

# La ventaja competitiva del arbitraje en la gestión proactiva de conflictos empresariales

## The competitive advantage of arbitration in the proactive management of business conflicts

Recibido: 08 de octubre 2024 | Aceptado: 26 de noviembre 2024

Luis Lauro Herrera Bernal\*

\*<https://orcid.org/0000-0002-0991-7689>  
Universidad Autónoma de Nuevo León, México.

### Resumen

El presente artículo aborda la importancia del arbitraje como un método eficaz para la gestión proactiva de conflictos empresariales, tanto a nivel nacional como internacional. Se destaca la creciente relevancia de los Métodos Alternos de Solución de Conflictos (MASC) en el entorno empresarial actual, con el arbitraje emergiendo como una estrategia eficiente para evitar procesos judiciales prolongados y costosos. La presente investigación se desarrolla bajo una metodología cualitativa, con enfoque etnográfico, con el fin de comprender la implementación del arbitraje en el sector empresarial; además de especificar las ventajas competitiva que ofrece el arbitraje en la resolución de disputas, tanto en el ámbito empresarial nacional como internacional. Se exploran casos específicos en el estado de Nuevo León, México, para ilustrar la implementación y eficacia del arbitraje como herramienta clave en la resolución de conflictos empresariales en la región. Se destacan los principales beneficios del arbitraje en el ámbito empresarial, como la imparcialidad en la selección de árbitros, la flexibilidad para adaptarse a las necesidades de las partes y la eficiencia en la emisión de decisiones legalmente vinculantes. De forma que, dentro de los resultados de la presente, se concluye que el arbitraje es una herramienta que permite dirimir controversias en el ámbito empresarial a nivel nacional e internacional.

**Palabras clave:** *Arbitraje; Conflictos empresariales; Ventaja Competitiva.*

### Cómo citar

Herrera Bernal, Luis. La ventaja competitiva del arbitraje en la gestión proactiva de conflictos empresariales. MSC Métodos De Solución De Conflictos, 5(8). <https://doi.org/10.29105/msc5.8-106>

## Abstract

This article addresses the importance of arbitration as an effective method for the proactive management of business conflicts, both nationally and internationally. The growing relevance of Alternative Dispute Resolution Methods (ADR) in the current business environment is highlighted, with arbitration emerging as an efficient strategy to avoid lengthy and costly legal proceedings. This research is developed under a qualitative methodology, with an ethnographic approach, in order to understand the implementation of arbitration in the business sector; in addition to specifying the competitive advantages that arbitration offers in the resolution of disputes, both in the national and international business sphere. Specific cases are explored in the state of Nuevo León, Mexico, to illustrate the implementation and effectiveness of arbitration as a key tool in the resolution of business conflicts in the region. The main benefits of arbitration in the business sphere are highlighted, such as impartiality in the selection of arbitrators, flexibility to adapt to the needs of the parties and efficiency in the issuance of legally binding decisions. Thus, from the results of this study, it is concluded that arbitration is a tool that allows resolving disputes in the business field at a national and international level.

**Key words:** *Arbitration; Business Conflicts; Competitive Advantage*

## INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial actual, la gestión proactiva de conflictos se ha convertido en una prioridad para las organizaciones que buscan mantener su competitividad y estabilidad. Ante la inevitabilidad de que surjan disputas entre empresas, empleados, proveedores o clientes, la adopción de métodos alternos de resolución de conflictos (MASC), como el arbitraje, ha emergido como una estrategia eficaz para evitar procesos judiciales prolongados y costosos.

El arbitraje, como uno de los pilares de los MASC, ofrece a las partes en conflicto la posibilidad de resolver sus disputas de manera imparcial, eficiente y confidencial, a través de un tercero especializado en la materia. Su aplicación no solo se limita al ámbito

nacional, sino que también se extiende al escenario internacional, donde ha sido reconocido como un mecanismo fundamental para la resolución de controversias entre Estados, comerciantes y particulares.

En este contexto, la presente investigación se propone explorar la ventaja competitiva que ofrece el arbitraje en la gestión proactiva de conflictos empresariales, analizando su papel en la resolución de disputas, su aplicación en el ámbito empresarial tanto a nivel nacional como internacional, y su contribución al desarrollo económico y la estabilidad jurídica en las relaciones comerciales. Además, se examinarán casos específicos en el estado de Nuevo León, México, para ilustrar la implementación y eficacia del arbitraje como herramienta clave en la resolución de conflictos empresariales en la región.

Además, se explorarán los beneficios específicos que el arbitraje ofrece en el ámbito empresarial, tales como la imparcialidad en la selección de árbitros, la flexibilidad para adaptarse a las necesidades de las partes y la eficiencia en la emisión de decisiones fundamentadas y legalmente vinculantes.

