



Why create a collection of teaching cases in Ibero-America?

The need for quality teaching material that is rooted in the reality of Ibero-America is widely acknowledged. The experiences of organizations and companies from developed regions are not always applicable to the contexts of our students. Therefore, the need for teaching cases from management and business schools in Latin America and Spain is especially pressing, given that the teaching case methodology is central to management education internationally. This is not to say

that relevant cases have not been produced: there have indeed been isolated efforts in this direction for some time. Rather, the issue is that in the absence of a collection of critical mass, and of distribution channels with global reach, the supply of cases has not met with demand. The gap in supply has discouraged production (why write cases that will not be used outside my organization?), which has further exacerbated the situation.



Quality cases from Ibero-America the world over

The CLADEA-BALAS Case Consortium (CBCC) was created in response to the above situation. Our goal is to build a collection of high quality cases which foster discussions of dilemmas faced by our organizations, and which originate from schools that train students in Latin America and Spain. Because of our robust standards of quality control, which include a double blind review using international guidelines, our cases are eligible for publication and distribution globally through the most important international channel for teaching cases: the Harvard Business Publishing website (hbsp.harvard.edu).

The CBCC is governed by an editorial board which includes a representative from each school in the consortium, a representative from CLADEA and

a representative from BALAS. The CBCC is managed by an Editorial Director, elected by the editorial board, who oversees the administration of the collection and is the consortium's contact with the public, assisted by an Editorial Coordinator.

Our portfolio of reviewers consists of academics with experience as writers and reviewers of teaching cases. Each case is reviewed by two anonymous peer reviewers who are linked to an organization different from that of the case authors. In order to ensure quality of the cases, once approved by the reviewers, the text undergoes a style revision by a professional proofreader and, finally, it is translated before publication. All cases are published both in English and in another language (Spanish or Portuguese).



How to publish a case in the Consortium?

There are two paths to submit a teaching case for evaluation by the consortium. The first is through organizational membership. To become a member of the CBCC, the organization must be a member of CLADEA and must demonstrate compliance with a series of requirements to the editorial board, listed in **Table 1**. The current membership of the CBCC is attached, in **Figure 3**.

Members of the CBCC participate in the meetings of its governing body, the editorial board, and contribute to its decision-making process. In return, member organizations commit to provide reviewers and other resources for the administration of the collection, as well as to regularly produce a minimum number of cases to nourish

the collection. The teaching cases that are currently part of the CBCC collection are presented in **Table 2**, below.

The second path is that of individual publication by any scholar interested in producing teaching cases. For this option, individuals must submit their cases to the annual CLADEA or BALAS conferences, which offer spaces for this material. The best cases from these two conferences can be entered into the CBCC evaluation process. The precise conditions of access are agreed upon by the person responsible for tracking cases of each conference with the consortium's Editorial Director.

Table 1. Conditions for Membership in the CLADEA-BALAS Case Consortium

Have an **in-house collection** of teaching cases that has been subjected to a quality control process by peer reviewers.

The collection must meet the **high quality standards** in the eyes of the consortium's editorial board.

The collection must have a **critical mass**, with a minimum number of cases and evidence of **systematic production**.

All cases in the collection must include **teaching notes**.

The collection should include several authors, and cover topics that represent the **different areas** and disciplines of management education, such as strategy, organizational behavior, leadership, marketing, or finance, among others.

The collection should have a unique and consistent **graphic identity**.

The collection must have an identifying **ISSN**.





CLADEA
BALAS
Case Consortium

Table 2. Teaching Cases from the CLADEA-BALAS Case Consortium (CBCC) collection published in *Harvard Business Publishing*

