



UNIVERSIDAD
EL BOSQUE

Facultad de Ciencias
Económicas y Administrativas

ISSN : 2027 - 7911

— HOJAS DE ADMINISTRACIÓN



Contenido

Editorial

Adaptación y resiliencia en un mundo
en transformación

Mario Hernán González Bríñez

Investigación aplicada de nuestros estudiantes

De la globalización a la regionalización:
reconfiguración del comercio internacional
y de las cadenas globales de valor en
América Latina (2020-2025)

Laura Yulieth Tique Páez
y Sara Valeria Alonso Rodríguez

IA para el marketing: la clave de la
personalización digital

Gabriela Montoya Jaramillo

Resiliencia y excelencia académica en
medio del conflicto armado: una narrativa
de superación y determinación

Yerly Zuleymy Portilla Jurado

Valores culturales y desarrollo económico
en China: del modelo interno (1978-1990)
a la internacionalización (2013-2025)

Mariana Delgado Bocanegra
y Paula Sofía Navarro Mozo

HOJAS DE ADMINISTRACIÓN

Vol. 31 - No. 2 | Abr - Jun 2026 | ISSN: 2027 - 7911

Universidad El Bosque

Rector

Miguel Ruíz Rubiano

Vicerrector Académico

Juan Carlos Sánchez París

Vicerrectora de Investigaciones

Carolina Vizcaíno

Vicerrector Administrativo

Ricardo Enrique Gutiérrez Marín

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Héctor David Nieto Martínez

Director

Héctor David Nieto Martínez

Editor

Mario Hernán González Bríñez

Comité Editorial

Héctor David Nieto Martínez, Pedro Nel Valbuena Hernandez,
Mario Hernán González Bríñez

Concepto, diseño y diagramación

Allison Cortés

Facultad de Creación y Comunicación

Centro de Diseño y Comunicación

hojasdeadministracion@unbosque.edu.co

© Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida ni total ni parcialmente, ni entregada o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sin el permiso previo del autor.

Editorial

Adaptación y resiliencia en un mundo en transformación

Mario Hernán González Bríñez¹

En un contexto global marcado por la incertidumbre geopolítica, los avances tecnológicos disruptivos y las profundas desigualdades sociales, la administración enfrenta el desafío de comprender y acompañar los procesos de cambio. Este número de *Hojas de Administración* reúne investigaciones aplicadas de estudiantes de pregrado que exploran, desde distintas perspectivas, cómo las organizaciones, las economías y las personas construyen respuestas estratégicas frente a entornos complejos y adversos.

Los trabajos aquí reunidos evidencian un hilo común: la adaptación y la resiliencia como capacidades esenciales de la gestión contemporánea. Laura Yulieth Tique Páez y Sara Valeria Alonso Rodríguez analizan la transición del comercio internacional desde la globalización hacia esquemas de regionalización, con énfasis en América Latina. Su estudio destaca fenómenos como el nearshoring en México, los corredores bioceánicos y la mayor relevancia de la proximidad geográfica y la resiliencia en las cadenas globales de valor. En un mundo que reconfigura sus flujos comerciales, los autores subrayan tanto las oportunidades como las limitaciones estructurales que enfrenta la región.

Por su parte, Gabriela Montoya Jaramillo examina el rol de la inteligencia artificial en el marketing digital, particularmente en la personalización de la experiencia del cliente. Su trabajo no solo resalta las ventajas estratégicas de la IA —automatización, segmentación precisa y predicción de comportamientos—, sino que también aborda con seriedad los desafíos éticos: privacidad de datos, sesgos algorítmicos y la necesidad de marcos responsables que preserven la confianza.

Desde una dimensión más humana y territorial, Yerly Zuleymy Portilla Jurado ofrece un testimonio poderoso de resiliencia académica y personal. Su narrativa, desarrollada en el marco del programa de Contaduría Pública virtual de la Universidad El Bosque, visibiliza las dificultades que enfrentan estudiantes en territorios afectados por el conflicto armado, como Morales (Cauca). Su historia demuestra que la educación superior, especialmente en modalidad virtual, puede convertirse en un espacio de resistencia, superación y construcción de proyecto de vida, incluso en medio de la violencia.

Finalmente, Mariana Delgado Bocanegra y Paula Sofía Navarro Mozo exploran la relación entre valores culturales y desarrollo económico en China, comparando la etapa de crecimiento interno (1978-1990) con la de internacionalización (2013-2025). Su análisis pone en evidencia cómo principios confucianos como la disciplina, la colectividad y la armonía no han desaparecido, sino que se han resignificado para apoyar tanto la cohesión interna como la proyección global del país.

1. Profesor Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Universidad El Bosque. Editor.

Estas investigaciones reflejan el compromiso y la calidad de nuestros estudiantes. Quiero agradecer especialmente a Laura Yulieth Tique Páez, Sara Valeria Alonso Rodríguez, Gabriela Montoya Jaramillo, Yerly Zuleymy Portilla Jurado, Mariana Delgado Bocanegra y Paula Sofía Navarro Mozo por su dedicación, rigor y por contribuir con miradas frescas y necesarias al campo de la administración. Sus trabajos demuestran que la investigación estudiantil no solo es posible, sino que es capaz de iluminar problemas relevantes y proponer reflexiones de alto nivel.

En conjunto, este número invita a los lectores —estudiantes, docentes y profesionales— a reconocer que la administración contemporánea ya no se limita a la eficiencia operativa, sino que exige una comprensión profunda de los contextos culturales, sociales, tecnológicos y geopolíticos. La resiliencia, la capacidad de adaptación y el pensamiento estratégico se erigen como competencias clave para navegar un mundo en constante transformación.

Que estas páginas inspiren nuevas preguntas, debates y, sobre todo, acciones responsables desde la administración para contribuir al desarrollo de nuestras sociedades.

Bienvenidos a este nuevo número de *Hojas de Administración*.



Investigación aplicada de nuestros estudiantes

De la globalización a la regionalización: reconfiguración del comercio internacional y de las cadenas globales de valor en América Latina (2020–2025)

Laura Yulieth Tique Páez y Sara Valeria Alonso Rodríguez²

Clasificación JEL:: F10, F15, F23

Resumen

El comercio internacional ha experimentado transformaciones relevantes en el contexto contemporáneo, caracterizadas por la transición desde un modelo de globalización hacia dinámicas de regionalización, impulsadas por factores geopolíticos, económicos y logísticos. En este escenario, la presente investigación tiene como propósito analizar este proceso de transición, identificando sus causas, características y efectos en la reconfiguración de las cadenas globales de valor en América Latina durante el período 2020–2025. Para ello, se empleó un enfoque cualitativo de tipo analítico-explicativo, basado en un diseño documental y en la revisión de literatura académica y fuentes institucionales.

Los resultados evidencian que la globalización no desaparece, sino que se reorganiza hacia esquemas más regionalizados, en los cuales la resiliencia, la estabilidad y la proximidad geográfica adquieren mayor relevancia frente a la eficiencia. Esta transformación se materializa en dinámicas concretas como el fortalecimiento del nearshoring en México en el marco del T-MEC, el desarrollo de infraestructura logística regional como los corredores bioceánicos en América del Sur y la intensificación de mecanismos de cooperación impulsados por la CELAC. Estos procesos reflejan una reorganización efectiva de las cadenas de valor y una mayor articulación económica regional.

En el caso de América Latina, se concluye que, si bien existen oportunidades para su inserción en estas nuevas configuraciones, persisten limitaciones estructurales que condicionan su competitividad. En términos generales, la investigación aporta un enfoque integrador que permite comprender la regionalización como un proceso adaptativo del sistema internacional frente a un entorno global caracterizado por la incertidumbre.

Palabras Clave:: comercio internacional, regionalización, globalización, cadenas globales de valor, América Latina

Abstract

International trade has undergone significant transformations in the contemporary context, characterized by a transition from a globalization-driven model toward regionalization dynamics, driven by geopolitical, economic, and logistical factors. In this context, the purpose of this study is to analyze this transition process, identifying its causes, characteristics, and effects on the reconfiguration of global value chains in Latin America during the period 2020–2025. A qualitative, analytical–explanatory approach was employed, based on a documentary research design and a comprehensive review of academic literature and institutional sources.

The findings reveal that globalization is not disappearing but rather being reconfigured into more regionally oriented structures, in which resilience, stability, and geographic proximity become more relevant than efficiency. This transformation is evidenced through concrete dynamics such as the strengthening of nearshoring in Mexico under the USMCA framework, the development of regional logistics infrastructure such as bioceanic corridors in South America and the intensification of cooperation mechanisms promoted by CELAC. These processes demonstrate an effective reorganization of global value chains and a growing regional economic articulation.

In the case of Latin America, the study concludes that, although there are opportunities for integration into these new configurations, structural limitations continue to constrain its competitiveness. Overall, this research provides an integrative perspective that contributes to understanding regionalization as an adaptive process of the international system in response to an increasingly uncertain global environment.

Keywords: international trade, regionalization, globalization, global value chains, Latin America

2. Estudiante del programa de Negocios Internacionales

Introducción

El comercio internacional ha experimentado transformaciones en las últimas décadas, siendo la globalización el modelo dominante que ha impulsado la integración de mercados, la liberalización comercial y la expansión de las cadenas globales de valor. Este modelo ha favorecido una creciente interdependencia económica entre los países, permitiendo la fragmentación internacional de la producción y la especialización en distintas etapas del proceso productivo (Baldwin, 2016; Koopman et al., 2014). No obstante, este esquema también ha generado vulnerabilidades asociadas a la transformación geográfica de las actividades económicas.

En el contexto contemporáneo, diversos acontecimientos han cuestionado la estabilidad de este modelo. La pandemia del COVID-19, las tensiones geopolíticas y las disrupciones en las cadenas de suministro han evidenciado la fragilidad de las cadenas globales interconectadas (McKinsey Global Institute, 2020; Organización Mundial del Comercio [OMC], 2023). En respuesta, la literatura reciente identifica una tendencia hacia la regionalización del comercio internacional, entendida como la reorganización de los flujos comerciales y productivos hacia espacios más cercanos, con el fin de aumentar la resiliencia (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2022; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 2021).

Desde una perspectiva teórica, este fenómeno puede analizarse a través del concepto de interdependencia compleja, el cual sostiene que las relaciones internacionales contemporáneas se estructuran a partir de múltiples vínculos económicos y políticos entre los Estados (Keohane & Nye, 2012). En este sentido, la regionalización no representa un retroceso de la globalización, sino una nueva fase de reorganización estratégica del comercio internacional impulsada por la resiliencia económica y la competencia geopolítica.

A pesar del creciente interés académico, persiste un vacío en la literatura respecto a la comprensión de esta transición, particularmente en lo relacionado con sus implicaciones para América Latina. En este contexto, la presente investigación plantea la siguiente pregunta: ¿Cómo y por qué el sistema de comercio internacional ha transitado de un modelo de globalización hacia procesos de regionalización, y cuáles son sus implicaciones en la reconfiguración de las cadenas globales de valor en América Latina durante el período 2020–2025?

El objetivo general es analizar este proceso de transición a partir de la revisión de literatura académica, identificando sus causas, características y efectos. Como objetivos específicos se proponen: i) examinar las características del modelo de globalización y su relación con las cadenas globales de valor; ii) identificar los factores que han impulsado la regionalización del comercio internacional; y iii) analizar sus implicaciones en América Latina.

La investigación se justifica en tres dimensiones:

- **En el plano práctico:** aporta elementos para la toma de decisiones de empresas y gobiernos frente a la reconfiguración de las cadenas de suministro.
- **En el plano social:** contribuye a la comprensión de los impactos en el desarrollo económico y la competitividad regional.
- **En el plano científico:** integra enfoques teóricos sobre globalización, regionalización e interdependencia (CEPAL, 2023; OMC, 2023).

El estudio tiene un alcance cualitativo, de tipo analítico-explicativo, basado en revisión de literatura publicada entre 2020 y 2025, con énfasis en América Latina. Entre sus limitaciones se encuentran la dependencia de fuentes secundarias y el carácter dinámico del fenómeno analizado.

Revisión de literatura

El comercio internacional ha sido ampliamente estudiado desde diferentes enfoques teóricos que buscan explicar la organización de la producción y los flujos comerciales a nivel global. En este contexto, las cadenas globales de valor han sido consideradas como uno de los principales mecanismos de articulación económica entre países, permitiendo la especialización productiva y la fragmentación de los procesos industriales. La literatura reciente señala que estas cadenas no solo responden a criterios de eficiencia económica, sino también a factores institucionales, tecnológicos y políticos que determinan su configuración y evolución (Gereffi et al., 2005).

No obstante, en los últimos años se ha evidenciado un cambio en la forma en que se estructuran estas relaciones económicas internacionales. Diversos estudios han planteado que el modelo tradicional de globalización enfrenta tensiones derivadas de factores como la incertidumbre geopolítica, los cambios en las políticas comerciales y la necesidad de fortalecer la resiliencia de los sistemas productivos (Rodrik, 2018). En este sentido, el comercio internacional comienza a mostrar una tendencia hacia configuraciones más regionalizadas, donde la proximidad geográfica adquiere mayor relevancia estratégica.

Cadenas globales de valor y organización del comercio internacional

La literatura sobre cadenas globales de valor destaca que la producción internacional se organiza a partir de redes complejas en las que participan múltiples actores distribuidos en distintos países. Gereffi et al. (2005) proponen que estas cadenas pueden analizarse en función de la gobernanza, es decir, la forma en que se coordinan las actividades productivas y se distribuye el poder entre los actores involucrados.

En este marco, las empresas líderes desempeñan un papel central en la organización de la producción, definiendo estándares, controlando procesos y determinando la localización de las actividades productivas. Sin embargo, esta estructura también genera dependencias entre países, especialmente en economías emergentes que participan en eslabones de menor valor agregado.

Transformaciones recientes del comercio internacional

Diversos estudios han señalado que el comercio internacional ha entrado en una fase de transformación caracterizada por la desaceleración del crecimiento del comercio global y la reconfiguración de las redes productivas. Rodrik (2018) plantea que este proceso responde a un cambio en las prioridades económicas, donde la eficiencia ha sido parcialmente reemplazada por la seguridad económica y la estabilidad de los sistemas productivos.

Asimismo, investigaciones recientes destacan que las empresas están reconsiderando sus estrategias de localización, priorizando factores como la reducción de riesgos, la proximidad a los mercados y la confiabilidad de los proveedores (Antràs, 2020). Este cambio implica una reorganización de las cadenas globales de valor hacia estructuras más compactas y regionales.

Regionalización del comercio internacional

La regionalización ha sido abordada en la literatura como un proceso mediante el cual los países fortalecen sus vínculos comerciales dentro de espacios geográficos específicos. Según Hettne (2005), el regionalismo contemporáneo no solo responde a intereses económicos, sino también a dinámicas políticas y estratégicas que buscan reducir la dependencia de mercados externos.

En este sentido, los acuerdos comerciales regionales han adquirido mayor relevancia como instrumentos para facilitar la integración económica y promover la cooperación entre países. Este fenómeno también se relaciona con la necesidad de construir sistemas productivos más resilientes frente a crisis globales.

Reconfiguración de las cadenas de suministro

La literatura reciente ha comenzado a analizar cómo las cadenas de suministro están siendo rediseñadas en respuesta a los cambios en el entorno internacional. Antràs (2020) señala que las empresas están adoptando estrategias orientadas a la diversificación de proveedores y la relocalización de actividades productivas, con el fin de reducir la exposición a riesgos externos.

Este proceso implica una transición hacia modelos de producción más regionalizados, en los que la proximidad geográfica y la estabilidad institucional se convierten en factores clave para la toma de decisiones empresariales. Como resultado, se observa una reducción en la extensión de las cadenas globales y un fortalecimiento de los vínculos comerciales regionales.

Vacíos en la literatura

La revisión de la literatura evidencia un amplio desarrollo teórico en torno a las cadenas globales de valor, la organización del comercio internacional y los procesos de regionalización. Sin embargo, persisten vacíos importantes. En primer lugar, gran parte de los estudios analizan estos fenómenos de manera aislada, sin integrar de forma sistemática los factores económicos, geopolíticos y logísticos que influyen en su evolución.

En segundo lugar, existe una limitada investigación que aborde específicamente las implicaciones de la regionalización en América Latina, especialmente en relación con su capacidad para insertarse en nuevas configuraciones productivas internacionales.

Finalmente, se identifica la necesidad de desarrollar enfoques analíticos que expliquen el proceso de transición desde la globalización hacia la regionalización, más allá de una descripción de tendencias, permitiendo comprender las causas estructurales y sus efectos en el sistema de comercio internacional.

En este contexto, la presente investigación busca contribuir a la literatura mediante un análisis integrador que permita explicar esta transformación desde una perspectiva cualitativa y analítico-explicativa.

Dinámicas recientes de regionalización del comercio en América Latina (2020–2025)

Las dinámicas recientes del comercio internacional en América Latina evidencian que la regionalización no constituye únicamente una tendencia teórica, sino un proceso materializado a través de acuerdos, inversiones estratégicas y proyectos de integración económica y logística. En este sentido, el período 2020–2025 ha estado marcado por una intensificación de iniciativas orientadas a reducir la dependencia de cadenas globales extensas y fortalecer los vínculos intrarregionales.

Uno de los casos más representativos es el de México, donde el proceso de nearshoring se ha consolidado bajo el marco institucional del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC). Este acuerdo, que entró en vigor en 2020, ha permitido la relocalización de actividades manufactureras hacia territorio mexicano, particularmente en sectores como el automotriz, electrónico y de dispositivos médicos. En este contexto, empresas internacionales han incrementado su inversión en México con el objetivo de abastecer el mercado estadounidense desde una ubicación geográficamente cercana y con menores riesgos logísticos. Como resultado, se ha observado un aumento significativo en la inversión extranjera directa y una mayor integración productiva en América del Norte, lo que evidencia una reorganización efectiva de las cadenas de valor hacia esquemas regionales (Banco Interamericano de Desarrollo, 2022; UNCTAD, 2024).

En América del Sur, se identifican avances en procesos de integración física y logística que refuerzan la regionalización del comercio. Destaca el desarrollo de los corredores bioceánicos, particularmente el Corredor Vial Bioceánico que involucra a Brasil, Paraguay, Argentina y Chile. Este proyecto busca conectar el Atlántico con el Pacífico, facilitando el comercio entre estos países y reduciendo costos logísticos asociados al transporte internacional. La implementación de este tipo de infraestructura no solo mejora la conectividad regional, sino que también fortalece la competitividad de América Latina en el comercio global, al permitir una mayor articulación de sus economías (CEPAL, 2023).

Asimismo, la integración regional ha sido impulsada mediante mecanismos institucionales. La Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) ha promovido durante los últimos años acuerdos orientados a fortalecer la cooperación económica y la integración regional. En particular, la firma de memorandos de entendimiento en áreas como conectividad, comercio y transición energética refleja una intención de consolidar espacios de cooperación que permitan a la región actuar de manera más coordinada frente a los cambios del sistema internacional. Estos acuerdos han facilitado el diálogo político y económico entre los países, sentando las bases para una mayor integración regional (CEPAL, 2024).

En el ámbito de los recursos naturales, países como Chile, Argentina y Bolivia han fortalecido su papel en el mercado global del litio mediante acuerdos de cooperación y políticas orientadas al desarrollo de cadenas de valor asociadas a la transición energética. Estos países han promovido estrategias para atraer inversión extranjera y fomentar la industrialización de recursos estratégicos, lo que refleja una reconfiguración de su inserción en el comercio internacional hacia esquemas más regionales y estratégicos (International Energy Agency, 2023).

Por otra parte, Brasil ha impulsado políticas orientadas al fortalecimiento del comercio intrarregional, particularmente a través del Mercosur, promoviendo la reducción de barreras comerciales y la facilitación del comercio entre países miembros. Estas iniciativas han contribuido a fortalecer los vínculos comerciales dentro de la región, aunque aún enfrentan desafíos estructurales que limitan su alcance.

En términos generales, estos casos evidencian que la regionalización en América Latina se manifiesta a través de múltiples dimensiones: acuerdos comerciales, proyectos de infraestructura, cooperación institucional y reconfiguración de las cadenas de valor. Sin embargo, también se identifican limitaciones, como la baja participación del comercio intrarregional en comparación con otras regiones, lo que sugiere que el proceso de regionalización aún se encuentra en consolidación.

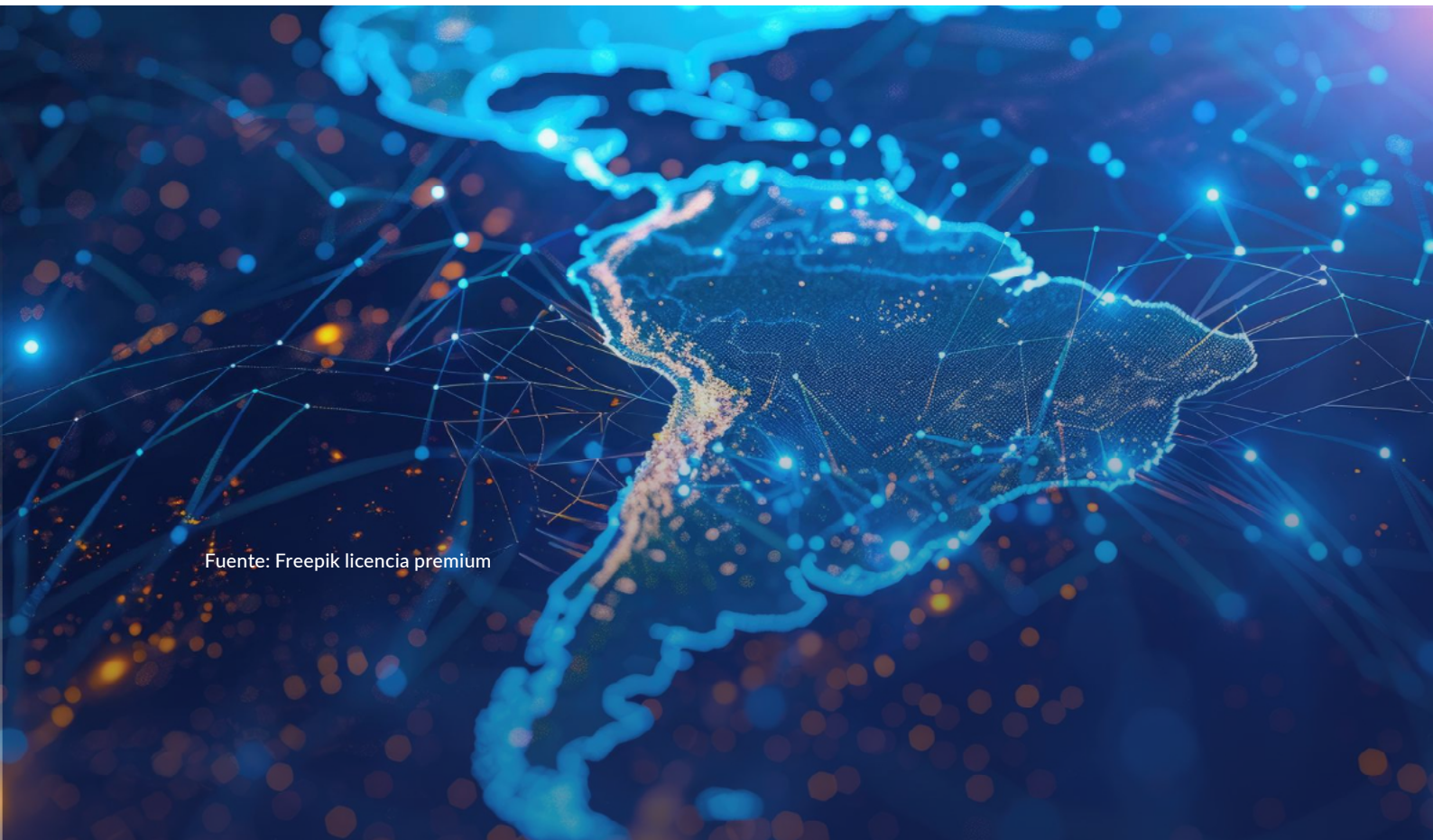
En consecuencia, el análisis de estas dinámicas permite concluir que América Latina está transitando hacia una mayor integración regional como respuesta a las transformaciones del comercio internacional. Este proceso refleja una tendencia global hacia la reorganización de las cadenas productivas en función de criterios de proximidad, resiliencia y seguridad económica, lo que posiciona a la región como un actor relevante en las nuevas configuraciones del sistema económico internacional.

Marco Teórico

Interdependencia económica, complejidad global y estructuras de red

El comercio internacional contemporáneo puede entenderse como un sistema de interdependencias estructuradas en redes económicas globales. Desde la teoría de redes, Castells (2000) plantea que la economía global se organiza en torno a flujos de información, capital y producción que trascienden las fronteras nacionales, configurando una estructura interconectada y dinámica.

Fuente: Freepik licencia premium



En este contexto, la interdependencia no solo implica relaciones comerciales entre países, sino también una dependencia sistémica entre actores económicos. Según Milner (1997), estas relaciones generan beneficios mutuos, pero también aumentan la vulnerabilidad frente a shocks externos, ya que las perturbaciones en un nodo pueden propagarse a lo largo de toda la red.

Desde esta perspectiva, el comercio internacional debe analizarse como un sistema complejo, en el cual la estructura de las relaciones económicas condiciona tanto la eficiencia como la estabilidad del sistema global.

Fragmentación productiva y especialización funcional

La fragmentación de la producción ha sido uno de los rasgos más característicos del comercio internacional moderno. Feenstra (1998) introduce el concepto de integración vertical internacional, destacando que las empresas distribuyen sus procesos productivos en distintos países para aprovechar ventajas comparativas específicas.

Este proceso ha dado lugar a una especialización funcional, donde los países no compiten únicamente por sectores, sino por etapas dentro de la cadena productiva. Según Jones y Kierzkowski (2001), esta lógica transforma la estructura del comercio internacional, generando interdependencias más profundas entre economías. Sin embargo, esta fragmentación también incrementa la complejidad del sistema productivo, haciendo que las cadenas de suministro sean más sensibles a interrupciones externas, lo que plantea desafíos en términos de coordinación y resiliencia.

Incertidumbre estratégica y toma de decisiones en entornos globales

El entorno internacional actual se caracteriza por altos niveles de incertidumbre, lo cual influye directamente en las decisiones de los actores económicos. Knight (1921) distingue entre riesgo e incertidumbre, señalando que esta última implica situaciones en las que no es posible predecir con precisión los resultados futuros.

