

El estudio de caso como estrategia metodológica de investigación de las MIPYMES

Susana Asela Garduño Román

Instituto Politécnico Nacional

sgarduno@ipn.mx

Alma Delia Torres Rivera

Instituto Politécnico Nacional

atorresri@ipn.mx

Resumen

Las condiciones de cambio, diversidad y complejidad que representan las MIPYMES, obligan a contemplar metodologías de investigación diferentes que permitan analizar su realidad en el lugar y tiempo donde se encuentran. El estudio de caso, como metodología de investigación, proporciona herramientas que, por su versatilidad, dan oportunidad de llevar a cabo esta tarea, contemplando las situaciones específicas de estas empresas, lo que permite adentrarse en el entramado que caracteriza a estas organizaciones y así derivar respuestas adecuadas a su realidad.

Palabras clave: estudio de caso, estrategia metodológica, MIPYMES.

Introducción

El estudio de caso como metodología de investigación, es una estrategia empleada desde hace varias décadas, pero ha ganado mayor aceptación aproximadamente desde hace 35 años (Grünbaum, N. N., 2007). Su empleo se sistematiza a partir de la primera edición del libro de Yin (1981a), lo que ha permitido que la aplicación de este método se haya extendido a varias disciplinas como la sociología, antropología, historia, psicología, educación, ciencias políticas, economía, administración, como un enfoque cualitativo.

La importancia del estudio de caso radica en su versatilidad para ser aplicado, por lo que se considera un medio para estudiar la complejidad de las condiciones contemporáneas de las MIPYMES. La necesidad de profundizar en el desarrollo que experimentan actualmente, como organizaciones, se deriva de los vínculos que su existencia tiene con las nuevas formas de competir con sistemas internos y externos presentes en un mundo global, donde su carácter de organizaciones vivas regidas por reglas donde lo que prevalece es el cambio rápido y constante, su existencia se torna inestable. Para enfrentar esto, en ocasiones, desarrollan estrategias de supervivencia en ámbitos diversos donde se asocian o afilian para fortalecerse y así hacer frente a la incertidumbre de sus condiciones.

Por lo tanto, la demanda de su problemática hace que investigarlas sea una prioridad que requiere de métodos eclécticos, y el estudio de caso, como uno de estos métodos, propicia adentrarse en el entramado que compone a estas organizaciones como megasistemas (Yin, R. K., 1999). A pesar de su tamaño, las MIPYMES agrupan en su interior micro sistemas complejos que pueden llegar a ser elusivos, por lo que el estudio de caso, dada sus características, posee la posibilidad de abarcar la incertidumbre de su tamaño y la complejidad de su realidad, lo que puede encontrarse en los diversos casos donde se ha aplicado. Yin (2003) reporta ampliamente evidencias de este tipo en *Applications of case study research* (2003) y *The case study anthology* (2004), donde da cuenta de ejemplos de investigaciones realizadas en los sectores salud, social, político, antropológico, educativo, deportivo, y empresarial. Por su parte, Feagin, J. R., Orum, A. M. y Sjoberg, G. (1991) también reportan experiencias similares en *A case for the case study* (1991) en un análisis realizado en diferentes MIPYMES.

En el ámbito nacional, un ejemplo de estudio de caso simple es la investigación desarrollada por Yazmín Jiménez Galán para su tesis de maestría, titulada “Relación entre el tamaño y las acciones competitivas que implanta una empresa de la industria textil” (2006). Otra investigación empleó un estudio de caso múltiple como metodología de investigación fue la desarrollada por las de esta ponencia, llamada “Capacidad de ataque y respuesta ante la rivalidad y competitividad entre empresas de la industria chocolatera en el área metropolitana del distrito federal” (2006).

Por lo anterior, en este documento se argumenta que el estudio de caso es un método viable para abordar la complejidad de la problemática de las MIPYMES, ya que permite analizar los fenómenos contemporáneos en su contexto real, sobre todo, cuando los límites entre ellos no son tan evidentes y así identificar, a detalle, sus orígenes para proponer estrategias de solución adecuadas. En estos términos, se cifran tres ámbitos: 1) el epistemológico que parte del enfoque del objeto de estudio como fenómeno social que tiene

lugar en su ambiente natural, así como de los instrumentos materiales que buscan identificar su complejidad en las MIPYMES, debido a los cambios que experimentan en el corto plazo. 2) El de las estrategias donde la aplicación del estudio de caso, como método de investigación, permite abordar la complejidad de los fenómenos sociales que tienen lugar en ambientes específicos de las MIPYMES y de su cambiante realidad. 3) El de los ejemplos, donde se incluyen, a manera de ejemplo, dos aplicaciones prácticas del estudio de caso en MIPYMES y se revisa la experiencia de aplicación de este método.

El tratamiento de este documento se deriva de estas afirmaciones por lo que se inicia con la revisión de los fundamentos epistemológicos de la investigación; de aquí se describen las características del estudio de caso; y la tarea de la siguiente sección es ejemplificar el estudio de caso en la realidad. Se espera que la información incluida permita cumplir el objetivo de esta ponencia que es identificar las diferentes características del estudio de caso, desde su fundamentación epistemológica, para relacionarla con el método de investigación y de aquí con la realidad de las MIPYMES como método viable de indagación de su problemática, con sus aciertos y falacias.