Name of Case	Management Area	Organization
Wok: ¿Una cadena de restaurantes sostenible?	Strategy	Universidad de Los Andes
Tin Mining, Inc.	Strategy	Universidad de Los Andes
Powerven: cuándo cambiar es un imperativo?	General Management	IESA
Inversión Social de NorPetrol Venezuela	Social Enterprise	IESA
Ferran Adrià y la transformación de elBulli	Strategy	ESADE
Operadora Logística Salvadoreña	Operations Management	INCAE
Glade – Esencias de la Naturaleza	Marketing	INCAE
El precio de la dignidad: los derechos laborales en el Perú	Business and Government Relations	Universidad del Pacífico
Una receta polémica: la “Ley de la comida chatarra” en Perú	Business Ethics	Universidad del Pacífico
Política de desarrollo local para Santa Bárbara de Tapirín (x2)	Business and Government Relations	IESA
Ron de Venezuela	International Business	IESA
Cervecería Polar: el despertar del oso	Marketing	IESA
Nix y la industria del refresco en Uruguay	Strategy	Universidad ORT
PayTrue Solutions	Strategy	Universidad ORT
DMD Compresores: ¿cómo ajustar el modelo de negocios?	Strategy	Universidad de San Andrés
Creando valor al negocio: Grupo Arcor y la sustentabilidad	Strategy	Universidad de San Andrés
Realidad y emociones en el salón de clases: desafíos pedagógicos para el aprendizaje	Teaching and Case Study Method	Universidad de Los Andes
Fondo Fiduciario Yasuní-ITT (x3)	Economics	Universidad de Los Andes
¿Diferenciación?	Entrepreneurship	Universidad de Los Andes
Banco de Crédito del Perú: Agente BCP, ¿canalización de la estrategia o segmentación del canal?	Strategy	Universidad del Pacífico
El proyecto de crédito para microempresas de mujeres: ¿cómo evaluar un proyecto social?	Business and Government Relations	Universidad del Pacífico
La institucionalización del Museo de Arte de Lima (MALI): den y se les dará	General Management	Universidad del Pacífico
Innovar en la EGA: de las ideas al desarrollo	Innovation	CLADEA
El futuro de Rey Holdings Corp. en Panamá: ¿concentrarse o diversificarse?	Strategy	CLADEA
Domotec (x3)	Entrepreneurship	Universidad ORT
La estrategia de internacionalización de Privalia: los retos de la entrada en Alemania (x3)	Strategy	ESADE
Decofruta: nuevos sabores en su modelo de negocios	Entrepreneurship	IESA
Helados La Valentina	Finance	IESA
Alquería: más que un vaso de leche (x2)	Organizational Behavior and Social Responsibility	Universidad de Los Andes
ESSA: ¿usted para quien trabaja?	Negotiation and Corporate Governance	Universidad de Los Andes
Global Blue Hydros: la evolución del modelo de negocios	Entrepreneurship	Universidad de Los Andes
Jesús Fernández (JF)-Lencería Premium de exportación	Entrepreneurship and Marketing	Universidad de San Andrés
Siam Di Tella y la sustitución de importaciones: contextos y estrategias (x2)	Introduction to Administration	Universidad de San Andrés
Hamburguesas El Corral: Does Delivery Service Matter?	Service Management	Universidad de Los Andes
Troubled Spain: Leading Organizational Changes Through Networks and Design (x2)	General Management	Universidad de Los Andes
Magic: the Gathering. Cómo manejar una comunidad de jugadores	Marketing	Universidad de los Andes
Transmilenio: ¿crisis en un sistema de transporte premiado?	Operations Management	Universidad de los Andes
Fundación Otra Sociedad	NGO Directorships	Universidad de los Andes
Fundación Albeiro Vargas y los Angeles Custodios (x2)	NGO Entrepreneurships	Universidad de los Andes
Familia Aristizabal, ¿el crecimiento de una empresa familiar?	Strategy	Universidad de los Andes
Grupo Argos	Corporate Strategy	INCAE
El Negocio de las Golosinas	Finance	Universidad del Pacífico
El Celler de Can Roca: Innovación en Servicios	Strategy	ESADE
El Desafío de Campana Dos: ¿apostar a Vaca Muerta para sobrevivir?	Strategy	Universidad de San Andrés
FIFA 2010: la elección del Mejor Entrenador del Mundo	Organizational Behavior	CLADEA
Fomento Lechero, desarrollando a pequeños ganaderos	Social Entrepreneurship	EGADE
Pacari: Chocolate orgánico premium	Strategy	BALAS
La expansión nacional y extranjera de SMART FIT. Desafíos para la sostenibilidad de un modelo innovador en la industria del fitness	Strategy	BALAS
e-Notificaciones en el Uruguay	Technology and Public Administration	IEMM
Elgourmet.com	Marketing	IAE





