EL ESTUDIO DE CASOS COMO METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA EN ECONOMÍA DE LA EMPRESA Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Oskar Villarreal Larrinaga, oskar.villarreal@ehu.es, Universidad del País Vasco
Jon Landeta Rodríguez, jon.landeta@ehu.es, Universidad del País Vasco

RESUMEN

La Economía de la Empresa, como ciencia social, y la Dirección Estratégica, como una disciplina científica específica de esta ciencia, requieren de metodologías de investigación para analizar los fenómenos empresariales objeto de estudio que sean capaces de recoger toda su complejidad. En determinadas circunstancias se hacen necesarias metodologías que combinen información de distinta naturaleza: cualitativa y cuantitativa, subjetiva y objetiva, interna y externa al propio fenómeno estudiado. El estudio de casos se ha erigido en los últimos tiempos como una de las metodologías de investigación científica "no habituales" con creciente utilización en las diversas áreas de la Economía de la Empresa. No obstante, las debilidades inherentes del estudio de casos han sido, aparentemente, argumento suficiente para ser cuestionado por la comunidad científica durante mucho tiempo. Nuestro objetivo en este trabajo es proponer un diseño metodológico para el empleo del estudio de casos en la investigación científica y reivindicar la validez del mismo cuando se dan las condiciones adecuadas, se sigue un diseño correcto y se aplica de una manera rigurosa. El diseño metodológico propuesto es representado y especificado en sus distintas etapas y ha sido aplicado con resultados satisfactorios en un estudio de casos múltiple sobre internacionalización de empresas, el cual utilizaremos para ilustrar la propuesta que formulamos.

PALABRAS CLAVE: Estudio de Casos, Metodología de Investigación, Economía de la Empresa, Dirección Estratégica.

ABSTRACT: Business Economics, as a social science, and Strategic Management, as a specific scientific discipline of this science, require research methodologies that can deal with all of the complexities of the business phenomena to be analysed. Certain circumstances call for methodologies that can combine different types of information: qualitative and quantitative, subjective and objective, internal and external to the phenomenon under study. In recent years, case studies have become one of the "non-traditional" scientific research methodologies being used with increasing frequency in the area of Business Economics. However, the inherent weaknesses in case studies have apparently been a strong enough argument for this methodology to be called into question by the scientific community for a long time. The aim of this paper is to present a methodological design for using case studies in scientific research and to assert the validity thereof under the right conditions, when the right design is used and when the methodology is strictly applied. The proposed methodological design is represented and specified in its different stages and has been applied with satisfactory results in a multiple case study on business globalisation, which we will use here to illustrate our proposal.

KEYWORDS: Case Studies, Research Methodology, Business Economics, Strategic Management.

1. INTRODUCCIÓN

La dinámica de cambio generalizada que vive el entorno empresarial tiende a conllevar el cuestionamiento de las soluciones y teorías tradicionales, lo que estimula a la ciencia de la Economía de la Empresa hacia la búsqueda progresiva de nuevos modelos que se adecuen mejor a la nuevas realidades objeto de estudio de esta ciencia (Applegate, 1994). La configuración de nuevos modelos explicativos diferentes a los existentes no siempre puede ser llevada a cabo mediante el empleo de metodologías basadas en el planteamiento y contraste de las hipótesis sobre la base de un marco teórico existente, validado y vigente, lo que provoca la emergencia de nuevas metodologías que permitan generar nuevas teorías. (Arias[1], 2003). El estudio de casos es, en este sentido, una metodología de investigación que debe ser tenida en cuenta para el avance de una ciencia que tenga como fin satisfacer las necesidades de conocimiento más apremiantes de la sociedad a la que sirve.

El estudio de casos permite analizar el fenómeno objeto de estudio en su contexto real, utilizando múltiples fuentes de evidencia, cuantitativas y/o cualitativas simultáneamente. Por otra parte, ello conlleva el empleo de abundante información subjetiva, la imposibilidad de aplicar la inferencia estadística y una elevada influencia del juicio subjetivo del investigador en la selección e interpretación de la información. El estudio de casos es, por tanto, una metodología de investigación cualitativa que tiene como principales debilidades sus limitaciones en la confiabilidad de sus resultados y en la generalización de sus conclusiones, lo que la enfrenta a los cánones científicos más tradicionales y lo que, de alguna manera, la ha marginado (que no excluido) frente a otras metodologías más cuantitativas y objetivas como metodología científica de investigación empírica.

Sin embargo, para avanzar en el conocimiento de determinados fenómenos complejos es una metodología que puede aportar contribuciones valiosas si es empleada con rigor y seriedad, aplicando procedimientos que incrementen su confiabilidad y su validez.

El recurso dentro de la práctica científica a la información subjetiva y a las técnicas de investigación que la utilizan es una necesidad que desde hace tiempo viene siendo puesta de manifiesto por muchos autores que defienden una visión más práctica y aplicada de la ciencia, pero ello exige un esfuerzo continuo en la mejora en el diseño y aplicación de estas metodologías. En este sentido, Helmer (1983), unos de los padres de otro método cualitativo de investigación, el Método Delphi, sugería tres ámbitos de actuación para la mejora del carácter científico de este tipo de metodologías: a) mejorar en la selección de la fuentes de información más apropiadas, fijando criterios de selección para ello, b) facilitar la transmisión eficaz de la información que se requiere, mejorando las técnicas de recogida y el desenvolvimiento de los informantes y c) desarrollar y mejorar metodologías de actuación que integren la información y que garanticen la calidad de las conclusiones extraídas.

Este trabajo se enmarca en esa línea de actuación. Su objetivo es, en primer lugar, proponer un diseño metodológico para el empleo del estudio de casos en la investigación científica, fruto de la revisión e integración de las aportaciones de numerosos autores que nos han precedido y de nuestra propia experiencia, que avance en los tres ámbitos de actuación referidos y, en segundo lugar, reivindicar la validez del empleo del estudio de casos como metodología de investigación científica para explicar los nuevos fenómenos empresariales e incrementar el conocimiento científico existente de la realidad empresarial cuando se dan las condiciones adecuadas, se sigue un diseño correcto y se aplica de una manera rigurosa.

[1] Este trabajo "Metodologías de investigación emergentes en economía de la empresa" fue Premio Fundación Emilio Soldevilla de "Metodología de la Empresa" en el XVII congreso nacional XIII congreso hispano-francés de la Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa, celebrado en Bordeaux (junio 2003).

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

En palabras de Yin (1989), uno de uno de los más renombrados investigadores sobre el estudio de casos como metodología de investigación, un estudio de casos sería "una investigación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo en su contexto real, donde los límites entre el fenómeno y el contexto no se muestran de forma precisa, y en el que múltiples fuentes de evidencia son usadas. Es obvio que estas circunstancias son habituales en la Economía de la Empresa (Arias, 2003).

El estudio de casos en el ámbito empresarial tuvo su origen a principios del siglo pasado en las escuelas de negocios americanas, lideradas por Harvard, como metodología docente y de investigación de los fenómenos empresariales y de la dirección general (Stoeker, 1991). Posteriormente fue la Universidad de Chicago (Hamel *et al*., 1993) la que lideró el empleo de esta metodología de investigación. Sin embargo, este esfuerzo sirvió para generar muy poca teoría y debate académico (Rumelt *et al*., 1994), por lo que su eficacia como herramienta de investigación fue muy limitada y cuestionada y perdió aceptación dentro de la comunidad científica a favor de métodos cuantitativos de mayor objetividad, confiabilidad, validez y representatividad, más cercanos a las ciencias experimentales.

Sin embargo, estos métodos cuantitativos también presentan fuertes limitaciones para el estudio de realidades complejas y cambiantes como la empresarial, y ello generó un resurgimiento en los años sesenta de un debate a favor de los métodos cualitativos, tanto en la Rand Corporation (Helmer y Rescher, 1959; Landeta, 1999) como en la segunda Escuela de Chicago, donde cristaliza en lo que se conoce como nueva o segunda escuela de Chicago, representada por Glasser y Strauss (1967), autores de la *Teoría de Campo* (Grounded Theory)[2].

En este contexto llegan en los años ochenta una serie de importantes contribuciones metodológicas, que dan lugar al *estudio de casos contemporáneo*, encabezadas por Yin (1989, 1993, 1994, 1998), junto con Eisenhardt (1989, 1991), y que tienen una continuidad en los trabajos de Patton (1990), Stoeker (1991), Hamel (1992), Hamel *et al*. (1993), Stake (1994), Maxwell (1996, 1998), Fong (2002, 2005). Destacan así mismo las valiosas aportaciones de varios investigadores nacionales: Ruiz (1996), Rialp (1998), Sarabia (1999), Bonache (1999), Arias (2003), Oltra (2003), Rialp *et al*. (2005a, 2005b), Cepeda (2006) y Vaillant *et al*. (2006).