1. Fundamento epistemológico de la investigación

El estudio de las MIPYMES, como campo de investigación complejo, requiere seleccionar métodos de investigación que permite validar conceptos base del conocimiento, así como el carácter humano e histórico temporal de aspectos concretos del saber científico, para, de aquí ubicar la relación entre los problemas de estas organizaciones, con su complejidad y con los métodos adecuados para situar su estudio. Se pretende con esto que, el estudio de la complejidad de la administración quede más allá de lo estático y lineal que permita potenciar el uso de los recursos y del talento humano en organizaciones como las MIPYMES, donde la densidad del entretejido de su problemática demanda mayor grado de especificidad. Por esto se sugiere el estudio de caso como método para enfocar el objeto de estudio como un fenómeno social que tiene lugar en su ambiente natural, con instrumentos materiales que buscan identificar su complejidad y los cambios que viven en el corto plazo.

Se considera que el estudio de caso como método de investigación permite seleccionar las técnicas, instrumentos y procedimientos de análisis de la evidencia empírica que se obtenga. Pero para identificar sus alcances es pertinente revisar el propósito y la postura filosófica que subyace en sus principios, y en el investigador que lo emplea para hacer frente a los problemas que se estudian en la dinámica de los procesos organizacionales, que debe ser congruente con los propósitos que se tengan al realizar la investigación.

Al hablar de la postura filosófica del investigador frente a la problemática de un estudio se abre una expectativa de conocimiento en varios paradigmas, según sea el contexto y alcance que se desea lograr, tomando en cuenta la relación del investigador con el objetivo. Esto es porque la elección del método incluye suposiciones filosóficas para la generación de conocimiento y la comprensión de la realidad de las organizaciones que se pueden ubicar en tres paradigmas como el positivista, el interpretativo y la teoría crítica que se presentan enseguida.

Positivismo:

El positivismo no sólo exige a toda ciencia que parta de hechos tomados en el sentido de objetos perceptibles, sino también que se limite a comprobarlos y enlazarlos con leyes (Remenyi et al., 1998) en la definición del comportamiento del fenómeno en términos de variables (independiente y dependiente) con la finalidad de identificar las regularidades de la relación entre ellas. La predicción del comportamiento del fenómeno puede hacerse con base en la observación previa y la explicación de la realidad, por medio de la interrelación de esas variables (Hartley, 1994: 33). Este paradigma ha sido dominante en las ciencias sociales y la postura que defiende es explicar la realidad basándose en la creencia de que existe la esencia propia del objeto de conocimiento, su mayor implicación es asumir la independencia del observador con respecto al objeto de estudio y la necesidad de formular hipótesis para su posterior verificación. Una de las principales críticas al positivismo es la reducción de la realidad a un esquema simple, lo mismo que sus elementos y la interrelación existente entre ellos (Easterby-Smith, 1991; Remenyi et al., 1998).

En esta tradición epistemológica se han hecho importantes contribuciones a las ciencias sociales en el ámbito administrativo, como las de Frederic W. Taylor (1972) quien, para explicar los principios y leyes que rigen la división del trabajo y lograr la máxima prosperidad del patrón y del trabajador, realizó el estudio de tiempos y movimientos. También el estudio de los aspectos físicos del trabajo de la compañía "Western Electric"¹, ubicada en el barrio de Hawthorne Chicago, realizados por Elton Mayo en la década de los veinte. Este estudio lo inició un grupo de sociólogos y psicólogos², sin embargo, es probable que con los experimentos de la Hawthorne, iniciados en la década de los veinte, se haya comenzado a estructurar la investigación de los negocios y la administración (Remenyi, 2002: 164).

El positivismo se caracteriza por emplear un método deductivo para la investigación que se fundamenta en la teoría y la estadística, por lo que el trabajo del científico social aprovecha los mismos métodos de las ciencias físicas y naturales, lo que puede ser cuestionable en el estudio de las organizaciones, ya que los resultados y explicaciones generadas por la investigación en las MIPYMES no se pueden generalizar. Esto se debe a lo cambiante del entorno y a la frecuencia con que se observa el fenómeno identificado que, por lo regular, se hace una sola vez. Así que la probabilidad de que vuelva a ocurrir esta situación es casi imposible por la complejidad, ambigüedad y especificidades de los negocios y su administración. En este contexto cambiante se requiere encontrar nuevas formas de investigar con el rigor del método científico.

¹ El método de investigación se caracterizó por: a) protección a la identidad de los trabajadores, b) estructuración de las fases de la investigación separando los hechos observados y empleo de métodos e hipótesis de trabajo, c) consideración de aspectos que contribuyan directamente a la investigación, d) empleo, al final, de la forma narrativa de la investigación de los problemas industriales, e) cronológicamente la investigación fue dividida en cuatro etapas: i) cámara de ensayo, donde laboraban las obreras y eran observadas, ii) entrevista a 20,000 empleados a quienes se les preguntó de lo que les gustaba o disgustaba de su trabajo, iii) como consecuencia de las dos etapas anteriores surgió una teoría para tratar de explicar la naturaleza de la satisfacción, iv) estudio de 14 operadores mediante entrevistas y observación directa.