En el ámbito empresarial, esta incertidumbre afecta las decisiones de inversión, localización y organización productiva. Dixit y Pindyck (1994) plantean que, en contextos de incertidumbre, las empresas tienden a adoptar estrategias más cautelosas, priorizando la flexibilidad y la reducción de riesgos.

Aplicado al comercio internacional, esto implica una transición hacia estructuras productivas más controlables y cercanas, donde las empresas buscan minimizar la exposición a factores externos impredecibles.

Regionalización como estrategia de adaptación estructural

La regionalización puede entenderse como una respuesta estratégica frente a la complejidad e incertidumbre del sistema global. Desde el enfoque de integración económica, Balassa (1961) plantea que los procesos regionales permiten fortalecer los vínculos comerciales y productivos entre países, facilitando la cooperación y reduciendo costos de transacción.

Asimismo, Bhagwati (1993) advierte que los acuerdos regionales pueden actuar como mecanismos complementarios o alternativos al sistema multilateral, dependiendo de las condiciones económicas y políticas.

En el contexto actual, la regionalización adquiere un carácter adaptativo, en el cual los actores económicos reorganizan sus relaciones comerciales con el objetivo de aumentar la estabilidad, mejorar la coordinación y reducir la vulnerabilidad frente a disrupciones globales.

Enfoque sistémico del comercio internacional y reconfiguración estructural

El análisis del comercio internacional desde un enfoque sistémico permite comprender cómo los cambios en una parte del sistema pueden generar efectos en el conjunto. Luhmann (1995) plantea que los sistemas sociales funcionan a partir de interacciones complejas que se autoorganizan y se adaptan a su entorno.

En este sentido, la reconfiguración del comercio internacional puede interpretarse como un proceso de adaptación sistémica, en el cual los actores económicos ajustan sus estrategias en respuesta a cambios en el entorno global.

Este enfoque permite integrar diferentes niveles de análisis económico, político y empresarial para comprender cómo se produce la transición hacia modelos más regionalizados, no como un fenómeno aislado, sino como una transformación estructural del sistema internacional.

América Latina y las economías del sur: recursos, dependencia y regionalización

Desde una perspectiva estructuralista, el posicionamiento de América Latina en el sistema internacional ha estado históricamente condicionado por su especialización en la exportación de recursos naturales y bienes primarios. La teoría centro-periferia sostiene que las economías periféricas tienden a insertarse en el comercio internacional en condiciones de dependencia, lo que limita su capacidad de desarrollo industrial y tecnológico (Prebisch, 1950; Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2022).

En este sentido, Cavalcanti (2005) argumenta que la estructura productiva de la región condiciona su participación en el comercio internacional, generando vulnerabilidades frente a fluctuaciones externas y reduciendo su capacidad de capturar valor agregado. No obstante, en el contexto contemporáneo, esta dotación de recursos naturales ha adquirido una nueva relevancia estratégica, particularmente en sectores como la energía, la minería y la agroindustria, lo que posiciona a América Latina como un actor clave en las nuevas configuraciones de las cadenas globales de valor (UNCTAD, 2023; World Bank, 2024).

Adicionalmente, el enfoque de la teoría de la dependencia plantea que las economías del sur global pueden reducir su vulnerabilidad mediante procesos de integración regional, fortaleciendo sus mercados internos y promoviendo la cooperación productiva (Dos Santos, 1970). En este marco, la regionalización puede interpretarse como una estrategia estructural que permite disminuir la exposición a shocks externos y mejorar la capacidad de negociación en el sistema internacional.

De manera complementaria, estudios recientes destacan que la transición energética global y la creciente demanda de minerales estratégicos como el litio y el cobre refuerzan el papel de América Latina en el comercio internacional, generando nuevas oportunidades para su inserción en cadenas de valor regionales (International Energy Agency, 2023). Este contexto fortalece la hipótesis de que la región no solo participa en procesos de regionalización por factores externos, sino también por ventajas estructurales propias.

En consecuencia, la combinación entre dotación de recursos naturales, ubicación geográfica estratégica y necesidad de reducir dependencias externas permite explicar por qué América Latina presenta condiciones particulares que favorecen su participación en procesos de regionalización del comercio internacional, no solo como una respuesta coyuntural, sino como una estrategia de inserción estructural en el sistema global.

Metodología

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, en la medida en que busca comprender y explicar un fenómeno complejo del comercio internacional a partir del análisis e interpretación de información proveniente de fuentes secundarias. Este enfoque permite abordar el objeto de estudio desde una perspectiva integral, considerando variables económicas, geopolíticas y empresariales, sin recurrir a la medición cuantitativa directa.

En cuanto al tipo de investigación, el estudio se clasifica como analítico, dado que no se limita a describir la evolución del comercio internacional, sino que pretende identificar las causas que explican la transición desde la globalización hacia la regionalización, así como sus implicaciones en la reconfiguración de las cadenas globales de valor en América Latina. Asimismo, presenta un carácter teórico-conceptual, ya que se fundamenta en la revisión, análisis y articulación de literatura académica existente.

El diseño de investigación es no experimental de tipo documental, en tanto no se manipulan variables, sino que se analizan estudios previos, informes institucionales y documentos científicos relevantes. Este diseño permite construir conocimiento a partir de la sistematización de información existente, identificando patrones, relaciones y tendencias en el fenómeno estudiado.

La técnica principal de recolección de información fue la revisión de literatura, la cual implicó la búsqueda, selección y análisis de fuentes académicas relacionadas con el comercio internacional, la regionalización económica y la reconfiguración de las cadenas globales de valor. Para ello, se consultaron bases de datos especializadas como Scopus, Web of Science y Google Scholar, así como repositorios de organismos internacionales como la Organización Mundial del Comercio, la CEPAL, la OCDE y el Banco Interamericano de Desarrollo.

Con el fin de garantizar la calidad y pertinencia de la información, se establecieron criterios de selección basados en la relevancia temática, el rigor académico, la actualidad de las publicaciones priorizando el periodo 2020-2025 y la procedencia de fuentes reconocidas a nivel científico e institucional.

El análisis de la información se realizó mediante la técnica de análisis de contenido, la cual permitió identificar conceptos clave, clasificar la información en categorías temáticas y establecer relaciones entre los diferentes enfoques teóricos. Este proceso facilitó la construcción de un análisis explicativo del fenómeno, estructurado en torno a categorías como la globalización, los factores de transformación del sistema internacional, la regionalización económica y la reconfiguración de las cadenas globales de valor (Bardin, 2013).

Finalmente, es importante señalar que la investigación presenta algunas limitaciones. En primer lugar, al basarse exclusivamente en fuentes secundarias, los resultados dependen de la disponibilidad y calidad de la literatura existente. En segundo lugar, el enfoque cualitativo limita la posibilidad de generalizar los hallazgos en términos cuantitativos. Asimismo, la disponibilidad desigual de información estadística actualizada en algunos países latinoamericanos representa una limitación para el análisis comparativo regional. Finalmente, el carácter dinámico del comercio internacional implica que las conclusiones pueden estar sujetas a cambios conforme evolucione el contexto global.

Resultados

Los resultados de la presente investigación evidencian que la transición del comercio internacional hacia esquemas de regionalización constituye un proceso estructural que se manifiesta tanto en la reorganización de las cadenas globales de valor como en la transformación de las estrategias económicas de los países. Este proceso no responde a una ruptura con la globalización, sino a su reconfiguración bajo nuevas condiciones caracterizadas por la incertidumbre, la necesidad de resiliencia y la búsqueda de mayor proximidad geográfica. (Ver tabla 1).

Tabla 1

Indicadores de regionalización comercial en América Latina (2020–2024)

Indicador	2020	2022	2024
Inversión extranjera directa (IED) en México (US\$ miles de millones)	29.1	35.3	36.9
Participación del comercio intrarregional en América Latina (%)	14.7	15.2	14.8
Participación del comercio intrarregional en la Unión Europea (%)	60.1	61.7	62.0
Exportaciones de litio de Chile y Argentina (US\$ miles de millones)	4.1	7.8	10.3
Participación de América Latina en cadenas globales de valor (%)	4.8	5.1	5.3
Inversión en infraestructura logística regional (US\$ miles de millones)	12.4	18.6	24.2
Exportaciones manufactureras de México hacia EE.UU. (US\$ miles de millones)	358	455	505
Participación de China en exportaciones sudamericanas (%)	18.0	21.5	24.3

Fuente: elaboración propia con base en UNCTAD (2024), CEPAL (2024), BID (2022), OMC (2023) y USTR (2024).

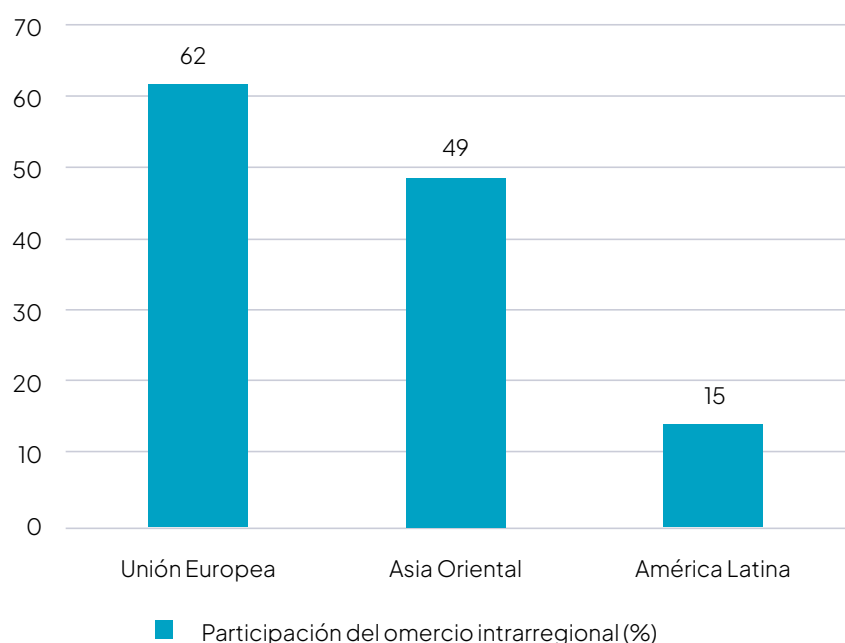
Los indicadores presentados fueron sistematizados a partir de información publicada por organismos internacionales entre 2020 y 2024, con el propósito de identificar tendencias asociadas a la regionalización del comercio y la reconfiguración de las cadenas globales de valor en América Latina.

Los indicadores presentados evidencian que la regionalización del comercio internacional en América Latina se encuentra respaldada por transformaciones observables en inversión, comercio e infraestructura (UNCTAD, 2024; CEPAL, 2024). En particular, el crecimiento sostenido de la inversión extranjera directa en México y el aumento de sus exportaciones manufactureras hacia Estados Unidos reflejan la consolidación del nearshoring como estrategia empresarial orientada a fortalecer cadenas regionales de suministro (BID, 2022). Asimismo, el incremento en las exportaciones de litio de Chile y Argentina demuestra cómo la transición energética está redefiniendo el posicionamiento estratégico de América Latina en el comercio internacional (World Bank, 2024; International Energy Agency, 2023).

Sin embargo, los datos también evidencian limitaciones estructurales. La participación del comercio intrarregional en América Latina continúa siendo significativamente inferior a la observada en la Unión Europea, mientras el comercio intrarregional supera el 60% en la Unión Europea y alcanza niveles cercanos al 50% en Asia Oriental, en América Latina se mantiene alrededor del 15%, lo que evidencia un menor nivel de articulación económica regional (OMC, 2023; CEPAL, 2024). Esta diferencia refleja que, aunque la región presenta avances en cooperación e integración, aún enfrenta limitaciones estructurales relacionadas con infraestructura, coordinación institucional y diversificación productiva, factores que reducen su capacidad para consolidar cadenas regionales de valor comparables a las de otras regiones del mundo (OMC, 2023; CEPAL, 2024). De igual manera, la creciente participación de China en las exportaciones sudamericanas refleja que la dependencia comercial extrarregional continúa siendo elevada (CEPAL, 2024).

Figura 1

Comparación del comercio intrarregional por regiones (2024)



Fuente: elaboración propia con base en OMC (2023) y CEPAL (2024).

En conjunto, estos indicadores permiten afirmar que la regionalización en América Latina constituye un proceso en consolidación, impulsado por factores geopolíticos, logísticos y productivos, aunque condicionado por limitaciones estructurales que afectan la competitividad y el nivel de integración económica regional.

En primer lugar, el análisis permite identificar que el modelo de globalización, basado en la fragmentación internacional de la producción y la optimización de costos, ha generado niveles elevados de interdependencia entre economías. Sin embargo, esta misma interdependencia ha incrementado la vulnerabilidad del sistema frente a disrupciones externas, lo que ha impulsado a los actores económicos a replantear sus estrategias productivas y comerciales.

En este contexto, los resultados muestran que la regionalización del comercio internacional es impulsada por la interacción de factores geopolíticos, económicos y logísticos. Estos factores no operan de manera aislada, sino que configuran un entorno de incertidumbre que favorece la reorganización de las cadenas productivas hacia esquemas más controlables. En consecuencia, la eficiencia deja de ser el criterio dominante, dando paso a una lógica orientada a la resiliencia y la seguridad económica.

Desde una perspectiva empírica, el análisis evidencia que este proceso se materializa de manera concreta en América Latina. El caso de México constituye un ejemplo representativo, donde el fortalecimiento del nearshoring bajo el marco del T-MEC ha generado una relocalización efectiva de actividades manufactureras orientadas al mercado norteamericano (BID, 2022; UNCTAD, 2024). Este fenómeno ha tenido como resultado un aumento en la inversión extranjera directa, así como una mayor integración productiva regional, lo que confirma la transición hacia configuraciones más regionalizadas de las cadenas de valor.

De manera complementaria, en América del Sur se observa que la regionalización también se expresa a través de procesos de integración física y logística. La implementación de corredores bioceánicos entre países como Brasil, Paraguay, Argentina y Chile evidencia un esfuerzo por reducir costos de transporte, mejorar la conectividad regional y fortalecer el comercio intrarregional. Estos proyectos reflejan una transformación en la infraestructura económica de la región, orientada a facilitar la articulación de mercados regionales (CEPAL, 2023b).

Asimismo, los resultados muestran que la regionalización se ve reforzada por mecanismos institucionales de cooperación. Iniciativas impulsadas en el marco de la CELAC han promovido acuerdos orientados a la integración económica, la coordinación de políticas y el desarrollo de infraestructura regional (CEPAL, 2024).

En el ámbito de los recursos naturales, se identifica que países como Chile, Argentina y Bolivia han comenzado a posicionarse estratégicamente en las nuevas configuraciones del comercio internacional, particularmente en sectores asociados a la transición energética (International Energy Agency, 2023; World Bank, 2024). La creciente demanda de minerales estratégicos ha impulsado procesos de inversión y cooperación que refuerzan la integración regional y la inserción de estos países en cadenas de valor más próximas y especializadas.

No obstante, los resultados también evidencian limitaciones estructurales que condicionan el alcance de la regionalización en América Latina. A pesar de los avances en integración y cooperación, el comercio intrarregional continúa siendo relativamente bajo en comparación con otras regiones, lo que indica que el proceso de regionalización aún se encuentra en una fase de consolidación (CEPAL, 2024).

En términos generales, los hallazgos permiten afirmar que la regionalización del comercio internacional es un proceso en desarrollo que responde a la necesidad de adaptar el sistema económico global a un entorno caracterizado por la incertidumbre. En este contexto, América Latina no solo participa en esta transformación, sino que comienza a posicionarse como un actor relevante en las nuevas configuraciones del comercio internacional, aunque su consolidación dependerá de la capacidad de la región para superar sus limitaciones estructurales.

Discusión

Los resultados obtenidos permiten afirmar que la regionalización del comercio internacional no representa un retroceso de la globalización, sino una nueva fase de reorganización estratégica del sistema económico global, impulsada por factores asociados a la resiliencia económica, la seguridad logística y la competencia geopolítica.

En este sentido, la identificación de factores geopolíticos, económicos y logísticos como impulsores de la regionalización permite profundizar en la comprensión del fenómeno, evidenciando que no se trata de variables aisladas, sino de una interacción sistémica que redefine las decisiones estratégicas de los actores económicos. Mientras que la literatura ha tendido a analizar estos factores de manera fragmentada, los resultados de esta investigación muestran que su convergencia genera un efecto acumulativo que acelera la transición hacia esquemas regionales.

Un aporte relevante del estudio radica en la incorporación de evidencia empírica reciente para el caso de América Latina, lo que permite superar la limitación de enfoques predominantemente teóricos. A diferencia de investigaciones que abordan la regionalización como una tendencia general, los hallazgos evidencian que este proceso se manifiesta de manera concreta a través de acuerdos comerciales, proyectos de infraestructura e iniciativas de cooperación regional.

En particular, el caso del nearshoring en México bajo el marco del T-MEC confirma que la regionalización no es únicamente una respuesta conceptual, sino una transformación observable en la reorganización de las cadenas de valor. Este proceso coincide con los planteamientos que destacan la creciente importancia de la proximidad geográfica y la estabilidad institucional en la localización de actividades productivas. De manera complementaria, los avances en infraestructura logística en América del Sur, como los corredores bioceánicos, refuerzan la idea de que la regionalización también se sustenta en la construcción de capacidades físicas que facilitan la integración económica.

Asimismo, los mecanismos de cooperación impulsados en el marco de la CELAC evidencian que la regionalización no solo responde a decisiones empresariales, sino también a dinámicas institucionales y políticas orientadas a fortalecer la articulación regional. Este hallazgo amplía la comprensión del fenómeno, al mostrar que la regionalización es un proceso multidimensional que involucra tanto actores económicos como estructuras de gobernanza regional.

En el ámbito de los recursos naturales, los resultados permiten discutir la vigencia de los enfoques estructuralistas y de dependencia en el contexto contemporáneo. Si bien América Latina continúa caracterizándose por su especialización en la exportación de materias primas, la creciente demanda de minerales estratégicos introduce nuevas oportunidades para su inserción en cadenas de valor más complejas. No obstante, este potencial se encuentra condicionado por limitaciones estructurales, lo que coincide con

la literatura que advierte sobre la persistencia de desigualdades en la participación de los países periféricos en el comercio internacional.

Por otra parte, la evidencia de que el comercio intrarregional en América Latina sigue siendo relativamente bajo en comparación con otras regiones permite matizar los alcances del proceso de regionalización. Esto sugiere que, si bien existen avances significativos, la región aún no ha consolidado un modelo de integración comparable al de otras economías, lo que plantea desafíos en términos de coordinación, infraestructura y políticas públicas.

En términos generales, la discusión permite concluir que la regionalización del comercio internacional debe entenderse como un proceso adaptativo del sistema global frente a un entorno caracterizado por la incertidumbre. En este marco, América Latina emerge como una región con potencial para integrarse en estas nuevas dinámicas, pero cuya consolidación dependerá de su capacidad para fortalecer sus estructuras productivas, institucionales y logísticas.

No obstante, también existe el riesgo de que la regionalización profundice las asimetrías existentes entre países latinoamericanos, favoreciendo principalmente a economías con mayor capacidad industrial y logística.

Sin embargo, los hallazgos también sugieren que la regionalización en América Latina presenta características diferenciadas frente a Europa y Asia, dado que el proceso aún depende en gran medida de exportaciones primarias y de relaciones comerciales extrarregionales.

Finalmente, los hallazgos de esta investigación contribuyen a la literatura al ofrecer un enfoque integrador que articula dimensiones económicas, geopolíticas y regionales, incorporando evidencia empírica reciente que permite comprender la regionalización no solo como una tendencia, sino como un proceso en curso con implicaciones concretas para la configuración del comercio internacional.

Conclusiones

La presente investigación permitió concluir que la transición del comercio internacional hacia dinámicas de regionalización no constituye una ruptura con la globalización, sino una nueva fase de reorganización estratégica del sistema económico internacional. En este sentido, se evidenció que el sistema comercial global está evolucionando hacia configuraciones más regionales, en las cuales la resiliencia, la estabilidad y la proximidad geográfica adquieren un papel central en la organización de la producción y el comercio.

En relación con el primer objetivo específico, se identificó que el modelo de globalización se caracterizó por la fragmentación internacional de la producción y la consolidación de cadenas globales de valor orientadas a la eficiencia. Sin embargo, esta configuración generó altos niveles de interdependencia y vulnerabilidad frente a disrupciones externas, lo que ha impulsado la necesidad de replantear la organización del sistema productivo internacional.

Respecto al segundo objetivo, se concluye que la regionalización del comercio internacional es el resultado de la interacción de factores geopolíticos, económicos y logísticos que han modificado las condiciones bajo las cuales operan las cadenas de valor. Estos factores han generado un entorno de incertidumbre que ha llevado a los actores económicos a priorizar estrategias orientadas a la reducción de riesgos y a la búsqueda de mayor control sobre sus procesos productivos.

En cuanto al tercer objetivo, el análisis evidenció que América Latina participa activamente en este proceso de transformación a través de dinámicas concretas. Casos como el fortalecimiento del nearshoring en México en el marco del T-MEC, el desarrollo de corredores bioceánicos en América del Sur y los acuerdos de cooperación impulsados por la CELAC reflejan que la regionalización se materializa en decisiones estratégicas, proyectos de infraestructura e iniciativas institucionales (BID, 2024; CEPAL, 2024). Asimismo, la creciente relevancia de recursos estratégicos como el litio ha permitido a países como Chile, Argentina y Bolivia posicionarse en nuevas configuraciones de las cadenas de valor vinculadas a la transición energética.

No obstante, se concluye que este proceso presenta limitaciones estructurales en la región, particularmente en términos de infraestructura, niveles de industrialización y capacidad de integración económica. La baja participación del comercio intrarregional evidencia que, aunque existen avances, la regionalización en América Latina aún se encuentra en una fase de consolidación.

En términos generales, la investigación aporta una visión integradora que permite comprender la regionalización del comercio internacional como un proceso adaptativo del sistema global frente a un entorno caracterizado por la incertidumbre. Este enfoque contribuye a la literatura al articular dimensiones económicas, geopolíticas y regionales, incorporando evidencia empírica reciente que demuestra que la regionalización no es una tendencia abstracta, sino una transformación en curso con efectos concretos en la organización del comercio internacional.

Finalmente, se concluye que la capacidad de América Latina para consolidarse en estas nuevas dinámicas dependerá de su habilidad para fortalecer sus estructuras productivas, mejorar su infraestructura logística y avanzar en procesos de integración regional más profundos, lo que permitirá aprovechar de manera efectiva las oportunidades derivadas de la reconfiguración del comercio internacional.

En consecuencia, la regionalización se perfila como una de las principales tendencias de reorganización del comercio internacional en el siglo XXI, redefiniendo las dinámicas de integración económica y el posicionamiento estratégico de América Latina en el sistema global.

Posibles líneas para futuras investigaciones

A partir de los hallazgos obtenidos, se identifican diversas líneas de investigación que permitirían profundizar en la comprensión del proceso de regionalización del comercio internacional, particularmente en el contexto de América Latina.

En primer lugar, se sugiere el desarrollo de estudios de carácter cuantitativo que analicen la evolución de indicadores como exportaciones, importaciones, comercio intrarregional y flujos de inversión extranjera directa, con el fin de medir de manera empírica el impacto de la regionalización en la estructura del comercio en la región. Este tipo de investigaciones permitiría complementar el enfoque cualitativo del presente estudio y validar las tendencias identificadas mediante evidencia estadística.

En segundo lugar, resulta pertinente profundizar en el análisis de los marcos legales y regulatorios que sustentan los procesos de regionalización, particularmente en acuerdos como el T-MEC, el Mercosur y las iniciativas impulsadas por la CELAC. El estudio comparado de

estos instrumentos permitiría comprender en qué medida las políticas comerciales y los acuerdos institucionales facilitan o limitan la integración económica regional.

Asimismo, se propone el desarrollo de investigaciones a nivel sectorial que analicen cómo la regionalización impacta de manera diferenciada a industrias específicas, como la manufactura, la energía y la minería. En particular, el estudio de cadenas de valor asociadas a recursos estratégicos como el litio, el cobre o la agroindustria permitiría evaluar el potencial de América Latina para avanzar hacia esquemas de mayor valor agregado.

Otra línea relevante consiste en examinar el impacto de la infraestructura logística en la consolidación de la regionalización, analizando proyectos como los corredores bioceánicos y su efecto en la reducción de costos de transporte, la conectividad regional y la competitividad de los países. Este tipo de estudios permitiría evaluar la relación entre inversión en infraestructura y dinamismo comercial.

De igual forma, se sugiere analizar el comportamiento de las empresas multinacionales y su toma de decisiones en el contexto de la regionalización, particularmente en relación con estrategias como el nearshoring, la diversificación de proveedores y la relocalización de actividades productivas. Este enfoque permitiría comprender el fenómeno desde una perspectiva empresarial.

El principal aporte de esta investigación radica en integrar dimensiones geopolíticas, logísticas y económicas para explicar la regionalización del comercio internacional desde una perspectiva latinoamericana, incorporando evidencia empírica reciente sobre integración regional, nearshoring y cadenas de valor estratégicas.

Finalmente, se plantea la necesidad de investigaciones que integren variables macroeconómicas, institucionales y geopolíticas, con el fin de construir modelos explicativos más robustos sobre la regionalización del comercio internacional. En este sentido, el análisis de indicadores como estabilidad económica, calidad institucional y políticas públicas permitiría evaluar la capacidad de los países latinoamericanos para insertarse de manera competitiva en las nuevas dinámicas del comercio global.