Asimismo, se analizarán casos concretos en el estado de Nuevo León, México, para ilustrar cómo el arbitraje se ha convertido en una herramienta esencial para la resolución de conflictos en el contexto empresarial regional. En la presente investigación se abordará el papel del arbitraje en el ámbito empresarial, una narrativa de los controversias que se presentan en la esfera empresarial y casos reales en el Estado. Del mismo modo, se examinará la infraestructura legal e institucional disponible en Nuevo León para apoyar la práctica del arbitraje, así como los beneficios tangibles que esta estrategia ofrece a las empresas que operan en la región.

### **EL PAPEL DEL ARBITRAJE EN LA RESOLUCIÓN DE DISPUTAS EMPRESARIALES**

La implementación de los Métodos Alternos de Solución de Conflictos (MASC) en las controversias actuales se enfocan en resolver las disputas presentes entre dos o más partes como opción alterna al desarrollo de procesos jurisdiccionales extensos. El uso de los métodos alternos busca que las partes voluntariamente desarrollen un convenio ante un tercero imparcial especializado con el fin de establecer acuerdos pasados, presentes y futuros sobre una controversia de-

terminada con el fin de dirimirla. El uso de los métodos alternos se divide en dos clasificaciones distintas: autocompositivo y heterocompositivo. El primer grupo se encuentra integrado por la mediación y conciliación; de forma que en el segundo se presenta el arbitraje (Marquez & Villa, 2013).

Dicho lo anterior, los métodos autocompositivos, el tercero imparcial se encargará de guiar la conversación entre las partes para que expongas sus intereses, al igual que sus objeciones con el fin de que las mismas establezcan un convenio a seguir, durante este proceso la intervención del tercero imparcial solo se limita a facilitar desarrollo de la comunicación entre las partes de forma que no puede imponer una decisión que culmine el asunto determinado. Por otro lado, en los métodos heterocompositivos, el tercero imparcial desempeñara el papel de "árbitro", siendo el encargado al finalizar el procedimiento, emitir una decisión acorde a la controversia suscitada, culminando el conflicto entre los interesados, además de que los mismos deberán acatar la decisión impuesta por este tercer. (Marquez & Villa, 2013).

Por ello, el desenvolvimiento del arbitraje como una herramienta o método alternativo extrajudicial en el ámbito nacional e internacional es considerada como una de las instituciones más antiguas, debido a que se cuentan con diversos registros en donde su aplicación dirimió controversias entre Estados, comerciantes y particulares en el sector público o privado. En este mecanismo las partes interesadas, es decir, personas físicas o morales se someten ante un árbitro para dirimir controversias en asuntos comerciales,

industria, bancarios, servicios, trabajadores o entre proveedores, por lo cual se le vincula con el área comercial, debido por su vinculación que tiene esta herramienta con el sector empresarial (Dunshee, 1974).

De forma que el arbitraje resulta ser útil en esta área, debido a que como resultado de dicho procedimiento se establece un “Laudo arbitral” que obliga a las partes a llevar a cabo la decisión del árbitro que en caso contrario de no acatar o incumplirlo, la parte renuente puede ser acreedora a una sanción. Las partes que por voluntad propia decidieron someterse a este mecanismo pueden seleccionar al tercero(s) imparcial, siempre y cuando las partes estén de acuerdo en ello, en caso contrario se designara a uno que es el encargado de llevar a cabo el proceso (Dunshee, 1974).

En vista de que la aplicación del arbitraje en el ámbito internacionales se presenta a finales del siglo XVIII a través del desarrollo del tratado Jay en donde se llevó a cabo un proceso arbitral que dio pie a que se conformara dicho tratado. Este método se ha encontrado presente en el desarrollo de diversos tratados internacionales como el anteriormente mencionado o el Arbitraje de Alabama en 1871 -1872; sin embargo, no fue hasta la primera Convención de la Haya en 1899 que el arbitraje o proceso arbitral fue reconocido en el ámbito político internacional estableciendo la Corte Permanente de Arbitraje cuyo objetivo es proporcionarle a la comunidad internacional una herramienta para dirimir sus controversias (Quintana, 2010).

Dicho lo anterior, el objetivo de esta corte era proporcionar a la comunidad internacional una herramienta que garantizar el desarrollo de una paz real, debido a ello la corte representa el primer mecanismo global para la resolución de controversias entre naciones. Por ello, durante la Convención se establece al arbitraje como la herramienta adecuada para dirimir las controversias interpretativa o de aplicación de los diversos convenios en la comunidad internacional cuando estas no hayan podido ser resueltas de forma diplomática entre naciones, debido a ello se fundó la “Cour Permanente D’Arbitraje”, para la resolución de controversias en la comunidad internacional. En la actualidad, la corte ofrece sus servicios a los organismos gubernamentales internacionales, entidades estatales e inclusive al sector privado con el fin de dirimir las controversias presentes en la comunidad internacional (CPA, 2024).