Este impulso metodológico ha situado de nuevo a esta metodología dentro del elenco de los métodos científicos, y aunque su utilización sigue siendo minoritaria en comparación con la de otros métodos cuantitativos, investigaciones realizadas mediante el estudio de casos son publicadas regularmente en las más prestigiosas revistas de Management[3]. Sin embargo, aún hoy su aceptación, especialmente entre la comunidad científica

[2] La *Teoría de Campo* (Strauss, 1987), es definida como "un conjunto de técnicas y procedimientos de análisis que capacitan al investigador para desarrollar teorías sustantivas que cumpla los criterios para hacer "buena" ciencia: significación, compatibilidad entre la teoría y la observación, generalidad, replicabilidad, precisión, rigor y verificación. Donde los procedimientos son diseñados para dar al proceso analítico precisión y rigor..."

[3] Por ejemplo: Academy of Management Journal, Academy of Management Review, Strategic Management Journal, International Business Review, Journal of Business Venturing, Organizations Science, Long Range Planning, Marketing in a Global Economy Proceedings, Journal of World Business, Journal of Management Studies, Personnel Review, Administrative Science Quarterly, International Small Business Journal, Qualitative Methods in Organizational Research, Industrial Marketing Management, Journal of Business Research, Management Research News, Qualitative Report, Journal of Marketing, Journal of Marketing Research, European Journal of Marketing, Journal of Operations Management, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa y Cuadernos de Gestión. Algunas revistas especializadas han dedicado ediciones monográficas a la discusión de esta metodología como es el caso del Current Sociology, vol. 40, número conducido por Hamel (1992).

española[4], es relativamente reducida y no se puede afirmar que sea una metodología científica de uso generalizado[5].

3. LIMITACIONES Y CONTRIBUCIONES DEL ESTUDIO DE CASOS

Detrás de los recelos referidos en el apartado anterior están las debilidades inherentes de esta metodología que son la base de sus principales críticas:

La primera crítica se refiere a que los resultados obtenidos mediante esta técnica de análisis son inconsistentes (Arias, 2003) y sesgados (Bonache, 1999; Arias, 2003). El denominado sesgo del investigador radica en que éste especifica el fenómeno a estudiar, elige el marco teórico, pondera la relevancia de las distintas fuentes, y analiza la relación causal entre los hechos. Todo esto lo aparta de la idea del investigador objetivo, el cual trata de eliminar cualquier sello personal en la disposición de los datos y por ello, este tipo de estudio es acusado de no ser objetivo y ser poco fiable (Bonache, 1999).

La segunda crítica, y probablemente la de mayor calado, se refiere a la problemática asociada a la generalización de los resultados obtenidos a partir de un número -forzosamente- limitado de casos estudiados (Rialp, 1998), ya que el caso o conjunto de casos pueden no representar una muestra significativa (Bonache, 1999; Arias, 2003). Gummesson (1991) y Hamel *et al*. (1993) inciden en esta crítica a partir de tres argumentos: su falta de validez estadística; su utilidad para generar hipótesis, pero no para testarlas; y la falta de representatividad del fenómeno que constituye el objeto de estudio, lo cual impide generalizar a partir de los estudios de casos. En este sentido, quizá, la contrarréplica más acertada es la realizada por Yin (1989, 1994, 1998) al poner el énfasis en el objetivo de la investigación, ya que en función de éste se puede considerar que el método se ajusta correctamente cuando persigue la ilustración, representación, expansión o generalización de un marco teórico (generalización analítica), y no la mera enumeración de frecuencias de una muestra o grupo de sujetos como en las encuestas y en los experimentos (generalización estadística). Así pues, la cuestión de la generalización de los estudios cualitativos (incluido, por tanto, el estudio de casos) no radica en una muestra probabilística extraída de una población a la que se pueda extender los resultados, sino en el desarrollo de una teoría que puede ser transferida a otros casos. De aquí que algunos autores prefieran hablar de "transferibilidad", en vez de "generalización", en la investigación de naturaleza cualitativa (Maxwell, 1998).

Una tercera crítica que se le imputa es la cantidad enorme de información que se genera, pudiendo no resultar manejable para sistematizarla. Esto dependerá de la capacidad y metodología del investigador y de la habilidad de transformar una ingente cantidad de información en múltiples formatos, en información sintética que sirva como contraste del modelo propuesto en la investigación (Arias, 2003). Gummesson (1991) y Hamel *et al.* (1993) vinculan esta crítica a la excesiva confianza en el sentido común del propio investigador.

A pesar de estas críticas, y como ya hemos indicado, esta metodología se está empleando con carácter creciente en las ciencias sociales porque hay cuestiones que, atendiendo a un criterio de aplicabilidad práctica e interés

[4] Cambra (2004) alude a la falta de tradición que existe en nuestro país en cuanto al uso y conocimiento de esta herramienta analítica y que el principal inconveniente es la escasa literatura nacional, ya que casi todos los trabajos aparecen en publicaciones internacionales.

[5] Aún así, hemos encontrado bastantes trabajos de autores españoles en los que se utiliza o trata el estudio de casos como los de Arana (2003); Arias (2003); Ariño y De la Torre (1998); Bonache (1999); Cambra (2004); Cepeda (2006); Chiva y Camisón (1999); Dasi (2001); Escribá (2000, 2002); Fernández (2003); García de Madariaga y Valor (2004); González (2002); Martín y De la Calle (2003); Martínez Carazo (2003); Moreno y Vargas (2004); Montes (2001); Montes *et al*. (2000); Nieto y Pérez, (2000); Oltra (2003); Rialp (1998); Rialp *et al*. (2005a, 2005b); Rodríguez *et al*. (1996); Rueda (2002); Ruiz (1996); Saorin (2001); Sarabia (1999); Urra (2000); Vaillant *et al*. (2006); Vargas *et al*. (2003a, 2003b) y Zapata (2004).

social, deben ser abordadas empleando las metodologías más científicas posibles, incluso en los casos que las metodologías cuantitativas clásicas no pueden ser utilizadas. En este sentido, el estudio de casos, como metodología aplicada, está siendo cada vez más aceptado como instrumento de investigación científica en el área de la dirección de empresas, sobre todo al comprobarse que el acceso a información de primera mano y/o la comprensión de los procesos de toma de decisión, implementación y cambio en las organizaciones requiere de un tipo de análisis no realizable con la suficiente profundidad a través del estudio de un número elevado de observaciones (Rialp, 1998).

Las características de esta metodología, y el tipo de preguntas que pueden ser respondidas mediante su uso, permiten que sea una estrategia adecuada para abordar cuestiones como las siguientes (Yin, 1989): 1) Explicar las relaciones causales que son demasiado complejas para las estrategias de investigación mediante encuesta o experimento. 2) Describir el contexto real en el cual ha ocurrido un evento o una intervención. 3) Evaluar los resultados de una intervención. 4) Explorar situaciones en las cuales la intervención evaluada no tiene un resultado claro y singular.

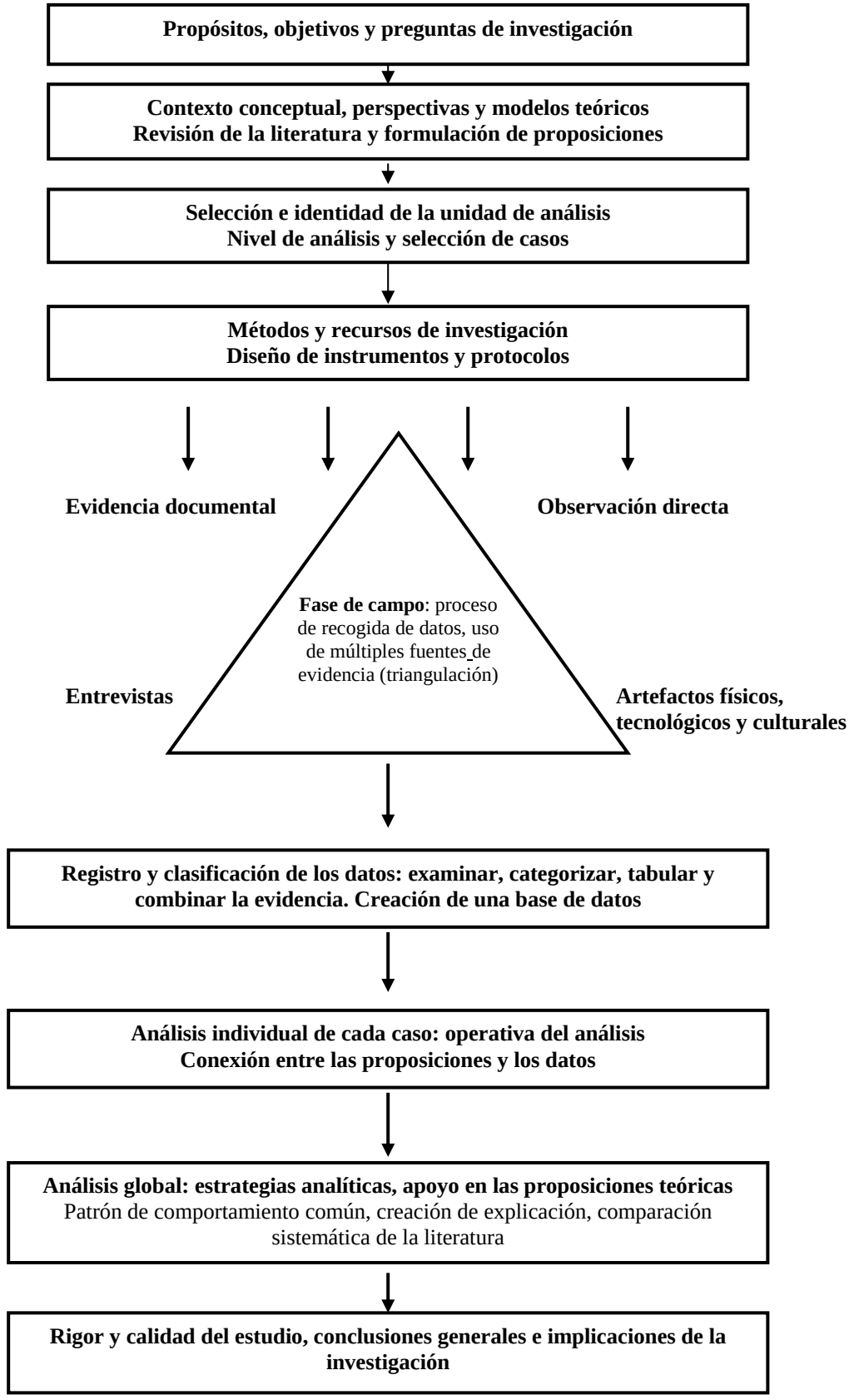
También es destacable su especial aplicabilidad en el análisis de procesos de cambio longitudinales (Eisenhardt, 1989) y para la obtención de una perspectiva holística versus reduccionista de algún fenómeno (Gummesson, 1991). El uso de esta herramienta analítica es por tanto muy recomendable cuando el fenómeno que queremos estudiar no puede ser comprendido de forma independiente respecto a su contexto, a su ambiente natural, cuando se deben considerar un gran número de elementos y se precisa un elevado número de observaciones (Johnston *et al*., 1999), es decir, cuando queremos comprender un fenómeno real considerando todas y cada una de las variables que tienen relevancia en él (McCutcheon y Meredith, 1993).

