

# **DISEÑO DE UNA INVESTIGACIÓN BASADA EN EL ANÁLISIS DE CASOS: APLICACIONES EN LAS ÁREAS DE MARKETING Y DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**

Yolanda Polo Redondo  
Jesús J. Cambra Fierro

## **RESUMEN**

Una vez superados algunos de los prejuicios tradicionales respecto al estudio de casos como instrumento de investigación empírica, y tomando como referencia los principales trabajos relacionados con esta herramienta, proponemos un diseño válido para desarrollar un proyecto de investigación basado en el estudio de casos.

En primer lugar se ofrece una introducción al concepto general y se comenta brevemente su posible aplicación en las áreas de marketing y de organización de empresas. A continuación se exponen las principales estrategias que garantizan la validez, fiabilidad y objetividad del estudio y que deberían ser consideradas en cualquier investigación. Finalmente se ilustra el diseño correcto y los elementos fundamentales a considerar en este contexto.

**PALABRAS CLAVE:** estudio de casos, diseño, marketing, organización

## **ABSTRACT**

Taking as reference the main papers related to the case analysis we propose one correct design in order to develop research projects based on this tool.

First of all we offer an introduction to this concept and we comment its applications on marketing and management. After that we expose the main strategies to get validity, reliability and objectivity. Finally we show one correct design and the basis to consider in this context.

**KEY WORDS:** case analysis, design, marketing, management

---

## **1.-EL ESTUDIO DE CASOS COMO HERRAMIENTA DE INVESTIGACIÓN EN MARKETING Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**

Podemos considerar el estudio de casos como una estrategia de investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo en profundidad, dentro de su contexto real y utilizando múltiples fuentes de evidencia (Yin, 1994; Bonache, 1999; Ortega, 2003). Resulta muy útil cuando el fenómeno que queremos estudiar no puede ser analizado de forma independiente respecto a su contexto, a su ambiente natural, cuando se deben considerar gran número de variables y/ o cuando se precisa un elevado número de observaciones (Johnston, Leach, y Liu, 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). Además, nos permite tanto construir y desarrollar teorías (Eisenhardt, 1989; Yin, 1994), como demostrarlas y compararlas (McCutcheon, y Meredith, 1993; Yin, 1994).

Según Céspedes y Sánchez (1996) el análisis de casos está considerado como uno de los métodos de investigación en el área de la Economía de la Empresa más realistas: su trabajo de campo se basa en diferentes fuentes de recogida de datos caracterizadas por un alto grado de realismo (observación directa, entrevistas en profundidad, análisis de documentos y cuestionarios, principalmente).

Sin embargo, en ocasiones existe cierta confusión respecto a su consideración de carácter puramente cualitativa, y que, además, se opone a la metodología cuantitativa. En realidad, y tal y como proponen Yin (1993, 1994), Céspedes y Sánchez (1996) y Bonache (1999, 2003) entre otros, el uso de esta herramienta permite la complementariedad de ambos tipos de métodos: el análisis de casos puede ser, en ocasiones, una mezcla entre los métodos típicamente cuantitativos y cualitativos. (Céspedes y Sánchez, 1996; Galperin y Lituchy, 1999).

Una vez acotado su concepto y aclarado su perfil mixto, cualitativo y cuantitativo, comentamos algunos campos susceptibles de utilizar esta herramienta como base de investigación empírica. Así, hemos realizado una amplia y concisa revisión de la literatura especializada en las revistas internacionales de marketing y de organización de empresas de mayor prestigio observando que, en general, su presencia es mayor en trabajos relacionados con estructuras y comportamientos organizativos. Así revistas como el *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Journal of Business Research*, *Omega*, *International Business Review*, *Academy of Management Review* o *Journal of Operations Management* recogen un número importante de trabajos que utilizan o apuestan por el análisis de casos como instrumento básico de sus investigaciones.