² Grupo conocido como el "Círculo de Pareto" de la escuela de Harvard.

Interpretativismo

El estudio del fenómeno social en su ambiente natural es clave en la fenomenología³ -teoría de los fenómenos-, lo que significa que los científicos sociales no podrían comprender los fenómenos que estudian sin que trataran de interpretarlos a partir de lo que observan. Por lo que este enfoque se ha definido como “una teoría puramente descriptiva de la esencia de las configuraciones inmanentes de la conciencia, puesto que todos los objetos de la experiencia están regulados por las esencias a ellos subyacentes (Brugger, 2000: 248). Los métodos interpretativos fueron trabajados por Blanche y Kelly (1999) para mostrar la fuerza del lenguaje ordinario y su expresión, por lo que cada objeto tiene su específico sentido de contenido que, por su parte y en definitiva, sólo se ha de interpretar desde el sentido pleno en el que se es, es decir, pleno sentido igual al fenómeno.

En el caso de las MYPIMES, su origen es caracterizado desde su creación por los valores del emprendedor, quien define su trayectoria y participación en la dinámica del mercado. Es así, que desde el paradigma interpretativo se plantea que cada empresa es única e irrepetible y que está condicionada por las explicaciones particulares de cada miembro de la organización. Además, se considera a estos miembros en términos de sus necesidades individuales, más que de adhesiones grupales y preocupaciones e ideologías compartidas. De acuerdo con esta filosofía, el investigador no debería recopilar hechos o medidas de la frecuencia en que ocurren ciertos patrones, es mejor apreciar las diferentes construcciones y significados que la gente le da con su propia experiencia. La aproximación interpretativa⁴ trata de comprender y explicar un fenómeno, más que buscar causas externas o leyes fundamentales (Easterby-Smith, 1991; Remenyi, 1998).

Teoría Crítica

Habermas (1982), en su *Teoría Crítica de la Ciencia*, distingue tres categorías del proceso de investigación con tres tipos de conocimiento según estén regidos por el interés técnico, el interés práctico o el interés emancipatorio. El interés técnico: produce racionalidad o conocimiento instrumental que explora interrelaciones hipotético-deductivas, la covariación de magnitudes observables y la manipulación y control del mundo físico o social. Bajo el punto de vista metodológico, el hombre está dotado de niveles mayores o menores de libertad y autonomía, por lo que no podrá nunca programarse ni controlarse al estilo de las realidades físicas. De aquí, la sobre simplificación y reducción de la complejidad de la realidad humana y el fracaso de estos métodos en su estudio.

En el interés práctico se genera, según Habermas (1984), las ciencias histórico-hermenéuticas. En la interacción con otros seres humanos se aprende a interpretar el

³ La investigación fenomenológica consiste en la descripción de los significados vividos, es decir existenciales, por lo que el paradigma interpretativo afirma que la realidad es comprendida si se toma en cuenta el significado subjetivo que los propios actores dan al fenómeno en el que participan y, que a través de la intervención del sujeto investigador, la realidad puede ser totalmente entendida. Los investigadores que siguen esta tradición suponen que las experiencias subjetivas de las personas son reales y deben ser consideradas seriamente. Por lo tanto, se pueden comprender las experiencias de otras personas interactuando entre ellas y escuchando lo que tienen que decir.

⁴ Según Weber, existe la oportunidad para estudiar la acción humana y tratar de reconstruir la experiencia subjetiva de los actores sociales y comprender los significados que dan a sus acciones y a su entorno. Sin embargo, la explicación en términos de significado no suprime la necesidad de contar con pruebas empíricas rigurosas (Hughes y Sharrock, 1999: 233-240 y 315).

significado de sus acciones. Esta comprensión recíproca implica empatía, aprecio y aceptación. Por lo tanto no se pueden definir las acciones humanas con definiciones operacionales, centradas en actos físicos, se necesitan definiciones intencionales, motivacionales y funcionales de los métodos: hermenéutico, fenomenológico y etnográfico. Por último el interés emancipatorio produce conocimiento crítico y de la acción, es fundamental para una ciencia social crítica que se esfuerza por desencadenar la autorreflexión y genera una crítica ideológica que produce saber crítico (Habermas, 1982).

La investigación que centra como objeto de estudio las MYPIMES, desde la teoría crítica parte del supuesto de que es realizada por seres humanos conscientes de su realidad, críticos de sus posibilidades y alternativas, por lo tanto la finalidad del investigador es utilizar el potencial humano de la organización para diseñar soluciones acordes con el contexto sociocultural y económico asociado a un espacio histórico. En este marco, el estudio de caso, es un instrumento metodológico, que independientemente del paradigma epistemológico que asuma el investigador.