Por otro lado, la comunidad internacional al aplicar esta estrategia alterna ha desarrollado diversos tratados, convenios y organismos institucionales internacionales especializados en los procesos de arbitraje, los cuales siguen vigentes en la actualidad. La evolución del arbitraje en el contexto internacional ha evolucionado en conjunto con las modalidades de derechos aplicables en la comunidad internacional, al igual que los tratados, formando la base para dirimir las disputas entre las partes interesados. De forma que, dentro de esta alternativa, con base al derecho y tratados internacionales, las partes interesadas acuerdan las normas de derecho aplicable en la controversia, además de aceptar que el laudo será aceptado entre las partes poniendo fin al conflicto existente entre las naciones.

Entre las organizaciones prestando servicios internacionales se encuentra:

- Centro de Arbitraje y Mediación de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
- Corte Internacional de Arbitraje y Conciliación Medioambiental
- Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional
- Organización Mundial del Comercio. (Quintana, 2010)

Hecha esta salvedad, el desarrollo del comercio internacional se ve motivado por el punto de vista económico y político, de forma que estos factores marcan el desarrollo del comercio en el plan nacional e internacional, abarcando cuestiones de exportación, importación, balanzas comerciales o cuestiones relacionadas a productos y servicios. Por lo cual, los organismos internacionales se encargarán de realizar el proceso correspondiente, estableciendo al final una decisión acorde a la situación presentada por las partes (Barragan, 2003).

Ahora bien, en el contexto nacional, el uso del arbitraje entre comerciantes en México se ha implementado desde la época de la Nueva España o Novohispana, en donde se establecieron los primeros referentes al arbitraje en el país designando a los “avenidores”, “árbitros” o “arbitradores” en la resolución de conflictos, además de establecer que estas cuestiones se resolverían a través de un laudo. No obstante, no fue hasta que México se abrió camino en el comercio internacional que la institución del arbitraje adquirió una mayor relevancia en

el país, puesto a que esta herramienta haría frente a las diversas responsabilidades jurídicas internacionales que el Estado adquirida al formar parte de tratados comerciales internacionales que beneficiarían el desarrollo económico del país, provocando una reformar en la institución para atraer las inversiones (Garza, 2009).

En el país el uso de los procesos de arbitraje se encuentra respaldado por convenciones internacionales que han sustentado el uso de este proceso alterno en el país, con el fin de dirimir las controversias existentes, entre las cuales se encuentran:

- Convención sobre el Reconocimiento y Ejecución de las Sentencias Arbitrales Extranjeras (Convención de Nueva York)
- Convención Interamericana sobre Arbitraje Comercial Internacional (Convención de Panamá)
- Reconocimiento y Ejecución de Sentencias Judiciales y Laudos Arbitrales en Materia Civil y Mercantil (Convención entre México y España)
- Ley Modelo sobre Arbitraje Comercial Internacional de UNCITRAL (Silva, 2015)

Por otro lado, la legislación interna contempla el uso de este método alterno en diversas legislaciones aplicables en el país que sirven como base, estas legislaciones han tomado como base las practicas, usos y costumbres que implementan los comerciantes, entre los cuales se destacan:

- Código de Comercio
- Código Federal de Procedimientos Civiles
- Ley de Arbitraje Comercial (Silva, 2015)

En cuanto a la legislación mexicana prevé el uso de este método alterno en su propia normatividad, además de encontrarse en tratados y convenios internacionales que tienen como fin que se sustente la paz entre las relaciones comerciales existentes entre las partes. Las instituciones, convenios y tratados forman la base para llevar a cabo un proceso eficaz que optimice el desarrollo del proceso, a su vez, garantice un arreglo adecuado para las partes.

Por lo que se refiere a los procesos empresariales dan origen a que se presente una mezcla de intereses públicos y privados, entre el Estado y un empresario, además, aunado a esto el desenvolvimiento del comercio en un mundo en proceso de globalización constante a originado a que se presente una mayor demanda en la colaboración de las partes con el fin de generar un desenvolvimiento económico en donde las relaciones contractuales son cada vez más común. En los procesos arbitrales de este tipo la presencia de los tratados internacionales se hace presentes, debido a que marcan la pauta durante el proceso, es decir, determina las reglas de las inversión, disputa y resolución, debido a que en estos conflictos el factor económico se encuentra presente afectando en algunos casos las líneas de producción; con el fin de evitar que se presente contratiempos que pueden afectar el desarrollo económico producto de esta relación contractual, es decir, al existir un conflicto entre las partes la producción del producto se ve afectado lo que ocasiona a que se presente una pérdida de dinero día con día al no subsanar la controversia presente entre las partes (Lacasa, 2019).