En suma, el estudio de casos como metodología de investigación presenta algunas ventajas frente a otras metodologías que la hacen útil en la investigación científica para determinados objetivos y en ciertas circunstancias, pero también es cierto que inherentes a su metodología se observan algunas debilidades que limitan su potencialidad científica. Sobre estas debilidades numerosos investigadores han presentado en las últimas décadas valiosas contribuciones tendentes a reducir su influencia negativa y a dotar de mayor calidad y rigor científico a esta metodología cada vez más necesaria, pero, aun así, siguen siendo muy necesarias nuevas investigaciones que contribuyan a incrementar aún más su grado de validez y confiabilidad, de manera que se vayan disipando las reticencias a su empleo científico y la Economía de Empresa disponga de otra metodología más, totalmente aceptada, para su utilización sobre su objeto de estudio. En este sentido y con esa finalidad, nosotros aportamos una propuesta de diseño metodológico, construida sobre las contribuciones de los investigadores que nos han precedido y sobre nuestra propia experiencia.

4. PROPUESTA DE UN DISEÑO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO DE CASOS

En la siguiente figura presentamos nuestra propuesta de metodología para la investigación empírica en Economía de la Empresa mediante el estudio de casos. Este diseño ha sido configurado a partir de las aportaciones más relevantes recogidas en la revisión de la literatura, enriquecido con nuestra propia experiencia (Villarreal *et al.*, 2004) y aplicado con resultados satisfactorios en un estudio de casos contemporáneo múltiple de carácter holístico (Villarreal, 2007), en el que se analizaron cuatro casos sobre internacionalización de empresas y que utilizaremos para ilustrar la propuesta que formulamos.

Propuesta de Diseño Metodológico del Estudio de Casos



Fuente: elaboración propia, adaptado de Eisenhardt (1989), Yin (1989, 1994, 1998), Maxwell (1996, 1998), Rialp (1998), Shaw (1999), Fong (2002), Rialp *et al.* (2005b).

A continuación vamos a concretar las nueve fases del diseño propuesto:

1.- Propósito, objetivos y preguntas de investigación.

El estudio de casos es una metodología de investigación empírica en la que se debe tener muy claro desde el inicio cuáles son los objetivos últimos que se quieren conseguir, con qué finalidad se va a recabar e interpretar la abundante información a la que se va a tener acceso, cuál es el objeto de estudio y qué se desea saber de las organizaciones que se analiza (preguntas de investigación genéricas). El estudio puede servir para describir un fenómeno dentro organizaciones reales, para explorar una situación sobre la que no existe un marco teórico bien definido, de forma que sirva para preparar otra investigación más precisa, para explicar porqué se producen fenómenos, lo que es la base para la generación de nuevas teorías (Yin, 1989, 1993, 1998), para ilustrar buenas prácticas de actuación (Bonache, 1999) o validar propuestas teóricas (Yin, 1989). En cualquier caso, estos objetivos deben estar claramente determinados antes del inicio de la investigación[6].

2.- Contexto conceptual, perspectivas y modelos teóricos. Revisión de la literatura y formulación de proposiciones.

Como en cualquier investigación, antes de acometer un trabajo empírico es imprescindible partir de la frontera del conocimiento que ya ha sido alcanzada por la comunidad científica. En este sentido, antes de enfrentarnos al fenómeno objeto de estudio en su realidad empresarial es necesario partir de una literatura de referencia y/o de investigaciones previas (Yin, 1989; Cooper, 1984; Maxwell, 1996, 1998; Fong, 2002), especificar y definir los conceptos clave, determinar lo que no se sabe y se desea conocer mediante esta investigación, así como conocer y seleccionar los modelos teóricos existentes que a priori mejor nos van a ayudar para aprehender y explicar esa realidad compleja y abierta[7] y, de esa forma guiar, el estudio. De estos modelos se pueden derivar proposiciones teóricas formuladas de manera hipotética junto con sus correspondientes hipótesis o teorías rivales (explicaciones alternativas) lo cual reforzará, por un lado, el diseño de la investigación y, por el otro, el razonamiento y la fundamentación teórica (Rialp, 1998). Se recomienda, en este sentido, la formulación de hipótesis rivales, configuradoras de una teoría alternativa, que trate de explicar un mismo resultado desde un sustrato teórico distinto al que caracteriza a la teoría de referencia[8].

---

6 La investigación que realizamos (Villarreal, 2007) siguiendo el diseño metodológico que presentamos tenía una finalidad múltiple exploratoria, descriptiva y explicativa sobre la internacionalización de la empresa como objeto de estudio (la cuestión genérica era "¿cómo se internacionalizan las empresas?"). A partir de este planteamiento se buscaba conseguir diferentes objetivos operativos:

a) Comprobar empíricamente la validez de un modelo estratégico de internacionalización propuesto en la investigación para analizar el proceso de internacionalización de empresas multinacionales y comprender las características, las motivaciones, los factores clave causativos de la internacionalización y el comportamiento estratégico de las mismas.
b) Valorar el grado de coincidencia entre los comportamientos desarrollados por las empresas multinacionales vascas analizadas y las proposiciones teóricas de explicación del fenómeno de la internacionalización.
c) Perfilar un patrón de comportamiento factorial causativo común o similar (en el caso de que lo hubiera) entre las empresas de la muestra y explorar comportamientos estratégicos análogos entre las mismas.

7 En nuestro estudio habíamos elaborado un Modelo Estratégico de Internacionalización que integraba las principales perspectivas y enfoques teóricos sobre la internacionalización: T^{ia} del comercio internacional, T^{ia} de la internacionalización de la empresa, T^{ia} de la empresa multinacional y de la inversión directa en el exterior (*Triangulación teórica*), que nos permitía elaborar proposiciones teóricas previas que debíamos confrontar en los casos estudiados. Teníamos conocimiento previo, además, del fenómeno de la internacionalización de la empresa vasca porque habíamos elaborado y publicado varios casos y estudios sobre el tema (Villarreal *et al.*, 2004, 2006; Villarreal, 2005a, 2005b).

8 Este planteamiento se alía fundamentalmente con las propuestas de Yin, y difiere del propuesto por el otro gran autor de referencia en la metodología del estudio de casos, Eisenhardt (1989), que propone un acercamiento sin teorías ni hipótesis de partida a fenómenos para los que no exista todavía marco teórico referencial válido y para los que el estudio busque precisamente desarrollar nuevas explicaciones.

3.- Selección e identidad de la unidad de análisis. Nivel de análisis y selección de casos.

El siguiente paso es realizar una definición apropiada de la unidad de análisis[9], la cual viene constituida por la propia definición del "caso" (Yin 1989, 1994). Ésta debe ayudar a delimitar, en lo posible, las fronteras del estudio; si bien resulta a veces muy difícil separar un determinado fenómeno del contexto en el que éste se produce (Rialp, 1998). La unidad de análisis está relacionada con el problema fundamental de decidir qué tipo de caso es. Como guía general, la definición de la unidad de análisis, y con ello del tipo de caso, se relaciona con la forma en que ha sido definida la cuestión de investigación inicial. Cabe destacar que cuando existen estudios previos, estos establecen algún criterio en la elección con el fin de poder comparar resultados (Yin, 1989).