Sin embargo también se aprecia un uso creciente en trabajos de marketing, incluyéndose artículos que han utilizado esta herramienta de análisis en el *Journal of Marketing*, *Journal of Marketing Research*, *European Journal of Marketing*, *Industrial Marketing Management* y *Journal of the Academy of Marketing Science*, entre otras. Además algunas de estas, como el *Journal of Marketing*, incluyen trabajos que abogan por la utilización de esta técnica (Bonoma, 1985), mientras que otras que se caracterizan por la relevancia de análisis cuantitativo como es el caso del *Journal of Marketing Research* (Céspedes y Sánchez, 1996) también los contienen aunque, eso sí, en menor medida.

De este modo abogamos por la utilidad del análisis de casos en situaciones tales como:

-Procesos organizacionales y directivos susceptibles de considerar aspectos propios del denominado marketing interno (Yin, 1994), asociaciones y acuerdos interorganizacionales (Yin, 1989) ó estudios interculturales (Yan, y Gray, 1994; Bonache, 1999, 2003).

-Entornos de marketing industrial, relaciones B2B, diadas proveedor- cliente y entorno de redes (Anderson, Hakansson, y Johanson, 1994; Johnston, Leach, y Liu, 1999).

-Fenómenos de marketing relacional (Lewin, y Johnston, 1997) y ciclos de vida relacionales: construcción, desarrollo y mantenimiento de relaciones duraderas entre proveedores y clientes.

-Fenómenos inusuales, que difícilmente podrían ser estudiados de otra manera (Bonache, 1999).

- El estudio de casos también resulta muy útil durante las fases exploratorias ayudándonos a descubrir los aspectos y cuestiones que determinarán la viabilidad de los procedimientos de investigación, e incluso la

propia investigación (Yin, 1994). Permiten que nos vayamos familiarizando con la situación que queremos estudiar.

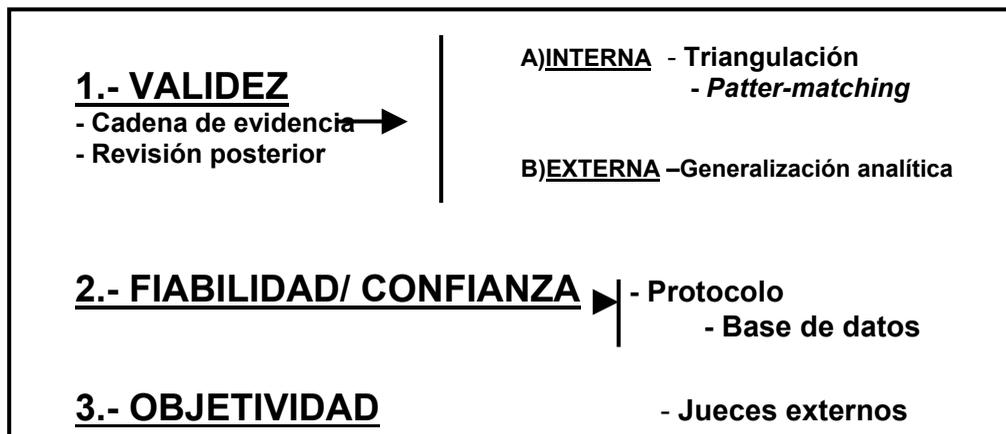
- También resultan interesantes los estudios de carácter ilustrativo porque ponen de manifiesto determinadas prácticas representativas en la gestión organizativa y/ o de marketing de las empresas, correctas o erróneas. Reflejan el modo de actuar de los agentes.
- Y en general, cualquier fenómeno sobre el que queramos conocer las razones y motivos por las que se ha producido, es decir, que responda a las preguntas de cómo, y por qué. (Yin, 1994; Bonache, 1999; Ortega, 2003).

## 2.-VALIDEZ CIENTÍFICA DEL ESTUDIO DE CASOS

El estudio de casos ha sido acusado de ser una herramienta de investigación empírica carente de rigor y objetividad. Sin embargo su uso y difusión está en aumento y cada vez son más los autores que recomiendan este procedimiento analítico y aportan estrategias correctas para que, superando estas críticas, se considere al estudio y análisis de casos como instrumento analítico sistemático, riguroso y objetivo (Johnston, Leach, y Liu, 1993; Yin, 1994). Así, este apartado muestra los procedimientos que pueden ser utilizados para asegurar los objetivos de validez, interna y externa, fiabilidad/ confianza, y objetividad (Johnston, Leach, y Liu, 1993; Yin, 1993) y que deberán tenerse siempre presentes a la hora de diseñar correctamente una investigación basada en el estudio de casos.