Además, que en estos procesos otra ventaja es que existe una especialización por parte del tercero imparcial debido a que cuenta con los conocimientos básicos sobre la materia, en este caso, sobre cuestiones de negocios, arrendamiento financiero, transferencia, entre otras cuestiones, ya que las partes designas al árbitro que cuente con conocimientos sobre la materia, contrario a si los empresarios acudieran a un proceso jurisdiccional en donde el juez no cuenta con el conocimiento sobre los procesos empresariales. Por otro lado, los procesos jurisdiccionales mantienen un principio de publicidad, que pudiera llegar a afectar al desarrollo de la relación comercial entre empresarios cosa contraria con los procesos de arbitraje en donde las partes pueden desarrollar el proceso de forma privada, en donde no se expondrá lo tratado durante estas sesiones (Calderón, 1986).

Por lo cual, el arbitraje juega un papel crucial en la resolución de disputas empresariales, ofreciendo una alternativa eficiente, especializada, flexible y confidencial a los litigios tradicionales. Su capacidad para proporcionar decisiones vinculantes y su reconocimiento internacional lo convierten en una herramienta indispensable para las empresas que buscan resolver sus conflictos de manera rápida y efectiva, preservando al mismo tiempo sus relaciones comerciales y protegiendo su información sensible. En un mundo empresarial cada vez más globalizado e interconectado, el arbitraje se erige como una solución pragmática y eficaz para la resolución de disputas.

## EL ARBITRAJE EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL

La actividad empresarial atrae consigo diversos beneficios que repercute en un crecimiento económico, desarrollo de una cultura empresarial, gestión de conocimientos, entre otros elementos que benefician el desenvolvimiento de la sociedad, por la repercusión del mismo frente al entorno; de forma que originan que se puedan identificar oportunidades de negocios presentes en una sociedad que se encuentra en constante cambio debido a los procesos de globalización por los cuales se está transitando o en su caso por el contexto sociopolítico existente. El crecimiento en el ámbito empresarial se refleja a través de la tasa de producción de cada empresa, debido a que las empresas al mantener una cadena de producción alta reflejan el éxito del producto que puede percibirse a su vez en un crecimiento económico que trae consigo diversos beneficios para la empresa al igual que para su entorno social (Delfin & Acosta, 2016).

Por lo cual, al existir un objetivo por parte de las empresas de generar una tasa de producción alta debido a que el producto o servicio fue aceptado por el público de forma positiva, al presentarse un conflicto o contra tiempo en el mismo puede atraer efectos negativos que se ven reflejados en pérdidas que en ocasiones pueden llegar a significar el fin de un ente empresarial bien consolidado, atrayendo a su vez diversas problemáticas que afectarían el entorno social como podría ser el desempleo. (Gaviria, 2006).

Las empresas se encuentran integradas por capital humano y trabajo en las cuales sus funciones se orientan en el trabajo industrial, mercantiles o prestación de servicios con fines lucrativos; sin embargo para poder ofrecer alguno de estos servicios se requiere que los empresarios se asocien con otros entes empresariales para satisfacer ciertas necesidades de la empresa, estableciendo una relación contractual en donde las empresas se convierten en consumidores y clientes de otros entes de forma recíproca para poder llevar a cabo los objetivos de producción de su propia empresa, al entablar este tipo de relaciones entre empresarios es susceptible que aparezcan disputas que puedan afectar el desarrollo de las relaciones entre empresarios, afectando a la producción de las empresas generando diversas pérdidas que pueden afectar su funcionamiento (Gaviria, 2006).

Avanzando en el razonamiento, el arbitraje es una herramienta que apoya a las partes interesadas a dirimir controversias a través de un tercero neutro especializado en el tema quien después de analizar todo lo expuesto durante el proceso, se encargara de establecer una decisión a través de un laudo arbitral que las partes deberán de cumplir. Al existir un conflicto que afecte de forma directa o indirecta el patrimonio de alguno de los interesados, la aplicación del arbitraje como herramienta o ventaja para el desarrollo de competitividad en una empresa. El beneficio de utilizar esta herramienta en el sector privado se observa en la eficacia, económico, técnico y confidencial para el arreglo entre empresarios, debido a lo agilidad y flexibilidad para solucionar los conflictos presentes (Cremades, 2016).

Por otra parte, la aplicación del arbitraje en el área empresarial resulta atractiva por el dinamismo y los beneficios que le proporcionarían a la empresa que de forma dinámica imperando la competitividad empresarial de los entes participantes.

- *Imparcialidad:* Los empresarios tienen la libertad de seleccionar al árbitro(s) que se encargara de llevar el proceso aplicando los lineamientos aplicables en el proceso conforme a derecho en un ambiente neutral.
- *Flexibilidad:* Es un proceso que permite que se apliquen los lineamientos que mejor se apeguen al conflicto en concreto, teniendo en cuenta las cuestiones externas del área de los negocios en un mundo globalizado.
- *Eficiencia:* La presencia de árbitros expertos en la materia permite que las soluciones concedan una decisión de calidad sobre el conflicto en cuestión, además, de que el laudo arbitral emitido cuenta con la característica de que produce efectos jurídicos (CCE, 2024).

