protocolo Familiar**
► **El relevo generacional en la empresa familiar: afecto, obligación, especulación, o resignación**
► **Fundamentos del Gobierno de la Empresa Familiar**

POLÍTICA DE EMPRESA**STRATEGY AND GENERAL MANAGEMENT**

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE FILOSOFÍA Y EMPRESA (CIFE)

RESEARCH CENTER FOR PHILOSOPHY AND MANAGEMENT

Ontiveros Llamas, Lucía

► **El duelo por muerte gestacional y perinatal: Pérdida, dolor y duelo**

Salcedo Romo, Alejandro

► **Perdón y reconciliación en la empresa: Fundamentos antropológicos para la sostenibilidad de la alta dirección**

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN INICIATIVA EMPRESARIAL (CIIE)

RESEARCH CENTER FOR BUSINESS ENTREPRENEURIAL INITIATIVE

Llaguno Sañudo, Jorge
Paredes Izaguirre, Luis Antonio

► **Emprender con amigos: ¿qué hace poderosas estas iniciativas de negocio?**

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL (CIRES)

RESEARCH CENTER ON SOCIAL RESPONSIBILITY

Dahik Loor, Ana Cristina
Garza Burgos, Rodrigo

► **La empresa comunitaria en México: características y panorama hacia el futuro**



CONTRIBUCIONES INTELECTUALES DE IPADE BUSINESS SCHOOL EN/ IN 2025

267

DESARROLLO PEDAGÓGICO / PEDAGOGICAL DEVELOPMENT

96 CASOS / CASES

56 NOTAS TÉCNICAS / TECHNICAL NOTES

115 SUPPLEMENTS COUNT

66

PRODUCCIÓN ACADÉMICA / ACADEMIC PRODUCTION

28

PROCEEDINGS

11

PRESENTACIONES / PRESENTATIONS

27

PAPERS

3

TESIS DE DOCTORADO / DOCTORAL THESIS

508

OTROS

(artículos, entrevistas) (articles, interviews)

OTHERS

109

PRODUCCIÓN ORIENTADA A LA PRÁCTICA

PRACTICE-ORIENTED PRODUCTION

8 RESEARCH REPORT

86 ARTÍCULOS AIS / ARTICLES AIS

3 LIBROS / BOOKS

12 CAPÍTULOS DE LIBROS / BOOK CHAPTERS

TOTAL: 953



IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Ciudad de México

Guadalajara

Monterrey

ipade.mx