Referencias

- Antràs, P. (2020). *De-globalisation? Global value chains in the post-COVID-19 age* (NBER Working Paper No. 28115). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w28115>
- Baldwin, R. (2016). *The great convergence: Information technology and the new globalization*. Harvard University Press. <https://doi.org/10.1080/09538259.2019.1644736>
- Balassa, B. (1961). *The theory of economic integration*. Richard D. Irwin. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6435.1961.tb02365.x>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Cadenas regionales de valor: hallazgos principales*. BID. <https://americasbd.org/source%3Dmedia.americasbd.com/key.JidWNRZXQiOiJ3d3ctaW1nLWN.target.amazonaws.com/https%3Dassets/2022/Cadenas-Regionales-de-Valor-Hallazgos-Principales.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2024). *Las políticas de desarrollo productivo frente a los nuevos imperativos de las cadenas globales de valor*. BID. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Las-politicas-de-desarrollo-productivo-frente-a-los-nuevos->

imperativos-de-las-cadenas-globales-de-valor-Edicion-2024.pdf

- Bardin, L. (2013). *Análisis de contenido* (3ª ed.). Akal. https://www.researchgate.net/publication/341992781_Analisis_de_contenido
- Bhagwati, J. (1993). *The world trading system at risk*. Princeton University Press. https://scholarship.law.columbia.edu/faculty_scholarship/3842/
- Castells, M. (2000). *The rise of the network society* (2nd ed.). Blackwell. [https://memotef.web.uniroma1.it/sites/default/files/file%20lezioni/Manuel%20Castells%20-%20The%20Rise%20of%20the%20Network%20Society,%20With%20a%20New%20Preface_%20Volume%20I_%20The%20Information%20Age_%20Economy,%20Society,%20and%20Culture%20\(Information%20Age%20Series\)%20\(2010,%20Wiley-Blackwell\)%20-%20libgen.lc_.pdf](https://memotef.web.uniroma1.it/sites/default/files/file%20lezioni/Manuel%20Castells%20-%20The%20Rise%20of%20the%20Network%20Society,%20With%20a%20New%20Preface_%20Volume%20I_%20The%20Information%20Age_%20Economy,%20Society,%20and%20Culture%20(Information%20Age%20Series)%20(2010,%20Wiley-Blackwell)%20-%20libgen.lc_.pdf)
- Cavalcanti, C. (2005). Celso Furtado y el subdesarrollo. *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, 11(1), 13–20. <https://www.redalyc.org/pdf/177/17711102.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2022). *Estudio económico de América Latina y el Caribe 2022: Dinámica y desafíos de la inversión para impulsar una recuperación sostenible e inclusiva*. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48077-estudio-economico-america-latina-caribe-2022-dinamica-desafios-la-inversion>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2023a). *Panorama social de América Latina y el Caribe 2023: La inclusión laboral como eje central para el desarrollo social inclusivo*. CEPAL. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/16/7574/1.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2023b). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2023*. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/67989-estudio-economico-america-latina-caribe-2023-financiamiento-transicion>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). *Perspectivas del comercio internacional de América Latina y el Caribe 2024*. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/81359-perspectivas-comercio-internacional-america-latina-caribe-2024-resumen-ejecutivo>
- Dixit, A. K., & Pindyck, R. S. (1994). *Investment under uncertainty*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400830176>
- Dos Santos, T. (1970). *The structure of dependence*. *The American Economic Review*, 60(2), 231–236. <http://digamo.free.fr/dosantos70.pdf>
- Feenstra, R. C. (1998). *Integration of trade and disintegration of production in the global economy*. *Journal of Economic Perspectives*, 12(4), 31–50. <https://doi.org/10.1257/jep.12.4.31>
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). *The governance of global value chains*. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104. https://www.fao.org/fileadmin/user_upload/fisheries/docs/GVC_Governance.pdf
- Hettne, B. (2005). *Beyond the “new” regionalism*. *New Political Economy*, 10(4), 543–571.
- International Energy Agency. (2023). *World energy outlook 2023*. IEA. <https://iea.blob.core.windows.net/assets/ed1e4c42-5726-4269-b801-97b3d32e117c/WorldEnergyOutlook2023.pdf>
- Jones, R. W., & Kierzkowski, H. (2001). A framework for fragmentation. In S. W. Arndt & H.

- Kierzkowski (Eds.), *Fragmentation: New production patterns in the world economy* (pp. 17–34). Oxford University Press. <https://papers.tinbergen.nl/00056.pdf>
- Keohane, R. O., & Nye, J. S. (2012). *Power and interdependence* (4th ed.). Pearson. <https://is.cuni.cz/studium/predmety/index.php?do=download&did=231748&kod=JPM033>
- Knight, F. H. (1921). *Risk, uncertainty and profit*. Houghton Mifflin. <https://fraser.stlouisfed.org/files/docs/publications/books/risk/riskuncertaintyprofit.pdf>
- Koopman, R., Wang, Z., & Wei, S.-J. (2014). Tracing value-added and double counting in gross exports. *American Economic Review*, 104(2), 459–494. <https://doi.org/10.1257/aer.104.2.459>
- Luhmann, N. (1995). *Social systems*. Stanford University Press. <https://luhmann.ir/wp-content/uploads/2021/07/Social-Systems.pdf>
- McKinsey Global Institute. (2020). *Risk, resilience, and rebalancing in global value chains*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/operations/our%20insights/risk%20resilience%20and%20rebalancing%20in%20global%20value%20chains/risk-resilience-and-rebalancing-in-global-value-chains-full-report-vh.pdf>
- Milner, H. V. (1997). *Interests, institutions, and information: Domestic politics and international relations*. Princeton University Press.
- Organización Mundial del Comercio. (2023). *World trade report 2023: Re-globalization for a secure, inclusive and sustainable future*. WTO. https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr23_e/wtr23_e.pdf
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2021). *Global value chains: Efficiency and risks in the context of COVID-19*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/global-value-chains-efficiency-and-risks-in-the-context-of-covid-19_67c75fdc-en.html
- Prebisch, R. (1950). *The economic development of Latin America and its principal problems*. United Nations. <https://archivo.cepal.org/pdfs/cdPrebisch/002.pdf>
- Rodrik, D. (2018). *New technologies, global value chains, and developing economies* (NBER Working Paper No. 25164). National Bureau of Economic Research. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w25164/w25164.pdf
- United Nations Conference on Trade and Development. (2023). *World investment report 2023*. United Nations. https://unctad.org/system/files/official-document/wir2023_overview_en.pdf
- United Nations Conference on Trade and Development. (2024). *Global trade update 2024*. United Nations. <https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2024d3.pdf>
- Office of the United States Trade Representative. (2024). *2024 trade policy agenda and 2023 annual report*. USTR. <https://ustr.gov/sites/default/files/The%20Presidents%202024%20Trade%20Policy%20Agenda%20and%202023%20Annual%20Report.pdf>
- World Bank. (2024). *World development report 2024: The middle-income trap*. World Bank. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099080824150598470/pdf/P1807451cdbc-c60881afdc19c40acb2e017.pdf>

Investigación aplicada de nuestros estudiantes

IA para el marketing: la clave de la personalización digital

Gabriela Montoya Jaramillo³

Clasificación JEL: M31: Marketing y M37: Publicidad.

Resumen

En el contexto del creciente uso de herramientas digitales, la inteligencia artificial (IA) se ha consolidado como un elemento clave en la transformación de las estrategias de marketing hacia modelos más personalizados y eficientes. El objetivo de este estudio es analizar cómo la IA contribuye a optimizar la personalización digital, mejorando la experiencia del cliente y la efectividad de las campañas.

La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo tipo documental, basada en la literatura académica especializada. La información fue organizada mediante categorías temáticas, permitiendo identificar tendencias, ventajas y desafíos éticos.

Los resultados evidencian que el uso de la inteligencia artificial permite comprender con mayor precisión las preferencias del consumidor, automatizar procesos de segmentación, predecir comportamientos y adaptar contenidos en tiempo real. Igualmente, se identifican riesgos asociados a la privacidad de datos, falta de transparencia y sesgos automatizados.

Se concluye que la inteligencia artificial constituye un motor estratégico para generar personalización. Sin embargo, su implementación debe estar acompañada de marcos éticos y políticos de protección de datos que garanticen la confianza, la protección y la responsabilidad empresarial en el entorno digital.

Palabras clave: Inteligencia artificial, marketing digital, personalización, experiencia del cliente, automatización.

Abstract

In the context of the increasing use of digital tools, artificial intelligence (AI) has become a key element in transforming marketing strategies toward more personalized and efficient models. The objective of this study is to analyze how AI contributes to optimizing digital personalization, improving customer experience and campaign effectiveness.

The research was conducted using a qualitative, documentary approach, based on specialized academic literature. The information was organized by thematic categories, allowing for the identification of trends, advantages, and ethical challenges.

The results show that the use of artificial intelligence allows for a more precise understanding of consumer preferences, the automation of segmentation processes, the prediction of behaviors, and the adaptation of content in real time. Likewise, risks associated with data privacy, lack of transparency, and automated biases are identified.

It is concluded that artificial intelligence constitutes a strategic driver for generating personalization. However, its implementation must be accompanied by ethical and political frameworks for data protection that guarantee trust, protection, and corporate responsibility in the digital environment.

Keywords: Artificial intelligence, digital marketing, personalization, customer experience, automation.

3. Estudiante del programa Marketing y Transformación Digital

Introducción

El presente estudio busca aportar una visión analítica sobre el papel de la inteligencia artificial en la personalización del marketing digital, considerando los beneficios estratégicos como sus implicaciones éticas en el entorno empresarial actual.

El mundo digital ha cambiado el marketing, evolucionando a las empresas a identificar a los usuarios con sus gustos, dando un giro de oportunidades para conectar mejor con las personas. La inteligencia artificial permite analizar datos de los clientes y personalizar mensajes y promociones con mayor precisión. Esto se consigue mediante sistemas de recomendación de IA que se evidencia en las páginas web y redes sociales haciendo la experiencia más llamativa. Los chatsbot que usan Inteligencia Artificial anticipan preferencias y requerimientos que son esenciales para proporcionar experiencias personalizadas, desde recomendar productos hasta la modificación del contenido, contribuyendo a la optimización de las campañas en tiempo real y supervisando de manera constante el desempeño de las operaciones del marketing de una forma más eficiente. Pregunta de investigación: ¿Cómo la Inteligencia Artificial mejora la personalización de la experiencia del cliente, haciendo que las estrategias sean efectivas?

Antecedentes

En los últimos 10 años, se ha investigado sobre la relación entre la inteligencia artificial y el marketing; enfocándose en como la IA puede mejorar estrategias de tecnologías avanzadas que se usan en las empresas, se ha visto que la IA es útil para tomar decisiones, automatizar procesos, innovar en marketing y mejorar la comunicación con el cliente. Por ejemplo, los autores “Davenport y Ronanki en 2018 señalan que “la Inteligencia Artificial no solo posibilita a las organizaciones para automatizar labores repetitivas, sino que también potencia la habilidad analítica y predictiva, siendo estos dos aspectos clave para una personalización eficaz”.

De igual modo, se ha investigado como la IA ayuda a segmentar audiencias, crear productos y fijar precios, (Kumar V. R., 2019) facilitando la relación de los clientes con los chatsbot para evaluar el marketing y la generación de contenido, lo que ayuda a las empresas a identificar el cliente más valioso para enfocarse en ellos. La IA puede generar textos personalizados con solo escribir ideas para mejorar y perfeccionar la cadena de abastecimiento del marketing, impactando las interacciones de las campañas publicitarias.

En cuanto a la personalización, la Inteligencia Artificial permite ir más allá de la segmentación, proporcionando experiencias personalizadas, es decir, multiplicando y diversificando las posibilidades de innovar en el Marketing. Abarcando el contenido en páginas web, emails, promociones en tiempo real y la generación de rutas de cliente. (T., 2020)

Adicionalmente, se habla de la ética de la Inteligencia Artificial en el marketing, que se ocupa de retos como el sesgo algorítmico, el cual puede conducir a la discriminación de determinados grupos de consumidores y a la manipulación de sus comportamientos. Estos desafíos implican la necesidad de un enfoque riguroso en el diseño y la implementación de soluciones de IA que garanticen la equidad, la transparencia y la protección del usuario. (Kumar S., 2024)

Tendencias

El análisis de la información muestra que la inteligencia artificial ha impulsado los sistemas de recomendación, permitiéndoles detectar patrones complejos del comportamiento del usuario y generar sugerencias relevantes de productos y contenidos. (Wang, 2018)

Otra tendencia es el uso creciente de la Inteligencia Artificial para automatizar el marketing, las herramientas de IA administran campañas de email, publicidad y redes sociales de forma automática, mejorando el desempeño en tiempo real. (Kaplan A. M., 2019) Esto permite a los expertos en marketing personalizar sin incrementar proporcionalmente el volumen de trabajo; igualmente, existe más interés en los chatsbot que ofrecen interacciones personalizadas y ayudan al usuario a diario, optimizando la experiencia y disminuyendo la carga laboral del personal. (Rust, 2018)

La tendencia en crecimiento es la implementación de la Inteligencia Artificial para el estudio de emociones y entender el lenguaje natural. Lo que ayuda a las empresas a entender las emociones de sus clientes a través de opiniones, comentarios de redes sociales, y llamadas, de tal manera, que puedan ajustar sus estrategias. Por último, la Inteligencia Artificial generativa es un avance reciente que puede generar contenido de marketing innovador, como textos publicitarios, guiones, imágenes y videos, permitiendo nuevas oportunidades para la creatividad. (DaSilva, 2025)

Marco teórico

La Inteligencia Artificial (IA) es la capacidad de las máquinas para hacer funciones que normalmente requieran inteligencia humana, como el aprendizaje, resolver problemas, encontrar patrones y la interpretación del lenguaje natural. (Dialnet, 2023) En el ámbito de la Inteligencia Artificial, el aprendizaje automático es una rama que permite a los sistemas aprender de datos sin necesidad de ser programados, encontrando patrones y haciendo predicciones. En marketing, se analiza información de los consumidores, para encontrar segmentos de mercado, comportamientos de compra y mejorar las interacciones.

El Marketing Digital incluye todas las estrategias que usan tecnologías digitales para llegar a los consumidores. Esto incluye marketing de contenidos, SEO, SEM, redes sociales, email, publicidad y personalizaciones digitales; se basa en evaluar el rendimiento de las campañas y usar chatsbot, lo que lo convierte en implementar la IA. (Dave Chaffey, 2012)

En marketing la Personalización se refiere a adaptar los mensajes, ofertas y experiencias para satisfacer las necesidades y gustos de cada cliente. Va más allá de la segmentación tradicional, buscando crear una experiencia única. El objetivo es aumentar el interés, la satisfacción y lealtad del cliente. (Peppers, 1993)

Para entender la inteligencia artificial y la personalización digital, son útiles estos procedimientos:

- La Inteligencia Artificial mejora la recopilación y el análisis de información sobre el comportamiento, operaciones, interacciones en redes sociales y datos contextuales de las personas, dando una visión completa del consumidor.
- El Machine Learning y el Deep Learning, pueden encontrar patrones ocultos y relaciones en los datos, lo que permite predecir acciones y gustos.
- La Inteligencia Artificial permite automatizar la personalización, enviando mensajes y ofertas personalizadas a millones de clientes a la vez, algo imposible con técnicas manuales.
- La IA facilita la mejora constante de las estrategias de personalización, mediante pruebas automáticas y el aprendizaje adaptativo, donde mejoran su rendimiento con cada interacción.

Implicaciones de la IA en la personalización del marketing digital

La Inteligencia Artificial permite ir más allá de la segmentación avanzada y crear microsegmentaciones dinámicas. Los algoritmos de Machine Learning, pueden encontrar patrones complejos en la información de los clientes, lo que permite clasificarlos no solo por su identidad, sino también por sus acciones, interacción e intereses en tiempo real, logrando una personalización precisa. (Wertz, 2026)

Una de las aplicaciones más importantes de la inteligencia artificial en la personalización es el uso de algoritmos de filtrado colaborativo, que analizan el historial, las compras anteriores, las interacciones y los gustos de usuarios similares para recomendar productos, servicios o contenido relevante. Esto no solo mejora la experiencia del usuario, sino que también aumenta las ventas y el valor del cliente. (Ricci F. R., 2011)

El contenido dinámico y personalizado con IA facilita la generación y distribución de contenido que se adapta en tiempo real a los gustos del usuario. Esto incluye adaptar sitios web, correos electrónicos, anuncios y mensajes en redes sociales. La Inteligencia Artificial puede identificar qué tipo de título, texto o llamado a la acción, tiene más probabilidades de conectar con un usuario concreto, mejorando el interés y la participación. (Reyero, 2024)

Desafíos y consideraciones éticas en la IA de personalización

La inteligencia artificial ofrece ventajas y desafíos para la personalización, los cuales son importantes para abordar y garantizar un uso responsable en la ética, la privacidad de datos y la confianza del consumidor, dependiendo en gran medida de la recopilación y análisis de grandes cantidades de información personal. Las empresas deben ser claras sobre sus prácticas de datos y obtener el consentimiento del usuario para mantener la confianza. (World compliance association El impacto de la inteligencia artificial en la protección de datos personales., 2020.)

A menudo, los algoritmos de Deep Learning funcionan como cajas negras, lo que dificulta entender por qué se toma una decisión o se hace una recomendación. Esta falta de transparencia puede generar desconfianza en los consumidores y dificultar las auditorías, por lo tanto, las empresas deben trabajar en desarrollar y usar una IA más transparente, que explique las decisiones tomadas.

La concentración de grandes cantidades de información de los clientes para los sistemas de Inteligencia Artificial personalizada aumenta el riesgo de ciberataques, lo que puede revelar datos personales delicados y provocar pérdidas económicas y daños a la reputación. Por lo tanto, es fundamental que las empresas inviertan en seguridad para proteger la información. (World compliance association El impacto de la inteligencia artificial en la protección de datos personales., 2020.)

Estos desafíos muestran la necesidad de un uso ético y equilibrado de la inteligencia artificial en el marketing digital, considerando la privacidad, la responsabilidad y la confianza del cliente para beneficiar tanto a empresas como a consumidores.

Metodología

Este artículo de investigación se basa en un método cualitativo de tipo documental, orientado al análisis crítico de la literatura académica relacionada con IA aplicada en el marketing digital y la personalización de la experiencia del cliente.

El proceso de búsqueda se llevó a cabo entre los años 2010 y 2026, utilizando bases de datos académicas reconocidas como Science, ScienceDirect, Journal of Marketing, Business Horizons, Management Science, ACM Digital Library, Springer, McGraw-Hill, Harvard Business Publishing, DIALNET, Digital Marketing Institute, World Compliance Association.

Para la selección de las fuentes se establecieron los siguientes criterios:

- Inclusión de artículos científicos, libros y documentos académicos relacionados con inteligencia artificial, marketing digital y la personalización.
- Publicaciones en idiomas español e inglés.
- Documentos con enfoques teórico y de revisión.
- Exclusión de fuentes no académicas sin respaldo científico.

La información recopilada fue analizada mediante un proceso de categorización temática, identificando patrones, tendencias, ventajas, desafíos éticos y aplicaciones prácticas de la IA en el marketing digital.

A continuación, se realizó un análisis comparativo de los hallazgos, permitiendo establecer relaciones entre autores, enfoques y resultados con el fin de contribuir una interpretación crítica sobre el impacto de la IA en la personalización digital. Adicionalmente se brinda un glosario en la tabla 1.

Fuente: Freepik licencia premium



Tabla 1

Glosario

Palabras	Significado	Ejemplos
Chatsbot	Programas que se utilizan en la IA para simular conversaciones con personas en diferentes ámbitos de la vida.	Atención al cliente Asistencia virtual Educación otros
Inteligencia artificial	Capacidad de imitar funciones que hacen las personas a partir de datos.	Aprender Razonar Toma de decisiones Resolver problemas otros
Sesgo algorítmico	Es la falla del sistema de la IA debido a datos incompletos o errores en su diseño.	Reconocimiento facial
Internet de las Cosas (IOT)	Es una red de objetos físicos conectados a internet.	Sensores Electrodomésticos Vehículos Otros
Asistentes virtuales	Aplicaciones que ayudan a realizar tareas mediante comandos.	Siri Alexa Google Assistant
Burbujas de filtro	Algoritmos que muestran contenido personalizado a partir de las ideas de las personas.	Redes sociales YouTube muestra videos similares a los que te gustan o visualizaste
Realidad virtual o metaverso	Creación de entornos digitales donde las personas pueden interactuar mediante avatares.	Gafas VR Horizon Worlds
Return on Investment (ROI)	Mide la rentabilidad de una inversión, comparando los costos.	Inversiones Compras
Deep Learning	Analiza grandes datos y reconoce patrones complejos.	Sistema de reconocimiento facial Google fotos
Machine Learning	Permite a las maquinas IA aprender de los datos y mejora el desempeño de estas.	Detección de spam Spotify

Criterios de Selección y Análisis de la Información

El análisis de la información se realizará de forma crítica y temática. Se leerán los documentos seleccionados para identificar los argumentos, descubrimientos, teorías y tendencias más relevantes sobre el tema.

El artículo “AI in Digital Marketing – The Ultimate Guide” del Digital Marketing Institute habla sobre las definiciones e ideas fundamentales Como: la literatura define la IA en el marketing digital utilizando capacidades tecnológicas, analiza datos, personaliza experiencia para tomar mejores decisiones. La IA no reemplaza a los humanos, sino que los ayuda a mejorar sus capacidades en cualquier ámbito. También describe las herramientas, aplicaciones prácticas, ventajas, desventajas y las habilidades clave para usar la IA (Aisectlearn, 2025)

El artículo académico “Uso de la inteligencia artificial en la personalización de la experiencia del usuario en plataformas digitales” de Nelson Salgado Reyes hace referencia a la exploración, transformación e Implementación de la Inteligencia Artificial en la personalización de la experiencia del usuario en sectores de educación, negocios, marketing y publicidad, para establecer desafíos éticos y de privacidad que requieren actualizaciones constantes para poder adaptarse a las preferencias de cada persona, lo cual beneficia la personalización con IA para mejorar la experiencia, aumentar satisfacción, facilitar toma de decisiones y permitir a cada empresa destacarse con cada uno de sus clientes. (Reyes, 2023)

El artículo académico “Customer experiences in the age of artificial intelligence” publicado en *Computers in Human Behavior: Analiza* como la integración de la IA mejora la experiencia del cliente con la personalización digital aumentando la satisfacción, lealtad y participación de este. Identificando diferentes factores clave para la personalización, calidad de los servicios y experiencias. (Nisreen Ameen, 2021)

El artículo titulado “Cómo maximizar el ROI de la IA en 2025” habla sobre la importancia del ROI de la IA, ya que es una clave para justificar la priorización de inversiones y lograr transformaciones digitales. Investigando las iniciativas empresariales de IA obteniendo un ROI del 5,9 %. Sin embargo, la inversión de capital en esos mismos proyectos de IA fue del 10 %. Las estrategias empresariales como la IA mejoran el marketing, la toma de decisiones y el rendimiento de la inversión (ROI). Por lo cual se puede concluir que para lograr un ROI eficiente en la IA no se debe adoptar la tecnología por competencia, sino por una estrategia clara basada en objetivos de largo plazo. (Stryker, 2025)

EL artículo “El impacto de la inteligencia artificial en la protección de datos personales” publicado en *world compliance association* Por: Alejandro Morales Cáceres, Este evalúa, procesa y protege las preocupaciones sobre la privacidad de los datos personales, la seguridad y la resistencia del consumidor ante una personalización excesiva. Este impacto puede ser positivo y desafiante al mismo tiempo, ya que beneficia la automatización de la seguridad, mejora la gestión de riesgos, pero sus desafíos más comunes son el sesgo algorítmico que puede tomar decisiones discriminatorias y la falta de transparencia que se conoce como las “cajas negras” lo que dificulta entender las decisiones en la privacidad de los usuarios. (Cáceres, 2020)

Las preocupaciones sobre la privacidad del consumidor y el uso ético de los datos son otro desafío importante, los consumidores son cada vez más conscientes de cómo se utilizan sus datos, y las regulaciones exigen un manejo cuidadoso de la información personal, la falta de transparencia en la IA toma decisiones que pueden generar desconfianza. Además, existe el riesgo de crear burbujas de filtro donde la personalización excesiva limita la exposición del cliente a nuevas ideas, lo que podría tener implicaciones negativas a largo plazo. La necesidad de talento especializado en ciencia de datos e IA también representa una barrera para muchas organizaciones. (Dr. Pawan Kumar Adewa, 2024) Con esto Se puede concluir que, si se diseña un sistema de inteligencia artificial con un enfoque de privacidad y garantizando el consentimiento informado y control de los datos de los usuarios, ellos podrán seguir usando esta tecnología con más frecuencia y sin temor de que les roben su información.

El artículo “10 tendencias de inteligencia artificial para empresas que se esperan” publicado por ADEN Business Magazine Identifica las futuras direcciones en el uso de la Inteligencia Artificial para la personalización para empresas, estas tendencias muestran cómo la IA está dejando de ser una promesa futura para convertirse en una herramienta clave en la transformación empresarial actual.

Automatización inteligente y personalización avanzada: La IA se integrará cada vez más en procesos empresariales para mejorar eficiencia, reducción de costos y ofrecerán experiencias más personalizadas a clientes en tiempo real.

IA generativa: Herramientas como ChatGPT, DALL-E y otras transformarán la creación de contenido, diseño y comunicación.

IA explicable y la Integración con IoT: Habrá mayor demanda de transparencia en cómo funcionan los algoritmos para generar confianza. La combinación de IA y IoT con dispositivos conectados permitirá automatizar entornos físicos.

Asistentes virtuales: Los bots serán más humanos, empáticos y útiles en atención al cliente. (ADEN, 2026)

Además, la IA facilita y permite la creación de textos, combinando tecnologías, interacciones en tiempo real que van en función del comportamiento del usuario, para permitir interacciones fluidas entre sistemas automatizados y humanos. Lo que permite a los chatbots o asistentes virtuales tener un lenguaje más natural, pero también juegan un papel crucial, ofreciendo soporte personalizado y resolviendo consultas de manera eficiente. (pubmed central)

Diagnóstico

El análisis bibliográfico realizado evidencia que la inteligencia artificial se ha consolidado como un componente estratégico en la personalización digital dentro del marketing contemporáneo, permitiendo superar limitaciones propias de los enfoques tradicionales. Principales hallazgos

1. Capacidad analítica y comprensión del consumidor:

La IA permite el procesamiento de datos que incluyen navegación, patrones de interacción y variables contextuales. Esta capacidad analítica posibilita una comprensión detallada de las preferencias individuales, representando un avance respecto a los enfoques convencionales de segmentación de mercado.

2. Generación de valor estratégico:

La IA trasciende las funciones automatizadas para convertirse en un motor estratégico de generación de valor organizacional. Su aplicación permite el diseño de experiencias altamente personalizadas, fortaleciendo la relación marca-cliente, asistentes virtuales y decisiones empresariales basadas en datos, lo que favorece a mejorar el retorno de inversión (ROI).