2. El estudio de caso

Un aspecto relevante del estudio de caso es la intensidad con que se ubica, con un solo enfoque, en el contexto real y no se preocupa si hay innumerables variables, ya que “los estudios de caso abordan situaciones donde el número de variables de interés sobrepasan el número de aspectos clave” (Yin, 1994: 13). Es decir que los estudios de caso pueden ser considerados desde la perspectiva de su diseño y no asociarlos automáticamente con los métodos de recolección (Yin, 1994). Esto es porque el estudio de caso no controla el contexto, pero sí aborda el fenómeno y tolera las condiciones presentes donde los límites entre ellos no son claros. Esto se debe a la flexibilidad que presenta, lo que permite enfrentar la incertidumbre de la realidad que, en ocasiones, se considera un obstáculo para la validez y consistencia de la investigación. Por lo tanto, aquí se argumenta que la aplicación del estudio de caso, como método de investigación, permite abordar la complejidad de los fenómenos sociales que tienen lugar en ambientes específicos como el de las MIPYMES y, de alguna manera, hacer frente a lo cambiante de la realidad. Bajo esta afirmación, enseguida se abordan la definición y caracterización del estudio de caso y su tipología.

Por lo regular se selecciona al estudio de caso cuando se tiene el interés de responder a preguntas de “como” o “por qué” ya que este método permite al investigador retener las características holísticas y los significados de los eventos de la vida real, por ejemplo: ciclos de vida individual, organizacional y procesos administrativos, cambios en los vecindarios, relaciones internacionales y maduración de industrias (Yin, 2003). Esta definición contrasta con la acuñada por Woodside, A. G. y Wilson, E. J. (2003) quienes consideran que el estudio de caso, como método de investigación, “es una indagación enfocada en la descripción, comprensión, predicción, y/o control de lo individual (proceso, animal, persona, organización, grupo, industria, cultura, o nacionalidad)”. Ya que, argumentan, que al emplear esta metodología se deben enfocar temas, teorías, y/o una indagación empírica del individuo (2003, p. 493).

En este sentido, Woodside, A. G. y Wilson, E. J. (2003) señalan que un aspecto clave de su definición estriba en que el estudio de caso, como metodología de investigación, no se limita a un fenómeno contemporáneo de la vida real, ni tampoco cuando los límites entre fenómenos y contexto no son tan evidentes. Consideran que los aspectos de la definición se ubican en la importancia que el investigador ofrece al adquirir información resultante de la descripción, comprensión, predicción, y/o control de un caso (p. 494).

Los estudios de caso pueden proporcionar profundidad y enriquecer la investigación de eventos micro y de grandes estructuras sociales de la vida real, que ofrecen perspectivas importantes de los hechos que se desdoblán en el estudio. Esto es porque: 1) permiten aterrizar la observación y los conceptos relacionados con las acciones y las estructuras sociales en ambientes naturales estudiadas de primera mano. 2) Ofrecen información de varias fuentes y en un periodo de tiempo específico, lo que permite un estudio holístico de redes sociales complejas con sus acciones y significados. 3) Proporcionan las dimensiones de tiempo y la historia de vida social del estudio, lo que permite al investigador examinar la continuidad y el cambio en los patrones de vida. 4) En la práctica estimulan y facilitan la innovación y la generalización teórica (Feagin, et. al., p.p. 6-7).

Así, el estudio de caso se toma como una estrategia de investigación que comprende un método integral que incluye la lógica del diseño, técnicas de recolección de información, y enfoques específicos para su análisis. En este sentido, el estudio de caso es una estrategia de investigación de cobertura amplia, con dos enfoques: estudio de caso simple, que aborda una sola unidad de análisis, y los estudio de caso múltiples que se enfocan en más de dos unidades. En cualquiera de sus dos formas pueden incluir evidencia cualitativa y también cuantitativa o pueden usar un enfoque mixto.

Cualquiera que sea su alcance deben sujetarse a un diseño, Yin (2003) identifica cinco componentes en el diseño de esta investigación: 1) preguntas de investigación, 2) propuesta de estudio, 3) unidades de análisis, 4) la lógica de la vinculación de la información con las propuestas, y 5) los criterios para interpretar los resultados. Para desarrollar estos cinco componentes es necesario que se realice la indagación y construcción de la teoría relacionada con el tema bajo estudio.

Lo anterior determina los siguientes aspectos: primero, la forma como se conceptualizará el objeto de estudio, dependiendo si se relaciona con las personas o con la percepción que los actores tienen de un fenómeno o del significado que le atribuyen. Segundo, si el investigador está interesado en los fenómenos. Tercero, si se trata de una perspectiva holística al intentar comprender y explicar lo que sucede y por qué. Cuarto, los estudios de caso pueden ser cualitativos y su objetivo puede ser descriptivo, exploratorio y/o explicativo, es decir, pueden ser generadores de teoría o contribuir a modificarla. Quinto, el investigador no tiene control de los eventos cruciales relacionados con el contexto. Sexto, el investigador aplica numerosas fuentes de datos con el propósito de comprenderlos, y aplica la dimensión de triangulación. Séptimo, las revisiones contextuales completas son producidas con base en el estudio de caso (Grünbaum, N. N., 2007, p.p. 82-83).