**CLADEA
BALAS**
Case Consortium

Brazil 2016: What went wrong?	Business and government relations	IAE
El legado de los Blanco	Strategy	IESA
Italplastic	General Management	IESA
Negociar en la crisis: desastre petrolero en el mar argentino (x7)	Negotiation and Corporate Governance	IAE
Internationalization at Cementos Argos	Strategy	INCAE
Marco Marketing Consultants: Reevaluación de la estrategia competitiva	Strategy	Universidad de San Andrés
Dow Argentina: Desafíos para la implementación de un sistema de Just Culture	Human Resource Management	Universidad de San Andrés
Próxima servicios: convertir la subcontratación en supercontratación	Strategy	CLADEA
Carter + Smith: cobertura de riesgo de tasa de cambio	Finance	Universidad de Los Andes
"Verdeagua: ¿Qué está en juego al invertir en una empresa B?"	Strategy	Universidad ORT
Swimmer's Headphones	Finance	Universidad de Los Andes
Semillas Arroyave	Finance	Universidad de Los Andes
La Esperanza: Más allá de la automatización	Organizational Behavior	BALAS
Amantes del peperoni: caso de simulación de negociación	Strategy	Universidad de Los Andes
Clínica Ricardo Palma	Finance	Universidad del Pacífico
Fundación HOMI: expansión de un hospital pediátrico familiar sin ánimo de lucro	Strategy	Universidad de Los Andes
BuildAir: Hasta el cielo y más allá	Entrepreneurship	ESADE
Mossack Fonseca: Panamá papers	Information Technologies	INCAE
La Madrileña: Gestión del desempeño económico en el 2014	Finance	Universidad de San Andrés
Pagamigo	Organizational Behavior	INCAE
La valuación de los negocios de los Mansilla	Finance	IAE
Lucchetti: la creación de una multilatina	Strategy	EGADE
Masglo: un escándalo en los medios	Marketing	Universidad de los Andes
Finanzas y RSE en Banco W: en busca del eslabón perdido	Accounting	Universidad de Los Andes
Atención virtual en el Banco Simplex	Human Resource Management	INCAE
Webuycars: Finding the key to new growth in South Africa	Strategy	EGADE
Carbostar: To sell or not to sell? That is the question	Finance	Universidad de Los Andes
Fabricato: The phoenix of Colombian textile industry	Finance	Universidad de Los Andes
Tuplastibog: Is it Worth Continuing?	Finance	Universidad de Los Andes
Colombia and FARC-EP Struggle for Peace	Strategy	Universidad de Los Andes
Latam Airlines: In Search of New Options	Strategy	CLADEA
Konecta: Strategic Transformations in a Digital Era	International Business	UP
AEInnova: From Science to Business	Entrepreneurship	ESADE
Unpacking Plastic Packaging: Carvajal Empaques and the Challenge of Reimagining the Product Life Cycle	Social Entrepreneurship	ICESI

Member Organizations of the CBCC



Alliances



CONTACT

If you have inquiries or would like more information, please contact us by email at:
cap.adm@uniandes.edu.co

LEARN MORE ABOUT US AT

<https://cbcc.org>





CLADEA
BALAS

Case Consortium



¿Por qué una colección de casos pedagógicos en Iberoamérica?

Es conocida la necesidad de producir material pedagógico de calidad con raíces en la realidad de Iberoamérica. Las experiencias de organizaciones y empresas provenientes de regiones desarrolladas no siempre resultan relevantes para la realidad que enfrentan nuestros estudiantes. En ese contexto, es particularmente acuciante la necesidad de escribir casos de enseñanza provenientes de las escuelas de gerencia y negocios de Latinoamérica y España, dada la centralidad de esta metodología

en la educación gerencial a nivel internacional. El punto no es que no se produzcan buenos casos: se dan desde hace tiempo esfuerzos aislados en esa dirección. El asunto es que, en la ausencia de una colección con suficiente masa crítica, y de canales de distribución con alcance global, esa oferta de casos no conectaba con su demanda. Ese quiebre desestimaba la producción (¿para qué escribir casos que no serán usados fuera de mi institución?), exacerbando aún más la situación.