3. Transformación de la interacción con el consumidor:

La IA impulsa una transformación profunda en la forma en que las marcas interactúan con los consumidores, facilita la creación de contenidos como textos personalizados, correos electrónicos y anuncios dinámicos. Además, la automatización de respuestas mediante chatsbost y asistentes virtuales mejorando la atención al cliente, su nivel de satisfacción, la eficiencia y necesidades del consumidor en tiempo real.

4. Desafíos éticos y operativos:

La implementación de la inteligencia artificial en la personalización digital plantea desafíos relevantes que requieren un enfoque ético y riguroso:

Privacidad y seguridad de los datos: La dependencia de la IA en información personal aumenta el riesgo de ciberataques y filtraciones. Es esencial establecer políticas sólidas de privacidad y reforzar los sistemas de ciberseguridad para garantizar la protección efectiva de los datos.

Personalización excesiva: Un uso intensivo de la personalización puede generar “burbujas de filtro” que limitan la exposición del usuario a nuevas ideas y perspectivas. Esto plantea interrogantes sobre la autonomía del consumidor y los efectos a largo plazo.

Tabla 2
Análisis comparativo de aplicaciones, beneficios y retos de la IA en el marketing digital

Categoría de IA	Aplicación Específica	Beneficio Estratégico	Desafío Identificado	Fuente Clave
Machine Learning (Aprendizaje Automático)	Segmentación avanzada de clientes y predicción.	Permite campañas personalizadas, mejora la retención y optimiza el ROI en comportamientos del consumidor	Riesgo de sesgos en segmentación y dificultad para interpretar modelos complejos.	(Wertz, 2026)
Procesamiento de Lenguaje Natural (PLN)	Chatsbost de marketing conversacional y análisis de feedback de clientes.	Mejora la experiencia personalizada del cliente	Dificultad para captar ironía o emociones complejas y Adecuación al lenguaje local.	(Solytics Partners, 2026)
Sistemas de Recomendación	Personalización de contenidos y ofertas en ecommerce.	Mejora la experiencia del usuario y el Engagement mediante recomendaciones relevantes.	Riesgo de privacidad de datos y generación de “filter bubbles” que limitan la exploración del usuario	(Filter Bubbles in Recommender Systems: Fact or Fallacy -- A Systematic Review, 2023)
IA Generativa	Generación automática de personalización y contenido para redes sociales.	Acelera la creación de contenido, incrementa la personalización y reduce tiempos.	Riesgo de contenido genérico del uso de marca y protección de datos.	(Ayal Steinberg, 2025)
Análisis de Sentimiento y Emociones	Monitoreo de marca y campañas en redes sociales y medios digitales.	Permite medir percepción de marca Y ajustar campañas en tiempo real según la respuesta emocional de los clientes.	Dificultad para captar ruido en redes sociales y diferenciar el lenguaje.	(Simon Fong, 2025)

Discusión

El análisis de la literatura evidencia que la inteligencia artificial se ha consolidado como un elemento estratégico en la transformación del marketing digital, hacia esquemas de personalización de la experiencia del cliente. Diversos autores coinciden en que su capacidad para procesar grandes volúmenes de datos permite optimizar la toma de decisiones y mejorar la segmentación del mercado.

Igualmente, se identifican diferencias relevantes entre los enfoques teóricos. Mientras algunos autores destacan los beneficios operativos y estratégicos de la IA, como la automatización, la eficiencia y el incremento del retorno de inversiones, otros enfatizan los riesgos asociados al uso de estas tecnologías, particularmente en términos de privacidad de datos, sesgo algorítmico y falta de transparencia.

Desde una perspectiva crítica, sugiere que la implementación de la inteligencia artificial no debe entender únicamente como una solución tecnológica, sino como un proceso que requiere un enfoque integral que contemple aspectos éticos, regulatorios y sociales. En este sentido, la personalización excesiva puede generar efectos negativos como burbujas de filtro, limitando la exposición del usuario a nuevas perspectivas.

Igualmente, se observa que gran parte de la literatura se enfoca principalmente en los beneficios empresariales, dejando en segundo plano el impacto del usuario. Esto evidencia la necesidad de fortalecer investigaciones que incorporen el análisis del comportamiento del consumidor desde una perspectiva ética.

Conclusiones

La implementación de la inteligencia artificial en el marketing digital debe abordarse desde un enfoque estratégico y ético, que permita equilibrar la innovación tecnológica con la protección de los derechos del usuario.

La inteligencia artificial se consolida como un componente esencial para la personalización digital en el marketing, al permitir analizar datos y comprender las preferencias individuales de los consumidores.

La capacidad predictiva y automatización de la IA mejora la segmentación, la excelencia de los mensajes y la efectividad de las campañas, aumentando la satisfacción, lealtad y participación del cliente.

Las herramientas de inteligencia artificial como los asistentes virtuales, chatsbots determinan la interacción entre marcas y usuarios, ofreciendo experiencias dinámicas y personalizadas en tiempo real.

Las tecnologías involucran retos éticos y de privacidad, especialmente en lo relacionado con el manejo de datos personales, la transparencia de algoritmos y posibles burbujas de filtro.

Las empresas deben implementar estrategias responsables, priorizando la protección de datos, la ética digital y la comunicación transparente de los usuarios.

La integración de la IA con tecnologías emergentes como la realidad virtual o metaverso.

Referencias

- Acquisti, A. B. (2016). *Privacy and human behavior in the age of information*. Science.
- ADEN. (2026). Obtenido de 10 Tendencias de Inteligencia Artificial para: <https://www.aden.org/business-magazine/10-tendencias-de-inteligencia-artificial-para-empresas-que-se-esperan/>
- Aisectlearn. (2025). Obtenido de AI in Digital Marketing – The Ultimate Guide: <https://aisectlearn.com/ai-in-digital-marketing-the-ultimate-guide-in-2025/>
- Ayal Steinberg, C. A. (2025). studocu. Obtenido de Generative AI for Business: A Practical Guide to Real-World: <https://www.studocu.com/bo/document/universidad-mayor-de-san-simon/inteligencia-artificial-i/generative-ai-for-business-a-practical-guide-oreilly/136593271>
- Blog tenea. (2024). Obtenido de <https://blog.tenea.com/agente-conversacional/>
- Brown, S. &. (2020). *Programmatic Advertising: The Complete Guide to the Future of Marketing*.
- Cáceres, A. M. (1 de sep de 2020). worldcomplianceassociation. Obtenido de EL IMPACTO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES: <https://www.worldcomplianceassociation.com/2767/articulo-el-impacto-de-la-inteligencia-artificial-en-la-proteccion-de-datos-personales.html>
- Chen, J. X. (2012). *Dynamic pircing with demand learning in a competitive market*. Management science.
- Chen, Y. L. (2022). *AI-powered chatbots for customer service: Impact on customer satisfaction and loyalty*.
- DaSilva, L. S. (2025). Universidad de Oviedo. Obtenido de INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y EMOCIONES: MARCO CONCEPTUAL PARA LA INVESTIGACION EN EL AMBITO DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR: https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/76347/TFM_LauraSofiaBentoDaSilva.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Dave Chaffey, F. E. (2012). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. PEARSON.
- Davenport, T. H. (2018). *Artificial Intelligence for the Real World*.
- Filter Bubbles in Recommender Systems: Fact or Fallacy -- A Systematic Review. (2023). Obtenido de <https://arxiv.org/abs/2307.01221>
- Goodfellow, I. B. (2016). *Deep learning*.
- Johnson, A. &. (2023). *Data quality and bias in AI models for marketing personalization*. Journal of Marketing Analytics.
- Kaplan, A. M. (2019). *Hung business horizons*.
- Kaplan, A. M. (2019). *Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence*. Business horizons.
- Kumar, S. (2024). *Ethical and legal challenges of AI in marketing: an exploration of solutions*. Obtenido de <https://www.emerald.com/jices/article-abstract/22/1/124/1226396/Ethical-and-legal-challenges-of-AI-in-marketing-an?redirectedFrom=fulltext>

- Kumar, V. R. (2019). *Customer relationship management: concept, strategy and tools* . McGraw-Hill.
- Miller, R. &. (2019). *Predictive analytics in marketing: Leveraging AI for customer churn prediction*.
- Nisreen Ameen, A. T. (Ene de 2021). *sciencedirect*. Obtenido de Customer experiences in the age of artificial intelligence: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563220302983>
- Peppers, D. &. (1993). *The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time*. New York, EE. UU.: Crown Business.
- pubmed central*. (s.f.). Obtenido de Conversational Agents: Goals, Technologies, Vision and Challenges: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8704682/>
- PWC. (2017). *Bots and beyond: How AI is transforming customer experience*. Pwc global.
- Reyero, R. (2024). *Hayas marketing*. Obtenido de La Inteligencia Artificial (IA) y su aplicación en Marketing: <https://hayasmarketing.com/es/la-inteligencia-artificial-ia-y-su-aplicacion-en-marketing/>
- Reyes, N. S. (2023). *Dialnet*. Obtenido de Uso de la inteligencia artificial en la personalización de la experiencia del usuario en plataformas digitales: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9152506>
- Ricci, F. R. (2011). *Recommender Systems Handbook*. SPRINGER.
- Ricci, F. R. (2011). *Recommender systems handbook*. Springer.
- Rust, M.-H. H. (2018). *Artificial intelligence in service*. SAGE.
- Simon Fong, N. D. (2025). *ICT Analysis and Applications*. springer.
- Smith, K. &. (2021). *AI-powered recommendation systems: Enhancing conversion rates in e-commerce*.
- Solytics Partners . (5 de 1 de 2026). Obtenido de NLP Explained: Techniques, Benefits & Business Applications: <https://www.solytics-partners.com/knowledge-and-training/natural-language-processing-explained-techniques-benefits-challenges-and-business-applications>
- Stryker, I. B.-C. (2025). *Cómo maximizar el ROI de la IA en 2025*. Obtenido de <https://www.sap.com/latinamerica/resources/maximizing-ai-roi>
- T., R. (2020). *sciencedirect*. Obtenido de The future of Marketing: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0167811619300503>
- Wang, J. Z. (2018). *Deep learning for recommender systems: survey*. ACM computing surveys .
- Wertz, A. (2026). *Science direct*. Obtenido de Artificial Intelligence and Machine Learning in Healthcare: <https://www.sciencedirect.com/science/chapter/edited-volume/abs/pii/B9780128225189000022>
- World compliance association*. El impacto de la inteligencia artificial en la protección de datos personales. (2020.). Obtenido de El impacto de la inteligencia artificial en la protección de datos personales.: <https://www.worldcomplianceassociation.com/2767/articulo-el-impacto-de-la-inteligencia-artificial-en-la-proteccion-de-datos-personales.html>

Programa de

Marketing y transformación digital

SNIES: 109975



Registro calificado: Resolución No. 5617 del 30 de marzo de 2021 del Ministerio de Educación Nacional. Vigencia de 7 años.

Título otorgado: Profesional en Marketing y Transformación Digital.

Nivel de Formación: Pregrado Universitario.

N° de Créditos: 144.

Duración: 8 semestres.

Modalidad: Virtual.

Periodicidad de admisiones: Semestral.

Ciudad: Bogotá.



¿CONOCES

el programa?

Con nuestro programa estarás en la capacidad de analizar, profundizar y desarrollar tu actividad alrededor de las diversas problemáticas, desafíos y oportunidades que ofrece el mercado en el ámbito del consumo, empresarial o industrial, en los mercados internacionales, del sector público y de Organizaciones No Gubernamentales (ONG).

Más Información

Contáctanos: Área de Admisiones

Teléfono: (601) 648 9000 Ext.: 1170

WhatsApp: (+57) 311 512 8420

Horario de atención: Lunes a Viernes 8:00 a.m. - 6:00 p.m. y Sábados 9:00 a.m. - 12:30 p.m.

Resiliencia y excelencia académica en medio del conflicto armado: una narrativa de superación y determinación

Yerly Zuleymy Portilla Jurado⁴

Resumen

Este trabajo de grado se desarrolla en el marco del programa de Contaduría Pública en modalidad virtual de la Universidad El Bosque, institución que ha abierto una oportunidad crucial para estudiantes en territorios afectados por el conflicto armado, como Morales Cauca. Gracias a su enfoque pedagógico flexible, humanista y adaptado a las realidades del país, la universidad ha permitido que la autora, víctima directa de conflicto armado y desplazamiento forzado, continúe su formación académica sin abandonar su territorio, enfrentando barreras como la inseguridad, la precariedad tecnológica y afectaciones emocionales.

A través de una narrativa autobiográfica se evidencian episodios traumáticos y constantes como consecuencia del conflicto armado que impactaron la salud mental de la autora, generando altos niveles de ansiedad, estrés y miedo. No obstante, la modalidad virtual ofrecida por la universidad fue una herramienta vital para sostener su proceso formativo, permitiéndole acceder a la educación superior en medio de un entorno hostil, a pesar de las dificultades tecnológicas que interrumpían la conectividad. Por otro lado, la resiliencia emerge como un elemento clave para superar obstáculos, siendo la educación virtual un espacio de resistencia y crecimiento personal, así como una guía para contribuir éticamente al desarrollo social.

Este trabajo se elabora desde una metodología cualitativa y a partir de ella se identifica la importancia para la Universidad El Bosque de fortalecer los apoyos psicosociales y garantizar condiciones de equidad para estudiantes afectados por el conflicto armado. Se destaca el papel transformador de la educación virtual en la formación de profesionales capaces de aportar a la reconstrucción social en zonas vulnerables. Así mismo, el gran reto dentro de la educación virtual es brindar flexibilidad académica para aquellas personas que se enfrentan a obstáculos por la falta de accesibilidad a recursos digitales. Finalmente, la historia de la autora es un testimonio de que, aun en medio del conflicto armado es posible construir un proyecto de vida digno y esperanzador, gracias a la oportunidad que brinda la Universidad El Bosque por medio de su modalidad de estudio.

Palabras clave: educación virtual, conflicto armado, excelencia académica, resiliencia, salud mental.

Abstract

This thesis is developed within the framework of the online Public Accounting program at El Bosque University, an institution that has opened a crucial opportunity for students in territories affected by the armed conflict, such as Morales, Cauca. Thanks to its flexible, humanistic pedagogical approach adapted to the country's realities, the university has allowed the author, a direct victim of armed conflict and forced

displacement, to continue her academic training without leaving her homeland, despite facing barriers such as insecurity, technological instability, and emotional distress.

Through an autobiographical narrative, traumatic and ongoing episodes resulting from the armed conflict are revealed, impacting the author's mental health, generating high levels of anxiety, stress, and fear. However, the online modality offered by the university was a vital tool to sustain her educational process, allowing her to access higher education in the midst of a hostile environment, despite the technological difficulties that disrupted connectivity. On the other hand, resilience emerges as a key element in overcoming obstacles, with virtual education providing a space for resilience and personal growth, as well as a guide for ethically contributing to social development.

This work uses a qualitative methodology and identifies the importance for El Bosque University of strengthening psychosocial support and ensuring equitable conditions for students affected by the armed conflict. It highlights the transformative role of virtual education in training professionals capable of contributing to social reconstruction in vulnerable areas. Likewise, the great challenge within virtual education is to provide academic flexibility for those who face obstacles due to the lack of access to digital resources. Finally, the author's story is a testament to the fact that, even in the midst of armed conflict, it is possible to build a dignified and hopeful life plan, thanks to the opportunity provided by El Bosque University through its study program.

Keywords: virtual education, armed conflict, academic excellence, resilience, mental health

4. Estudiante del programa Contaduría Pública

Introducción

La educación virtual en Colombia ha generado grandes beneficios a personas que no cuentan con una accesibilidad a estudios de educación superior. Con la posibilidad de llegar a los lugares más vulnerables del país, la educación virtual ha generado oportunidades a personas que día a día luchan por salir adelante pese a las dificultades. La Universidad El Bosque dentro de sus modalidades de estudio ha permitido que los estudiantes puedan desarrollar y culminar sus proyectos académicos de manera exitosa.

En este trabajo se explora la experiencia que ha tenido la autora al ser víctima del conflicto armado en el municipio de Morales en el departamento del Cauca, y que aun así ha logrado sobresalir académicamente en un entorno virtual. A través de una narrativa personal, se pretende comprender cómo la resiliencia puede ser un factor clave para superar las adversidades y alcanzar el éxito académico. Así mismo, la escritora reconoce que el conflicto armado ha generado un impacto profundo en la sociedad, afectando no solo la integridad física y emocional de las personas, sino también presentando desafíos para el acceso a oportunidades educativas. Por otro lado, los efectos en la salud mental y física de la víctima han sido desbastadores, con altos niveles de estrés postraumático, ansiedad y depresión.

De igual forma, se reconoce que la violencia aún hoy tiene un impacto vivo y doloroso que afecta la sensibilidad y la propia vida no solo de la escritora sino de muchos jóvenes que residen en estas zonas del departamento del Cauca, generando miedos extendidos que impiden la sanación de las heridas y la oportunidad de llevar una vida en paz.

El conflicto armado afecta gravemente la calidad de la educación, porque obliga a los países a destinar más recursos a la guerra que a la educación. Por ejemplo, en Colombia, en los últimos diez años se asignaron 230 billones de pesos a la guerra, una suma que podría haber sido empleada para educar a 33 millones de jóvenes en todo el territorio (González & Mejía, 2024). El conflicto armado en Colombia ha impactado de manera significativa en diversas áreas de la sociedad, donde se incluye el acceso a la educación superior y la permanencia en ella. En un estudio realizado sobre los efectos del desplazamiento forzado sobre el acceso a la educación en Colombia, se encontró que al nivel de primaria accede el 8%, al nivel de secundaria el 5% y al nivel de educación superior, no accede más del 2% de personas en condición de desplazamiento forzado interno (Castiblanco, 2020). Numerosos de jóvenes han experimentado interrupciones o modificaciones en su proyecto de vida a causa de la violencia, el desplazamiento forzoso o la exclusión estructural resultante del conflicto. Sin embargo, en este contexto de dificultades, han surgido historias de éxito, como la de la autora, que por su persistencia y excelencia en el ámbito académico hoy es reconocida y valorada.

Por esa razón, este informe es realizado en el marco de la modalidad de opción de grado por excelencia en el rendimiento académico del programa de Contaduría Pública en modalidad virtual de la Universidad El Bosque (Universidad El Bosque, 2025). La autora, como estudiante activa de este programa, ha cursado su formación profesional enfrentando múltiples barreras derivadas del conflicto armado, entre ellas el desplazamiento forzado, las amenazas constantes a la seguridad, las afectaciones a la salud mental y las dificultades tecnológicas propias de las regiones rurales. Aun en medio de estas condiciones adversas, ha mantenido un alto desempeño académico, reflejando no solo su compromiso

profesional, sino también una profunda capacidad de resiliencia, disciplina y responsabilidad. Este trabajo, por tanto, no solo busca cumplir con un requisito académico, sino también visibilizar la fuerza transformadora de la educación virtual y reconocer el papel que puede desempeñar la contaduría pública en contextos sociales vulnerables.

Dado lo anterior, el propósito de este trabajo es explorar y reflexionar, con un enfoque en la resiliencia, sobre la experiencia de la autora como estudiante de modalidad virtual en el marco del conflicto armado. Se pretende comprender cómo la resiliencia ha sido fundamental para superar los desafíos y alcanzar los objetivos académicos a pesar de las situaciones enfrentadas. El trabajo también abordará una reflexión sobre cómo la salud mental y la resiliencia pueden ser promovidas y apoyadas por parte de la Universidad El Bosque para los estudiantes que enfrentan estas realidades, en la búsqueda de una mejor calidad de vida académica y personal.

Contextualización teórica

La educación superior es una etapa esencial que facilita el crecimiento personal y laboral, donde se promueve la calidad de vida y contribuye al desarrollo social y económico de su entorno. En Colombia, la Ley 30 de 1992 establece la educación superior, mencionando en sus artículos que la educación es intrínseca al propósito social del país y garantizará su calidad (Congreso de la República, 1992). Por otra parte, es necesario un cambio en las políticas educativas y la inversión del gasto público que incluya a la academia y a los entes gubernamentales, incrementando esfuerzos para formar profesionales competitivos capaces de afrontar la globalización y sus desafíos sociales, económicos, y avances tecnológicos e innovadores que promuevan el avance del país (Aguilar & Velásquez, 2018).

Con la globalización educativa, el desarrollo de la tecnología y la necesidad de proporcionar programas de educación de alta calidad, las universidades han encontrado en la educación virtual un componente esencial para crear nuevos espacios para el aprendizaje. Esto señala que es crucial considerar la accesibilidad en ambientes virtuales para impulsar los procesos de aprendizaje e interacción en el ecosistema digital mediante la inclusión de todos en igualdad de oportunidades (Crisol et al., 2020).

Con el contexto del conflicto, la educación se transforma en un elemento fundamental para la resiliencia y la superación de los obstáculos, pues facilita a las personas el desarrollo de habilidades y competencias que les permiten afrontar los retos y construir un futuro óptimo. La educación se transforma en un motor de

cambio y evolución para las personas y comunidades. Además, a nivel nacional, estudios en el ámbito académico revelan que, pese a que el conflicto impacta en las decisiones académicas y curriculares de los estudiantes, el efecto directo del miedo a la violencia no siempre se manifiesta en sus proyectos académicos (Reyes, 2019).

La historia de Colombia ha estado caracterizada por el Conflicto Armado, que ha causado la muerte de centenares de personas, debido a las diversas formas de violencia a las que fueron sometidas. El desplazamiento es el resultado del estado de violencia en el que se encuentra el país; este provoca la fractura de la estructura y las relaciones familiares, la pérdida de la vivienda y la tierra, el desempleo, la incertidumbre de un futuro incierto, problemas de adaptación en niños y jóvenes, entre otros factores (Ramírez et al., 2017).

El panorama del posconflicto en Colombia propone progresos en la disminución del margen de pobreza, la salvaguarda de los derechos de las víctimas de la guerra y la orientación de la inversión social. El Cauca no está exento de estos retos, ya que su extensa historia de conflicto requiere entender el estado actual de la administración pública, la habilidad para atender a las víctimas y una visión social de la población víctima, objeto de reparación de derechos. Sin embargo, la situación en el Cauca es aún crítica. Parece que el conflicto armado está lejos de acabarse y los actores en combate están cada vez más presentes en el territorio. La existencia de economías ilegales y la falta de capacidad del Estado para asegurar los derechos de las comunidades crean el entorno perfecto para grupos que se encuentran al margen de la ley (Gómez, 2020).

En el marco de un entorno constante de violencia, el Instituto Nacional de Salud señala que la salud mental se ve afectada de manera silenciosa como consecuencia del conflicto armado:

Entre los desenlaces en salud que con mayor énfasis se asocia con la guerra, se encuentra el de la salud mental. A pesar de que se afirma que la guerra y la violencia política tienen consecuencias en salud mental para las víctimas, familiares, comunidades e incluso para la sociedad en general, el conocimiento de esta asociación es precario. (Instituto Nacional de Salud, 2017, p. 14)

En efecto, hay diversos métodos para manejar situaciones adversas como consecuencia del conflicto siendo el estrés una gran barrera ante este panorama; de hecho, algunas personas son capaces de enfrentar situaciones desfavorables y aprender de ellas. Este fenómeno es conocido como resiliencia. Según Bonilla (2013) el núcleo familiar tiene un rol crucial en el proceso de obtención de recursos internos, que favorezcan el comportamiento resiliente que desarrollan las personas tras enfrentar un suceso traumático como consecuencia del conflicto armado. Así mismo, la resiliencia se refiere a la capacidad de las personas para afrontar la adversidad y poder manejar las tragedias, traumas o estrés severo, generados en este caso por grupos armados. A partir de este aspecto, las víctimas logran reconocer los desafíos y, de esta manera, proyectar y reconstruir su proyecto de vida (Mercado et al., 2020).

Método

Este trabajo de grado se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, con base en el método de estudio de caso, que permite comprender y analizar en profundidad la experiencia personal y académica de la autora como estudiante del programa de Contaduría Pública en modalidad virtual de la Universidad El Bosque, en un contexto marcado por el conflicto armado colombiano.

El estudio de caso se centra en una experiencia real, situada en el municipio de Morales Cauca, una región históricamente afectada por la presencia de actores armados ilegales y situaciones de violencia. La autora, como víctima del conflicto armado, reconstruye su recorrido académico a través de una narrativa reflexiva, en la que se identifican hechos significativos que impactaron su formación universitaria, tales como desplazamiento forzado, atentados armados, afectaciones emocionales, interrupciones tecnológicas y barreras en el acceso a la educación virtual.

La recolección de la información se realizó a partir de la experiencia directa de la autora, sistematizada mediante el relato autobiográfico como técnica central de este estudio. Esta narrativa fue organizada cronológicamente para visibilizar la evolución de los hechos vividos entre los años 2023 y 2025, y su relación con el avance en su carrera universitaria.

La sistematización de la experiencia se orientó bajo tres dimensiones principales:

1. Contexto regional: describe la situación del municipio de Morales Cauca, en términos de seguridad, conectividad y acceso a la educación en medio del conflicto armado.
2. Trayectoria académica: analiza los desafíos enfrentados por la autora en su proceso de formación como estudiante de Contaduría Pública de modalidad virtual en la Universidad El Bosque.
3. Impacto emocional y social: reflexiona sobre las secuelas psicológicas, sociales y académicas generadas por la violencia vivida y cómo estas afectaron su proceso de aprendizaje.

La información fue analizada a partir de una perspectiva interpretativa, que reconoce el valor del testimonio como fuente legítima de conocimiento y como insumo para visibilizar las problemáticas que enfrentan estudiantes en zonas afectadas por el conflicto armado. Este enfoque permite no solo comprender el caso individual de la autora, sino también generar aprendizajes aplicables a otros contextos similares.

Finalmente, la metodología adoptada busca aportar a los propósitos del programa de Contaduría Pública de la Universidad El Bosque al reflexionar sobre cómo formar profesionales íntegros, éticos y socialmente responsables, que comprendan el entorno en el que viven y actúen como agentes de transformación en sus comunidades.

Presentación de la experiencia

La presente experiencia formativa se desarrolla en el marco del programa de Contaduría Pública en modalidad virtual de la Universidad El Bosque, una institución que, a través de su enfoque pedagógico flexible, humanista y comprometido con las realidades del país, ha hecho posible que estudiantes ubicados en territorios históricamente afectados por el conflicto armado accedan a la educación superior. Gracias a la virtualidad, la autora de este trabajo ha podido continuar su proceso académico sin abandonar su territorio, enfrentando con fortaleza las múltiples barreras que impone la violencia, la precariedad tecnológica y la inestabilidad emocional propias de un entorno en crisis. Esta experiencia no solo es testimonio de resiliencia individual, sino también del impacto positivo que puede tener una educación adaptada a las necesidades del contexto.