Por otra parte, los estudios de caso pueden incorporar varios métodos diferentes como: observación participante, entrevistas estructuradas o no estructuradas y análisis de material documental, entre otros. Este análisis debe ser guiado por las propuestas de investigación o las preguntas planteadas, lo que debe estar enmarcado en la teoría seleccionada, que se habrá construido al inicio de la investigación.

Para Simon A. (et. al., 1996), hay varios beneficios que se derivan del estudio de caso como metodología de investigación: es una investigación colaborativa, ya sea a una escala nacional o internacional, puede ofrecer entramados internos de temas similares en contextos diversos: geográfico, económico, social político, entre otros. Ofrece una variedad de ejemplos e historias para emplearlos en la enseñanza; permite múltiples fuentes de información y materiales; uno o varios casos pueden identificar un rango de necesidades de investigación que habilitan al investigador para que conozca el sentimiento de lo que la gente realmente piensa; adquiera ideas para futuros trabajos; ayude a los académicos a reducir la brecha entre la academia y la industria; y a que los resultados del estudio de caso puedan ser ampliamente aceptados por la industria. El uso de entrevistas permite al investigador encontrar información a profundidad de los temas que, normalmente, no se revelan en los cuestionarios.

Sin embargo, a pesar de la sistematicidad que tienen los estudios de caso y que siguen los investigadores, una complicación se puede presentar al realizarlos en relación con la cambiante realidad y con las variaciones que puede adoptar este método. Por lo que se considera difícil generalizar los resultados obtenidos, ya sea que se trate de un estudio de caso simple o de uno múltiple. Esto también puede generar ambigüedad en la unidad de análisis y, por lo tanto, en el caso mismo.

Para evitar esta ambigüedad y alcanzar una comprensión profunda en la aplicación del estudio de caso, se demanda el empleo de métodos de investigación múltiples a lo largo de diversos periodos de tiempo. Para esto se sugiere la triangulación que, con frecuencia, incluye la observación directa del investigador en el ambiente donde se da el caso; la comprobación con explicaciones e interpretaciones que los participantes del caso ofrezcan a la “información operativa” (Van Manen, 1979); y el análisis de documentos escritos y sitios naturales del ambiente del estudio de caso.

La crítica que los investigadores hacen al estudio de caso es que son muy descriptivos, por lo regular sólo hablan de aspectos positivos y, generalmente, no buscan analizar los aspectos que identifican. Por esto también se critica el tamaño de la muestra que puede ir desde una persona en una familia, grupo informal o una organización, y a que no reporta las conversaciones, comportamientos y eventos independientes de una persona encuestada. También se refiere a que no permiten recolectar los detalles necesarios para obtener una comprensión profunda de los mecanismos y razones imbuídos en los procesos examinados. Esta crítica se profundiza porque los resultados no son generalizables a una población, ya que el caso es tan único que se representa sólo a sí mismo en el contexto donde ocurre.

Sin embargo se puede reportar que cualquiera que sea el caso: primero está limitado a reportar los detalles necesarios para comprender, a mayor profundidad, los procesos

estudiados; aquí se podría emplear la triangulación de métodos. Segundo, el objetivo del estudio de caso es probar teoría, por ejemplo, uno o más modelos mentales explícitos relacionados con los procesos examinados. Tercero, la crítica puede ser dirigida a la selección de la población, los procedimientos de recolección de información, su manejo y análisis, y la selección de los sujetos para el estudio; así los procedimientos de recolección de información y los resultados no pueden ser replicados. Cuarto, varios estudios de caso pueden ser completados y se pueden diseñar muestras para profundizar la comprensión de los patrones y las contingencias relacionadas con la teoría.

También se pueden señalar otras dificultades asociadas con el empleo del estudio de caso como método de investigación; entre las más significativas está la labor intensiva de la naturaleza de la investigación y el tipo de trabajo de campo que, en ocasiones, puede ser caro en términos de tiempo y dinero. Por otra parte, el procesamiento de la información de las entrevistas puede representar una demanda muy alta de tiempo. Los investigadores “puristas” ven a los estudios de caso como faltos de rigor académico y que las conclusiones pueden ser estadísticamente limitadas; los reportes también pueden ser muy descriptivos y sólo capturar la experiencia de una organización en un periodo de tiempo específico. Por otra parte, se debe cuidar la confianza y el apoyo que se obtiene de las organizaciones que aceptan ser estudiadas (Simon, A., et. al, 1996, p. 40).

En relación con lo aquí presentado, se puede decir que el estudio de caso como método de investigación puede ser apropiado para analizar las situaciones de las MIPYMES, siempre y cuando se considere la rigurosidad en la aplicación del método y se emitan juicios específicos sólo para las organizaciones estudiadas. Por otra parte pueden encontrarse aspectos ocultos de la problemática que enfrentan estas empresas, con lo que se podrá comprender su situación y explicar los cambios vertiginosos que suceden. Así también, los estudios de caso ofrecen riqueza en los datos y la calidad de las prácticas de la administración abordadas en la investigación.