Dado que el desenvolvimiento de esta herramienta tiene como fin la resolución del conflicto a través de un laudo arbitral, sin embargo, puede presentarse que una de las partes no se vea satisfecha con la decisión que se ha tomado, incumpliendo de esta forma el compromiso adquirido; sin embargo, estas situaciones se presentan en casos peculiares, debido a que el 90% de los empresarios que se someten a un proceso arbitral, acatan el acuerdo sin necesidad de irse a una medida judicial para obligar a desarrollarlo. La finalidad de culminar el proceso

a través del laudo es imponer una solución lógica, motivada y con razones suficientes para imponer una solución a un caso en concreto, debido a esto es que se requiere que el árbitro este especializado en el tema debido a que aplicara una interpretación de la ley que se adecue a las condiciones del conflicto apegados a los principios del derecho, con la finalidad de que el resultado sea formal y lógicamente adecuado ante la situación (Barrientos, 2016).

Prosiguiendo con el análisis, el arbitraje en el ámbito empresarial se presenta como una herramienta eficaz para la resolución de disputas que pueden surgir en el contexto de relaciones contractuales complejas. Dado el impacto significativo que los conflictos pueden tener en la producción y, por ende, en la estabilidad económica y social, el arbitraje ofrece una solución que combina rapidez, especialización, flexibilidad y confidencialidad. Al permitir a las partes seleccionar un árbitro con conocimientos específicos, se garantiza una resolución informada y adaptada a las particularidades del sector empresarial.

Por lo cual, la imparcialidad del proceso arbitral, donde las partes eligen un árbitro neutral, asegura que las decisiones sean justas y basadas en un análisis objetivo de la situación. La flexibilidad del arbitraje permite que se adopten lineamientos específicos para cada caso, adaptándose a las necesidades particulares de un mundo empresarial globalizado. Además, la eficiencia del proceso se ve reflejada en la rapidez con que se resuelven las disputas, evitando las prolongadas demoras asociadas a los tribunales tradicionales.

Por lo regular, el laudo arbitral es vinculante y generalmente acatado por las partes. El alto nivel de cumplimiento voluntario se debe a la participación de las partes en el proceso y a la percepción de justicia y especialización del árbitro.

## **TIPOLOGÍA DE CONFLICTOS EMPRESARIALES**

Los conflictos son todo aquel desacuerdo, pelea, disputa que se presenta en dos o más personas con ideas, intereses u opiniones contrarias a su contra parte, en ocasiones estas controversias pueden llegar a afectar en gran medida el desarrollo de un proceso o entorno social de alguno de los interesados. Ahora bien, el desarrollo de controversias se presenta en los diversos ámbitos sociales o laborales de una persona. Las empresas o empresarios no se encuentran exentas de sufrir desacuerdos, debido a que las mismas se encuentran en una evolución constante por las exigencias de un mundo globalizado, cambios tecnológicos, sociales, económicos, capital humano, entre otros aspectos que se han desarrollado, generando en cierto punto una controversia que pudiera llegar a afectar la organización de la empresa (Mirabal, 2021).

Conforme el desarrollo del conflicto en los entes empresariales puede suscitarse de diversas maneras, sobre todo en cuestiones organizacionales o de producción en la empresa que afectan de forma directa o indirecta el funcionamiento de la empresa. Las disputas más frecuentes por las que atraviesa un ente empresarial se presentan:

- Cobro de deudas entre Estado, empresas o particulares;
- Conflictos laborales entre trabajadores o administrativos de la empresa;
- Incumplimiento de contrato por parte de uno de los interesados;
- Reclamo de Fisco o Aduanas;
- Desacuerdos con acreedores;
- Incumplimiento de contratos con el Estado;
- Cuestiones del entorno social (Herrero & Puente, 2007).

En el caso de que se presenten controversias estas pueden alterar la organización y funcionamiento de un ente empresarial, haciéndose presentes un mayor número de conflictos o en caso contrario, siendo una oportunidad de mejora dentro de la propia organización, mejorando un aspecto que no se había tomado en consideración. La evolución de un conflicto empresarial puede desarrollarse desde la situación sencilla que va escalando, afectando la organización y funcionamiento de la empresa que pudiera afectar las actividades en las empresas. Los factores que originan la presencia de los conflictos en las empresas pueden deberse en gran medida a:

- Interdependencia laboral: La interacción de dos o más grupos de áreas pertenecientes al ente empresarial dependen entre ellos para realizar una actividad determinada.
- Objetivos distintos: Las metas u objetivos de los grupos pueden variar que originan que se generen controversias en caso de que existan recursos limitados o se presente una competencia entre los grupos pertenecientes a la empresa.