Desde su infancia, la autora ha sido víctima directa de la violencia. El desplazamiento forzado que vivió junto con su familia la obligó a dejar su lugar natal para encontrar un nuevo hogar en Morales Cauca, donde, lejos de hallar paz, se encontró nuevamente con un entorno cargado de tensiones como consecuencia del conflicto armado, enfrentamientos y amenazas a la vida civil. Esta situación, en lugar de desmotivarla, fue el punto de partida de una lucha constante por la superación personal y profesional. A pesar de las condiciones, siempre mantuvo el anhelo de estudiar, progresar y aportar al desarrollo de su comunidad, valores que se alinean con los propósitos del programa de Contaduría Pública de formar profesionales íntegros, conscientes de su entorno y comprometidos con la transformación social.

Durante el proceso formativo de su carrera universitaria, la violencia no fue una sombra lejana, sino una presencia cotidiana. Uno de los eventos más traumáticos ocurrió en el año 2023, cuando una emboscada armada en la vía que la autora transita diariamente dejó como saldo tres policías asesinados. Aunque no estuvo en el lugar exacto del ataque, la cercanía física y el impacto emocional fueron ineludibles. Escuchar los disparos, los gritos de los habitantes, el caos en las calles, y el no poder comunicarse con sus familiares, generó una crisis nerviosa de alto impacto. La angustia se prolongó durante semanas, afectando su capacidad de concentración y desempeño académico. Aun así, la autora nunca abandonó sus estudios; por el contrario, se aferró a ellos como un ancla de estabilidad emocional y proyecto de vida.

Sin embargo, los hechos de violencia continuaron intensificándose. En mayo de 2024, siendo las seis de la mañana, una fuerte explosión sacudió su vivienda. Las ventanas temblaron con fuerza, y segundos después, ráfagas de fusil, tatucos y hostigamiento se escucharon durante horas. El casco urbano del municipio fue atacado con explosivos, dejando muertos y heridos, tanto policías como civiles. La autora, rodeada de sus sobrinos pequeños, tuvo que mantenerse fuerte y contener su propio miedo para proteger emocionalmente a los más vulnerables. A pesar de la devastación física y psicológica que dejó este ataque, ella no se permitió rendirse. Comprendía que su formación profesional era también una forma de resiliencia, de responder a la violencia con educación, conocimiento y compromiso ético.

La situación empeoró en 2025. En una ocasión, apenas cinco minutos después de pasar cerca de un puesto de control policial, una nueva explosión sacudió el casco urbano. La cercanía del ataque y la certeza de que pudo haber sido una víctima más, incrementaron su nivel de ansiedad y estrés, al punto de afectar seriamente su salud emocional. Niños heridos, mujeres llorando en las calles, daños materiales considerables: el miedo y la incertidumbre pasaron a formar parte de su cotidianidad. En otro episodio, también en mayo de 2025, drones cargados con explosivos atacaron nuevamente el municipio. La autora, al escuchar la explosión, experimentó un ataque de pánico, sus manos se tornaron frías, perdió el control emocional y temió lo peor, ya que parte de su familia se encontraba muy cerca del lugar de los hechos.

Días más tarde, tras salir de su trabajo y con la urgencia de conectarse a sus clases, tuvo que salir a su vivienda ubicada en la zona rural del municipio cuando nuevos enfrentamientos con drones y ráfagas de fusil se reanudaron. Al llegar a casa, su teléfono estaba lleno de llamadas y mensajes de familiares y amigos que preguntaban si estaba bien. En medio de esa angustia, debía conectarse a clases, presentar trabajos, rendir exámenes. Resultaba imposible mantener la concentración mientras su entorno estaba siendo literalmente destruido por el conflicto armado.

La modalidad virtual fue una bendición, pero también un desafío. Cada enfrentamiento dejaba no solo heridos físicos, sino también daños en la infraestructura del municipio: cortes prolongados de energía, fallos en la conectividad Wifi: el único medio de acceso de comunicación en casi todas las zonas rurales de Morales. En repetidas ocasiones, no pudo conectarse a clases debido a estas limitaciones, lo que la obligaba a trasnochar, a estudiar de madrugada, o a repetir las clases que no pudo atender. Mientras sus compañeros desarrollaban sus procesos académicos en entornos seguros, la autora lo hacía bajo la incertidumbre, con ansiedad constante y con el miedo de que en cualquier momento fuera ella la víctima mortal ante estos hechos.

A pesar de todo, nunca se permitió ser una víctima pasiva. Desde una posición activa, resiliente y comprometida, logró avanzar en su formación académica. Se exigió ser excelente, no porque no tuviera derecho a caer, sino porque sabía que cada paso dado en su carrera era también una victoria contra quienes pretendían robarle sus sueños. La Universidad El Bosque, desde su estructura académica y organizativa, ofreció un entorno formativo que le permitió continuar, especialmente gracias a la modalidad virtual. Esta modalidad no solo facilitó el acceso a la educación de la autora, sino que también representó una oportunidad para construir un proyecto de vida digno. Sin embargo, es necesario reconocer que, muchas veces, detrás de la pantalla, los docentes y compañeros no sabían que quien respondía un foro, hacía una presentación o rendía un examen, era también una persona que vivía escenario de conflicto armado, que luchaba por mantenerse emocionalmente estable, y que usaba la educación como su forma más digna de resistir.

Esta experiencia no solo expone las múltiples dificultades que enfrentan los estudiantes víctimas del conflicto, sino que también plantea interrogantes necesarios para la universidad y el país: ¿cómo garantizar condiciones de equidad para quienes viven en territorios golpeados por el conflicto armado?, ¿cómo fortalecer los mecanismos de acompañamiento emocional y psicosocial en los programas virtuales?, ¿cómo convertir el conocimiento contable en una herramienta de reconstrucción social?

De acuerdo con lo anterior, la autora desde su experiencia personal desde su experiencia personal ha podido identificar la resiliencia como un factor clave para superar las adversidades y alcanzar la excelencia académica. A pesar de las afectaciones a la salud mental, el estrés, la ansiedad y la depresión que pueden surgir en entornos de violencia e inestabilidad, la resiliencia surge como una característica fundamental para enfrentar y superar estos obstáculos. Así mismo, a través de la educación virtual y la determinación, es posible desarrollar habilidades y estrategias para manejar el estrés y la ansiedad, y para encontrar un sentido de propósito y significado en la vida.

La historia de la autora es, en sí misma, una prueba viva de que el conocimiento, la formación profesional y el compromiso ético pueden surgir incluso en los contextos más adversos. Representa no solo una trayectoria académica exitosa, sino también un testimonio de dignidad, de resiliencia y de esperanza. Así mismo, representa a miles de jóvenes colombianos que luchan diariamente por estudiar en medio del conflicto, y su historia no solo revela las fallas estructurales del país, sino también el potencial transformador de la educación virtual cuando logra adaptarse a las realidades de quienes más la necesitan.

Discusión

La experiencia de la autora permite realizar una reflexión profunda sobre la educación superior en contextos de conflicto armado, y sobre el papel del contador público en la construcción de una sociedad más justa, ética y resiliente. Su historia no solo revela los desafíos personales que ha debido enfrentar para alcanzar sus metas académicas, sino que también pone en evidencia las brechas estructurales que persisten en los territorios rurales de Colombia, especialmente en zonas altamente afectadas por la violencia.

El Estado colombiano ha admitido los perjuicios en el campo de la salud mental a través de una estrategia de política pública, donde reconoce que el conflicto armado no solo impacta físicamente a las víctimas, sino que también obstaculiza su proyecto de vida y las

áreas tanto individual como colectiva (Observatorio Nacional de Salud, 2018). Uno de los aspectos más significativos que se evidencian en la experiencia de la autora es el impacto en la salud sobre el proceso formativo. Las constantes alteraciones del orden público, los enfrentamientos armados, los atentados con explosivos y la amenaza constante a la vida, han generado en la autora cuadros severos de estrés, ansiedad, insomnio y desregulación emocional. Estos factores, que podrían haber significado el abandono de su carrera, se convirtieron, por el contrario, en un motor de resistencia y superación. Sin embargo, esta situación plantea la necesidad de que la institución de educación superior adopte estrategias más eficaces de acompañamiento psicosocial, especialmente en modalidades virtuales, donde muchas veces se desconoce el entorno real desde el cual se desempeñan académicamente sus estudiantes.

Por otro lado, los problemas de infraestructura tecnológica y conectividad representan otro eje crítico de discusión. Las múltiples interrupciones de energía eléctrica y la precariedad del acceso a internet en la zona rural dificultan en gran medida el desarrollo de las actividades académicas. Esta situación evidencia una brecha digital que atenta contra la equidad en el acceso a la educación virtual, y obliga a replantear las estrategias institucionales para garantizar que todos los estudiantes tengan las condiciones mínimas para desenvolverse adecuadamente, sin que su rendimiento académico se vea comprometido por factores estructurales ajenos a su voluntad.

A pesar de estas limitaciones, la autora ha logrado avanzar en su proceso académico, mantuvo un alto nivel de exigencia y responsabilidad. Este hecho demuestra que la modalidad virtual, cuando se desarrolla con criterios de flexibilidad, acompañamiento docente y enfoque humano, puede ser una poderosa herramienta de inclusión social. En su caso particular, le permitió continuar su formación profesional sin tener que abandonar su territorio, lo cual es clave si se considera que muchos jóvenes desplazados por el conflicto se ven obligados a migrar a las ciudades y romper sus vínculos comunitarios, familiares y culturales.

En este sentido, la experiencia presentada constituye también un llamado a la interdisciplinariedad en la formación contable. Es necesario que los programas académicos de la Universidad El Bosque promuevan una mirada crítica del entorno, que se aborden temas como el conflicto armado, la reparación a víctimas, la economía informal, y los sistemas de control en territorios donde la institucionalidad ha sido débil o inexistente. Esto permitirá que los futuros contadores no solo dominen los aspectos técnicos de su campo, sino que comprendan su rol como actores clave en la consolidación de paz y desarrollo territorial.

Finalmente, cabe destacar que, aunque la autora nunca fue identificada institucionalmente como víctima del conflicto armado durante su proceso formativo, su historia invita a repensar los mecanismos de detección, apoyo y acompañamiento por parte de la Universidad El Bosque dentro de los programas académicos. Detrás de cada estudiante puede haber realidades complejas que requieren no solo comprensión, sino acción concreta por parte de la universidad. Su resiliencia no debe ser vista como una excepción admirable, sino como un argumento contundente para mejorar las condiciones de equidad y justicia educativa para todos.

Conclusiones

En conclusión, esta experiencia académica y personal permiten resaltar la valiosa oportunidad que ofrece la Universidad El Bosque al permitir que estudiantes destacados académicamente presenten su trabajo de grado bajo la modalidad de excelencia en el rendimiento académico. Este reconocimiento no solo exalta el esfuerzo constante y la calidad académica demostrada durante toda la carrera, sino que también visibiliza trayectorias extraordinarias como la de la autora, quien, en medio del conflicto armado, encontró en la educación virtual una herramienta de resistencia, transformación y dignidad.

Así mismo, la modalidad virtual del programa de Contaduría Pública ha sido una vía esencial para acceder a la educación superior desde territorios históricamente marginados y afectados por el conflicto armado. A

pesar de las dificultades asociadas a la precariedad tecnológica, los cortes de energía y la falta de apoyo emocional, se demuestra que cuando la virtualidad está acompañada de flexibilidad, sensibilidad docente y compromiso institucional, puede convertirse en un verdadero vehículo de inclusión y equidad.

No obstante, uno de los aspectos más urgentes que se desprenden de esta experiencia es el impacto del conflicto armado sobre la salud mental de la autora. La ansiedad, el insomnio, el miedo constante y las crisis emocionales vividas no solo afectaron su bienestar, sino que reflejan la necesidad de fortalecer los canales de acompañamiento psicosocial en entornos virtuales, donde muchas veces se desconoce la magnitud de las condiciones que enfrentan los estudiantes. Este llamado a la acción invita a que la universidad El Bosque reconozca la salud emocional como un componente esencial del éxito académico.

Finalmente, esta experiencia evidencia que es posible alcanzar la excelencia académica incluso en contextos de extrema vulnerabilidad, cuando se conjugan la resiliencia personal, el acompañamiento institucional y la adaptabilidad pedagógica. La autora no solo culmina su carrera universitaria con méritos, sino que se proyecta como una profesional íntegra, comprometida con su comunidad y con una visión ética del ejercicio contable. Su trayectoria representa un símbolo de esperanza para muchos jóvenes colombianos, y una inspiración para continuar y fortalecer una educación que abrace las realidades del país y contribuya a su transformación desde la raíz.

Declaración ética

La autora declara que este trabajo de grado se acoge a los principios, preceptos, definiciones e indicaciones establecidos en la “Política de propiedad intelectual” vigente en la Universidad, así como, la Circular No. 06 de 2002 de la Dirección nacional de derechos de autor.

Referencias

- Aguilar, N. F., & Velásquez, A. M. (2018). Educación para la ciudadanía mundial en Colombia. 23, 937-961. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6784531>
- Bonilla, M. A. (2013). *Factores De Resiliencia En Jóvenes Víctimas De Desplazamiento Forzado Por Conflicto Armado En El Distrito De Buenaventura*. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/a3669d31-98bf-4455-a125-920fe9241d6a/content>
- Castiblanco, C. A. (2020). Efectos del desplazamiento forzado sobre el acceso a la educación en Colombia. 10(2), 297-310. <https://doi.org/10.19053/20278306.v10.n2.2020.10214>
- Congreso de la República. (1992). LEY 30 DE 1992. https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_col_ley_30_sp.pdf
- Crisol, E., Herrera, L., & Montes, R. (2020). Educación virtual para todos: una revisión sistemática. <https://revistas.usal.es/tres/index.php/eks/article/view/eks20202115/22477>
- Gómez, R. S. (2020). *Relato De La Guerra Del Cauca*. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/kolumbien/17530.pdf>
- González, Y. M., & Mejía, M. M. (2024). Conflicto armado y educación: una revisión usando Tree of Science. Ciencia y Academia. <https://revistas.ucatolicaluisamigo.edu.co/index.php/CYA/article/view/4513/4233>
- Instituto Nacional de Salud. (2017). Consecuencias del conflicto armado en la salud en Colombia. 14. <https://www.ins.gov.co/BibliotecaDigital/informe-9-consecuencias-conflicto-armado-salud-Colombia.pdf>
- Mercado, D., Romero, V., Álvarez, C., Davila, D., & Romero, K. (2020). Niveles de Resiliencia y Estado de Salud General percibido de Estudiantes Universitarios de Psicología, Víctimas del Conflicto Armado en Sucre. <https://revistas.cecarr.edu.co/index.php/Busqueda/article/view/465/566>
- Observatorio Nacional de Salud. (2018). Boletín Técnico Interactivo- Efectos del conflicto armado en la salud mental de las víctimas. <https://www.ins.gov.co/BibliotecaDigital/boletin-ons-11.pdf>
- Ramírez, A., Hernández, O., Romero, K., & Porras, E. (2017). Trastornos de ansiedad y del estado de ánimo en personas víctimas del conflicto armado en Colombia: el caso de Chengue y de Libertad. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/view/7691/9775>
- Reyes, O. D. (2019). Efectos del conflicto armado sobre el rendimiento académico escolar: Evidencia para el caso Colombiano. <https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/799b479f-c510-40e3-9ba6-109d0640342e/content>
- Universidad El Bosque. (20 de Febrero de 2025). Resolución de Facultad No. 001/2018 de Opciones de Grado de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. <https://static1.squarespace.com/static/5f44280f1d64434a9647ff83/t/67c62c5f767d105c6bc66e79/1741040738735/Resoluci%C3%B3n+001-2018+de+Opciones+de+Grado+FCEA+v.+2025-02-20.pdf>

Investigación aplicada de nuestros estudiantes

Valores culturales y desarrollo económico en China: del modelo interno (1978–1990) a la internacionalización (2013–2025)

Mariana Delgado Bocanegra y Paula Sofía Navarro Mozo⁵

Clasificación JEL: Z10

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito analizar los cambios más significativos en los valores culturales de China a lo largo de dos etapas clave de su desarrollo económico. La primera fase, que abarca desde 1978 hasta 1990, se centró en el crecimiento interno, mientras que la segunda, que se extiende de 2013 a 2025, se enfoca en la internacionalización. El objetivo principal fue analizar esos cambios culturales, apoyándose en tres objetivos específicos: (i) describir los valores predominantes durante el crecimiento interno, (ii) examinar los valores característicos de la internacionalización y (iii) comparar ambos períodos para identificar las transformaciones más significativas. Para ello, se llevó a cabo una revisión documental narrativa considerando las señaladas etapas, centralidad del caso chino y pertinencia conceptual, priorizando fuentes relevantes. El análisis se organizó en torno a teorías orientales como el daoísmo, el budismo y el confucianismo, y se entendió la cultura desde la noción de wenhua como un proceso de cultivo social a través de la educación, rituales y normas. Los resultados evidencian que la disciplina, la colectividad y la armonía no desaparecieron con la modernización, sino que se resignificaron: durante el crecimiento interno se asociaron principalmente con el orden social, la cohesión y la implementación de reformas, mientras que en la internacionalización se vincularon con la legitimidad política, la cooperación, la estabilidad institucional y la proyección global. Se concluye que los cambios culturales chinos no representan una ruptura con la tradición, sino un proceso de continuidad adaptativa frente a nuevas dinámicas económicas y sociales.

Palabras clave: China, cultura y desarrollo, desarrollo económico y social, valores

Abstract

This research aimed to analyze the most significant changes in China's cultural values during two key stages of its economic development. The first phase, spanning from 1978 to 1990, focused on domestic growth, while the second, extending from 2013 to 2025, focused on internationalization. The main objective was to analyze these cultural changes, supported by three specific goals: (i) to describe the predominant values during domestic growth, (ii) to examine the characteristic values of internationalization, and (iii) to compare both periods to identify the most significant transformations. To this end, a narrative literature review was conducted, using criteria of temporality, centrality of the Chinese case, and conceptual relevance, prioritizing relevant sources. The analysis was organized around Eastern theories such as Daoism, Buddhism, and Confucianism, and culture was understood from the perspective of wenhua as a process of social cultivation through education, rituals, and norms. The results show that discipline, collectivity, and harmony did not disappear with modernization, but rather were redefined: during periods of internal growth, they were primarily associated with social order, cohesion, and the implementation of reforms, while during periods of internationalization, they were linked to political legitimacy, cooperation, institutional stability, and global projection. It is concluded that Chinese cultural changes do not represent a break with tradition, but rather a process of adaptive continuity in the face of new economic and social dynamics.

Keywords: asian cultures, China, economic and social development, values

5. Estudiantes del programa Negocios Internacionales

Introducción

Desde las reformas económicas implementadas en 1978, China ha pasado de ser una economía planificada y cerrada a consolidarse como una de las principales potencias globales. En esta primera etapa de crecimiento interno (1978-1990), los valores culturales desempeñaron un papel esencial en el desarrollo, destacándose valores del confucianismo como la disciplina, la colectividad y la armonía como pilares fundamentales (Medina, 2011). Estos principios contribuyeron a la cohesión social y facilitaron la implementación de reformas estructurales, creando condiciones propicias para la modernización (Quiroga, 2009).

Con el inicio del proceso de internacionalización a partir del año 2013, se produjo una transformación cultural significativa. Los valores tradicionales no fueron eliminados, sino reinterpretados y adaptados a escenarios globales. En este contexto, la modernización introdujo valores de consumo y estilos de vida globalizados que conviven con la tradición confuciana, configurando una cultura híbrida en la que se combinan prácticas locales y occidentales (Faure, 2008). Esta dualidad también se manifiesta en ámbitos como el comportamiento gerencial, donde coexisten valores tradicionales de colectividad y centralidad de la familia con aspiraciones modernas de estatus y logros individuales (Heffernan y Crawford, 2001).

Si bien existen numerosos trabajos que han explicado el crecimiento económico chino desde perspectivas políticas y económicas, son limitados los estudios que comparan de manera sistemática los cambios culturales entre la etapa de desarrollo interno y la de internacionalización. Incluso, las investigaciones sobre el resurgimiento del confucianismo en la sociedad moderna tienden a centrarse en su función como legitimación ideológica, más que en su transformación frente a la globalización (Shepherd, 2009). En este vacío se sitúa el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles han sido los cambios más importantes en los valores culturales de China, considerando la etapa de crecimiento económico interno (1978-1990) frente a la etapa de internacionalización (2013-2025)?

El objetivo general de la investigación es analizar dichos cambios, comparando ambos periodos. Para alcanzarlo se plantearon tres objetivos específicos: (1) describir los valores culturales predominantes en el período de crecimiento interno; (2) examinar los valores que caracterizan la etapa de internacionalización; y (3) comparar ambos periodos para identificar las transformaciones más significativas.

Las implicaciones del estudio se orientan en tres niveles. En el plano práctico, el análisis permite comprender cómo los valores culturales chinos se han convertido en un activo estratégico para la internacionalización económica, lo cual es de utilidad para empresas, gobiernos y actores que buscan establecer relaciones comerciales y diplomáticas con China. En el ámbito social, ayuda a entender cómo la evolución de los valores culturales chinos ha impactado en la vida diaria, en las relaciones laborales y en la interacción entre generaciones dentro del país. También ofrece la oportunidad de reflexionar sobre los efectos de esta transformación en la construcción de la identidad cultural frente a los procesos de modernización y globalización. Finalmente, en el plano científico, la investigación llena un vacío de la literatura: mientras se han abordado los factores económicos y políticos del ascenso chino, han sido menos estudiadas las transformaciones culturales a lo largo del tiempo. Este aporte resulta relevante para la sociología económica y los estudios de negocios internacionales y socioculturales, al ofrecer un análisis comparativo y cualitativo sobre la evolución de los valores culturales chinos.

Revisión de literatura

Perspectivas

La literatura revisada sugiere que el crecimiento económico de China desde 1978 no se puede explicar solo por factores económicos, sino que también es importante considerar el papel que juegan los valores culturales. En un primer análisis, varios autores destacan que las reformas económicas fueron basadas en la abundante mano de obra, el consumo, la inversión y la apertura hacia las exportaciones y la inversión extranjera (Quiroga, 2009). Este contexto permitió que valores como la disciplina, la colectividad y la ética confuciana tuvieran un papel relevante en la cohesión social y en la implementación de las reformas (Medina, 2011).

Otros estudios resaltan que la cultura no se mantuvo estática, sino que se adaptó a nuevos contextos como un recurso estratégico. Faure (2008) explica que la modernización introdujo valores de consumo y estilos de vida globalizados que se articulan con el legado confuciano. En esa misma línea, investigaciones sobre ámbitos específicos muestran tensiones entre valores tradicionales de modestia y colectividad y la adopción de prácticas asociadas a estilos de vida occidentales en sectores urbanos y gerenciales (Heffernan y Crawford, 2001).

Asimismo, otros estudios confirman esta transición. Heffernan y Crawford (2001) encontraron tensiones entre los valores tradicionales de modestia y colectividad, característicos del confucianismo, y la adopción de estilos de vida occidentales entre los gerentes chinos. De manera similar, Liu y Wang (2009) observaron que la publicidad dirigida a la juventud urbana combina valores tradicionales como la familia con aspiraciones modernas de éxito individual y estatus. En esa misma línea, un estudio publicado por Zeng y Greenfield (2015) mostró que los jóvenes chinos mantienen valores confucianos, pero también muestran una creciente inclinación hacia el individualismo, lo que indica un cambio generacional.

La discusión sobre los “valores asiáticos” también enriquece este debate de manera significativa. Golden (s.f.) señala que estos valores: colectividad, disciplina y armonía, se han presentado como una alternativa a los valores occidentales y como un fundamento para el multilateralismo. Sin embargo, él advierte que son más construcciones políticas e ideológicas que verdaderas esencias culturales inmutables. En esta misma línea, el informe de Shepherd (2009) documenta el resurgimiento del confucianismo, promovido por el Estado como una base moral frente a la globalización. Medina (2011) también advierte sobre el uso político de estos valores para legitimar la estabilidad interna.

En conclusión, las fuentes revisadas permiten concluir que la literatura existente reconoce el papel de la cultura en el desarrollo de China y evidencia las transformaciones entre la etapa de crecimiento interno y la internacionalización. Sin embargo, aún falta un análisis comparativo sistemático que contraste directamente los valores predominantes en cada fase.

Discusión

Al analizar la literatura, se pueden identificar tres tendencias principales. Primero, varios autores coinciden en que los valores tradicionales chinos, con raíces en el confucianismo, jugaron un papel crucial en el crecimiento económico interno. Medina (2011) señala que la disciplina, la educación y la cohesión social facilitaron la implementación de las reformas de 1978, también añade que estos valores fueron reinterpretados políticamente para fortalecer la estabilidad del país. En la misma línea, Quiroga (2009) reconoce que, aunque el crecimiento económico de China se basa en pilares como la inversión y las exportaciones, la cohesión cultural y social también tuvo un papel complementario que no se puede pasar por alto.

En segundo lugar, los estudios sobre la fase de internacionalización reflejan la aparición de una cultura híbrida. Castro (2014) destaca que la jerarquía sigue siendo un elemento clave en las relaciones empresariales, lo que demuestra que ciertas costumbres persisten en el ámbito global. Sin embargo, Faure (2008) advierte que la modernización ha traído consigo nuevos estilos de vida y valores de consumo, creando una mezcla entre tradición y modernidad. Esta tendencia también se observa en investigaciones más específicas: Heffernan y Crawford (2001) muestran cómo los gerentes chinos enfrentan tensiones entre la modestia confuciana y las aspiraciones occidentales de estatus, mientras que Liu y Wang (2009) indican que la publicidad dirigida a los jóvenes urbanos combina la centralidad de la familia con la búsqueda de éxito individual. Incluso el estudio de Zeng y Greenfield (2015) confirma que las nuevas generaciones mantienen referencias al confucianismo, pero muestran una creciente inclinación hacia el individualismo.