Tras definir la unidad de análisis, la selección del caso/s a estudiar se basará en un muestreo teórico, que no estadístico, tratándose de escoger aquellos casos que ofrezcan una mayor oportunidad de aprendizaje (Stake, 1994) y que permitan una generalización analítica (que no estadística) de los resultados (Ragin y Becker, 1992; Easton, 1994; Yin, 1994)[10] Se trata de determinar cuál es el núcleo sobre el que estudiar las cuestiones que se plantean, qué se va a analizar (una sola empresa, un grupo de éstas, relaciones entre varias organizaciones, etc.) (Johnston *et al*., 1999).

Los casos pueden tener varías unidades de análisis, cuando se desea que cada aspecto del caso se evalúe dividido en diversas unidades de análisis parciales (sentido incrustado o encajado), o una sola (de tipo "holístico"), cuando no pueden definirse unidades parciales de análisis o la propia teoría de referencia tiene un carácter holístico (Yin 1989, 1994).

Por otra parte, puede ser un estudio de un único caso o de múltiples casos. En los estudios de tipo "caso único", se analiza un sólo caso, que por su importancia y significatividad se considera crítico y suficientemente válido para extraer conclusiones (Galve y Ortega, 2000; Alajoutsijärvi *et al*., 2001; Martín y De la Calle, 2003), se desea estudiar una situación muy concreta (Galperin y Lituchy, 1999; Min y Melachinoudis, 1999; Kumar y Arora, 1999; Karlsen *et al*., 2003; Martínez, 2003; Boyett y Curie, 2004; Rialp *et al*., 2005b). En relación a los estudios de múltiples casos, la razón principal para elegir un estudio formado por más de un caso, además de para poder reforzar su validez interna, se encuentra en la llamada replicación teórica, aspecto fundamental como mecanismo de validez externa. Esto significa que se reproduce la experiencia de cada caso en los otros, con el fin de verificar los resultados y clarificar sus determinantes, de tal manera que puedan ser precisadas las relaciones causales del fenómeno y eliminadas las erróneas o insuficientemente generales. La replicación teórica utilizada dentro de un estudio de casos es análoga a la usada en experimentos múltiples, y sus resultados permiten realizar la validación lógica de las teorías (Yin, 1989).

En cuanto al número de casos necesarios para un diseño múltiple, la decisión sobre el número de casos a estudiar es discrecional, debiendo reflejar el número de replicaciones (tanto literales como teóricas) deseadas. La decisión, por tanto, queda a juicio del investigador[11], según la certidumbre que desee obtener sobre sus

[9] En nuestro estudio la unidad de análisis eran empresas del País Vasco con un alto grado de desarrollo internacional y reconocidas por su buen hacer internacional, esto es, empresas multinacionales con procesos de internacionalización consolidados o con suficiente recorrido y con múltiples implantaciones exteriores en distintos países.

[10] Los casos seleccionados fueron CIE Automotive (industria auxiliar de automoción), IDOM (ingeniería y consultoría), Copreci (componentes de electrodomésticos), Irizar (carrocería de autocares). Se seleccionó un quinto caso [CAF (construcción de ferrocarriles)] que se mantuvo durante toda la investigación como caso reserva ante sucesos inesperados. Todos estos casos fueron seleccionados entre una muestra de 16 empresas de las que se había recogido suficiente evidencia (Villarreal *et al*., 2004). Estas 16 empresas fueron nuevamente investigadas (cuestionario por e-mail) para confirmar las preferencias establecidas en el proceso de selección.

[11] Es recomendable el manejo de un número de casos ni inferior a cuatro ni superior a diez (Eisenhardt, 1989).

resultados (Rialp, 1998), partiendo de la base lógica que la generalización de las conclusiones será de más calidad cuando mayor es el número de casos investigados (Arias, 2003).

4.- Diseño de instrumentos y protocolos. Métodos y recursos de la investigación.

El diseño de la investigación es la secuencia lógica que conecta los datos empíricos a recoger con la cuestión inicial a investigar y, en última instancia, con las conclusiones. Es, en forma coloquial, un plan de acción a seguir (Yin, 1989). En este plan de acción es necesaria la definición estandarizada de los procesos de recolección de evidencias para conferir mayor fiabilidad y validez a la investigación (Miles y Huberman, 1994). Para ello se requiere crear un protocolo de recogida de datos.

El protocolo del estudio de casos, además de contener los instrumentos de recogida de datos, debe contener los procedimientos y reglas generales que deben ser seguidas al utilizar el estudio de casos (Yin, 1994). El protocolo del caso es imperativo en los estudios de múltiples casos, y recomendable en el de casos singulares (Yin, 1994). El protocolo, como guía de acción para el investigador, le permite a éste determinar con claridad el objeto del estudio del caso y anticipar los posibles problemas que pueden surgir, incluidos los relacionados con los criterios que se van a emplear para realizar los informes del caso (Arias, 2003). Por lo tanto, se debe pensar en el protocolo como un instrumento que facilita y confiere fiabilidad y validez a la recogida de datos. El protocolo debe ser dinámico, pudiendo sufrir modificaciones conforme el estudio del caso va siendo realizado (Weerd-Nederhof, 2001).

Dentro del protocolo de estudio del caso se considera necesario clarificar algunos aspectos éticos, realizando una lista o carta en la que se informe a las personas involucradas sobre el esfuerzo y tiempo aproximado que dedicarán al estudio, en qué actividades se concretará su colaboración, o el tratamiento de la información obtenida entre otros aspectos (Miles y Huberman, 1994).

El protocolo del estudio de casos debe constar de las siguientes secciones (Yin, 1994): a) Propósito genérico del estudio de casos, donde se recoge la información general de la investigación en relación con su contexto y perspectiva (misión, objetivos, y relevancia de la investigación, temas genéricos de la investigación, marco teórico del fenómeno analizado, proposiciones del estudio); b) Procedimiento de campo, donde se recojan los procedimientos de trabajo para realizar la recogida de información: elaboración de un cronograma para la recogida de información, obtención de permisos de acceso a instalaciones, fijación de los encuentros, gestión de bases de datos y documentos internos, aseguramiento de suficiencia de fuentes de información y manejar la posibilidad de cambios en el contexto; c) Cuestiones del estudio, que incluye las cuestiones a tratar, los aspectos específicos que el investigador debe tener en cuenta a la hora de recoger datos y las fuentes de información potenciales para responder a cada cuestión; d) Guía del informe del caso, donde se determinará el estilo literario, la especificación de bibliografía y otros documentos que facilitará la redacción del informe final[12].

La preparación final para la recogida de evidencia en el modelo de Yin (1989) es el adiestramiento de los investigadores en la obtención de información relevante. Puede ser recomendable realizar un caso piloto.

[12] Todos estos aspectos fueron recogidos en el protocolo de la investigación, junto con las cartas de presentación del estudio a los directivos, cuestionarios, información obtenida, y demás elementos y componentes del estudio [pueden ser consultadas en Villarreal (2007)], asegurándose de esta forma el mantenimiento de la cadena de la evidencia, lo que confiere un mayor grado de confiabilidad a la investigación, al dejar a disposición de otros investigadores la información y la secuencia de nuestros razonamientos y conclusiones.

5.- Proceso de recogida de la evidencia.

El objetivo de esta fase será la recolección de toda la información y evidencia que ayude a corroborar las proposiciones recogidas en el modelo.

De cara a definir los "hechos" del caso, el estudio propuesto debe utilizar las distintas fuentes de evidencia de manera convergente (Rialp, 1998). Los métodos de recolección de evidencia para los estudios de casos se pueden relacionar con las diversas fuentes de las que aquella surge. Tales fuentes pueden ser: 1) la evidencia documental, que incluye el recurso a la información documentaria y la utilización de los registros de archivo (generalmente de naturaleza cuantitativa), 2) la celebración de entrevistas abiertas con diversos informadores, 3) la observación directa, realizando visitas periódicas "in situ" por parte del investigador. Puede incluir la variación de la observación participativa a través de la interacción activa entre el investigador y la situación por él observada y 4) la observación de artefactos físicos, tecnológicos y culturales.

El uso de estas fuentes implica diferentes habilidades y procedimientos metodológicos (Fong, 2002) y deben observarse dos principios básicos en el proceso de recogida de datos:

a) Uso de múltiples fuentes de evidencia. Este principio metodológico se basa en aplicar el concepto de triangulación[13], que consiste en recoger e integrar la evidencia relativa a cada caso a partir de una variedad de métodos y fuentes de información complementarias, combinando metodologías para analizar un mismo fenómeno (Maxwell, 1998; Stake, 1994). Según este principio analítico, un hecho se considera robustamente establecido cuando la evidencia en torno a él procedente de tres o más fuentes distintas resulta coincidente. Así pues, uno de los rasgos más característicos que debe exhibir el estudio de casos en aras de la fiabilidad y validez del estudio, es el de basarse en múltiples fuentes de evidencia[14] (Rialp, 1998).

b) Mantenimiento de la cadena de evidencia[15]: permite a otros investigadores reconstruir el caso, para que éste sea más confiable, al seguir la secuencia establecida entre evidencia, preguntas a ser contestadas por el estudio y las conclusiones resultantes. Además, permite reconstruir el contexto en el que fue obtenida la evidencia y los criterios y técnicas utilizados para usar esta evidencia y no otra.

