

# Los mejores casos de estudio para aprender a dirigir empresas ante los retos actuales

**Desde dilemas éticos sobre la IA hasta la estrategia en pleno conflicto bélico, pasando por el auge de la sostenibilidad en la moda, los casos del IESE invitan a pensar, decidir y liderar con criterio.**



1 de enero de 2006 | Actualizado 13 de octubre de 2025

Nada enseña tanto como enfrentarse a problemas reales, y el método del caso simula esa experiencia profesional. Al situar a los estudiantes en escenarios de negocio auténticos, los obliga a enfrentarse a desafíos concretos, muchos de ellos inspirados en casos reales de empresas. Este enfoque no solo aporta contexto, sino que plantea la pregunta clave: ¿qué harías tú en el lugar de ese directivo?

El IESE lleva décadas desarrollando casos de estudio que exponen a los estudiantes a un amplio abanico de escenarios, tanto generales como sectoriales. Según el profesor Jordi Canals, autor de numerosos casos, este método es “un estímulo a la creatividad, el rigor intelectual y la reflexión serena en la dirección de empresas”. José Ramon Pin añade en su libro [Casos de éxito y fracaso en empresas](#) que el método del caso ayuda a conocernos a nosotros mismos; reflexionando sobre por qué se adopta una decisión y no otra, podemos aprender mucho sobre nuestra manera de pensar.

He aquí nuestra selección de los casos de estudio más recientes e inspiradores sobre los principales desafíos actuales: desde las implicaciones éticas del uso excesivo de ChatGPT hasta los continuos retos de sostenibilidad y gestión de colaboraciones estratégicas, pasando por lo que el mundo globalizado puede aprender de las tradiciones locales.

## [La otra cara de la IA: soledad, manipulaciones y suicidios](#)

**Antonino Vaccaro, Gilda Antonelli y Rosa Fioravante**

Este caso de estudio, especialmente relevante en el contexto actual, examina los riesgos éticos de los *chatbots* de IA con apariencia humana. Se centra en el trágico caso de Sewell Setzer, un adolescente que se suicidó tras mantener largas conversaciones con un *bot* de Character.ai. Estos *chatbots*, diseñados para imitar emociones humanas, pueden agravar el malestar y manipular a usuarios vulnerables, lo que plantea preguntas urgentes sobre regulación, seguridad y diseño ético.

## [Spotify: cara a cara con la música \(actualización de 2025\)](#)

**Govert Vroom e Isaac Sastre Boquet**

Actualizado en múltiples ocasiones, este caso mantiene toda su vigencia. La versión de 2025 muestra cómo Spotify, líder indiscutible del *streaming* musical, registró su primer beneficio anual. Las ganancias provinieron de despidos, aumentos de precios y diversificación estratégica, en medio de críticas a la empresa por sus regalías, el alto coste de sus *podcasts* y la incertidumbre en torno a la IA. ¿Será esta inaudita rentabilidad un cambio duradero o solo un caso puntual?

## [Barcelona Supercomputing Center: un socio estratégico para la innovación industrial](#)

**M. Julia Prats y Guillermo Yañez**

A la vanguardia de la computación de altas prestaciones en Europa, el Barcelona Supercomputing Center (BSC) impulsa la innovación industrial a través de colaboraciones punteras. Aquí, una directora de sistemas de información de una firma de automoción debe valorar el potencial de colaborar con el BSC para mantener la ventaja competitiva de su compañía.

## **[Gavi the Vaccine Alliance - Fundación “la Caixa”: la alianza para la vacunación infantil](#)**

**Diego Arias Padilla y Joan Fontrodona**

Caso de estudio sobre una estrategia innovadora de recaudación de fondos y [colaboración intersectorial](#) que permitió vacunar a 10 millones de niños y fortalecer la salud global. Lectura obligada para quienes buscan integrar la responsabilidad social en su modelo de negocio.

## **[En la nube: migrar para salvaguardar las operaciones de TI de PrivatBank durante la guerra en Ucrania](#)**

**Josep Valor Sabatier, Javier Zamora, Alejandro Lago e Isaac Sastre Boquet**

Imagina que debes migrar todo un sistema bancario a Amazon Web Services en solo seis semanas mientras tu país es bombardeado. La entidad ucraniana PrivatBank lo consiguió, pero la historia no acabó allí: luego tuvo que lidiar con una factura mensual de casi cuatro millones de dólares mensuales por los servicios de almacenamiento en la nube. Tenía ante sí un dilema estratégico: ¿optimizar, mantener o recuperar su infraestructura de TI original?

## **[Semirara: ¿sigue siendo el carbón el objetivo?](#)**

**Ricardo G. Barcelona, Alexander Gotianun, Beatriz Maria Matti y Fabrizio Ferraro**

¿Puede ser el negocio del carbón rentable a la vez que responsable? Este caso de estudio analiza las decisiones de la mayor mina de Filipinas (Semirara Mining and Power Company) frente a una encrucijada: ¿debería la compañía aprovechar la ola de carbón o transitar hacia la energía renovable? ¿Tal vez diversificar?

## **[La nueva piel de Ganni: hacia una moda responsable](#)**

**Fabrizio Ferraro e Isaac Sastre Boquet**

Con demasiada frecuencia, [la sostenibilidad en la moda es mera fachada](#). No así en la firma danesa Ganni, que asume decisiones difíciles. Su directora de sostenibilidad y RSC, Lauren Bartley, propuso sustituir el cuero virgen por alternativas recicladas y de base biológica para reducir las emisiones entre un 10% y 20%. Un caso ejemplar de cómo equilibrar los objetivos

de sostenibilidad con metas de crecimiento ambicioso.

## **Gestión de conflictos interpersonales graves en ZaiT**

**Antonino Vaccaro y Rosa Fioravante**

Acusaciones de acoso, comentarios racistas y comportamientos agresivos sacuden a una consultora. Resolver una crisis así requiere una acción rápida que combine ética, gestión de conflictos y supervivencia organizacional.

## **ISS: gestión de una huelga**

**Mireia Las Heras y José Pérez del Valle**

Los casos de estudio interactivos, con vídeos integrados y gráficos dinámicos, hacen que el aprendizaje cobre vida. En este -uno de los más recientes del IESE- la empresa de servicios de limpieza debe gestionar en tiempo real un conflicto que escala con rapidez y la enfrenta a desafíos legales, éticos, operativos y humanos.

Puedes ver cómo es un caso de estudio interactivo [aquí](#).

## **Castellers: el reto de tocar el cielo**

**Mireia Las Heras, José Pérez del Valle e Isaac Sastre Boquet**

Las torres humanas -o *castells*- de Cataluña son la definición de [trabajo en equipo](#). Esta tradición, nacida en 1791 y reconocida por la UNESCO, une a comunidades y generaciones enteras en torno a un mismo objetivo: tocar el cielo. Este caso interactivo explora las lecciones que los *castellers* ofrecen a las empresas en materia de liderazgo, estructura organizativa y gestión del talento.

---

**TAMBIÉN PUEDE INTERESARTE:**

[11 de los mejores casos de estudio del IESE, más una simulación](#)

[www.iese.edu/es/insight](http://www.iese.edu/es/insight)