En tercer lugar, la literatura destaca las tensiones entre el discurso político y la práctica cultural. Golden (s.f.) investiga cómo los “valores asiáticos” han sido presentados como una alternativa a los valores occidentales y como un fundamento de legitimidad para el multilateralismo, aunque no siempre reflejan la realidad social. De manera similar, Shepherd (2009) documenta el resurgimiento del confucianismo promovido por el Estado, interpretado como un intento de fortalecer una base moral frente a la globalización, pero que coexiste con procesos de occidentalización que se observan en la sociedad china.

En síntesis, la literatura existente proporciona un panorama amplio sobre los valores culturales chinos y su influencia en diferentes etapas. Sin embargo, la mayoría de las investigaciones abordan cada fase de manera separada: algunas se centran en el crecimiento interno y otras en la reciente internacionalización. Esto deja abierta la posibilidad de realizar un análisis comparativo que examine la evolución de los valores culturales chinos desde una perspectiva histórica, integrando ambas fases en un mismo estudio.

Marco teórico

Daoísmo: Contexto Histórico y Exponentes Principales

El Daoísmo surge como tradición filosófica durante el período de los Reinos Combatientes (475-221 a.C.) en China, respondiendo a la inestabilidad política y social de la época (Tse, s.f.). Los dos exponentes más significativos de esta tradición son Tse Lao (Laozi) (老子), legendario autor del Daodejing, y Zhuangzi (莊子), quien desarrolló y expandió las ense-

ñanzas daoístas hacia una perspectiva más sofisticada. Ambos pensadores compartían la crítica fundamental a la regulación excesiva y la imposición artificial de normas morales, pero diferían en sus énfasis filosóficos.

Para Tse (s.f.), el fundamento de toda armonía social descansa en la comprensión y aplicación del principio de Wu Wei (無為), traducido como ‘no-acción’ o ‘acción sin esfuerzo’. En las propias palabras del autor en el Daodejing (capítulo 48): “Nothing is left undone through actionless action” (Nada se deja sin hacer a través de la acción sin esfuerzo). Este concepto representa una comprensión radicalmente diferente del orden social. Asimismo, criticaba explícitamente los intentos confucianos de regular el comportamiento mediante normas morales formales.

El Daodejing señala: cuando la virtud superior (de) se ha perdido, se recurre a ren (humanidad) y yi (rectitud). Laozi argumentaba que, cuando un gobernante intenta gobernar con exceso de acción (youwei, 有為), el resultado es el desorden. En su lugar, propone que el gobernante debe “no atreverse a ser el primero en el mundo” y permanecer bajo, permitiendo que las cosas se ordenen naturalmente. Laozi enfatiza que los deseos excesivos y la acción forzada generan sufrimiento y resistencia en la sociedad. En cambio, propone que la verdadera estabilidad surge del cultivo de la humildad, la no-competencia y la aceptación del flujo natural de eventos (Tse, s.f.).

En contraste, Zhuangzi (s.f.) llevó la filosofía daoísta en una dirección radicalmente nueva, enfatizando la relatividad de perspectivas y la imposibilidad de establecer una verdad única. A diferencia de Tse (s.f.), quien mantiene una cierta estructura ontológica alrededor del Dao, Zhuangzi (s.f.) adopta un escepticismo epistemológico más profundo. Su obra, el Zhuangzi, es una colección de diálogos, parábolas y narrativas que desafían la lógica binaria y la fijación conceptual.

Zhuangzi (s.f.) también desarrolla una crítica radical a la idea de “utilidad” (yong, 用). En su famosa parábola del árbol inútil, Zhuangzi describe un árbol tan grande y deforme que ningún carpintero lo talará, precisamente porque no tiene “utilidad” en el sentido convencional. Sin embargo, su inutilidad es lo que lo protege y le permite crecer libremente. Esta enseñanza apunta hacia una verdad más profunda: la utilidad y la inutilidad son perspectivas dependientes del observador, no cualidades intrínsecas de las cosas. En contextos sociales, esto implica que lo que una perspectiva considera “útil” otra lo puede considerar “dañino”.

Budismo: Interdependencia y la Naturaleza Relacional de Todos los Fenómenos

El budismo, como tradición filosófica y espiritual, surge en el subcontinente indio alrededor del siglo VI a. C. con Gautama Buddha, también conocido como Siddhartha Gautama o el “Iluminado”. A diferencia del taoísmo, el budismo desarrolla un marco filosófico sistemático centrado en la comprensión del sufrimiento humano y en la búsqueda de un camino para su superación (Buddha, s.f.).

Uno de los conceptos fundamentales de la enseñanza del Buda es Pratītyasamutpāda, término sánscrito que suele traducirse como “origen dependiente” o “surgimiento condicionado”. Este principio es tan central dentro de la doctrina budista que, según la tradición, fue descubierto por el propio Buda durante la noche de su iluminación. Tal como se expresa en el Pali Canon: “Cuando esto existe, aquello existe; del surgimiento de esto, aquello surge. Cuando esto no existe, aquello no existe; del cese de esto, aquello cesa” (Buddha, s.f.).

El Buda explicaba este principio mediante ejemplos simples y concretos, cómo una planta surge gracias a la interacción entre la semilla, la tierra, el agua, el aire y la luz solar, del mismo modo todos los fenómenos tanto externos como mentales dependen de complejas redes de causas y condiciones. Si alguno de estos factores desaparece, el fenómeno correspondiente también cesa (Buddha, s.f.).

Una aplicación específica de este principio es lo que el Buda denominó los Doce Nidānas, los cuales describen el ciclo del sufrimiento y del renacimiento. Este proceso comienza con la ignorancia (avidyā) y continúa con las formaciones mentales, la conciencia, el nombre y la forma, los seis campos sensoriales, el contacto, la sensación, el deseo o apego, el devenir, el nacimiento y, finalmente, el envejecimiento y la muerte (Buddha, s.f.).

El filósofo Nāgārjuna, frecuentemente considerado uno de los pensadores más influyentes del budismo, desarrolló la escuela Madhyamaka o “Camino Medio”, la cual representa una profundización filosófica de las enseñanzas originales del Buda (Nāgārjuna, s.f.).

Su obra principal, *Mulamadhyamakakarika*, conocida como Versos fundamentales sobre el Camino Medio, es considerada uno de los textos más importantes de la filosofía budista. En ella se desarrolla el concepto de śūnyatā o “vacío”, el cual no se refiere a la inexistencia de los fenómenos, sino a la ausencia de una esencia independiente o permanente en ellos (Nāgārjuna, s.f.). En particular, estas interpretaciones filosóficas serían fundamentales para la evolución del budismo mahayana en China, donde influyeron en la formación de diversas escuelas budistas y en la manera en que la tradición budista se integró al contexto cultural chino.

El confucianismo como base cultural de China

El confucianismo, que cuenta con más de dos mil años de historia, se erige como uno de los pilares filosóficos y éticos más influyentes en la sociedad china. Sus ideas fundamentales enfatizan la disciplina personal, el respeto por las jerarquías y la búsqueda incesante de un equilibrio social. Estos principios no solo guiaron la vida cotidiana a lo largo de los siglos, sino que también moldearon la estructura política y administrativa del país, ayudando a mantener el orden (Medina, 2011). Además, la importancia del bien común sobre los intereses individuales nos ayuda a entender por qué se valora tanto la obediencia y el trabajo en equipo, en contraste con enfoques más individualistas. En esta misma línea, la armonía se presenta como un valor clave para resolver conflictos y cuidar las relaciones personales (Faure, 2008). Incluso durante las reformas económicas que comenzaron en 1978, estos principios continuaron presentes en aspectos como la disciplina y el orden social, lo que facilitó la implementación de nuevas políticas sin grandes tensiones (Medina, 2011).

Para comprender el origen y el significado de esta tradición, es fundamental reconocer a Confucio como su figura fundacional. En un tiempo marcado por el desorden político y la decadencia moral, Confucio propuso una fórmula para el buen gobierno y la moral colectiva. Su difusión e institucionalización posterior permitieron que los ideales confucianos se establecieran como la base de la conducta social y política en China (Carrasco, 2008). Asimismo, el autor destaca la relevancia de la música y el ceremonial (li), así como la “rectificación de los nombres”, como medios para garantizar jerarquías claras y coherencia entre títulos, deberes y derechos, elementos que están relacionados con la estabilidad del orden social (Carrasco, 2008).

En el mundo actual, se ha hablado de un “renacimiento” o revalorización del confucianismo, impulsado en parte como respuesta a los efectos de la globalización y como una estrategia para fortalecer la moral y la identidad (Shepherd, 2009). En este sentido, se ha observado que ciertos valores confucianos han sido reinterpretados políticamente para legitimar la autoridad y reforzar la cohesión social (Medina, 2011).

Siguiendo esta línea, la investigación utiliza el concepto de wenhua (文化) como una definición de cultura. Wenhua se entiende como el proceso de cultivar a la población a través de rituales, música, leyes y otros medios, enseñando ideales y principios fundamentales, guiando hacia la bondad y construyendo un orden social diferenciado y armonioso (Chinese Thought, s.f.). En el contexto tradicional chino, wenhua se presenta como el método principal de gobierno promovido por el confucianismo, en contraste con wugong (武功), que se entiende como el uso de la fuerza para lograr la gobernanza social. Esta idea se respalda en registros históricos que indican que un gobernante sabio prioriza la cultura y la virtud sobre la fuerza, y que la fuerza se utiliza solo cuando falla la educación cultural (Chinese Thought, s.f.).

Finalmente, el confucianismo puede verse como un sistema en el que las prácticas normativas (especialmente los rituales) no solo regulan el comportamiento externo, sino que también guían la interiorización de emociones, reverencia y hábitos morales, funcionando como un camino para “cultivar virtud” y mantener la moralidad en la vida cotidiana (Jia y Zhang, 2025).

Valores dentro del confucianismo

Dado que wenhua (文化) implica el cultivo y la transmisión de disposiciones morales y sociales, esta investigación aborda tres valores coherentes con la matriz confuciana: disciplina, colectividad y armonía. Estos valores se asumen como dimensiones analíticas porque orientan comportamientos, expectativas y formas de relación que sostienen la cohesión social, particularmente en contextos de cambio (Jia y Zhang, 2025).

Disciplina

La disciplina se manifiesta a través del autocontrol, la responsabilidad y un esfuerzo constante. Desde la perspectiva confuciana, se relaciona con la formación de hábitos que facilitan el cumplimiento de deberes dentro de un orden social establecido, donde la educación y la práctica continua refuerzan comportamientos que se consideran correctos (Carrasco, 2008). En el contexto ritual, las normas de las prácticas confucianas funcionan como una guía para la conducta y ayudan a fortalecer las disposiciones morales (Jia y Zhang, 2025).

Colectividad

La colectividad se entiende como la prioridad del grupo y el bienestar común por encima del interés individual. Está relacionada con formas de organización social que se centran en obligaciones, roles y responsabilidades compartidas (Carrasco, 2008). Esta perspectiva se refuerza a medida que la cultura, entendida como wenhua, actúa como una formación moral y social que regula la convivencia y fomenta la coherencia colectiva (Chinese Thought, s.f.).

Armonía

La armonía es un principio fundamental del confucianismo, vinculado a la preservación del orden social y la estabilidad en las relaciones. En el ámbito ritual, la tradición confuciana sostiene que las normas del rito pueden guiar las emociones y las prácticas hacia la moralidad, promoviendo actitudes como la reverencia, la gratitud y el equilibrio en la vida diaria (Jia y Zhang, 2025).

En la actualidad, se ha visto que China ha reintroducido el confucianismo en el discurso político, incluyendo la idea de avanzar hacia una “sociedad (socialista) armoniosa”. Esto demuestra la persistencia simbólica de este valor como un referente de cohesión y legitimidad (Castrillón y Álvarez, 2019). Asimismo, en escenarios contemporáneos, este énfasis en la preservación de la armonía también se refleja en la forma de interacción con actores chinos en contextos internacionales. Castro (2014) señala que, en procesos de comunicación y negociación, tienden a valorarse dinámicas como el respeto por jerarquías, el manejo cuidadoso del desacuerdo y la protección de la relación, lo cual se alinea con una comprensión cultural donde la estabilidad relacional es prioritaria.

Metodología

Tipo de Investigación, técnicas e instrumentos utilizados

Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo descriptivo. La idea principal fue entender cómo han cambiado los valores culturales en China en dos etapas importantes: cuando el país se concentró en crecer internamente (1978–1990) y cuando empezó a abrirse más al mundo (2013–2025). Con este enfoque no se buscó medir datos estadísticos, sino interpretar lo que esos cambios significan y cómo se fueron dando según el contexto de cada época.

La técnica que se utilizó fue la revisión documental narrativa mediante un corpus. Este corpus se construyó mediante un proceso de búsqueda, depuración y selección con base en filtros de inclusión y exclusión alineados con el objetivo de la investigación, orientada a comprender la relación entre cultura (entendida como wenhua) y los valores confucianos en el desempeño socioeconómico e internacionalización de China durante el período 1978–1990 y 2013–2025. Se revisaron diferentes sistemas de información y referenciación (Sires) tales como Redalyc, Google Scholar, EBSCO, Dialnet, Scielo y ResearchGate, enfocándose en trabajos que hablaran sobre cultura y desarrollo económico en China.

Criterios de inclusión

Se incluyeron documentos que cumplen con los siguientes filtros:

1. Temporalidad del fenómeno de estudio: publicaciones que analizaron procesos, cambios o efectos asociados a China en el período 1978–2025. Para el análisis se organizaron en dos subperíodos: 1978–1990 y 2013–2025, con el fin de identificar continuidades y reconfiguraciones culturales en contextos históricos distintos.
2. Delimitación geográfica y de caso: textos cuyo objeto principal sea China (sociedad china, cultura china, economía china, empresas chinas o política económica china). Se admitieron estudios comparativos (China–Occidente u otras regiones) debido a que China es el eje central del análisis.

3. Relevancia conceptual (coherencia con el marco teórico): documentos que desarrollaron de manera explícita al menos uno de los siguientes ejes:
 - a. Cultura desde enfoques orientales, con prioridad en la noción de wenhua (文化) como “cultivo” y formación moral-social.
 - b. Confucianismo (orden social, formación moral, roles, valores).
 - c. Valores culturales vinculados al confucianismo, especialmente disciplina, colectividad y armonía.
 - d. Relación cultura–economía, incluyendo desarrollo, reformas, productividad, negociación, comercio exterior e internacionalización.
1. Calidad y trazabilidad de la fuente: se priorizaron fuentes académicas y verificables tales como artículos en revistas arbitradas, libros y capítulos de editoriales académicas, tesis de alto rigor, y documentos institucionales con autoría clara y metodología explícita. Cada documento cuenta con información completa de citación (autor, año, título y medio de publicación) y permite la verificación de su contenido.
2. Rigor analítico: Documentos con marco conceptual definido y con metodología y evidencia (análisis histórico, estudios de caso, análisis documental, entrevistas, datos o revisión sistemática), de modo que contribuyeron a sustentar o discutir la relación entre valores culturales y dinámicas socioeconómicas.
3. **Idioma:** se seleccionaron principalmente fuentes en español e inglés, por criterios de acceso, comparabilidad y estandarización académica. En algunos casos, se consideraron fuentes académicas confiables de textos clásicos o especializados en otro idioma.

Criterios de exclusión

Se excluyeron documentos que:

1. No tuvieron a China como caso principal o aborden “Asia” de forma general sin análisis específico del contexto chino.
2. Utilizaron el término “cultura” de manera superficial (sin definición, sin mecanismo explicativo o sin conexión con valores/prácticas).
3. No se relacionaron con los ejes del marco teórico (wenhua, confucianismo, disciplina, colectividad, armonía), ni con el vínculo cultura–economía/internacionalización.
4. Correspondían a fuentes sin autoría verificable, sin fecha, sin referencias, o de baja confiabilidad (blogs, opinión no sustentada, divulgación sin respaldo académico).
5. Fueron piezas meramente descriptivas o periodísticas (salvo uso limitado para contextualización, sin constituir el núcleo de la muestra).

La superioridad numérica no tiene ninguna importancia. En la batalla
la victoria será para el mejor estratega.

Robert Lynn Asprin.

Proceso de recolección, organización y sistematización de la información

El proceso metodológico se llevó a cabo en tres etapas:

1. Recopilación de información

Se realizó una búsqueda detallada en fuentes bibliográficas que abarcaban desde el año 1978 hasta el 2025. Los criterios para seleccionar la información se centraron en la relevancia del tema, la credibilidad científica de los autores y su conexión directa con los objetivos de la investigación.

2. Organización y clasificación

Una vez recopilada la información, se organizó utilizando matrices comparativas. Esto incluyó clasificar los datos según valores culturales clave como la disciplina, la colectividad y la armonía, además de considerar el contexto histórico. Esta metodología permitió identificar continuidades, conflictos y cambios en los valores culturales dentro de los procesos económicos y políticos.

3. Sistematización y análisis

Se utilizó el análisis de contenido como técnica principal, complementado por un análisis temático. Este enfoque facilitó la identificación de tendencias y cambios significativos en las fuentes revisadas. También se construyó un corpus documental para contrastar diferentes perspectivas teóricas, asegurando así la validez de los resultados. La metodología elegida permitió vincular las ideas teóricas con evidencia empírica, mostrando que los valores culturales chinos, lejos de desvanecerse, se han transformado en herramientas para la cohesión social y la legitimación económica a medida que China ha llevado su desarrollo interno al escenario mundial.

Construcción del corpus documental

El corpus documental se organizó mediante una matriz elaborada en Excel, diseñada para sistematizar las 28 fuentes académicas seleccionadas. Cada documento fue registrado según autor, año de publicación, título, período estudiado, valor cultural predominante, relación entre cultura y economía, aporte principal, pertinencia de la fuente, país de publicación y tipo de documento.

La elaboración del corpus se desarrolló por etapas. En un primer momento, se realizó una búsqueda bibliográfica enfocada en temas relacionados con cultura china, confucianismo, desarrollo económico, internacionalización y valores como disciplina, colectividad y armonía. Posteriormente, se aplicaron criterios de selección que permitieron filtrar únicamente aquellos documentos que tuvieran una relación directa con el objeto de estudio y que aportaran información relevante para responder a los objetivos de la investigación.

Después de seleccionar las fuentes, cada documento fue incorporado en la matriz de Excel y clasificado según el período histórico al que hacía referencia. Para ello, se establecieron tres categorías: 1978–1990, 2013–2025 y transversal. Esta última agrupó aquellos textos que analizaban la cultura china de manera general o cuyos aportes podían aplicarse a más de una etapa histórica.

De igual manera, los documentos fueron organizados de acuerdo con el valor cultural predominante identificado en cada uno: disciplina, colectividad o armonía. Esta clasificación no dependió únicamente de la repetición literal de los conceptos dentro de los textos, sino principalmente del enfoque y contenido central de cada documento. Por ejemplo, dentro de la categoría de disciplina se incluyeron investigaciones relacionadas con educación, ética del trabajo, autocontrol, responsabilidad, capital humano y adaptación institucional. En la categoría de colectividad se agruparon estudios sobre familia, cooperación, redes sociales, sentido de grupo, bien común y tensiones entre colectivismo e individualismo. Finalmente, en armonía se clasificaron aquellos textos vinculados con estabilidad social, equilibrio, legitimidad política, disminución del conflicto, relaciones institucionales y proyección internacional.

La construcción de esta matriz permitió identificar patrones y tendencias dentro del corpus documental, además de facilitar la organización de los resultados cualitativos obtenidos en la investigación. Gracias a esta herramienta fue posible observar la distribución de las fuentes según período histórico, país de publicación y valor cultural predominante, así como reconocer coincidencias, diferencias y tensiones entre los distintos autores analizados. En este sentido, el corpus documental no solo cumplió la función de recopilar bibliografía, sino que también se convirtió en una herramienta metodológica clave para comparar las transformaciones de los valores culturales chinos entre la etapa de crecimiento interno y el período de internacionalización.

Resultados

Introducción

En esta sección se presentan los resultados del análisis del corpus documental, organizados en dos niveles. En primer lugar, se realiza una caracterización general de las fuentes seleccionadas a partir del período de análisis, el año de publicación y el país de procedencia de los documentos. En segundo lugar, se desarrolla un análisis temático de los tres valores culturales predominantes identificados en el corpus: disciplina, colectividad y armonía. Para cada uno de estos valores se examinan los principales hallazgos de la literatura, sus puntos en común, sus diferencias y su comportamiento en los dos períodos estudiados, con el fin de responder a los objetivos de la investigación y comparar las transformaciones culturales de China entre la etapa de crecimiento interno (1978–1990) y la etapa de internacionalización (2013–2025).

Fuente: Freepik licencia premium



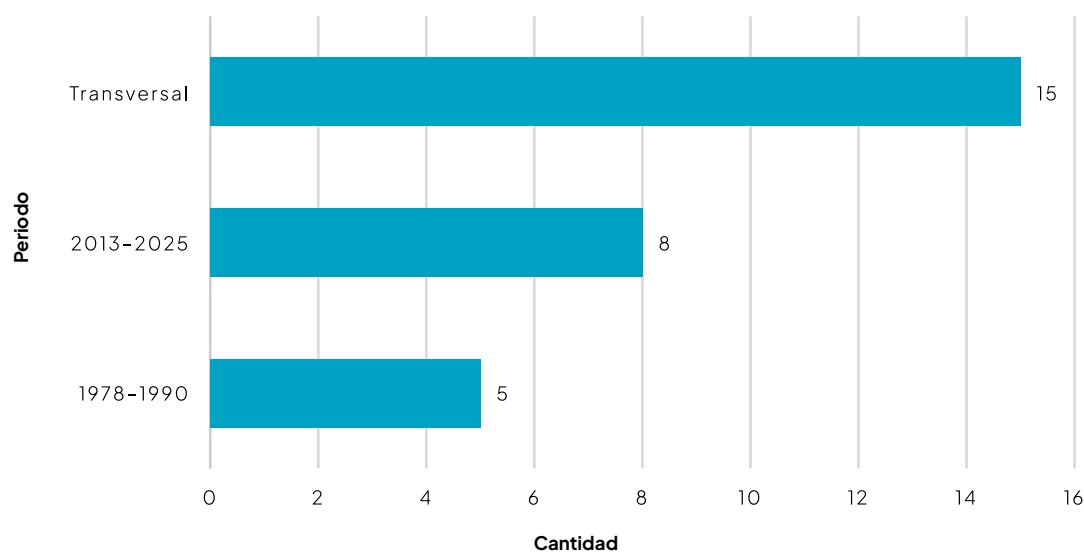
Distribución según período de análisis

La figura 1 muestra cómo están organizados los documentos del corpus según el período que analizan. Lo primero que llama la atención es que predominan los estudios de tipo transversal, con 15 registros, mientras que 8 se enfocan en el período 2013–2025 y apenas 5 en 1978–1990. Esto deja ver que gran parte de la literatura no se limita a un momento específico, sino que busca explicar la cultura china desde enfoques más generales, aplicables a diferentes etapas de su desarrollo.

Además, el mayor número de investigaciones centradas en 2013–2025 refleja que, en los últimos años, ha crecido el interés por estudiar a China en escenarios de internacionalización, modernización y globalización. Por el contrario, la etapa de 1978–1990 aparece con menos peso, lo que sugiere que suele tratarse más como un contexto histórico de referencia que como un tema principal dentro de los análisis.

En general, la forma en que está compuesto el corpus resulta coherente con el objetivo del estudio, ya que combina trabajos de carácter amplio con otros más específicos. Esto permite construir una base sólida para comparar ambos periodos, que es el eje principal de la investigación.

Figura 1
Distribución según período de análisis



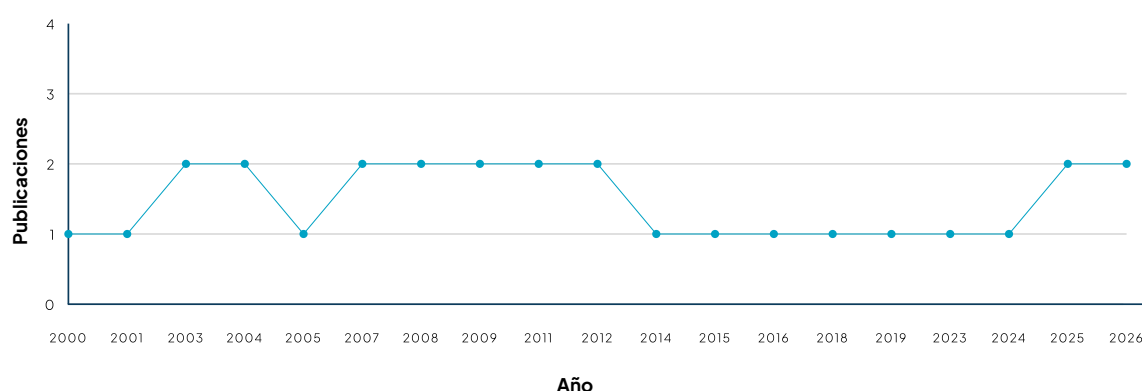
Publicaciones por año

La figura 2 deja ver en qué periodos se han publicado los textos que hacen parte del corpus. En general, hay información desde comienzos de los 2000 hasta años muy recientes, aunque no de forma pareja, ya que en algunos años se concentran más estudios que en otros, siendo uno de los puntos más notorios alrededor de 2004. Esto muestra que el interés por este tema no ha sido constante, sino que ha tenido etapas donde ha sido más trabajado.

Si se mira más a fondo, esto refleja que el análisis sobre la cultura china y su vínculo con el crecimiento económico no surgió de un solo momento, sino que se ha ido formando con el paso del tiempo gracias a distintos aportes académicos. Es decir, es un tema que se ha construido poco a poco y desde diferentes miradas. También es importante notar que siguen apareciendo investigaciones en años recientes, lo que indica que el tema genera interés, sobre todo por el papel actual de China en el mundo y los cambios que eso ha traído en la forma de comprender sus valores tradicionales. En conjunto, la figura 2 no solo ubica los documentos según su fecha, sino que también permite entender que este campo de estudio sigue activo y en desarrollo.