Esta fase de recogida de los datos empíricos debería facilitar, en última instancia, la posibilidad de trazar una línea de evidencia entre las cuestiones propuestas inicialmente (sujetas a revisión en todo momento) y las conclusiones finales del estudio; debiéndose caracterizar, principalmente, por su gran flexibilidad instrumental a las condiciones emergentes a lo largo de la investigación (Rialp, 1998).

---

[13] Este proceso es denominado como triangulación u operacionalismo múltiple (Campbell y Fiske, 1959). Denzin (1984) identifica cuatro tipos de triangulación: triangulación de fuentes de datos, cuando el investigador corroborara la veracidad de la evidencia obtenida en una fuente a través del uso de otras fuentes; triangulación de investigadores, cuando diferentes investigadores examinan el mismo fenómeno; triangulación teórica, cuando utilizando diferentes perspectivas y enfoques teóricos se obtienen los mismos resultados; y triangulación metodológica, cuando se utilizan distintas metodologías que corroboran los resultados obtenidos, incrementando la confianza de su interpretación.

[14] Las fuentes de evidencia que se emplearon en el estudio de referencia, las cuales fueron debidamente trianguladas fueron:

a) Evidencia documental (documentación y archivos) Interna: memorias, informes y estudios internos, páginas web, archivos de presentaciones, archivos de imagen y sonido. Externa: publicaciones especializadas, bases de datos SABI y CIVEX, informes de organismos oficiales y medios de comunicación.
b) Observación directa: visita guiada en la propia empresa, conferencias de los directivos impartidas en ámbitos profesionales.
c) Entrevistas: a varios directivos, múltiples, abiertas y cerradas: presencial con cuestionario abierto, cuestionario cerrado por e-mail, telefónico aclaratorio, presencial semiestructurada (en ocasiones grupal). Mínimo dos informadores clave por caso.
d) Artefactos físicos, tecnológicos y culturales: archivos de imagen, grabaciones de entrevistas (función confirmatoria).

[15] La cadena de evidencia en el estudio de referencia se recogió en una anexo "Semblanza y cadena de evidencia" [ver Villarreal (2007)].

6.- Registro y clasificación de los datos.

Consiste en el registro y clasificación de la evidencia que se ha recogido en una base de datos del caso que, siguiendo el protocolo establecido, organice, integre y sintetice la información obtenida de y entre las distintas fuentes de evidencia consultadas en cada uno, como preludio de cara a facilitar su análisis y garantizar la fiabilidad general del estudio[16] (Rialp, 1998). Se debe hacer una clara distinción entre los datos de la base de evidencia y el informe de investigación propiamente dicho. Esta separación es importante, ya que la primera implica una gran masa de información debidamente organizada para poder realizar revisiones ulteriores, mientras que el informe es el resultado del análisis de dicha base.

7.- Análisis de la evidencia: análisis individual de cada caso.

Una vez que la fase de recogida de datos se ha realizado, el siguiente paso es el análisis para cada caso de dicha evidencia vinculándola a las proposiciones planteadas. El análisis de la evidencia es el corazón del estudio de casos, pero al mismo tiempo es la parte más compleja y menos codificada del desarrollo de un estudio (Fong, 2002). Si bien es cierto que la triangulación de la evidencia a lo largo de la fase de recogida de datos ya constituye, en sí misma, un cierto proceso analítico del caso de estudio (Eisenhardt, 1989; Maxwell, 1998), éste tiene lugar, mayoritariamente, una vez que se ha completado la obtención de información. El objetivo principal de esta fase es el de manipular (inspeccionando, categorizando, tabulando y/o recombinando) dicha información, confrontándola de manera directa con las proposiciones iniciales de la investigación (Rialp, 1998).

Entre las reglas recomendables (Arias, 2003), se pueden destacar las propuestas por Miles y Huberman (1984):

a) Planteamiento de la información clasificada por tablas[17]; b) Realización de matrices de categorías que permitan realizar análisis cruzados de evidencias[18]; c) Creación de gráficos que agreguen las evidencias[19]; d) Tabulación de frecuencias sobre comportamientos que se repiten y análisis de éstas y sus relaciones mediante el establecimiento de indicadores como medias y varianzas[20]; e) Clasificación de la información en orden cronológico[21].

En cualquier caso, estas reglas únicamente permiten la clasificación y ordenación de las evidencias para operativizar el análisis[22] (Yin, 1994).

8.- Análisis de la evidencia: análisis global de los casos.

La estrategia recomendada por Yin (1994) y más habitual en el caso de estudios explicativos (Rialp, 1998) es que una vez realizado el análisis individual de cada caso se lleve a cabo una estrategia general de análisis que confronte las proposiciones teóricas que llevaron a la propia realización del estudio con las evidencias

[16] Realizamos la trascripción de entrevistas, la tabulación de datos y la revisión documental. Examinamos, categorizamos y combinamos la evidencia según la estructura del modelo teórico [Modelo Estratégico de Internacionalización (MEI)], generando una base de datos que facilitara tanto el análisis individual de cada caso, como el global [ver Villarreal (2007)].

[17] Donde, en nuestro estudio, las filas recogen los factores explicativos o los factores y elementos comportamentales y las columnas, los casos cuando se busca un análisis comparativo o el caso particular (en el análisis individualizado).

[18] Las categorías se han diseñado según la orientación de factores causativos clave de la internacionalización, distinguiendo factores de localización, de proceso y de multinacionalización; o siguiendo la estructura analítica configurada en el MEI, distinguiendo múltiples ámbitos.

19 Éstos se han planteado para la comparación de perfiles relativos a los factores causativos clave de la internacionalización.

20 Tabulación de la evaluación factorial, a través de escalas Likert (Likert, 1932), realizada por los directivos de las EMN en relación a los factores causativos clave de la internacionalización, según el comportamiento seguido en las mismas.

[21] Tanto en la secuencia de acontecimientos, como en la exposición de datos cuantitativos de variables demostrativas de los niveles de internacionalización de las EMN estudiadas.

22 En nuestro caso en el análisis de la evidencia de cada caso empleamos fundamentalmente prácticas de tipo cualitativo: a) Identificación y clasificación estructural de dimensiones estratégicas (según el MEI); b) Búsqueda de factores explicativos clave (contraste con las proposiciones teóricas resultantes de la revisión teórica realizada); c) Creación de explicación teórica (comparación sistemática teórica); d) Identificación de relaciones causales (cuando era posible); e) Análisis de decisiones críticas.

disponibles, siendo éstas finalmente aceptadas, reformuladas o rechazadas[23]. Con este fin se puede desarrollar las siguientes modalidades específicas de análisis, determinantes a su vez de la validez interna de la investigación realizada (Yin, 1998):

a) Búsqueda de patrón de comportamiento común (análisis "pattern matching"). Es un procedimiento analítico basado en la comparación de un patrón obtenido empíricamente con otro preestablecido. Se trata de un ajuste de patrones (Trochim, 1989). Se compara el patrón de comportamiento teórico esperado que siguen las variables dependientes en función de las independientes con el patrón real; cada nuevo caso nos ofrece un test independiente sobre las relaciones hipotéticas (McCutcheon y Meredith, 1993). Un estudio que recoge múltiples variables, donde se confirman unos valores predichos inicialmente y, al mismo tiempo, no resultan confirmados los patrones alternativos de predicciones rivales, daría lugar a unas inferencias causales bastante potentes. El uso de este método, sin embargo, aún no acaba de ofrecer comparaciones verdaderamente precisas, por lo que resulta fundamental la interpretación que realice de ellas el propio investigador (Rialp, 1998).

b) Creación de explicación ("explanation building"). Se asienta sobre la construcción del análisis en base a los datos obtenidos (Yin, 1982). Si el estudio investiga un único caso, o cuando se trata del primero de un análisis múltiple, se trataría de ver si los datos recogidos convergen hacia una secuencia lógica de acontecimientos que parece explicar los resultados del caso. En un estudio de casos múltiples diseñado para producir una serie de replicaciones, la explicación tentativa se convierte en la sucesión hipotética de eventos a identificar con los datos procedentes de un segundo caso. Éstos podrían confirmar o no la serie propuesta, o bien llevar a modificar la explicación original, por lo que se debería volver al primero de los casos para ver si sus datos apoyarían la versión ahora alterada tanto como la original. Una vez hecho esto, se procedería a analizar los datos provenientes del tercero de los casos en estudio de forma similar, y así sucesivamente. En sí mismo, este proceso iterativo constituye el análisis cruzado de los diferentes casos disponibles, siendo necesaria una referencia constante al propósito inicial y la inclusión de explicaciones rivales.

c) Análisis de serie temporal. Se trataría de un procedimiento análogo al realizable en experimentos o cuasi-experimentos. Cuando se dispone de una serie larga de datos para una variable, éstos se pueden analizar mediante el uso de test estadísticos. También en este caso la estipulación de patrones temporales alternativos o rivales, junto con su correspondiente prueba empírica, reforzaría el análisis realizado

d) Desarrollo de modelos lógicos. Consiste, básicamente, en combinar el primero y el tercero de los procedimientos citados, configurando un modelo que establezca un patrón o cadena compleja de acontecimientos en el tiempo (serie temporal) que define las relaciones causales existentes entre las variables. La recogida de los datos quedaría facilitada con la introducción de medidas que operen esta cadena de eventos. A continuación, se compararían los resultados con el modelo original mediante un "pattern matching", para determinar la viabilidad de dicha conceptualización. Esta última opción se muestra especialmente útil para la realización de evaluaciones a través del estudio de casos.