Casos de calidad, desde Iberoamérica al mundo

Como respuesta a esta situación surgió el CLADEA-BALAS Case Consortium (CBCC). Nuestro objetivo es conformar una colección de casos de alta calidad, que promuevan principalmente la discusión de los dilemas que enfrentan nuestras instituciones, y que provengan de las escuelas de formación de estudiantes en Latinoamérica y España. Por nuestros robustos estándares de control de calidad, que incluyen un proceso de doble revisión ciega con estándares internacionales, nuestros casos tienen acceso a ser publicados y distribuidos globalmente a través del canal más importante de casos pedagógicos a nivel internacional: la página de *Harvard Business Publishing* (hbsp.harvard.edu).

El CBCC está gobernado por un Consejo Editorial, en el que participa un representante de cada escuela del consorcio, un representante de

CLADEA y un representante de BALAS. El CBCC cuenta con un Director Editorial, elegido por el Consejo Editorial, quien tiene a su cargo la administración de la colección y es el interlocutor del consorcio con el público apoyado por un Coordinador Editorial.

Nuestro portafolio de revisores está conformado por académicos con experiencia como escritores y revisores de casos de enseñanza. Cada caso es revisado por dos revisores que están vinculados a una institución diferente a la de los autores del caso. Con el fin de velar por la calidad de los casos, una vez aprobado por los revisores los textos son sometidos a una revisión de estilo por un corrector profesional y, por último, son traducidos antes de su publicación. Todos los casos son publicados en inglés y en un segundo idioma (español o portugués).



¿Cómo publicar un caso en el Consorcio?

Hay dos caminos alternativos para someter un caso pedagógico al proceso de evaluación del consorcio. El primer camino es una membresía institucional. Para ser miembro del CBCC, la institución debe ser miembro de CLADEA y debe demostrar ante el Consejo Editorial el cumplimiento de una serie de requisitos, listados en la **Tabla 1** adjunta. La membresía actual del CBCC se adjunta al final en la **Gráfica 3**.

Los miembros institucionales del CBCC participan en las reuniones de su órgano de gobierno, el Consejo Editorial, y participan de la toma de decisiones. En contrapartida, se comprometen a aportar revisores y otros recursos para la administración de la colección, así como a producir un mínimo de

casos de forma sistemática. Los casos pedagógicos que a la fecha hacen parte de la colección CBCC se presentan en la **Tabla 2**, más abajo.

El segundo camino es el de publicación individual por cualquier académico interesado en la producción de casos de enseñanza. En esta variante, las personas deben enviar sus casos a las conferencias anuales de CLADEA o BALAS, que siempre ofrecen un espacio para este tipo de material. Los mejores casos de ambas conferencias acceden al proceso de evaluación del CBCC. Las condiciones precisas de acceso son consensuadas por el responsable del *track* de casos de cada conferencia con el Director Editorial del consorcio.

Tabla 1.

Condiciones para membresía institucional en el Consorcio de casos CLADEA-BALAS

Contar con una **colección interna** de casos pedagógicos que haya sido sujeta a un **proceso de control de calidad** por revisores cualificados.

La colección debe respetar **estándares de alta** calidad a los ojos del Consejo Editorial del consorcio.

La colección debe contar con **masa crítica**, con un mínimo de casos y evidencia de **producción sistemática**.

Todos los casos de la colección deben contar con **notas pedagógicas**.

La colección debe abarcar a **varios autores**, e incluir temas que representen las **diferentes áreas** y disciplinas de la enseñanza gerencial, tales como estrategia, comportamiento organizacional, liderazgo, mercadeo, o finanzas, entre otros.

La colección debe contar con una única y **consistente identidad gráfica**.

La colección debe contar con un **ISSN** que la identifique.