Figura 2

Publicaciones por año



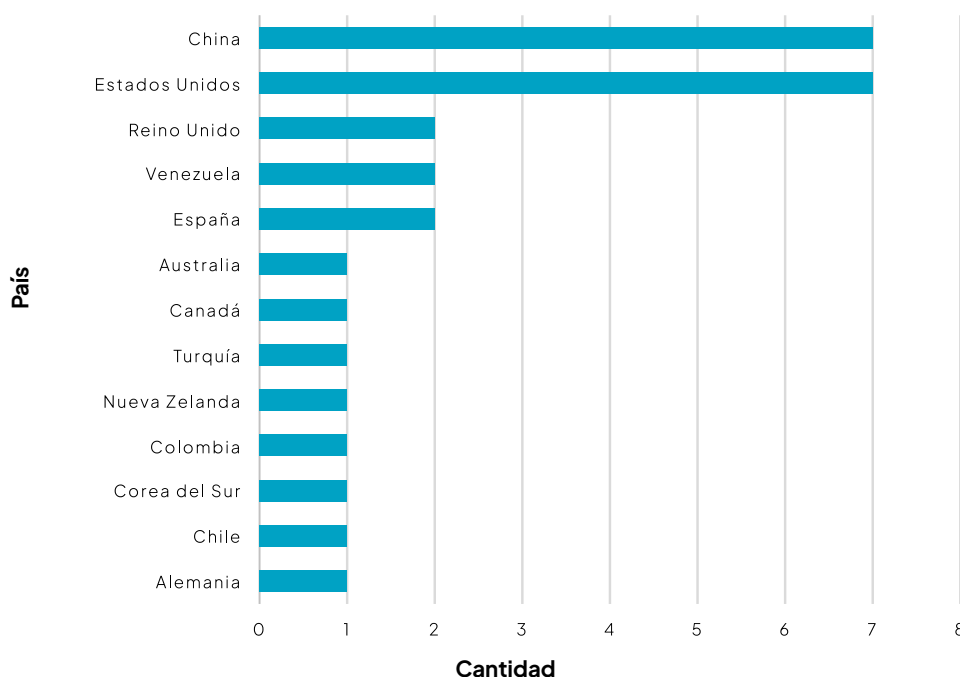
Origen de las publicaciones por país

La figura 3 muestra de dónde provienen los documentos que se usaron en el corpus. Se puede notar que la mayor concentración de fuentes corresponde a China y Estados Unidos, con 7 documentos cada uno. Después aparecen países como España, Reino Unido y Venezuela, con 2 documentos cada uno. Finalmente, otros países como Alemania, Australia, Canadá, Chile, Colombia, Corea del Sur, Nueva Zelanda y Turquía tienen una menor participación, con 1 documento cada uno.

Esto permite entender que el corpus combina fuentes producidas desde el propio contexto chino con estudios realizados desde otros países, especialmente desde perspectivas occidentales. Esta variedad resulta útil porque ayuda a enriquecer el análisis y permite comparar distintas formas de interpretar los valores culturales chinos. Sin embargo, también muestra que una parte importante de los documentos se concentra en pocos países, lo cual puede influir en la manera en que se estudia y se comprende la relación entre cultura y desarrollo económico en China.

Figura 3

Origen de las publicaciones por país



Distribución según valor cultural predominante

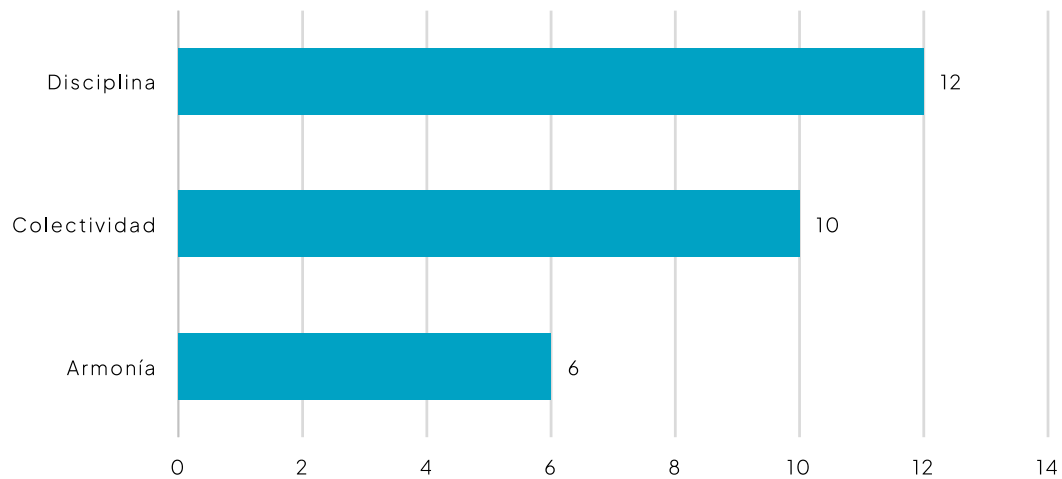
La figura 4 ilustra cómo se distribuye el corpus según el valor cultural que predomina. A partir de esta clasificación, se han identificado tres categorías analíticas clave para la investigación: disciplina, colectividad y armonía. Los resultados revelan que la disciplina tiene un mayor peso, con 12 documentos, seguida de la colectividad con 10, mientras que la armonía se encuentra en 6 registros. Esta distribución sugiere que la literatura revisada ha dado prioridad a valores relacionados con el orden social, la responsabilidad, la cohesión grupal y la subordinación del interés individual al colectivo, elementos que explican el desarrollo chino. En este sentido, la figura 4 no solo organiza el corpus de manera temática, sino que también permite identificar los ejes culturales más recurrentes que sustentan el análisis comparativo entre el crecimiento interno y la internacionalización. A partir de esta base, en las secciones siguientes se examinará cada valor de forma específica para identificar su función y sus transformaciones en los dos períodos estudiados.

Fuente: Freepik licencia premium



Figura 4

Distribución según valor cultural predominante



Disciplina

Al revisar los textos que se agrupan alrededor del valor de la disciplina, se notan varias coincidencias claras entre los autores. Por un lado, algunos autores la asocian con aspectos como el autocontrol, el sentido de responsabilidad y una fuerte ética de trabajo, especialmente en los primeros años de las reformas económicas. Además, no la entienden solo como algo individual, sino como un comportamiento que se forma dentro de la sociedad, influido por la educación, la jerarquía y la importancia del orden colectivo (Heffernan y Crawford, 2001; Medina, 2011; Wang, Russell y Tan, 2000; McDonald, 2012; Elman, 2005).

Aun así, no todos los enfoques son iguales. Algunos autores ven la disciplina principalmente como una base cultural que ayudó al crecimiento interno y al desarrollo productivo del país. En cambio, otros plantean que, en años más recientes, este valor también cumple un papel en fortalecer las instituciones, dar estabilidad política e incluso apoyar la imagen de China a nivel internacional (Quiroga, 2009; Cerna, 2024; Zhu, 2024; Wei, Luo, Lu y Li, 2023; Feng, Luo y Peng, 2026). Esto permite ver que la disciplina no desaparece con el tiempo, sino que se mantiene, aunque con un significado más amplio según el contexto.

Finalmente, otros autores advierten que los valores confucianos no deben entenderse como una explicación automática del éxito chino ni como rasgos homogéneos presentes de la misma manera en todos los contextos (Zurndorfer, 2004; Liu, Meng y Wang, 2014).



Similitudes encontradas en las fuentes

Una de las similitudes más notables entre los documentos analizados es que la disciplina está constantemente vinculada a la educación y al desarrollo del capital humano. En los estudios que abordan la cultura confuciana y su relación con el crecimiento económico, la educación se presenta como un elemento clave a través del cual la cultura impacta en el comportamiento individual y en las decisiones colectivas. Por ejemplo, Zhu (2024) argumenta que la cultura confuciana ha valorado históricamente la educación, y esta preferencia se traduce en inversiones en educación, acumulación de capital humano y crecimiento a nivel regional. Esto sugiere que, en el contexto chino, la disciplina no se limita a “trabajar más”, sino que también implica desarrollar habilidades, aceptar procesos de aprendizaje prolongados y dirigir el esfuerzo hacia metas de desarrollo.

Otra similitud importante es que diversas fuentes vinculan la disciplina con la estabilidad, el autocontrol y la disminución de comportamientos oportunistas. En el mundo empresarial actual, Wei, Luo, Lu y Li (2023) demuestran que la cultura confuciana actúa como una institución informal que refuerza la confianza, la integridad, el control interno y la reputación de las empresas. El documento destaca que los valores confucianos ayudan a mitigar los riesgos de incumplimiento, a limitar la miopía gerencial y a fomentar relaciones a largo plazo con proveedores y otros actores del entorno empresarial. Desde esta perspectiva, la disciplina se convierte en una forma de autocontrol tanto económico como organizacional: no solo regula la conducta personal, sino que también guía la toma de decisiones dentro de las empresas.

La tercera similitud que se encontró es que la disciplina está estrechamente relacionada con la adaptación gradual y la resiliencia ante situaciones de cambio. En un estudio sobre cultura corporativa y la resiliencia de las cadenas de suministro, se observa que la influencia confuciana se asocia con el autocontrol, las obligaciones mutuas, un aprendizaje disciplinado y una resolución analítica de problemas. Además, se argumenta que valores como el aprendizaje amplio, la búsqueda de principios y el pensamiento crítico son fundamentales para la adaptación organizacional en tiempos de incertidumbre (Feng, Luo y Peng, 2026). Este aspecto es crucial debido a que vincula directamente la disciplina con la fase de internacionalización: en un entorno global más incierto, la disciplina no solo se convierte en la base del orden interno, sino que también se transforma en un recurso esencial para mantener operaciones, relaciones y estrategias empresariales.

En conjunto, estas similitudes muestran que la disciplina se mantiene como un valor de continuidad entre los dos períodos analizados, aunque adquiere funciones distintas según el contexto histórico.

Diferencias entre los enfoques del corpus

Aunque las fuentes coinciden en que la disciplina es un valor clave para entender el desarrollo de China, no todos la interpretan de la misma forma. Una de las primeras diferencias se encuentra entre los estudios que la ven como un valor cultural tradicional y aquellos que la consideran un mecanismo económico contemporáneo. En los textos más enfocados en el análisis cultural, la disciplina se asocia con la educación, el compromiso, la responsabilidad, el cumplimiento de deberes y la formación moral dentro de un grupo. Por ejemplo, Medina (2011) conecta la cultura china con la importancia de la educación, la aplicación de la herencia cultural, el cumplimiento de funciones y la responsabilidad de cada individuo en la comunidad.

Desde otra perspectiva, los estudios más recientes sobre economía y empresas tienden a traducir esa disciplina cultural en mecanismos observables dentro de instituciones y organizaciones. Zhu (2024) examina cómo la cultura confuciana impacta el crecimiento económico a través del gasto público en educación, señalando que la valoración confuciana de la educación puede generar una mayor demanda social por inversión educativa y acumulación de capital humano. En este enfoque, la disciplina ya no se presenta solo como una virtud moral, sino como una disposición social que puede influir en decisiones públicas y resultados económicos.

Una segunda diferencia radica en cómo se entiende la disciplina: como obediencia al orden o como autogobierno estratégico. En el primer caso, se asocia el valor con la jerarquía, el deber y la adaptación al proyecto nacional de modernización. Esto se hace más evidente durante la etapa de crecimiento interno, donde la disciplina se traduce en la aceptación de reformas, la organización del trabajo y la estabilidad social, elementos que son vistos como condiciones favorables para el desarrollo. En el segundo caso, especialmente en la literatura empresarial más reciente, la disciplina se presenta como una forma de autocontrol corporativo: mejora los controles internos, reduce los incumplimientos, limita las decisiones a corto plazo y fortalece las relaciones de confianza con proveedores y otros actores económicos (Wei, Luo, Lu y Li, 2023).

Una tercera diferencia importante es que no todas las fuentes consideran la disciplina confuciana como un valor homogéneo o automáticamente positivo. Liu, Meng y Wang (2014) demuestran que la reacción al confucianismo puede variar según el contexto histórico y social: en sus experimentos, los participantes de China continental respondieron de manera diferente a los de Taiwán, e incluso algunos comportamientos de los sujetos chinos no coincidieron con los valores confucianos esperados, como una mayor paciencia o una menor inclinación al riesgo. Este hallazgo es fundamental porque evita caer en una visión simplista: no se puede afirmar que “China es disciplinada por naturaleza”, lo más preciso sería decir que la disciplina actúa como un valor cultural históricamente presente, pero su manifestación varía según el contexto político, generacional e institucional.

Tensiones identificadas

El análisis revela una tensión clave: la disciplina actúa como un hilo conductor cultural, pero también se redefine como un valor. Durante el período de crecimiento interno, se asocia con el esfuerzo, la educación, la obediencia a las normas y la cohesión social. Sin embargo, en el contexto de la internacionalización, se relaciona más con la gobernanza empresarial, la reputación, el control de riesgos, la transparencia y la capacidad de mantener relaciones económicas a largo plazo. Por lo tanto, el cambio no radica en la desaparición de este valor, sino en cómo se aplica.

También se observa una tensión entre la tradición y la modernización. Por un lado, la disciplina se basa en raíces confucianas que enfatizan el deber, la educación y la jerarquía. Por otro lado, esta misma disciplina se adapta a entornos modernos, como empresas que cotizan en bolsa, financiamiento comercial, cadenas de suministro, innovación y gestión pública. Esta tensión demuestra que los valores culturales chinos no son estáticos, sino que se actualizan según las demandas históricas.

Reinterpretación de la disciplina

A partir de las fuentes revisadas, la disciplina puede entenderse como un vínculo entre la cultura y el desarrollo económico. En la fase de crecimiento interno, la disciplina ayuda a explicar la capacidad de organización social, la adaptación a las reformas y la aceptación de metas colectivas de modernización. En la etapa de internacionalización, la disciplina adquiere un papel más institucional y estratégico: se manifiesta en prácticas de control, reputación, confianza, educación, gestión empresarial y una visión a largo plazo.

Por lo tanto, la disciplina no debe verse como una característica fija o esencial de la sociedad china, sino como un valor cultural que ha sido reinterpretado. Su relevancia radica en que permite observar una continuidad entre la tradición y la modernidad. El mismo valor que antes ayudaba a mantener el orden interno, ahora se convierte en un recurso valioso para competir, negociar y proyectarse en el escenario global.

Colectividad

En cuanto a la colectividad, los documentos analizados coinciden en relacionarla con la idea de priorizar el bien común, el trabajo conjunto y la importancia de dejar en segundo plano los intereses individuales. Muchos de los estudios resaltan que este valor fue clave para mantener la cohesión social durante la etapa inicial de reformas, facilitando los procesos de cambio y modernización (Carrasco, 2008; Golden, 2004; Rarick, 2007).

Sin embargo, también hay posturas distintas. Algunos autores consideran que la colectividad sigue siendo un rasgo fuerte y constante dentro de la cultura china y que puede funcionar como un recurso social y económico, asociado con cooperación, confianza, redes sociales y capital social (Griner y Petersen, 2012; Jia y Kung, 2025; Xu, Shi y Wang, 2026). Otros, en cambio, destacan que hoy en día enfrenta ciertos desafíos, sobre todo por cambios como el aumento del consumo, la urbanización y nuevas formas de pensar más individuales, especialmente en las generaciones jóvenes (Faure, 2008; Zhang y Shavitt, 2003; Liu y Wang, 2009; Zeng y Greenfield, 2015). Por eso, más que desaparecer, la colectividad parece transformarse y convivir con dinámicas sociales más diversas.

Similitudes encontradas en las fuentes

Una de las similitudes más notables entre los documentos analizados es que la colectividad está constantemente vinculada a la cohesión social y al orden como condiciones del desarrollo económico. En los estudios que abordan la cultura confuciana y su relación con el crecimiento, la colectividad se presenta como el elemento que hace posible la aceptación de metas comunes, la coordinación del esfuerzo productivo y la estabilidad necesaria para implementar reformas. Por ejemplo, Golden (2004) argumenta que los llamados valores asiáticos con la colectividad como eje han permitido defender un modelo alternativo de modernización basado en la primacía de la comunidad, el orden y la disciplina social, frente al individualismo del modelo occidental. Esto sugiere que, en el contexto chino, la colectividad no se limita a regular las relaciones interpersonales, sino que también actúa como principio organizador del vínculo entre el ciudadano, la sociedad y el Estado.

Otra similitud importante es que diversas fuentes vinculan la colectividad con la cooperación, la confianza y la reducción de comportamientos oportunistas, tanto en el plano social como en el empresarial. En el análisis sobre decisiones financieras y comportamiento

económico en China, Griner y Petersen (2012) demuestran que los valores confucianos entre ellos la lealtad al grupo y el sentido de responsabilidad colectiva inciden en la forma en que individuos e instituciones toman decisiones económicas, priorizando la reciprocidad y las relaciones de largo plazo sobre la ganancia individual inmediata. Desde esta perspectiva, la colectividad se convierte en una forma de capital social que reduce los costos de transacción y facilita la confianza dentro de redes económicas.

La tercera similitud que se encontró es que la colectividad está estrechamente relacionada con la capacidad de adaptación cultural ante procesos de cambio. En el estudio de Zeng y Greenfield (2015) sobre la evolución cultural en China a lo largo de cuatro décadas, se observa que, aunque los indicadores de colectividad han disminuido relativamente con el crecimiento económico, el valor sigue siendo un sustrato activo que orienta las respuestas sociales ante la modernización. Los autores señalan que la transición desde orientaciones colectivistas hacia orientaciones más individualistas no es abrupta ni lineal, sino gradual y diferenciada según el contexto urbano o rural. Este aspecto es relevante porque vincula directamente la colectividad con la capacidad de China de gestionar el cambio sin perder la cohesión social necesaria para sostener el desarrollo.

En conjunto, estas similitudes muestran que la colectividad se mantiene como un valor de continuidad entre los dos períodos analizados, aunque adquiere nuevas funciones según el contexto histórico.

Diferencias entre los enfoques del corpus

Aunque las fuentes coinciden en que la colectividad es un valor clave para entender el desarrollo de China, no todas la interpretan de la misma forma. Una de las primeras diferencias se encuentra entre los estudios que la ven como un valor cultural tradicional y aquellos que la consideran un mecanismo social y económico contemporáneo. En los textos más enfocados en el análisis filosófico o histórico, la colectividad se asocia con la ética confuciana de la familia, el deber y la jerarquía. Por ejemplo, Carrasco (2008) explica el confucianismo desde Confucio como una filosofía moral basada en el cultivo de valores, destacando la familia, la educación, la jerarquía y el ritual como mecanismos de orden social que sustentan la colectividad como principio de vida en comunidad.

Por otro lado, los estudios más recientes sobre economía, emprendimiento y organización tienden a traducir esa colectividad cultural en mecanismos observables dentro de instituciones y mercados. Xu, Shi y Wang (2026) examinan cómo la diversidad cultural interna de China, mediada por redes de solidaridad colectiva entre migrantes de distintas tradiciones, tiene un impacto positivo y estadísticamente significativo sobre el emprendimiento y la innovación regional. En este enfoque, la colectividad ya no se presenta solo como una virtud moral heredada, sino como una disposición social activa que genera externalidades económicas concretas.

Una segunda diferencia radica en cómo se entiende la relación entre colectividad e individualismo: como tensión o como coexistencia. En los artículos orientados al período de reformas, la colectividad y el individualismo emergente se presentan como fuerzas en pugna. Liu y Wang (2009) documentan que, entre 1980 y 2000, los jóvenes chinos comenzaron a demandar mayor autonomía personal y autorresponsabilidad, lo que representó una renegociación interna del colectivismo tradicional dentro del propio proyecto de modernización. En cambio, en los estudios sobre publicidad y consumo, Zhang y Shavitt

(2003) muestran que ambos valores coexisten de forma estratégica: el individualismo predomina en la publicidad dirigida a jóvenes urbanos, mientras que el colectivismo aparece con más fuerza en los medios masivos orientados a audiencias tradicionales. Esta diferencia revela que la relación entre colectividad e individualismo no es uniforme, sino que varía según el segmento social, el canal de comunicación y el contexto de consumo.

Una tercera diferencia importante es que no todas las fuentes consideran la colectividad confuciana como un valor homogéneo o automáticamente positivo para el desarrollo. Medina (2011) señala que la organización social colectiva puede facilitar tanto la estabilidad y el crecimiento como la resistencia al cambio y la limitación de la iniciativa individual, dependiendo del momento histórico y del tipo de reformas que se estén implementando. Este hallazgo es fundamental porque evita caer en una visión simplista: no se puede afirmar que “China es colectivista por naturaleza y eso explica su éxito”, lo más preciso sería decir que la colectividad actúa como un valor cultural históricamente presente, pero su manifestación y su efecto varían según el contexto político, generacional e institucional.

Tensiones identificadas

El análisis revela una tensión clave: la colectividad actúa como un hilo conductor cultural, pero también se redefine como un valor en función del contexto histórico. Durante el período de crecimiento interno, se asocia con la cohesión del grupo, la aceptación del orden jerárquico y la subordinación de los intereses individuales a metas nacionales de desarrollo. Sin embargo, en el contexto de la internacionalización, se relaciona más con la cooperación empresarial, la identidad cultural proyectada hacia el exterior, la gestión de la diversidad interna y la construcción de redes de confianza en entornos económicos globales. Por lo tanto, el cambio no radica en la desaparición de este valor, sino en cómo se aplica y qué funciones cumple.

También se observa una tensión entre la tradición colectivista y las presiones de la modernización individualista. Por un lado, la colectividad se basa en raíces confucianas que enfatizan el deber, la familia y la jerarquía. Por otro lado, este mismo valor debe coexistir con las aspiraciones individuales que emergen en los contextos urbanos, con las dinámicas del consumo moderno y con las exigencias de competitividad en mercados globales. Esta tensión demuestra que los valores culturales chinos no son estáticos, sino que se actualizan y se renegocian según las demandas históricas, sin desaparecer del horizonte cultural.

Reinterpretación de la colectividad

A partir de las fuentes revisadas, se identificó que la colectividad actúa como un puente entre la cultura y el desarrollo económico, pero de una forma que no es ni lineal ni uniforme. En la fase de crecimiento interno, la colectividad ayuda a explicar la capacidad de organización social, la aceptación de reformas y la construcción de un esfuerzo nacional compartido que hizo posible la modernización acelerada de China. En la etapa de internacionalización, este mismo valor adquiere un papel más complejo: se convierte en un recurso de capital social para la cooperación empresarial, en un argumento de identidad cultural en la diplomacia y en un mecanismo de cohesión ante la diversidad interna creciente.

Por lo tanto, la colectividad no debe verse como una característica fija o esencial de la sociedad china, sino como un valor cultural que ha sido reinterpretado en función de las exigencias de cada momento histórico. Su relevancia radica en que permite observar una continuidad entre la tradición y la modernidad. El mismo valor que antes ayudaba a sostener

el orden interno y a legitimar el proyecto colectivo de desarrollo, ahora se convierte en un recurso valioso para cooperar, posicionarse y proyectarse en el escenario global, adaptándose sin perder su núcleo cultural esencial.

Armonía

Respecto a la armonía, los artículos revisados la presentan, en general, como un valor enfocado en mantener el equilibrio social, evitar conflictos y promover relaciones estables. En el período inicial (1978–1990), suele aparecer ligada a la disciplina y la colectividad, funcionando como un elemento que ayudaba a sostener el orden necesario para implementar las reformas (Medina, 2011; Jia y Zhang, 2025).

A su vez, en los estudios más actuales se observa un cambio en su interpretación. Algunos autores la ven como parte del discurso político y una herramienta para reforzar la legitimidad del sistema, especialmente a través de ideas como la “sociedad socialista armoniosa” (Hu, 2007; Castrillón y Álvarez, 2019). Otros la relacionan con la economía, la estabilidad institucional y la forma en que China proyecta su modelo de desarrollo en el escenario internacional (Lam, 2003; Yilmaz, 2018). Esto sugiere que la armonía sigue siendo importante, pero ya no solo como un valor tradicional, sino también como algo que se adapta a nuevos contextos y funciones.

Similitudes encontradas en las fuentes

La primera similitud es que la armonía se asocia con el orden social y la reducción del conflicto. Medina (2011) recoge ideas confucianas como la tendencia conciliatoria, la concordia, la prudencia, la justicia, la virtud, la gobernanza, la protección, la no violencia, la familia y la piedad filial. Estas nociones permiten entender la armonía como una forma de regular la convivencia y evitar la ruptura del tejido social.

La segunda similitud encontrada es que la armonía está estrechamente relacionada con la cohesión colectiva. Según Castrillón y Álvarez (2019), la relación entre gobernante y súbdito se presenta como un elemento confuciano que promueve la cohesión nacional y permite que el Partido implemente políticas a largo plazo. Aunque no debemos idealizar esta relación, sí es evidente que el corpus vincula la armonía con la estabilidad política, la aceptación del liderazgo y la continuidad institucional.

La tercera similitud radica en que la armonía se conecta con una visión relacional de la sociedad, en lugar de una individualista. Jia y Zhang (2025) explican que la civilización china pone un fuerte énfasis en la continuidad ancestral, los lazos familiares, la reverencia y la coexistencia armoniosa. Además, destacan que los rituales han funcionado como herramientas para cultivar virtudes sociales y mantener el orden político. Esto refuerza la idea de que la armonía no se trata solo de “estar en paz”, sino de organizar los vínculos afectivos, familiares y políticos de manera efectiva.

La cuarta similitud se manifiesta en el ámbito económico y empresarial. Lam (2003) señala que la ética confuciana no se limita al comportamiento personal, sino que también se extiende a la administración pública, las instituciones de mercado y la economía en general. En este contexto, la armonía se asocia con relaciones interpersonales adecuadas, sinceridad, confianza, respeto por los rituales y la responsabilidad del gobierno hacia el bienestar del pueblo.

En conjunto, estas similitudes muestran que la armonía se mantiene como un valor de estabilidad relacional, aunque su función cambia según el período analizado.

Diferencias entre los enfoques del corpus

Aunque todos los documentos reconocen la armonía como un elemento importante del pensamiento confuciano, cada autor la aborda desde perspectivas diferentes. Una de las principales diferencias está en que algunos textos la entienden como un valor cultural y moral, mientras que otros la presentan más bien como una herramienta política de legitimación.

En el caso de Medina (2011), la armonía forma parte de un conjunto de principios tradicionales chinos relacionados con la convivencia y el equilibrio social, junto con valores como la prudencia, la justicia, la virtud, la no violencia, la familia y la piedad filial. Desde esta visión, la armonía se relaciona con una manera de vivir basada en el equilibrio entre las personas, la comunidad y la naturaleza, buscando mantener relaciones estables y ordenadas dentro de la sociedad.

En cambio, Castrillón y Álvarez (2019) le otorgan una función mucho más política. Los autores explican que durante el gobierno de Hu Jintao el confucianismo volvió a incorporarse dentro del discurso oficial mediante la idea de construir una “sociedad socialista armoniosa”. En este caso, la armonía deja de verse únicamente como un principio ético tradicional y pasa a convertirse en una categoría utilizada por el Estado para vincular la tradición cultural china con el proyecto socialista moderno y, al mismo tiempo, reforzar la legitimidad del Partido Comunista.