---

[23] El enfoque científico que guió nuestro análisis global de la evidencia fue el de la inducción analítica a través de la lógica de la réplica (generalización analítica) (Bonache, 1999). También se siguieron procesos deductivos en la medida que partíamos de proposiciones teóricas extraídas de la revisión de teorías. Para ello, además de los cinco métodos que hemos señalado en el análisis individual, buscamos el patrón de comportamiento común (análisis "pattern matching") entre los casos analizados, con la referencia de las proposiciones teóricas. La creación de la explicación teórica ("explanation building") se construyó, comparando sistemáticamente las evidencias con la sucesión de proposiciones teóricas alternativas.

9.- Conclusiones generales, rigor y calidad del estudio, e implicaciones de la investigación. Informe final.

Derivadas del análisis de la evidencia y de su confrontación con las proposiciones teóricas se determinan las conclusiones generales del estudio, sus implicaciones y las posibilidades de extrapolarlas a otros contextos.

Parece necesario reseñar que un seguimiento escrupuloso del diseño metodológico que hemos propuesto llevaría a maximizar la validez y confiabilidad de los resultados del estudio, pero hay que ser conscientes de que una investigación basada en el estudio de casos nunca se puede planificar en su totalidad, y de que su desarrollo está condicionado por numerosas variables no controladas por el investigador, lo que hace que no siempre coincida el desarrollo ideal con el real. Por consiguiente, es necesario hacer una valoración propia de la fiabilidad y validez de los resultados que se exhiben, derivadas de la forma en que la metodología ha podido ser realmente llevada a cabo. Siguiendo a Yin (1988) son cuatro pruebas[24] las que determinar la calidad y rigor final del estudio: la validez constructiva, la validez interna, la validez externa y la confiabilidad.

Evaluación del rigor y la calidad del estudio de casos.

Prueba	**Táctica**	**Fase de la investigación donde aplicarla fundamentalmente**
Validez constructiva	Utilizar múltiples fuentes de evidencia Establecer una cadena de evidencia Revisión del informe elaborado por parte de informadores clave del caso	Recogida de los datos Recogida de los datos Composición
Validez interna	Patrón de comportamiento común Creación de explicación Análisis de series temporales Modelos lógicos	Análisis de los datos Análisis de los datos Análisis de los datos Análisis de los datos
Validez externa	Usar teorías rivales en cada caso Aplicar la lógica replicante en estudios de casos múltiples	Diseño de la investigación Diseño de la investigación
Fiabilidad	Realizar un protocolo del estudio Desarrollar una base de datos	Recogida de los datos Recogida de los datos

Fuente: Yin (1998).

Habría, por tanto, que explicitar en qué medida y por qué la metodología empleada garantiza la confiabilidad y la consistencia de la investigación y cada uno de los tres indicadores de validez referidos[25].

Por último, en la redacción del informe final del estudio de casos parece recomendable recoger las proposiciones y cuestiones de partida, el diseño del estudio, los procedimientos de recogida y análisis de datos, las relaciones de causalidad, previa revisión de su validez interna, que se han encontrado, las conclusiones del estudio y sus implicaciones, la posibilidad de extrapolarlas a otros contextos (Yin, 1994) y la valoración de la calidad, rigor o limitaciones del estudio, pero siempre de acuerdo a una estructura clara y adecuada a los objetivos del estudio y a la audiencia destino y, si es posible, simple y sencilla para el público en general. De esta forma, la difusión que podrá tener será la mayor posible y no se limitaría al ámbito académico en exclusiva (Cambra, 2004).

[24] Nosotros, siguiendo las recomendaciones de Oltra (2003), incorporamos a nuestro estudio dos pruebas adicionales: la consistencia teórico – interpretativa y la consistencia contextual.

[25] En el anexo detallamos las pruebas de evaluación del rigor y calidad de la investigación de referencia.

5. CONCLUSIONES

El estudio de casos es una metodología de investigación que es útil y necesaria para el avance científico en la Economía de la Empresa.

Estimamos que se trata de una metodología con gran validez científica si se siguen los procedimientos estipulados para ello, y capaz de reportar unas satisfacciones personales difíciles de conseguir con otras posibilidades metodológicas. Es especialmente útil cuando se pretende comprender un fenómeno real considerando todas y cada una de las variables que tienen relevancia en él y cuando se busca explorar o evaluar situaciones o fenómenos complejos. El estudio de casos es uno de los medios más apropiado para aprehender la realidad de una situación estratégica y es idóneo para investigar en estudios de dirección y organización de empresas, en los que se requiera explicar relaciones causales complejas, analizar procesos de cambio longitudinales, realizar descripciones de perfil detallado, generar teorías o acercar posturas teóricas, tanto de forma exploratoria como explicativa, emplear una perspectiva holística, amplia e integral del fenómeno estudiado, entender el contexto real en el que se desarrolla el fenómeno analizado y, en definitiva, estudiar un fenómeno que sea, esencialmente, complejo, ambiguo e incierto[26].

Sin embargo, para su empleo como metodología científica se debe seguir un diseño metodológico riguroso, que vele porque se alcancen los niveles de validez y confiabilidad más altos posibles, y donde no debe faltar una adecuada definición del propósito de la investigación, un marco teórico de referencia que guíe la investigación, una acertada definición de la unidad de análisis, la selección de un número suficiente de casos relevantes, la recogida de la evidencia sobre la base de la triangulación de la misma, el análisis individual y global de la evidencia empleando técnica específicas (patrones de comportamiento común, creación de explicación, comparación con la literatura…), la presentación de la cadena de la evidencia que confiera fiabilidad a la investigación y la valoración final del rigor y calidad alcanzados, en términos de validez y confiabilidad.

6. REFERENCIAS

ALAJOUTSIJÄRVI, K., KLINT, M. y TIKANNEN, H. (2001): "Customer relationship strategies and the smoothing of industry-specific business cycles: the case of a global fina paper industry", *Industrial Marketing Management*, Vol. 30, pp. 487-497.

APPLEGATE L. M. (1994). "Managing in an Information Age: Transforming the Organization for the 1990s", en *Working Conference on Information Technology and New Emergent Forms of Organizations: Transforming Organizations with Information Technology*, North Holland, pp. 15-94.

ARANA, G. (2003): *Análisis de la incidencia y los resultados de la gestión de la calidad en las empresas de la CAPV*, Tesis Doctoral, Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea, Bilbao.

ARIAS, M. (2003): "Metodologías de investigación emergentes en economía de la empresa", *Papers Proceedings 2003*, XVII congreso nacional XIII congreso hispano-francés AEDEM, Université Montesquieu Bordeaux IV, Bordeaux, pp. 19-28.

ARIÑO, A. y DE LA TORRE, J. (1998): "Learning from failure: Towards an Evolutionary Model of Collaborative Ventures", *Organizations Science*, Vol. 9, nº 3, mayo-junio, pp. 306-325.

BONACHE, J. (1999): "El estudio de casos como estrategia de construcción teórica: características, críticas y defensas", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, nº 3, enero-junio, pp. 123-140.

BOYETT, I. y CURRIE, G. (2004): "Middle Managers Moulding International Strategy. An Irish Start-up in Jamaican Telecoms", *Long Range Planning*, Vol. 37, nº 1, febrero, pp. 51-66.

CAMBRA, J. J. (2004): *Análisis de las relaciones proveedor cliente en el contexto de los mercados industriales: un estudio empírico en las denominaciones de origen (D. O.) vinícolas de Aragón*, Tesis Doctoral, Universidad de Zaragoza, Zaragoza.

CAMPBELL, D. y FISKE, D. (1959): "Convergent and Discriminant Validation by the Multi-trait-Multi-method Matrix", *Psychological Bulletin*, Vol. 56, pp.81-85.

CEPEDA, G. (2006): "La calidad en los métodos de investigación cualitativa: principios de aplicación práctica para estudios de casos", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, Vol. 29, pp. 57-82.