CLADEA
BALAS

Case Consortium

Tabla 2. Casos pedagógicos de la colección CLADEA-BALAS Case Consortium (CBCC) publicados en Harvard Business Publishing

Nombre	Área temática	Institución
Wok: ¿Una cadena de restaurantes sostenible?	Estrategia	Universidad de Los Andes
Tin Mining, Inc.	Estrategia	Universidad de Los Andes
Powerven: cuándo cambiar es un imperativo?	Administración General	IESA
Inversión Social de NorPetrol Venezuela	Empresa Social	IESA
Ferran Adrià y la transformación de elBulli	Estrategia	ESADE
Operadora Logística Salvadoreña	Gerencia de operaciones	INCAE
Glade - Esencias de la Naturaleza	Mercadeo	INCAE
El precio de la dignidad: los derechos laborales en el Perú	Relaciones comerciales y gobierno	Universidad del Pacífico
Una receta polémica: la "Ley de la comida chatarra" en Perú	Ética de negocios	Universidad del Pacífico
Política de desarrollo local para Santa Bárbara de Tapirín (x2)	Relaciones comerciales y gobierno	IESA
Ron de Venezuela	Negocios internacionales	IESA
Cervecería Polar: el despertar del oso	Mercadeo	IESA
Nix y la industria del refresco en Uruguay	Estrategia	Universidad ORT
PayTrue Solutions	Estrategia	Universidad ORT
DMD Compresores: ¿cómo ajustar el modelo de negocios?	Estrategia	Universidad de San Andrés
Creando valor al negocio: Grupo Arcor y la sustentabilidad	Estrategia	Universidad de San Andrés
Realidad y emociones en el salón de clases: desafíos pedagógicos para el aprendizaje	Enseñanza y el Método de caso	Universidad de Los Andes
Fondo Fiduciario Yasuni-ITT (x3)	Ciencias económicas	Universidad de Los Andes
¿Diferenciación?	Emprendimiento	Universidad de Los Andes
Banco de Crédito del Perú: Agente BCP, ¿canalización de la estrategia o segmentación del canal?	Estrategia	Universidad del Pacífico
El proyecto de crédito para microempresas de mujeres: ¿cómo evaluar un proyecto social?	Relaciones comerciales y gobierno	Universidad del Pacífico
La institucionalización del Museo de Arte de Lima (MALI): den y se les dará	Administración General	Universidad del Pacífico
Innovar en la EGA: de las ideas al desarrollo	Innovación	CLADEA
El futuro de Rey Holdings Corp. en Panamá: ¿concentrarse o diversificarse?	Estrategia	CLADEA
Domotec (x3)	Emprendimiento	Universidad ORT
La estrategia de internacionalización de Privalia: los retos de la entrada en Alemania (x3)	Estrategia	ESADE
Decofruta: nuevos sabores en su modelo de negocios	Emprendimiento	IESA
Helados La Valentina	Finanzas	IESA
Alquería: más que un vaso de leche (x2)	Comportamiento organizacional y Responsabilidad Social	Universidad de Los Andes
ESSA: ¿usted para quien trabaja?	Negociación y gobierno corporativo	Universidad de Los Andes
Global Blue Hydros: la evolución del modelo de negocios	Emprendimiento	Universidad de Los Andes
Jesús Fernández (JF)-Lencería Premium de exportación	Emprendimiento y mercadeo	Universidad de San Andrés
Siam Di Tella y la sustitución de importaciones: contextos y estrategias (x2)	Introducción a la administración	Universidad de San Andrés
Hamburguesas El Corral: Does Delivery Service Matter?	Gestión de Servicios	Universidad de Los Andes
Troubled Spain: Leading Organizational Changes Through Networks and Design (x2)	Administración General	Universidad de Los Andes
Magic: the Gathering. Cómo manejar una comunidad de jugadores	Mercadeo	Universidad de los Andes
Transmilenio: ¿crisis en un sistema de transporte premiado?	Gestión de operaciones	Universidad de los Andes
Fundación Otra Sociedad	Directorios ONG	Universidad de los Andes
Fundación Albeiro Vargas y los Angeles Custodios (x2)	Emprendimiento ONG	Universidad de los Andes
Familia Aristizabal, ¿el crecimiento de una empresa familiar?	Estrategia	Universidad de los Andes
Grupo Argos	Estrategia corporativa	INCAE
El Negocio de las Golosinas	Finanzas	Universidad del Pacífico
El Celler de Can Roca: Innovación en Servicios	Estrategia	ESADE
El Desafío de Campana Dos: ¿apostar a Vaca Muerta para sobrevivir?	Estrategia	Universidad de San Andrés
FIFA 2010: la elección del Mejor Entrenador del Mundo	Comportamiento organizacional	CLADEA
Fomento Lechero, desarrollando a pequeños ganaderos	Emprendimiento social	EGADE
Pacari: Chocolate orgánico premium	Estrategia	BALAS
La expansión nacional y extranjera de SMART FIT. Desafíos para la sustentabilidad de un modelo innovador en la industria del fitness	Estrategia	BALAS
e-Notificaciones en el Uruguay	Tecnología y administración pública	IEMM
Elgourmet.com	Mercadeo	IAE
Brazil 2016: What went wrong?	Relaciones comerciales y gobierno	IAE
El legado de los Blanco	Estrategia	IESA
Italplastic	Administración General	IESA