Otra diferencia importante tiene que ver con el espacio en el que actúa la armonía. Algunos documentos la analizan desde una dimensión más micro-social, enfocándose en la vida cotidiana, la familia, la conducta individual y la formación moral. Lam (2003), por ejemplo, plantea que la ética confuciana inicia con el cultivo personal, continúa con el orden de la familia y luego se proyecta hacia el gobierno y la estabilidad social “bajo el cielo”. Además, señala que las virtudes confucianas trascienden lo individual y también influyen en las instituciones y en la administración pública.

En contraste, otros autores sitúan la armonía en un plano más macro-político y económico. Castrillón y Álvarez (2019) sostienen que el confucianismo ha tenido una influencia progresiva en las decisiones políticas chinas y que su importancia aumentó cuando los valores tradicionales fueron retomados oficialmente para responder a problemas derivados de las reformas económicas, como la corrupción y la desigualdad social. De esta manera, la armonía puede entenderse tanto como una norma para regular las relaciones cotidianas como un instrumento orientado a sostener el modelo político y económico del país.

Tensiones identificadas

La primera tensión encontrada es que la armonía puede funcionar tanto como un mecanismo de cohesión social como de control político. Desde una perspectiva cultural, contribuye a reducir conflictos, fortalecer relaciones estables y promover consensos dentro de la sociedad. Sin embargo, cuando este valor se traslada al ámbito político, también puede servir para justificar obediencia, centralización del poder y aceptación de la autoridad. Esto demuestra que la armonía no debe verse únicamente como un principio positivo o neutral, ya que además de integrar socialmente, también cumple una función útil para el mantenimiento del orden político.

La segunda tensión aparece entre la idea de una armonía tradicional y una armonía adaptada a la modernidad. Dentro de la tradición confuciana, este valor estaba asociado principalmente con el equilibrio moral, la virtud y el respeto a las jerarquías sociales. No obstante, en el contexto contemporáneo y especialmente durante la etapa de internacionalización, la armonía comenzó a vincularse con conceptos como estabilidad social, desarrollo sostenible, legitimidad estatal y cooperación internacional. Esto evidencia que el valor no desapareció, sino que amplió su alcance y pasó de organizar principalmente las relaciones internas a convertirse también en una narrativa de gobernanza y proyección global.

La tercera tensión se relaciona con el impacto de la modernización económica. El rápido crecimiento y la apertura al mercado generaron desigualdades sociales, corrupción y transformaciones en los estilos de vida. Frente a estas problemáticas, la armonía reaparece como un recurso discursivo y normativo destinado a corregir los efectos negativos de las reformas. Castrillón y Álvarez (2019) explican que, en una etapa más avanzada del modelo chino, los valores confucianos fueron reincorporados precisamente para enfrentar desequilibrios producidos después de décadas de cambios económicos, especialmente aquellos relacionados con la inequidad y la corrupción.

Reinterpretación de la armonía

A partir de las fuentes revisadas, la armonía cumple funciones distintas en cada uno de los períodos estudiados. Durante la etapa de crecimiento interno, este valor estuvo orientado principalmente a mantener el orden, la cohesión y la estabilidad social, complementando otros principios como la disciplina y la colectividad. Su función principal era facilitar un entorno estable que permitiera implementar las reformas económicas sin afectar de manera drástica el tejido social y cultural.

En cambio, durante la etapa de internacionalización, la armonía adquirió un significado más amplio y estratégico. Dejó de limitarse al mantenimiento de la convivencia interna y pasó a utilizarse como un elemento de legitimidad política, gobernanza y proyección internacional. A través de este discurso, China comenzó a presentarse como un país capaz de combinar estabilidad, continuidad cultural y cooperación global. Por ello, el cambio más importante no radica en la desaparición de la armonía como valor tradicional, sino en la expansión de sus funciones: pasó de ser un principio asociado al equilibrio social interno a convertirse también en una herramienta de legitimación política y posicionamiento internacional.

Discusión

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten entender que los valores culturales chinos no permanecen iguales a lo largo del tiempo, sino que se transforman y adquieren nuevos significados según las condiciones políticas, económicas y sociales de cada etapa histórica. Esta perspectiva aporta una visión diferente frente a gran parte de la literatura que suele explicar el desarrollo de China únicamente desde factores económicos, institucionales o políticos. En este estudio, la cultura no se plantea como la causa exclusiva del ascenso chino, sino como un elemento que ayuda a comprender cómo ciertos valores facilitaron la cohesión social, la adaptación frente al cambio y la proyección internacional del país.

Uno de los principales aportes del trabajo es mostrar que el cambio cultural entre la etapa de crecimiento interno y la internacionalización no representa una ruptura entre tradición y modernidad. Más bien, se trata de un proceso de continuidad en el que los valores tradicionales permanecen, pero cumplen funciones distintas según el contexto. La disciplina, la colectividad y la armonía están presentes en ambos períodos analizados, aunque con significados y aplicaciones diferentes. Durante la fase de crecimiento interno, estos valores estuvieron más relacionados con el orden social, la educación, la responsabilidad colectiva y la implementación de reformas económicas. Posteriormente, en la etapa de internacionalización, comenzaron a asociarse con aspectos como legitimidad política, reputación internacional, cooperación empresarial, negociación y posicionamiento global. Este resultado coincide con el análisis del corpus documental, donde dichas categorías aparecieron como ejes centrales para comparar ambos períodos históricos.

En cuanto a la literatura previa, los hallazgos coinciden con autores que sostienen que el confucianismo continúa teniendo presencia dentro de la sociedad china contemporánea. Medina, por ejemplo, plantea que principios como la moral, la equidad y la armonía siguen siendo rasgos característicos de la cultura china actual. Sin embargo, esta investigación toma distancia de interpretaciones esencialistas que atribuyen el desarrollo chino exclusivamente a características culturales. No sería correcto afirmar que China creció económicamente únicamente “por ser disciplinada” o “por tener valores colectivistas”. Ese tipo de explicación resulta simplista. Lo que sí puede sostenerse es que dichos valores funcionaron como marcos culturales que ayudaron a organizar comportamientos sociales, legitimar decisiones colectivas y adaptar tradiciones históricas a nuevos escenarios económicos y políticos.

Dentro de la discusión, la armonía ocupa un lugar particularmente importante. Aunque aparece con menor frecuencia en comparación con la disciplina y la colectividad, su papel resulta clave para entender la transición hacia la internacionalización. Durante la etapa de crecimiento interno, la armonía estuvo asociada principalmente con la estabilidad social y la reducción de tensiones en medio de las reformas económicas. No obstante, en el período contemporáneo este valor adquiere un carácter más estratégico, ya que se convierte en un discurso ligado tanto a la legitimidad política como a la proyección internacional de China. Castrillón y Álvarez muestran que la idea de una “sociedad socialista armoniosa” fue incorporada al discurso político como respuesta a problemas derivados del crecimiento económico, entre ellos la corrupción, la desigualdad y las tensiones sociales. Esto permite interpretar que la armonía no solo cumple una función de preservación del orden social, sino que también sirve para presentar el modelo chino como estable, cooperativo y coherente con sus raíces culturales.

Este aspecto amplía la comprensión de la pregunta de investigación, ya que demuestra que las transformaciones más importantes de los valores culturales chinos no radican en su desaparición, sino en el cambio de función y de alcance que experimentan con el tiempo. La disciplina deja de centrarse únicamente en el esfuerzo productivo interno y pasa a relacionarse con la gestión institucional y organizacional; la colectividad evoluciona desde la cohesión nacional hacia formas de cooperación y capital social en contextos globales; y la armonía se desplaza desde la estabilidad interna hacia la legitimidad política y la proyección internacional. En consecuencia, los resultados responden tanto al objetivo general como a los objetivos específicos del estudio, al describir los valores predominantes en la etapa de crecimiento interno, analizar su papel en la internacionalización y comparar las transformaciones entre ambos períodos.

Los hallazgos también coinciden con investigaciones que sostienen que la modernización china no eliminó los valores tradicionales, sino que dio lugar a una cultura híbrida. En la revisión teórica se señala que la internacionalización refleja la convivencia entre elementos tradicionales como la jerarquía, el guanxi y la importancia de la familia y prácticas modernas relacionadas con el consumo, el estatus y la globalización. Esta investigación reafirma esa idea, pero organiza el análisis específicamente alrededor de tres valores centrales: disciplina, colectividad y armonía. Por ello, el aporte del estudio no consiste únicamente en afirmar que China mezcla tradición y modernidad, sino en explicar de qué manera cada uno de esos valores cambia y se adapta entre una etapa histórica y otra.

Respecto a las hipótesis, el estudio no formuló una hipótesis estadística explícita. Sin embargo, si se considera como idea orientadora que los valores culturales chinos experimentaron cambios entre el período de crecimiento interno y la internacionalización, los resultados permiten respaldar parcialmente esa afirmación. Esto se debe a que sí se identifican transformaciones claras en la función de los valores analizados. No obstante, dichos cambios no implican una ruptura completa con la tradición ni una sustitución absoluta de los valores históricos. Más bien, se trata de un proceso de resignificación en el que los valores permanecen, pero se adaptan a nuevas necesidades y contextos históricos.

Una de las principales limitaciones de la investigación se encuentra en la composición del corpus documental. La mayoría de los estudios analizados corresponden a investigaciones transversales o centradas en el período 2013–2025, mientras que existen menos documentos enfocados específicamente en la etapa de 1978–1990. Esto puede influir en la interpretación de los resultados, ya que el período de crecimiento interno se apoya en mayor medida en análisis retrospectivos y generales. Asimismo, la procedencia de las fuentes concentrada principalmente en China y Estados Unidos enriquece la comparación académica, pero también puede condicionar ciertas interpretaciones desde perspectivas particulares. Del mismo modo, la armonía aparece menos representada dentro del corpus frente a la disciplina y la colectividad, por lo que sus hallazgos deben entenderse más desde una relevancia cualitativa que cuantitativa.

Para futuras investigaciones, sería importante ampliar el número de documentos centrados específicamente en el período 1978–1990, con el objetivo de equilibrar mejor el análisis histórico. También sería útil complementar el estudio documental con entrevistas a especialistas, empresarios o académicos conocedores de China, para contrastar si los valores identificados en la literatura realmente se reflejan en prácticas contemporáneas de negociación, gestión empresarial o política exterior. Otra posible línea de investigación podría enfocarse en las diferencias generacionales dentro de la sociedad china, especialmente porque varios estudios sugieren tensiones entre los valores tradicionales y las nuevas aspiraciones individuales asociadas al consumo, la urbanización y la globalización.

En síntesis, esta discusión permite entender que los valores culturales chinos funcionan como recursos dinámicos de adaptación histórica. La disciplina, la colectividad y la armonía no explican por sí mismas el desarrollo económico de China, pero sí contribuyen a comprender cómo el país ha logrado combinar tradición, modernización e internacionalización. Entre estos valores, la armonía resulta especialmente significativa porque evidencia la relación entre estabilidad interna, legitimidad política y proyección global. Por ello, el análisis cultural no reemplaza las explicaciones económicas o institucionales, sino que las complementa al mostrar que el desarrollo chino también implicó una transformación profunda en la función social y estratégica de sus valores tradicionales.

Conclusiones

A partir de la investigación realizada, se pudo evidenciar que la modernización económica y la apertura internacional de China no significaron el abandono de sus valores culturales tradicionales. Por el contrario, estos principios fueron adaptándose y adquiriendo nuevos significados de acuerdo con las necesidades de cada momento histórico. El análisis documental permitió identificar que la disciplina, la colectividad y la armonía siguen siendo elementos fundamentales para entender la relación entre cultura y desarrollo económico en el país. No obstante, dichos valores no permanecen estáticos, sino que cambian y se transforman dependiendo del contexto político, social y económico en el que se desarrollan.

En el período comprendido entre 1978 y 1990, correspondiente al fortalecimiento económico interno, estos valores estuvieron relacionados principalmente con la construcción de cohesión social y el respaldo al proyecto de modernización impulsado por el Estado. La disciplina se reflejó en la importancia del trabajo, la educación y la capacidad de adaptación frente a nuevas dinámicas productivas. La colectividad, por su parte, funcionó como un elemento clave para promover el esfuerzo conjunto y priorizar los objetivos comunes. Mientras tanto, la armonía ayudó a mantener estabilidad social durante la implementación de las reformas económicas, evitando una ruptura fuerte con las bases culturales tradicionales.

Más adelante, en la etapa de internacionalización entre 2013 y 2025, estos mismos valores asumieron funciones diferentes. La disciplina dejó de enfocarse únicamente en la productividad interna y comenzó a relacionarse también con la estabilidad institucional, la imagen del país y su posicionamiento estratégico frente al mundo. La colectividad continuó siendo importante como símbolo de unidad y coordinación social, aunque empezó a convivir con fenómenos de individualización, nuevas formas de consumo y cambios generacionales. Sin embargo, el valor que mostró la transformación más evidente fue la armonía, ya que pasó de entenderse solamente como un principio de equilibrio interno a convertirse en una herramienta política y simbólica para fortalecer la legitimidad del gobierno y proyectar una imagen de estabilidad en el escenario internacional. De hecho, este valor permite observar con mayor claridad cómo China adaptó sus referentes culturales al proceso de internacionalización, conectando la estabilidad interna con su manera de relacionarse globalmente.

En este sentido, uno de los aportes más importantes de la investigación es demostrar que los cambios culturales en China no implicaron reemplazar la tradición por valores modernos, sino reinterpretar los elementos tradicionales dentro de nuevas dinámicas económicas y políticas. La cultura china no desaparece frente a la modernización, sino que se reajusta y continúa teniendo un papel relevante en la organización del país. Así, se responde al objetivo general del estudio, evidenciando que las principales transformaciones entre ambos períodos no se encuentran en la pérdida de los valores confucianos, sino en la ampliación de sus funciones dentro del desarrollo económico, la legitimidad política, la organización social y la proyección internacional de China.

Finalmente, el estudio permite concluir que la cultura constituye un factor importante para comprender el ascenso económico chino, aunque no debe entenderse como la única explicación de este proceso. Los resultados muestran que los valores culturales interactúan con elementos políticos, económicos e institucionales, contribuyendo a explicar cómo China ha logrado combinar tradición y modernización. De esta manera, la disciplina, la colectividad y la armonía evidencian que el desarrollo del país no solo implicó avances materiales y económicos, sino también una transformación cultural orientada a fortalecer la cohesión interna y consolidar la presencia internacional de China.

Futuras líneas de investigación

Con base en los resultados obtenidos en esta investigación, sería importante que futuros estudios desarrollen una comparación más equilibrada entre los dos períodos analizados. Debido a que el corpus documental estuvo compuesto principalmente por investigaciones transversales y por estudios enfocados en el período 2013–2025, mientras que existieron menos trabajos centrados en 1978–1990, resulta necesario incorporar más fuentes dedicadas específicamente a la etapa inicial de las reformas económicas. Esto permitiría profundizar con mayor precisión en la manera en que valores como la disciplina, la colectividad y la armonía funcionaron durante el proceso de crecimiento interno de China.

Además, sería relevante complementar el análisis documental con investigaciones de carácter empírico. Una posible línea de trabajo consistiría en realizar entrevistas a académicos, empresarios, negociadores internacionales o especialistas en cultura china, con el objetivo de contrastar si los valores identificados en la literatura continúan reflejándose en prácticas empresariales, diplomáticas y organizacionales actuales.

Otra línea de investigación que podría aportar resultados importantes es el estudio de las diferencias generacionales dentro de la sociedad china. Los hallazgos sugieren que los valores tradicionales no han desaparecido, aunque sí enfrentan tensiones derivadas de procesos de modernización, urbanización, consumo e individualización. Por esta razón, sería interesante analizar cómo distintas generaciones jóvenes, adultos y personas mayores interpretan hoy en día conceptos como disciplina, colectividad y armonía, y de qué manera estos valores cambian según la experiencia social de cada grupo.

De igual forma, se recomienda profundizar específicamente en el papel de la armonía dentro de la internacionalización china. Este valor mostró una función especialmente significativa al relacionar estabilidad interna, legitimidad política y proyección internacional. Futuras investigaciones podrían examinar cómo la armonía se manifiesta en discursos oficiales, procesos de negociación internacional, relaciones empresariales y estrategias de cooperación impulsadas por China en el escenario global.

Finalmente, también sería pertinente ampliar el análisis comparando el caso chino con otros países de Asia Oriental, como Japón, Corea del Sur, Singapur o Taiwán. Este tipo de comparación permitiría identificar si los valores vinculados al confucianismo desempeñan funciones similares en diferentes contextos o si adquieren significados distintos dependiendo de las características políticas, económicas y culturales de cada país. De esta manera, se podría ampliar el alcance de la investigación y evitar interpretaciones que presenten a China como un caso completamente aislado o excepcional.

Referencias

- Buddha, G. (s.f.). *The Middle Length Discourses of the Buddha*. Vinaire. https://vinaire.me/wp-content/uploads/2023/05/the_middle_length_discoursesmajjhima_nikayananamolibodhi1995.pdf
- Carrasco, S. (2008). *China y el Renacimiento del Confucianismo*. Google Scholar. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/78252434/China_y_el_renacimiento_del_Confucionism20220106-7471-1fnhy5h.pdf?1738464687=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DChina_y_el_renacimiento_del_Confucionism.pdf&Expires=1773072873&Signature=eQ3He9
- Castrillón, D. y Álvarez, L. (2019). *Elementos del confucianismo en el desarrollo de la economía china, 1949-2012*. EBSCO. <https://research.ebsco.com/c/7t4tnr/viewer/pdf/uvx2iza23r>
- Castro, O. (2014). *Elementos culturales en los procesos de negociación internacional. Caso China*. Scielo. <http://www.scielo.org.co/pdf/sdn/v5n12/2027-5692-sdn-5-12-143.pdf>
- Cerna, M. (2024). *Culture at the Center of Economic Development, Stability and Growth*. International Business Research. https://www.researchgate.net/publication/304672390_Culture_at_the_Center_of_Economic_Development_Stability_and_Growth
- Chinese Thought. (s.f.). *Key Concepts - Wenhua*. Chinese Thought. https://www.chinesethought.cn/EN/shuyu_show.aspx?shuyu_id=4664
- Elman, B. (2005). *Confucianism and Modernization*. University Of California. <https://www.princeton.edu/~elman/documents/Elman%20--%20Confucianism%20and%20Modernization.pdf>
- Faure, G. (2008). *Chinese Society and its New Emerging Culture*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/233186495_Chinese_Society_and_its_New_Emerging_Culture
- Feng, F., Luo, Z., & Peng, J. (2026). *Corporate culture and supply chain resilience*. China Journal of Accounting Research. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S175530912600002X>
- Golden, S. (s.f.). *Valores asiáticos y multilateralismo*. CloudFront. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/32364443/Sean_Golden_Valores_asiaticos_y_multilateralismo-libre.pdf?1391539526=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DValores_asiaticos_y_multilateralismo.pdf&Expires=1756085650&Signature=g53C4O0yvYZo-j8hl
- Griner, J., & Petersen, J. (2012). *Confucian Implications on China's Financial Services Market*. Quarterly Journal Of Chinese Studies. https://www.cui.edu/portals/0/uploadedfiles/academicprograms/graduate/internationalstudies/thesis_confucian-implications-chinas-financial-services-market_jessica-griner_joshua-peterson.pdf
- Heffernan, K. y Crawford, J. (2001). *The relationship between managerial values and the adoption of Western lifestyle practices in the People's Republic of China*. OPUS. <https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream/10453/7636/1/2005001049.pdf>
- Hu, S. (2007). *Confucianism and Contemporary Chinese Politics*. Politics & Policy. <https://online-library.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1747-1346.2007.00051.x>

- Jia, C. y Zhang, J. (2025). *Affective Governance Through Ritual Praxis: A Comparative Study of Confucian Sacrificial Systems and Western Social Cohesion Theories*. MDPI. <https://www.mdpi.com/2077-1444/16/7/940>
- Jia, R., & Kung, J. (2025). *THE CULTURE AND INSTITUTIONS OF CONFUCIANISM*. NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w33883/w33883.pdf
- Lam, K.-C. (2003). *Confucian Business Ethics and the Economy*. Journal of Business Ethics. <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1022935820655#citeas>
- Liu, C., & Wang, S. (2009). *Transformation of Chinese Cultural Values in the Era of Globalization: Individualism and Chinese Youth*. MediaSciltp. <https://media.sciltp.com/articles/sciltp/ics/2009/05-Changyuan-Liu-Song-Wang.pdf>
- Liu, E., Meng, J., & Wang, J. (2014). *Confucianism and Preferences: Evidence from Lab Experiments in Taiwan and China*. Journal of Economic Behavior & Organization. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167268113002400>
- McDonald, P. (2012). *Confucian foundations to leadership: a study of Chinese business leaders across Greater China and South-East Asia*. Asia Pacific Business Review. <https://afrohun.org/wp-content/uploads/2021/01/McDonald-Confusion-Foundations-of-Leadership.pdf>
- Medina, O. (2011). *LOS VALORES CULTURALES ASIÁTICOS Y SU REPERCUSIÓN EN EL ÉXITO DE CHINA: UNA MIRADA DESDE OCCIDENTE. PARTE I*. Redalyc. <https://www.redalyc.org/pdf/543/54328502006.pdf>
- Medina, O. (2011). *LOS VALORES CULTURALES ASIÁTICOS Y SU REPERCUSIÓN EN EL ÉXITO DE CHINA: UNA MIRADA DESDE OCCIDENTE. PARTE II*. Redalyc. <https://www.redalyc.org/pdf/543/54331040005.pdf>
- Nāgārjuna. (s.f.). *The Fundamental Wisdom of the Middle Way: Nāgārjuna's Mūlamadhyamakakārikā*. Academia. https://www.academia.edu/41118265/The_Fundamental_Wisdom_of_the_Middle_Way_N%C4%81g%C4%81rjunas_M%C5%ABlamadhyamakak%C4%81rik%C4%81
- Quiroga, C. (2009). *China, 30 años de crecimiento económico*. DIALNET. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2916327.pdf>
- Rarick, C. (2007). *Confucius on Management: Understanding Chinese Cultural Values and Managerial Practices*. Journal of International Management Studies. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1082092
- Shepherd, R. (2009). *Cultural Heritage, UNESCO, and the Chinese State*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/275435980_Cultural_Heritage_UNESCO_and_the_Chinese_State
- Tse, L. (s.f.). *Tao Te Ching, Los Libros del Tao*. WordPress. https://www.solidaridadobrera.org/ate-neo_nacho/libros/Lao%20Tse%20-%20Tao%20Te%20Ching.%20Los%20libros%20del%20Tao.pdf

- Wang, J., Russell, S., & Tan, D. (2000). THE ROLE OF CONFUCIAN VALUES IN EAST ASIAN DEVELOPMENT: BEFORE AND AFTER THE FINANCIAL CRISIS. *Journal of International and Area Studies*. <https://www.jstor.org/stable/43107028>
- Wei, D., Luo, C., Lu, J., & Li, Y. (2023). Establishing yourself with faith: Confucian culture and corporate commercial credit. *Borsa Istanbul Review*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221484502300087X>
- Xu, W., Shi, S., & Wang, R. (2026). Diverse roots and thriving ventures: Unveil the impact of cultural diversity on China's entrepreneurship development. *China Economic Review*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1043951X26000398>
- Yilmaz, B. (2018). WHY HAS CHINA SUCCEEDED? DOES CHINA'S SUCCESS CONTRADICT ACEMOĞLU AND ROBINSON'S THESIS IN "WHY NATIONS FAIL?". IPC WORKING PAPER. <https://ipc.sabanciuniv.edu/Content/Images/CKeditorImages/20200310-14032708.pdf>
- Zeng, R., & Greenfield, P. (2015). Cultural evolution over the last 40 years in China: Using the Google Ngram Viewer to study implications of social and political change for cultural values. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/270911732_Cultural_evolution_over_the_last_40_years_in_China_Using_the_Google_Ngram_Viewer_to_study_implications_of_social_and_political_change_for_cultural_values
- Zhang, J., & Shavitt, S. (2003). Cultural Values in Advertisements to the Chinese X-Generation—Promoting Modernity and Individualism. *Journal of Advertising*. https://www.researchgate.net/publication/233894937_Cultural_Values_in_Advertisements_to_the_Chinese_X-Generation-Promoting_Modernity_and_Individualism
- Zhu, J. (2024). Confucian culture, public education expenditure, and economic growth. *Journal of Asian Economics*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1049007824001222>
- Zhuangzi. (s.f.). The complete works of Chuang Tzu. Terebess. <https://terebess.hu/english/tao/Zhuangzi-Burton-Watson.pdf>
- Zurndorfer, H. (2004). Confusing Confucianism With Capitalism: Culture As Impediment And/Or Stimulus To Chinese Economic Development. *Academia*. https://www.academia.edu/25993019/Confusing_Confucianism_With_Capitalism_Culture_As_Impediment_And_Or_Stimulus_To_Chinese_Economic_Development

Programa de

Administración de Empresas

SNIES: 10571

Registro Calificado: Resolución No. 3556 del 4 de abril de 2019 del Ministerio de Educación Nacional. Vigencia 7 años.

Acreditación de alta calidad: 2196 del 13 de febrero de 2023.

Acreditación: Resolución No. 2196 del 13 de febrero de 2023. Vigencia 6 años.

Título otorgado: Administrador de Empresas.

Nivel de Formación: Pregrado Universitario.

Modalidad: presencial y virtual.

N° de Créditos: 144.

Duración: 8 semestres.

Periodicidad de admisiones: Semestral.

Ciudad: Bogotá.



¿CONOCES el programa?

Contribuiremos a tu formación profesional a partir de la construcción del conocimiento administrativo, con espíritu innovador, apertura a las TIC y a los procesos investigativos, generando creación de valor empresarial con sentido responsable en lo social y ambiental, y respondiendo a las exigencias de un mundo globalizado y dinámico.

Más Información

Contáctanos: Área de Admisiones

Teléfono: (601) 648 9000 Ext.: 1170

WhatsApp: (+57) 311 512 8420

Horario de atención: Lunes a Viernes 8:00 a.m. - 6:00 p.m. y Sábados 9:00 a.m. - 12:30 p.m.