[26] Todos estos aspectos se han dado en nuestro estudio de referencia. La realización de un análisis en profundidad del estudio de casos se ha mostrado como la alternativa metodológica de investigación más apropiada para los objetivos, condiciones y circunstancias de dicho estudio empírico (Villarreal, 2007).

CHIVA, R. y CAMISÓN, C. (1999): "Estilos de aprendizaje, valores organizativos y competitividad en el sector cerámico: un estudio de casos", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 8, n° 1, pp. 41-62.
COOPER, H. (1984): *The integrative research review*, Sage, Beverly Hills, CA.
DASI, M. A. (2001): *Internacionalización de la I+D en la empresa multinacional española: factores determinantes y procesos de integración*, Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, Valencia.
DENZIN, N. (1984): *The Research Act*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
EASTON, G. (1994): "Methodology and industrial networks", en WILSON, D. y MOLLER, K. (eds.): *Relationships and networks: Theory and Applications*, PWS, Kent.
EISENHARDT, K. M. (1989): "Building Theories from Case Study Research", *Academy of Management Review*, Vol. 14, nº 4, pp. 532-550.
EISENHARDT, K. M. (1991): "Better Stories and Better Constructs: The Case for Rigor and Comparative Logic", *Academy of Management Review*, Vol. 16, n° 3, pp. 620-627.
ESCRIBÁ, A. (2000): "El comportamiento cooperativo de los socios en las alianzas entre empresas: ¿un elemento generador de confianza?", *Actas del X Congreso Nacional ACEDE*, septiembre, Oviedo.
ESCRIBÁ, A. (2002): "Procesos de generación de confianza en los acuerdos de cooperación: una aproximación desde el comportamiento de las empresas participantes", *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresas*, nº 13, pp. 467-495.
FERNÁNDEZ, I. (2003): *Análisis de la logística inversa en el entorno empresarial. Una aproximación cualitativa*, Tesis Doctoral, Universidad de Oviedo, Oviedo.
FONG, C. (2002): *Rol que juegan los activos intangibles en la construcción de ventaja competitiva sustentable en la PYME. Un estudio de casos con empresas de Cataluña y Jalisco*, Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona.
FONG, C. (2005): "El estudio de casos en la investigación de la ventaja competitiva: criterios a evaluar", *Papers Proceedings, XIX congreso nacional XV congreso hispano-francés AEDEM*, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México, pp. 406-421.
GALPERIN, B. y LITUCHY, T. (1999): "The implementation of quality management in Canada and Mexico: a case study", *International Business Review*, Vol. 8, pp. 323-349.
GALVE, C. y ORTEGA, R. (2000): "Equipos de trabajo y perfomance: un análisis empírico a nivel de planta productiva", *Management*, Vol. 3, nº 4, pp. 111-134.
GARCÍA DE MADARIAGA, J. y VALOR, C. (2004): "Análisis de la implantación del modelo sostenible entre empresas españolas multinacionales", *Actas del XVI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, ESIC, Alicante.
GLASSER, B. y STRAUSS A. (1967): *The Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research*, Adine Publishing Company, Chicago, Ill.
GONZÁLEZ, T. F. (2002): *Interrelaciones entre diseño organizativo y estrategias: un análisis desde los enfoques de recursos y capacidades y rutinas organizativas*, Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, Valencia.
GUMMESSON, E. (1991): *Qualitative Methods in Management Research*. Sage Publications, Newbury Park, California.
HAMEL, J. (1992): "The case method in Sociology, Introduction: New Theoretical and Methodological Issues", *Current Sociology*, Vol. 40, nº 1, pp. 1-7.
HAMEL, J., DUFOUR, S. y FORTIN, D. (1993): *Case Study Methods*, Sage Publications, Newbury Park, California.
HELMER, O. (1983): *Looking Forward*, Sage Publications, Beverly Hills, California.
HELMER, O. y RESCHER, N. (1959): "On the epistemology of inexact sciences", *Management Science*, Vol. 6, pp. 25-53.
JOHNSTON, W., LEACH, M. y LIU, A. (1999): "Theory testing using case studies in business-to-business research", *Industrial Marketing Management*, Vol. 28, pp. 201-213.
KARLSEN, T., SILSETH, P. R., BENITO, G. R. G. y WELCH, L. S. (2003): "Knowledge, internationalization of the firm and inward-outward connections", *Industrial Management Marketing*, Vol. 32, pp. 385-396.
KUMAR, S. y ARORA, S. (1999): "Efficient workforce scheduling for a serial processing environment: a case study at Minneapolis Star Tribune", *Omega*, Vol. 27, pp. 115-127.
LANDETA, J. (1999): *El método Delphi. Una técnica de previsión para la incertidumbre*, Ariel, Barcelona.
LIKERT, R. (1932): "A Technique for the Measurement of Attitudes", *Archives of Psychology*, Vol. 140, nº 7, pp. 5-55.
MARTÍN, L y DE LA CALLE, C. (2003): "Evolución de la gestión de conocimiento hacia la creación de valor. Estudio de un caso", *Vigilancia Tecnológica*, n° 17, jun-jul, disponible en http:/www.madrimasd.org/revista/revista17/aula/aula2.asp.
MARTÍNEZ, P. C. (2003): "Proceso del desarrollo exportador de las empresas industriales españolas que participan en un consorcio de exportación: un estudio de caso", *Documento de trabajo n° 03/6, Departamento de Economía de la Empresa*, Universidad Autónoma de Barcelona.
MAXWELL, J. A. (1996): *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*, Sage Publications, Thousand Oaks.
MAXWELL, J. A. (1998): "Designing a Qualitative Study" en BICKMAN, L. y ROG, D. J. (eds.): *Handbook of Applied Social Research Methods*, Sage Publications, Thousand Oaks, pp. 69-100.
MCCUTCHEON, D. y MEREDITH, J. R. (1993): "Conducting case study research in operations management", *Journal of Operations Management*, Vol. 11, pp. 239-256.
MILES, M. y HUBERMAN, A. (1994): *Qualitative Data Analysis. An Expanded Sourcebook*, 2ª ed., Sage, Thousand Oaks, CA.
MIN, H. y MELACHINOUDIS, E. (1999): "The relocation of a hybrid manufacturing distribution facility from supply chain perspectives: a case study", *Omega*, Vol. 27, pp. 75-85.
MONTES, A. (2001): *Fase inicial del proceso de cooperación. Propuesta y contraste de un modelo mediante un estudio de casos múltiple*, Tesis Doctoral, Universidad de Murcia, Murcia.
MONTES, A., SABATER, R. y PIÑERA, J. (2000): "Factores de éxito en el proceso de cooperación: análisis cualitativo", *X Congreso Nacional ACEDE*, Oviedo.
MORENO, M. J. y VARGAS, A. (2004): "La visión de la organización basada en el conocimiento: análisis de un caso en la Administración Pública española", *Actas del XVIII Congreso Anual y XIV Congreso Hispano-Francés de AEDEM*, pp. 835-847.
NIETO, M. y PÉREZ, W. (2000): "The development of theories from the analysis of the organization: case studies by the patterns of behaviour", *Management Decision*, Vol. 38, nº 10, pp. 723-733.
OLTRA, V. (2003): "Hacia la gestión del conocimiento: el papel clave de la Dirección de recursos Humanos. Una investigación empírica cualitativa", *XIII Congreso ACEDE*, Salamanca.

