



## NEGOCIOS

## Dos empresas locales se convierten en casos de estudio en Harvard

La Universidad ORT publicó trabajos sobre Nix y Paytrue que serán utilizados en cursos de gestión.

## FOTO



**Nuevas.** La prestigiosa universidad sumó los casos uruguayos hace unas dos semanas.



Vota por esta noticia:  
★★★★★ 0 votos

Me gusta 1

## TEMAS

Harvard - ORT - Nix - uso de la metodología del c Paytrue - Escuela de negocios de Ha

Diego Ferreira | dferreira@elpais.com.uy | 30 sep 2016

La escuela de negocios de Harvard (Harvard Business School, HBS) es una de las más reconocidas del mundo. Su fama y prestigio se construyeron no solo porque en sus aulas estudiaron personalidades como el expresidente George W. Bush, el empresario y exalcalde de Nueva York, Michael Bloomberg, o Sheryl Sandberg (COO de Facebook), sino también por haber sido pionera en el uso de la metodología del caso para formar a sus alumnos.

La HBS se ha nutrido sobre todo de EE.UU. y Europa pero desde hace un par de semanas sumó los primeros casos generados en Uruguay: «Nix y la industria del refresco en Uruguay» y «Paytrue Solutions», a cargo de los docentes de la Universidad ORT, Enrique Kramer, Luis Silva Domingo y Marcel Mordezi.

Consultado por El Empresario, Kramer —coordinador académico de la Licenciatura en Gerencia—destacó que ambos trabajos conllevan «un genuino ejercicio de análisis de una situación gerencial compleja», uno de los requisitos de selección de Harvard.

La pieza referida a Nix describe cómo una *B brand* (una marca de precios bajos, distribución parcial y presencia en medios acotada) desafió a la posición de multinacionales como Pepsi, por entonces segunda en participación en el mercado. «El gran desafío que se plantea es (cómo) ser la segunda marca de la categoría; si siguiendo la estrategia de *B brand* o haciendo otra cosa», resumió Kramer. El caso aplica para cursos de estrategia competitiva, análisis de industrias, maestrías, cursos de pregrado y para ejecutivos, agregó.

La historia de la tecnológica Paytrue, proveedora de soluciones para la verificación de pagos electrónicos, pone sobre el tapete el tema de la competencia en un sector de cambios constantes frente a grandes jugadores, y a la vez impulsar planes de expansión internacional.

Los estudiantes y profesores de carreras de pregrado, cursos en escuelas de Ingeniería y estudios avanzados de posgrado de negocios encontrarán en este caso una herramienta valiosa para «analizar situaciones competitivas y las implicancias complejas en los modelos de negocios», afirmó Kramer.

Ambos casos están publicados en la plataforma de la Harvard Business Publishing (HBP), unidad responsable de editar los casos de estudio de la Universidad y la revista académica Harvard Business Review.

Los acuerdos que tiene Harvard con otras universidades y organizaciones académicas del mundo le permiten acceder a casos internacionales. De hecho, la Universidad ORT integra el CLADEA-BALAS Case Consortium (CBCC), un grupo de escuelas de negocios de la región y España que impulsan la difusión de la metodología de Harvard a través de casos locales.

**Relevancia.**

El proceso de aprobación de los casos uruguayos fue extenso y riguroso, a lo largo de un año y medio. El procedimiento incluyó la evaluación de sistema «doble ciego», en el que autores y examinadores no se conocen entre sí.

El filtro no termina allí. Conceptualmente, Harvard aplica un criterio de selección basado en la «relevancia» del tema. Las piezas sobre Nix y Paytrue aportan valor a «la gestión de empresas u organizaciones», valoró Kramer.

«Lo segundo es el tratamiento adecuado del tema. Eso quiere decir que el caso debe describir de manera inteligible, amplia y en detalle una situación compleja de negocios en la que una persona se encuentra ante la necesidad de tomar una decisión y esa decisión no está del todo clara», abundó.

Los pasos se completan con la publicación de los casos en español e inglés y la inclusión de una nota de enseñanza, una especie de hoja de ruta que engloba una sinopsis del caso, los cursos y temáticas donde podría aplicarse y la bibliografía utilizada, entre otros insumos.

Kramer opinó que en América Latina la metodología del caso «no es tan popular», lo que explica que hasta ahora no haya sido «demasiado frecuente» la publicación de profesores de la región en Harvard. Anticipó que hay nuevos casos locales a estudio de los examinadores de Harvard y que otros serán presentados próximamente.

## OPINIONES

## EDITORIAL DE HOY

**No perdamos el tren otra vez**

Si el Pit-Cnt, o un tan superado como absurdo proteccionismo vinculado a ineficientes monopolios estatales prevalecen sobre el interés nacional, se corre el riesgo de quedar, literalmente, en la "vía".

Hernán Bonilla

La ley de alquileres

Leonardo Guzmán

Año Nuevo de todos



## ÚLTIMO MOMENTO

Últimas noticias

**Mayoría conforme con la decisión de Tabárez**

En reñida votación entre los lectores de Ovación, primó el sí a favor de la citación de Gastón Guruc...

08:52

**Unas "fieras": el San Lorenzo de Diego Aguirre se metió en cuartos**

Con Mathías Corujo y Martín Cauteruccio como titulares, el conjunto de Boedo venció 2-0 a La Guaira...

08:45

**La anécdota de Alberto Sonsol con una yerba y Julio César Gard** El periodista recordó un incómodo momento vivido con su

## GALLITO

Automotores

Inmuebles



Trabajo

Clasificados

## EDICION IMPRESA

EL PAIS

CLUB EL PAIS

Uruguay queda solo: no firma crítica al chavismo

EL PAIS

30 de Septiembre de 2016

Descargar PDF

## NOTICIAS DE HOY



**ESCUCHA EL AUDIO**  
Javier Máximo Goñi: "El objetivo era sacar a Tenfield y salió por la culata"



**ENLACE PATROCINADO**  
¿Por qué es tan importante beber agua segura?



**FIN CONTENT PARA REPUBLICA MICROFINANZAS**  
Inclusión desde la educación financiera



**PRONÓSTICO**  
¿Cómo estará el tiempo hoy?

**tvshow**

PUMA VS NIKE  
**TURCO**  
Abdala molesto con Darwin Desbocatti

BAILANDO  
Tinelli enfrentó a los hijos de Maradona y Caniggia

SORPRESA  
¿Quién quiere conquistar a Sofia Balbi y Antonella Rocuzzo?

**OVACION** DIARIO DEPORTIVO

NACIONAL MUCHOS SON REFERENTES

**Los jugadores de peso le ofrecen tranquilidad al DT**

PERABOL  
De Silve: "El futuro es hoy lo que menos me preocupa"

COPA SORRABEUCIANA  
Gastón Bueno sufrió frente a la TV en el partido ante Junior

## COMENTARIOS

Comentarios (0)



Iniciar Sesión para comentar  
¿Olvidó su contraseña?

Para comentar las noticias debes iniciar sesión con el usuario y contraseña elegidos al momento de registrarte.

Si no estas registrado todavía, puedes hacerlo ingresando a [Registro de Usuarios](#)

No recuerdas tu contraseña? puedes acceder a [Registro de Usuarios](#) y solicitar que te la enviemos a tu email como recordatorio.