- **Diversidad de percepciones:** Se desarrollan en muchas ocasiones por existir diversas metas u objetivos en las empresas, debido a que cada grupo mantiene un enfoque o postura distinta, entonces la percepción de una circunstancia o situación determinada puede variar, generando posturas diversas.
- **Alta demanda en especialistas:** Conforme un ente empresarial se encuentra en crecimiento, la demanda de especialistas se vuelve más demandante en la organización (Gómez & Primiciero, 2010).

De modo que los conflictos empresariales, derivados de desacuerdos entre partes con intereses o percepciones contrapuestas, son inevitables en el entorno dinámico y globalizado actual. Estos conflictos, que pueden surgir en áreas como el cobro de deudas, incumplimiento de contratos, disputas laborales y problemas fiscales, tienen el potencial de afectar significativamente la operatividad y productividad de las empresas. No obstante, estos conflictos también pueden ofrecer oportunidades de mejora organizacional si se manejan adecuadamente.

Por otra parte, las causas subyacentes de estos conflictos son variadas y complejas, incluyendo la interdependencia laboral, la diversidad de objetivos y percepciones, y la alta demanda de especialistas. La interdependencia laboral, por ejemplo, puede generar tensiones cuando diferentes departamentos deben colaborar estrechamente, pero tienen métodos o prioridades diferentes. La diversidad de objetivos y percepciones puede conducir a conflictos cuando los

recursos son limitados y las diferentes unidades compiten por ellos. Además, a medida que las empresas crecen, la demanda de especialistas aumenta, lo que puede generar disputas sobre roles, responsabilidades y reconocimiento.

De modo que la gestión eficaz de estos conflictos es crucial para minimizar su impacto negativo y, en cambio, utilizar los desacuerdos como catalizadores para la mejora continua. Las empresas deben implementar estrategias de resolución de conflictos que promuevan la comunicación abierta y la colaboración entre las partes. Al abordar proactivamente las fuentes de conflicto y fomentar un entorno de trabajo cohesionado, las organizaciones pueden transformar los desafíos en oportunidades de crecimiento y desarrollo.

## ESTUDIO DE CASOS EN NUEVO LEÓN

En Nuevo León el desarrollo de las empresas e industrias en el estado ha representado un crecimiento económico relevante para el país, tan solo en el Estado se encuentran presentes 186, 665 unidades económicas. Las principales actividades económicas del estado se desarrollan en el comercio, construcción, manufactura, comunicaciones, servicios inmobiliarios; entre otros, los cuales ha atraído en gran medida la inversión extranjera, fortaleciendo al estado y generando un crecimiento económico considerable. Por otro lado, estos rubros requieren de la intervención de otros para alcanzar el desarrollo de su actividad, ocasionando que se presenten situaciones de controversias en las principales actividades económicas, por

lo cual el estado ha planteado estrategias para dirimir las controversias que estos sectores pudieran afrontar, con el fin de que la resolución del conflicto sea de lo más eficaz (INEGI, 2024).

De modo que las MASC en el estado de Nuevo León se han publicitado con el fin de que las partes interesadas las utilicen con el fin de dirimir sus controversias de forma eficaz. En relación con los procesos arbitrales se cuenta con un Tribunal de Arbitraje del Estado de Nuevo León con la finalidad de que las controversias sean resueltas de manera justa y expedita, garantizando una seguridad jurídica para aquellos que utilizan este método (GobNL, 2024).

Razón por la cual el uso del arbitraje como método alterno se lleva a cabo en un área especializada para llevar el proceso, implementando en todo momento lo establecido en las leyes procesales del estado, además de que este proceso es confidencial. En el estado para que el laudo pueda ser ejecutado requiere que se lleve a cabo los lineamientos procesales establecidos, además de que exista un reconocimiento por parte de las autoridades judiciales correspondientes para hacer efectivo lo establecido en este laudo emitido por el árbitro, adquiriendo la categoría de cosa juzgada, en caso contrario la ejecución de este no podrá ser llevado a cabo (Mireles, 2016).

Acorde con el desarrollo económico de Nuevo León, impulsado por un robusto sector empresarial y una notable inversión extranjera, ha consolidado al estado como un motor económico clave en México. Sin

embargo, este crecimiento también ha generado una serie de conflictos empresariales, dado el alto nivel de interacción y dependencia entre diferentes sectores económicos como el comercio, la construcción y la manufactura. Para abordar estos conflictos de manera efectiva, Nuevo León ha promovido el uso de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC), destacando el arbitraje como una herramienta crucial.

Ahora bien, el Tribunal de Arbitraje del Estado de Nuevo León juega un papel esencial en la resolución de disputas empresariales, proporcionando un mecanismo rápido, justo y confidencial. El proceso arbitral en Nuevo León está diseñado para ser eficiente y conforme a las leyes procesales del estado, asegurando que los laudos arbitrales sean reconocidos y ejecutados por las autoridades judiciales, dándoles así la fuerza de cosa juzgada.