3. Ejemplos de aplicación del estudio de caso en MIPYMES

De los resultados obtenidos de la aplicación del estudio de caso en las MIPYMES, se pueden ubicar algunos ejemplos que resultaron de investigaciones realizadas y que se identificaron en varias fuentes. Se presentan según el tipo al que se refieran, como estudios de caso simple o múltiple.

Estudio de caso simple: Se analizó la transformación de una empresa por medio de la planeación estratégica, se enfocó en una compañía familiar dedicada a la manufactura de componentes de máquinas y metal, principalmente armas adquiridas por los clientes para su defensa. Localizada en Dallas-Fort Worth, cerca del 90% del negocio se relacionaba con la industria de la defensa.

El ambiente interno y externo de la empresa experimentó cambios importantes a principios de los noventa. En 1992, su fundador y presidente delegó la compañía a su hijo; en el mismo año, y con la guerra del Golfo, su principal cliente empezó agresivamente a consolidar su cadena de suministro, reduciendo el número de vendedores de 1,600 a 400 en un periodo de 2 años. Posteriormente, la empresa tuvo la oportunidad de continuar con este

cliente y recibió pedidos por varios miles para compra de partes. Sin embargo, estas órdenes impactaron su sistema de producción lo que se evidenció en los largos tiempos de producción, incapacidad para establecer los tiempos requeridos, fallas en el inventario para la manufactura y la entrega de las partes, además del cuestionamiento acerca de su calidad. El nuevo presidente tenía problemas para ubicar las órdenes, se carecía del suficiente espacio para ubicar los documentos que se generaban; los procesos de producción eran tan intensos que había dificultad para caminar por las instalaciones con facilidad.

Así, se decidió implementar un plan estratégico que transformó a la empresa; esto se inició con una nueva forma de tomar decisiones ya que el líder dio más participación a los gerentes. Con este plan estratégico mejoró la comunicación y se llegó a consensos en temas de la compañía que se orientaron a una estrategia de producción enfocada en las necesidades del cliente. También se atendió, más directamente, al área de marketing y se invirtió en recursos humanos y en el área de sistemas de información. Por otra parte, la empresa se relacionó más estrechamente con la comunidad, lo que le permitió incrementar sus ventas y, por ende, sus ingresos (Yin, 2003: 82-96).

Estudio de caso múltiple: en un ejemplo de investigación se incluyeron 14 empresas, cada una fue analizada para que tuvieran dos condiciones principalmente: evidenciar un desempeño ejemplar en la línea de producción y presentar una evidencia clara de la transformación de toda la empresa, y no sólo cambios en alguna de sus operaciones. Estos estudios de caso fueron realizados por el Instituto Nacional de Estándares y Tecnología en su Extensión de Manufactura, durante 1998 y principios de 1999. Este Instituto nominó, analizó y seleccionó estos casos de una serie de reportes que sugirieron, cada empresa representaba un aspecto relevante y estaba dispuesta a participar en el estudio de caso.

Se realizó un análisis cruzado y su propósito principal fue sintetizar la extensión y los tipos de transformación en los casos individuales seleccionados (agregar conocimiento acerca de lo que significó para las empresas la transformación), y analizar las fuerzas que las llevaron a transformarse en empresas diferentes y así ilustrar lo que las promovía o les facilitaba transformarse. Para algunas de las firmas de manufactura estudiadas, el proceso de transformación contrastó con la mejora técnica sólo en los procesos de manufactura. Sin embargo, estos cambios fueron significativos, incluyendo nuevas inversiones de capital, rediseño de la planta del taller, transición a una producción justo a tiempo, y nuevas facilidades en la planta, entre otros cambios.

Para esta investigación fue necesario definir, en términos operativos, que significaba la transformación en las empresas. También se hizo una revisión cuidadosa de cada caso y se atendió su aspecto narrativo en seis dominios de interés, cinco dominios organizacionales, y un dominio de los resultados del negocio. El examen realizado manifestó que no todas las empresas satisfacían los criterios establecidos para caracterizar su transformación; sin embargo, aunque no la hubieran alcanzado, ofrecieron información útil que ilustró la investigación. Así, 5 de las 14 empresas estudiadas no se transformaron realmente porque no presentaron cambios en cinco de las seis categorías establecidas. En cuatro de los casos se tuvieron cambios substanciales en sus procesos de manufactura,

incluyendo instalaciones, habilidades basadas en entrenamiento y reubicación de los empleados en el área de producción, considerada como una transformación limitada sólo a estos procesos.

En otros casos, estos cambios fueron más importantes, como en el área de recursos humanos donde se aplicaron nuevas prácticas o estrategias de planeación más amplias, pero se observó que algunos de estos cambios todavía estaban en su nivel de planeación en el momento del estudio. Por lo tanto, estas empresas fueron categorizadas como no completamente transformadas. Un último caso fue el de una empresa que se consideró diferente a todas las demás ya que parecía ubicarse como una empresa joven; el estudio de caso sugirió que su cultura interna todavía reflejaba ser una empresa que apenas empieza, aunque ya tenía 11 años de creada, además parecía estar en un estado de continuo cambio. En este sentido, la empresa pareció no haberse movido de un estado a otro, sino de haberse quedado estacionada en su fase inicial.