**CLADEA
BALAS**

Case Consortium

Negociar en la crisis: desastre petrolero en el mar argentino (x7)	Negociación y gobierno corporativo	IAE
Internationalization at Cementos Argos	Estrategia	INCAE
Marco Marketing Consultants: Reevaluación de la estrategia competitiva	Estrategia	Universidad de San Andrés
Dow Argentina: Desafíos para la implementación de un sistema de Just Culture	Administración de Recursos Humanos	Universidad de San Andrés
Próxima servicios: convertir la subcontratación en supercontratación	Estrategia	CLADEA
Carter + Smith: cobertura de riesgo de tasa de cambio	Finanzas	Universidad de Los Andes
"Verdeagua: ¿Qué está en juego al invertir en una empresa B?"	Estrategia	Universidad ORT
Swimmer's Headphones	Finanzas	Universidad de Los Andes
Semillas Arroyave	Finanzas	Universidad de Los Andes
La Esperanza: Más allá de la automatización	Comportamiento organizacional	BALAS
Amantes del peperoni: caso de simulación de negociación	Estrategia	Universidad de Los Andes
Clínica Ricardo Palma	Finanzas	Universidad del Pacífico
Fundación HOMI: expansión de un hospital pediátrico familiar sin ánimo de lucro	Estrategia	Universidad de Los Andes
BuildAir: Hasta el cielo y más allá	Emprendimiento	ESADE
Mossack Fonseca: Panamá papers	Tecnología de la información	INCAE
La Madrileña: Gestión del desempeño económico en el 2014	Finanzas	Universidad de San Andrés
Pagamigo	Comportamiento organizacional	INCAE
La valuación de los negocios de los Mansilla	Finanzas	IAE
Lucchetti: la creación de una multilatina	Estrategia	EGADE
Masglo: un escándalo en los medios	Mercadeo	Universidad de los Andes
Finanzas y RSE en Banco W: en busca del eslabón perdido	Contabilidad	Universidad de Los Andes
Atención virtual en el Banco Simplex	Administración de Recursos Humanos	INCAE
Webuycars: Finding the key to new growth in South Africa	Estrategia	EGADE
Carbostar: To sell or not to sell? That is the question	Finanzas	Universidad de Los Andes
Fabricato: The phoenix of Colombian textile industry	Finanzas	Universidad de Los Andes
Tuplastibog: Is it Worth Continuing?	Finanzas	Universidad de Los Andes
Colombia and FARC-EP Struggle for Peace	Estrategia	Universidad de Los Andes
Latam Airlines: In Search of New Options	Estrategia	CLADEA
Konecta: Strategic Transformations in a Digital Era	Negocios internacionales	UP
AEInnova: From Science to Business	Emprendimiento	ESADE
Unpacking Plastic Packaging: Carvajal Empaques and the Challenge of Reimagining the Product Life Cycle	Emprendimiento social	ICESI

Miembros institucionales del CBCC



Alianzas



CONTACTO

Para consultas, o expresiones de interés, por favor contáctenos al correo electrónico cap.adm@uniandes.edu.co

CONOCE MÁS DE NOSOTROS EN <https://cbcc.org>