Por lo cual, el éxito de este enfoque radica en la capacidad del arbitraje para ofrecer seguridad jurídica y resolución expedita, factores críticos en un entorno empresarial dinámico. Al garantizar que los laudos arbitrales sean vinculantes y ejecutables, se promueve la confianza en el sistema, lo que a su vez atrae más inversión y fortalece la economía del estado. En conclusión, el arbitraje en Nuevo León no solo resuelve conflictos eficientemente, sino que también fomenta un ambiente de negocios estable y atractivo para los inversionistas, contribuyendo al continuo crecimiento económico de la región.

## METODOLOGÍA

El presente estudio tiene como objetivo principal analizar y comprender el arbitraje comercial internacional como un mecanismo eficaz para la resolución de conflictos empresariales. Para ello, se llevará a cabo un análisis documental y de literatura que abarcará diversas fuentes especializadas en el tema, proporcionando una visión amplia y detallada de este campo.

El análisis documental implica un triple proceso fundamental. En primer lugar, actúa como un proceso de comunicación al permitir la recuperación de información para su posterior transmisión. En segundo lugar, se desarrolla un proceso de transformación, donde el documento original se somete a operaciones analíticas para convertirse en un documento secundario más accesible y fácil de difundir. Por último, se lleva a cabo un proceso analítico-sintético, en el cual la información se examina, interpreta y sintetiza cuidadosamente para generar un nuevo documento que represente de manera abreviada pero precisa el contenido original. El análisis documental se origina con el propósito de proporcionar orientación tanto en ámbitos científicos como informativos.

El diseño de estudio mantiene un enfoque de etnográfico, enfocado en entender y explicar el arbitraje en controversias empresariales, obteniendo un panorama de su aplicación en el rubro acerca de los beneficios o, en su caso, consecuencias de su implementación en el ámbito empresarial. La finalidad de la presente investigación se consolida en un análisis de la información documental y

literarias, enfocados en los procesos de arbitraje, obtenido de artículos científicos de revistas científicas con indexación que forman parte de una base de datos. Dentro de los objetivos se encuentra comprender la implementación de estas herramientas en el sector empresarial a través de las prácticas, tendencias y enfoques presentes a través de la narrativa especializada en la literatura. De igual forma, evaluar la relevancia y aplicabilidad de los conocimientos generados a partir del análisis documental y de literatura en el contexto empresarial actual.

## CONCLUSIÓN

La gestión proactiva de conflictos empresariales se ha vuelto crucial en el entorno competitivo actual, donde la estabilidad y la competitividad son prioritarias para las organizaciones. Ante la inevitabilidad de enfrentar disputas, las empresas han recurrido cada vez más a métodos alternos de resolución de conflictos (MASC) para evitar procesos judiciales prolongados y costosos. En este contexto, el arbitraje ha surgido como una estrategia eficaz, ofreciendo a las partes en conflicto la posibilidad de resolver disputas de manera imparcial, eficiente y confidencial, tanto a nivel nacional como internacional.

De forma que el arbitraje se presenta como uno de los pilares de los MASC, ha demostrado ser especialmente útil en el ámbito empresarial debido a su flexibilidad, eficiencia y capacidad para adaptarse a las necesidades específicas de las partes involucradas. Al permitir la selección de árbitros especializados y ofrecer la posibilidad de

mantener la confidencialidad de los procedimientos, el arbitraje brinda una alternativa atractiva para resolver conflictos empresariales de manera efectiva.

Por otro lado, en el ámbito internacional, el arbitraje ha sido reconocido como un mecanismo fundamental para la resolución de disputas entre Estados, comerciantes y particulares. Instituciones como la Corte Permanente de Arbitraje han contribuido a establecer el arbitraje como una herramienta vital para mantener la estabilidad jurídica y fomentar el desarrollo económico en las relaciones comerciales a nivel global.

Dicho lo anterior, en el estado de Nuevo León, México, el arbitraje ha ganado relevancia como una herramienta esencial para la resolución de conflictos empresariales. Con la existencia de un Tribunal de Arbitraje y el respaldo de convenciones internacionales, Nuevo León ha promovido el uso del arbitraje como un medio eficaz y confiable para dirimir disputas, contribuyendo así al fortalecimiento del entorno empresarial regional.

En conclusión, el arbitraje emerge como una herramienta vital para la resolución de disputas empresariales, ofreciendo una alternativa eficiente y especializada frente a los procesos jurisdiccionales tradicionales. En un contexto globalizado y dinámico, las empresas enfrentan diversos conflictos que pueden afectar significativamente su operatividad y crecimiento. El arbitraje, con sus características de imparcialidad, flexibilidad y eficiencia, proporciona un marco adecuado para la resolución de estas disputas, asegurando decisiones informadas y justas.