De las empresas transformadas fueron nueve las que satisficieron los criterios de transformación al mostrar cambios importantes, en al menos cuatro de los cinco dominios y reportaron resultados impresionantes del negocio en el sexto dominio. Su transformación reflejó mejoras en sus operaciones de manufactura y también incluyeron aspectos en sus prácticas organizacionales o normas. Para la mayoría de estas empresas, la transformación pareció ocurrir en un periodo de 5 años y completar el cambio en 2 ó 3 años.

En cuanto a los ejemplos de estudios de caso en el ámbito nacional, la investigación de Yazmín Jiménez Galán, titulada, “Relación entre el tamaño y las acciones competitivas que implanta una empresa de la industria textil” (2006) fue un estudio de caso simple, se desarrolló en “Bruno” una microempresa de la industria textil y de la confección ubicada en Distrito Federal, que había tenido pérdidas en el mercado derivado de la entrada al país de productos chinos y, en un intento por permanecer en el mercado, había implantado algunas acciones competitivas como venta por catálogo, apertura de una boutique para que darle acceso al cliente final a sus productos y el desarrollo de un muestrario que le permitía al cliente apreciar la textura, colores y calidad de las prendas que ahí se elaboraban. Sin embargo la forma de administración que se aplicaba en esta empresa le impedían aprovechar al máximo sus características derivadas de su tamaño como la flexibilidad y agilidad en la toma de decisiones. Así que implantaba más tácticas que medidas estratégicas por la escasez de sus recursos, por lo que se le sugirió que implantara un proceso de administración estratégica.

La otra investigación llamada “Capacidad de ataque y respuesta ante la rivalidad y competitividad entre empresas de la industria chocolatera en el área metropolitana del distrito federal” (2006), empleó un estudio de caso múltiple y su objetivo fue determinar los factores que, durante noviembre 2004 a junio de 2005, en opinión de los dueños o gerentes, incidían en la competitividad de las empresas productoras de chocolate del Distrito Federal, y que permitieran explicar el comportamiento estratégico de estas empresas ante la dinámica de esta industria. Para estudiar esta situación se recolectó información en las empresas con una entrevista no estructurada que se aplicó a los informantes clave, dueños o gerentes de las empresas seleccionadas, y así conocer el significado que le daban a los factores que incorporaban en el diseño de sus estrategias. Se empleó la “grounded theory”

como herramienta de análisis cualitativo apoyado en el software NVivo 2.0. Entre los principales resultados destacaron cuatro factores de recursos y capacidades: capacidad para innovar en el producto; recursos tangibles, recursos intangibles, y posicionamiento favorable en el mercado. Por otro lado, los factores a nivel industria fueron cinco: la entrada de competidores, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación del consumidor, y poder de negociación del cliente. Finalmente, el comportamiento estratégico que adoptan las empresas ante el entorno requiere que se promueva la creatividad e innovación; el conocimiento de los nichos del mercado, y las estrategias comerciales únicas. De esta forma sería posible atraer al sector requerido; la integración de alianzas estratégicas para mejorar y facilitar su participación en el mercado; la exportación de sus productos; y la integración horizontal con empresas grandes (transnacionales).

5. Consideraciones finales

De acuerdo con lo presentado en este documento, el estudio de caso como método de investigación se identificó como un medio que permite abordar problemas de empresas con las características de las MIPYMES ubicadas en un medio ambiente cambiante y amenazado por competencias internas y externas. Estas condiciones de su realidad permite captar, de manera natural, el entretejido de su problemática y ofrecerles propuestas que les ayuden a resolverla.

En estos términos, la ponencia emprendió el análisis de tres ámbitos: los fundamentos epistemológicos de la investigación; las características del estudio de caso; y la presentación de ejemplos de estudios de caso con los instrumentos materiales que buscan identificar la complejidad de los fenómenos sociales de las MIPYMES y sus cambios en el corto plazo. Se espera que la información incluida haya permitido conocer las diferentes características del estudio de caso, con su fundamentación epistemológica, su relación con el método de investigación y con la realidad de las MIPYMES como método viable de indagación de su problemática, con sus aciertos y falacias.

Se encontró que hay críticas que se hacen al estudio de caso como método de investigación, ya que se considera que sus resultados son muy descriptivos, que abordan aspectos relativos a muestras muy pequeñas, como una persona, una familia, grupo o una organización. También se considera que no reporta las conversaciones, comportamientos y eventos independientes de a la persona encuestada. Por otra parte se señala que no permiten recolectar detalles para alcanzar una comprensión más profunda de los mecanismos y razones imbuídos en los procesos que se examinan. La crítica se profundiza ya que los resultados que se obtienen no son generalizables a una población, ya que el caso es tan único que se representa sólo a sí mismo en el contexto donde ocurre.