RAGIN, C. y BECKER, R. (1992): *What is a case?. Exploring the foundations of social enquiry*, Cambridge University Press, Cambridge.
RIALP, A. (1998): "El método del caso como técnica de investigación y su aplicación al estudio de la función directiva", ponencia presentada en el *IV Taller de Metodología ACEDE*, 23-25 de abril, Arnedillo, La Rioja.
RIALP, A., MARTÍNEZ, P. C. y RIALP, J. (2005b): "El Desarrollo Exportador de las PYMES Industriales Españolas Participantes en un Consorcio de Exportación: un Estudio de Caso", *Cuadernos de Gestión*, Vol. 5, nº 2, número especial, pp. 95-116.
RIALP, A., RIALP, J., URBANO, D. y VAILLANT, Y. (2005a): "The Born-Global Phenomenon: A Comparative Case Study Research", *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 3, nº 2, pp. 133–171.
RODRÍGUEZ, G., GIL, F. J. y GARCÍA, J. E. (1996): *Metodología de la Investigación Cualitativa*, Ediciones Aljibe, Málaga.
RUEDA, C. (2002): *Dirección y diseño organizativo como marco para la administración del trabajo y el comportamiento. Estudio de casos*, Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, Valencia.
RUIZ, J. I. (1996): *Metodología de la investigación cualitativa*, Universidad de Deusto, Bilbao.
RUMELT, R. P., SCHENDEL, D. E., y TEECE, D. J. (1994): "Fundamental Issues in Strategy", en RUMELT, R. P., SCHENDEL, D. E. y TEECE, D. J. (eds.): *Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*, Harvard Business School Press, Boston, Mass., pp. 9-47.
SAORIN, M. C. (2001): *Negociación interorganizativa: el comportamiento negociador en la joint ventures y adquisiciones*, Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, Valencia.
SARABIA, F. J. (1999): *Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas*, Ed. Pirámide, Madrid.
SHAW, E. (1999): "A Guide to the Qualitative Research Process: Evidence from a Small Firm Study", *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 2, nº 2, pp. 59-70.
STAKE R. E. (1994): "Case Studies", en DENZIN, N. K. y LINCOLN, Y. S. (eds.): *Handbook of Qualitative Research*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA., pp. 236-247.
STOEKER, R. (1991): "Evaluating and Rethinking The Case Study", *The Sociological Review*, Vol. 39, n° 1, pp. 88-112.
STRAUSS, A. (1987): *Qualitative Analysis of Social Science*, Cambridge University Press, Cambridge.
TROCHIM, W. (1989): "Outcome pattern matching and program theory", *Evaluation and Program Planning*, Vol. 12, pp. 355-366.
URRA, J. A. (2000): *Procesos de decisión en la formación de acuerdos de cooperación empresarial, propuesta de un modelo explicativo desde la perspectiva cognitiva*, Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, Valencia.
VAILLANT, Y.; URBANO, D.; RIALP, J. y RIALP, A. (2006): "Un estudio cualitativo y exploratorio de cuatro nuevas empresas exportadoras", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, Vol. 29, pp. 107-132.
VARGAS, A., HERNÁNDEZ, M. J. y BRUQUE, S. (2003a): "Hacia un modelo dinámico de adopción de las tecnologías de la información en la empresa: un análisis de casos", *VII Coloquios Andaluces sobre Temas Empresariales*, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Huelva, Huelva.
VARGAS, A., HERNÁNDEZ, M. J. y BRUQUE, S. (2003b): "Understanding information technology adoption in Organizations" en KLEIN H. E. (ed.): *Interactive Innovative Teaching & Training. Case Method & Other Techniques*, Massachusetts, USA, pp. 287-300.
VILLARREAL, O. (2005a): "La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea", *Cuadernos de Gestión*, Vol. 5, nº 2, número especial, pp. 55-73.
VILLARREAL, O. (2005b): "Un modelo de dirección estratégica para la internacionalización de la empresa en un entorno global", *Actas del XIV Congreso Internacional AEDEM*, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Morelia (México), pp. 422-437.
VILLARREAL, O. (2007): *La Estrategia de Internacionalización de la Empresa. Un Estudio de Casos de Multinacionales Vascas*, Tesis Doctoral, Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea, Bilbao.
VILLARREAL, O., GARCIA, J. D. y PEREZ, M. A. (2006): "Abstracción ecléctica de la empresa multinacional: una revisión teórica multifocal de la internacionalización", *Actas del XV Congreso Internacional AEDEM*, Buenos Aires (Argentina), pp. 147-164.
VILLARREAL, O., GÓMEZ, O., LERTXUNDI, A., URIONABARRENETXEA, S. y MATEY, J. (2004): *Implantación de las empresas vascas en los mercados exteriores: una visión desde la práctica en su operativa diaria*, Cluster Conocimiento, Bilbao.
WEERD-NEDERHOF, P. (2001): "Qualitative case study research. The case of a PhD research project on organising and managing new product development systems", *Management Decision*, Vol. 39, nº 7, pp. 513-538.
YIN, R. K. (1982): "Studying the implementation of public programs", en WILLIAMS, W. (eds.): *Studying Implementation; Methodological and Administrative issues*, Chatham House, Chatham, NJ, pp. 36-72.
YIN, R. K. (1989): *Case Study Research. Design and Methods*, Applied Social Research Methods Series, Vol. 5, Sage Publications, London.
YIN, R. K. (1993): *Applications of case study research*, Sage Publications, London.
YIN, R. K. (1994): *Case Study Research. Design and Methods*, Applied Social Research Methods Series, Vol. 5, Second Edition, Sage Publications, London.
YIN, R. K. (1998): "The Abridged Version of Case Study Research", en BICKMAN, L. y ROG, D. J. (eds.): *Handbook of Applied Social Research Methods*, Sage Publications, Thousand Oaks, pp. 229-259.
ZAPATA, L. E. (2004): Los determinantes de la generación y la transferencia del conocimiento en pequeñas y medianas empresas del sector de tecnologías de información de Barcelona, Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona.

Anexo. Pruebas de evaluación del rigor y la calidad (ejemplo real).

Prueba	Táctica	Fase de la investigación
Validez constructiva	Análisis previo del contexto conceptual y marco teórico (*triangulación teórica*).	Revisión de la literatura
	Diseño estructural de principales elementos conceptuales según el *modelo estratégico de internacionalización* (modelo teórico).	Diseño de la investigación
	Síntesis de principales factores explicativos en dicho modelo original.	Diseño de la investigación
	Utilización de distintos métodos de recogida de la evidencia (*triangulación metodológica*): - Revisión documental. - Realización de entrevistas múltiples en profundidad. - Observación directa. - Uso de artefactos físicos, tecnológicos y culturales.	Recogida de evidencia
	Utilización de múltiples fuentes de información (*triangulación de datos*) para confirmación de evidencia en distintas fuentes: - Interna y externa, directa (primaria) e indirecta (secundaria). - Tipología diversa: documentación, archivos, entrevistas, cuestionarios, bases de datos, contexto físico real. - Diversidad de informadores clave ante mismas cuestiones. - Evaluación crítica de evidencia comparada según fuentes.	Recogida de evidencia
	Proceso casi simultáneo y unificado de recogida y análisis de evidencia.	Recogida de evidencia y análisis
	Establecimiento de cadena de evidencia.	Diseño y recogida
	Retroalimentación y contacto interactivo con los informadores.	Recogida y análisis
	Revisión del informe del caso por parte de informadores clave.	Composición
	Flexibilidad general e instrumental de la investigación a través de la revisión cíclica del estudio de campo y del modelo estructural original.	Todas
Validez interna	Patrón de comportamiento común (apoyo en las proposiciones teóricas).	Análisis individual y global
	Creación de explicación (comparación sistemática de la literatura estructurada en el modelo teórico).	Análisis individual y global
Validez externa	Planteamiento ecléctico e integrador de las perspectivas y enfoques teóricos sobre la internacionalización.	Diseño de la investigación
	Uso teorías rivales en modelo original (*triangulación teórica*).	Diseño general
	Establecimiento de unidad de análisis y selección de casos según el potencial de conocimiento sobre el fenómeno estudiado (internacionalización de la empresa).	Identificación de unidad de análisis y selección de casos
	Selección de métodos de recogida de la evidencia (*triangulación metodológica*) y de fuentes de información (*triangulación de datos*) según el potencial de conocimiento sobre el fenómeno estudiado.	Diseño general y recogida de evidencia
	Uso de factores explicativos clave de teorías rivales en cada caso.	Análisis individual
	Aplicación de la *lógica replicante* (estudio de casos múltiples) para la consecución de *generalización analítica*.	Análisis global y conclusiones
	Consideración de parte de los resultados de la investigación como hipótesis de partida de estudios de futuras líneas de investigación.	Composición y conclusiones

Fiabilidad	Realización de un *protocolo del estudio* y seguimiento de sus pautas como guía de acción.	Diseño general y recogida de datos
	Elaboración de una *base de datos* que organice, integre y sintetice la información obtenida de las distintas fuentes de evidencia.	Diseño general y recogida de datos
	Compromiso ético en lo referente al esfuerzo, tiempo, dedicación y actividades concretas de los informadores clave colaboradores.	Diseño general y recogida de datos
	Evaluación rigurosa de aspectos éticos en la obtención y análisis de la evidencia.	Diseño general, recogida y análisis
Consistencia teórico - interpretativa	Comprensión previa de perspectivas y acepciones del fenómeno y del contexto según los informadores clave (elevada empatía con los marcos de referencia propios de las fuentes de información).	Diseño general y recogida de datos
	Utilización de técnicas (protocolo de inicio, preguntas abiertas, entrevistas semiestructuradas) que permitan la iniciativa dialéctica de los informadores clave.	Diseño general y recogida de datos
	Comparación sistemática crítica entre las proposiciones teóricas estructuradas en el modelo teórico y las asumidas y obtenidas de las fuentes de evidencia.	Recogida de datos y análisis
	Filtrado crítico del conocimiento contextual según elementos conceptuales y teóricos relevantes establecidos en el modelo teórico.	Recogida de datos y análisis
Consistencia contextual	Atención a elementos contextuales relevantes para la explicación del fenómeno a estudiar, incluso no explícitamente recogidos en el modelo original.	Recogida de evidencia
	Consideración del entorno genérico de ubicación de las unidades de análisis (empresas multinacionales vascas) y evaluación crítica de la evidencia según dicho (macro)contexto.	Recogida de datos y análisis
	Consideración del entorno específico propio de cada uno de los casos y evaluación crítica de la evidencia según dicho (micro)contexto.	Recogida de datos y análisis

Fuente: elaboración propia, basada en Yin (1994, 1998), Maxwell (1996) y Oltra (2003).