Para concluir, el arbitraje emerge como un recurso valioso en la gestión proactiva de conflictos empresariales, ofreciendo una alternativa eficiente y confiable para resolver disputas tanto a nivel nacional como internacional. No obstante, se presentó ciertas limitaciones al encontrar información documental acerca de la implementación del arbitraje en casos reales entre empresarios, representando una limitante en la investigación. Sin embargo, su flexibilidad, imparcialidad y capacidad del arbitraje para adaptarse a las necesidades específicas de las partes lo convierten en una herramienta indispensable en el contexto empresarial actual, contribuyendo al desarrollo económico y la estabilidad jurídica en las relaciones comerciales.

## TRABAJOS CITADOS

- Barragan, B. (2003). *Arbitraje Comercial Internacional*. Obtenido de Análisis jurídico del Juicio de Amparo interpuesto ante la ejecución de los laudos arbitrales comerciales: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/ledi/barragan\\_g\\_b/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/ledi/barragan_g_b/capitulo2.pdf)
- Barrientos, P. (2016). *El Laudo Arbitral y sus Vicisitudes*. Arbitraje Comercial Internacional: <https://www.academica.org/pedro.barrientos/24.pdf>
- Calderón, G. (1986). *Arbitraje Comercial Internacional*.
- CCE. (2024). *El arbitraje como instrumento de competitividad empresarial*. Camara de Comercio de España: <https://www.camara.es/arbitraje-y-mediacion/el-arbitraje-como-ventaja-competitiva-para-las-empresas>
- CPA. (2024). *Historia*. PERMANENT COURT OF ARBITRATION: <https://pca-cpa.org/es/about/introduction/history/>
- Cremades, B. (2016). *El proceso arbitral en los negocios internacionales*. Lecciones y Ensayos.
- Delfin, F., & Acosta, M. (2016). *Importancia y análisis del desarrollo empresarial*. Pensamiento y gestión: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n40/n40a08.pdf>

- Dunshee, C. (1974). *Arbitraje Comercial Internal*. Organization of American States: <https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/41-52.AbranchesCidip74.pdf>
- Garza, F. (2009). *El arbitraje en México*. Revista de Derecho Económico Internacional: [http://cdei.itam.mx/sites/default/files/garzaarbitraje\\_0.pdf](http://cdei.itam.mx/sites/default/files/garzaarbitraje_0.pdf)
- Gaviria, J. (2006). *DE EMPRESAS Y EMPRESARIOS: Reflexión en torno al sentido y significado de estos conceptos desde la etimología y desde la teoría económica*. Semestre Económico: <https://www.redalyc.org/pdf/1650/165013668004.pdf>
- GobNL. (2024). *Tribunal de Arbitraje del Estado de Nuevo León*. nl.gob: <https://www.nl.gob.mx/tribunalarbitraje>
- Gómez, D., & Primiciero, N. (2010). *El conflicto dentro de las organizaciones, productividad y relaciones interpersonales*. Universidad Militar Nueva Granada: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/3709/GomezFernandezDianaCatalina2010.pdf;sequence=2>
- Herrero, A., & Puente, J. (2007). *La conflictividad en las Empresas de América Latina*. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36413102>
- INEGI. (2024). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE)*. Instituto Nacional de Estadísticas Geografía e Informat: <https://www.inegi.org.mx/temas/directorio/>
- Lacasa, P. (2019). *El arbitraje como ventaja competitiva en el mundo empresarial: el Arbitraje comercial internacional y el Arbitraje de Inversiones*. Revista Juridica: <https://www.revistajuridicauc.com.py/wp-content/uploads/2020/12/RJ-2019-37-57-El-Arbitraje-como-ventaja-competitiva-en-el-mundo.-Pedro-Lacasa.pdf>
- Marquez, M., & Villa, J. (2013). *Medios Alternos de Solución de Conflictos*. Instituto de Investigaciones Jurídicas, Suprema Corte de Justicia de la Nación: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3568/15.pdf>
- Mirabal, Y. (2021). *Los conflictos empresariales y el clima organizacional ¿Cómo tratarlos y evitarlos a futuro?* Revista E-Idea: <https://doi.org/10.53734/eidea.vol3.id92>
- Mireles, G. (2016). *El Arbitraje: Un método alternativo de solución de conflictos*. Centro Estatal de Métodos Alternos para la Solución de Conflictos del Estado de Nuevo León: <https://www.pjenl.gob.mx/ConsejoJudicatura/CE-MASC/Articulos/arbitraje.pdf>
- Quintana, E. (2010). *Marco Jurídico del Arbitraje Nacional, Regional e Internacional*. Contratación y Arbitraje Internacionales : <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2776/16.pdf>
- Silva, J. (2015). *Arbitraje Comercial Internacional Mexicano*. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

—  
**Luis Lauro Herrera Bernal**  
Universidad Autónoma de Nuevo León