Sin embargo, estas mismas observaciones pueden tomarse como elementos de ventaja, ya que el estudio de caso al concentrarse en un solo sujeto de estudio tiene la oportunidad de particularizarlo de manera objetiva y ubicar observaciones meticulosas, tomando en cuenta la rigurosidad científica en la aplicación del método. Se espera que con esto sea posible emitir juicios sólo para las organizaciones estudiadas que les ofrezcan alternativas exclusivas para ellas.

Bibliografía

- Berger, M.A. (1983), 'In defense of the case method: a reply to Algyris. *Academy of Management Review*, Vol. 8 No. 2, pp. 329-86.
- Chalmers, A. (1994). *¿Qué es esa cosa llamada ciencia?* México: Siglo XXI Editores.
- Cresswell, J. W. (1994), *Research Design*, Thousand Oaks: Sage, CA.
- Eisenhardt, K.M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*. Vol. 14 No. 4, pp. 532-55.
- Gephart, R. (1999). Paradigmas y métodos de la investigación. *Academy of management. Research División, Research Methods*. Forum, Vol. 4, Summer.
- Grünbaum, N. N., (2007). Identification of ambiguity in the case study research typology: What is a unit of analysis? *Qualitative market research: An international journal*. Vol. 10. No. 1. p.p. 78-97.
- Guba, G. and Lincoln, Y. (1994). Competing paradigms in qualitative research. (in) Denzin, N. and Lincoln, Y. (Eds). *Handbook of Qualitative Research*. Newbury Hill, CA: Sage Publications.
- Gummesson, E. (2007). Case study research and network theory: birds of a feather. *Qualitative Research in Organizations and Management: An international Journal*. Vol. 2. No. 3. p.p. 226-248.
- Habermas, J. (1987a). *Teoría de la acción comunicativa. Racionalidad de la acción y racionalización social*. Vol I. Madrid: Taurus Ediciones.
- Hartley, J.F. (1994), Case studies in organisational research. (in) Cassell and Symon, G. (Eds), *Qualitative Methods in Organisational Research*. London: Sage Publications.
- Hughes y Sharrock. (1999). *La filosofía de la investigación social*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Jiménez G., Y. I. (2006). *Relación entre el tamaño y las acciones competitivas que implanta una empresa de la industria textil*. Tesis para obtener el grado de Maestría en Ciencias con Especialidad en Administración de Negocios. México: ESCA, Sto. Tomás. IPN.
- Mayo, E. (1972). *Problemas Humanos de una civilización industrial*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Merton R. K. (1965). Estructura Burocrática y personalidad. (en) Merton, R. K. *Teoría y Estructuras sociales*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Miles, M.B. and Huberman, M.A. (1984). *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. USA: Sage Publications.
- Remenyi, D., Williams, B., Money, A., Swartz, E. (1998). *Research in business and management. An introduccion to process and method*. Londres: Sage Publications Inc.
- Riege, A. M. (2003). Validity and reliability tests in case study research: a literature review with "hands-on" applications for each research phase. *Qualitative market research: An international journal*. Vol. 6. No. 2. p.p. 75-86.
- Rojas P., J. V. (2006). *Factores que inciden en la competitividad de las empresas de la industria chocolatera del Distrito Federal*. Tesis para obtener el grado de Maestría en Ciencias con Especialidad en Administración de Negocios. México: ESCA, Sto. Tomás. IPN.

- Simon, A.; Sohal, A.; y Brown, A. (1996). Generative and case study research in quality management. Part I: theoretical considerations. *International Journal of Quality & Reliability Management*. Vol. 13, No. 1, p.p. 32-42.
- Sohal, A.; Simon, A.; y Lu, E. (1996). Generative and case study research in quality management. Part II: practical examples. *International Journal of Quality & Reliability Management*. Vol. 13, No. 2, p.p. 75-87.
- Taylor, F.W. (1972). *Scientific Management; shop Management; Taylors's Testimony before the Special House Committee*. Connecticut: Greenwood Press.
- Taylor, F.W. (1981). *Principios de la Administración Científica*. México: Herrero Hermanos.
- Van Manen, J. (1979). The fact or fiction in organizational ethnography. *Administrative Science Quarterly*. Vol. 24. December. p.p. 539-550. (in) Grünbaum, N. N., (2007). Identification of ambiguity in the case study research typology: What is a unit of analysis? *Qualitative market research: An international journal*. Vol. 10. No. 1. p.p. 78-97.
- Weber, M. (1981). *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Woodside, A. G. y Wilson, E. J. (2003). Case study research methods for theory building. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 18, No. 6/7. 2003, p.p. 493-508.
- Yacuzzi, E. El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación. Universidad de CEMA. JEL: M41, B49.
- Yin, R. K. (1999) Enhancing the quality of case studies in health services research. *HSR: Health Services Research*. 34:5. Part II. December, p.p. 1209-1224.
- Yin, R. K. (2003). *Case study research. Design and methods*. Estados Unidos: Sage Publications, Third edition.
- Yin, R. K. (2003). *Applications of Case study research*. Estados Unidos: Sage Publications, Second edition.