En primer lugar, para garantizar la estructura de validez se debería establecer una cadena de evidencia y tener personas que puedan revisar el borrador del informe, con el fin de ver si existe relación entre las medidas seleccionadas y el fenómeno estudiado. El objetivo es garantizar que las medidas que hemos elegido son válidas y acertadas para reflejar la situación analizada (Yin, 1994).

Figura 1: Objetivos de una investigación científica y estrategias en el contexto del estudio de casos



Fuente: Cambra y Polo (2004)

Ahora, por validez interna nos referimos a la correcta relación causa- efecto descrita (Yin, 1993), es decir, al grado en que el estudio refleja o se corresponde a la situación estudiada (Bonache, 1999). La triangulación es una solución generalmente aceptada (Yin, 1994; McCutcheon y Meredith, 1993; Johnston, Leach, y Liu, 1999; Bonache, 1999; Galperin y Lituchy, 1999) que supone la utilización de diferentes fuentes de datos y métodos de análisis, bien sean de tipo cuantitativo, cualitativo, o ambos a la vez (Johnston, Leach, y Liu, 1999). Cuando no sea posible triangular la información otra alternativa es el “*pattern-matching*” (Yin, 1993; McCutcheon y Meredith, 1993) donde se compara el patrón de comportamiento esperado que siguen las variables dependientes en función de las independientes con el patrón real. Cada nuevo caso representa un test independiente sobre las relaciones hipotetizadas.

En cuanto a la validez externa, nos enfrentamos, quizás, a uno de los mayores problemas que presenta el análisis de casos: la generalización. Se trata de establecer el dominio para el cual los hallazgos y conclusiones del estudio pueden ser generalizadas (Yin, 1994), cuando pueden ser válidas en otros escenarios y contextos, cuándo podremos predecir otros comportamientos y otras situaciones. En este punto debemos precisar que el objetivo no es la generalización estadística sino que perseguimos un objetivo relacionado con la generalización analítica (Bonache, 1999; 2003). Nunca podremos estar seguros del margen de generalización aunque, eso sí, conforme aumente el número de casos y su grado de heterogeneidad en los que se cumplen nuestras conclusiones se incrementará el grado de validez externa del estudio.

Respecto al concepto de fiabilidad (Bartunek, Bobko, y Venkatraman, 1993), a la consistencia entre investigadores a la hora de emprender un estudio y las conclusiones alcanzadas Yin (1993) propone dos soluciones: establecer un protocolo del caso y desarrollar una base de datos para el estudio. La primera estrategia equivale a especificar todos y cada uno de los pasos que se han seguido en la elaboración del caso, de modo que se pudiera responder de todos los detalles ante un hipotético auditor que requiriera su justificación (Bonache, 1999) diseñando previamente un plan de trabajo sistemático Johnston, Leach, y Liu (1999). Este protocolo deberá contener no solo los instrumentos, sino también los procedimientos y reglas generales que deben seguirse para trabajar con el análisis de casos, convirtiéndose en una excelente guía de acción para el investigador que se decante por esta herramienta de análisis.

La elaboración de una base de datos que recoja las fuentes de información utilizadas, la evidencia de las conclusiones del estudio permitirá trabajar con los mismos datos en un momento posterior; o bien que cualquier otro investigador pudiera tener acceso a las mismas fuentes de información a las que nosotros hemos tenido acceso, de manera que sus conclusiones pudieran ser semejantes a las nuestras.

Finalmente, la última característica que señalábamos como deseable en cualquier tipo de investigación científica es la objetividad, es decir, que los resultados y conclusiones extraídas estén basadas realmente en los datos y no en los pre- juicios y juicios de valor del investigador. En este sentido comentarios y evaluaciones externas son fundamentales para garantizar este objetivo (Bartunek, Bobko, y Venkatraman, 1993; Johnston, Leach, y Liu, 1999; Cambra y Polo, 2004).

Así pues una correcta definición de la unidad de análisis, la selección de los casos apropiados para analizar el fenómeno deseado, la correcta decisión de qué datos recoger y cómo debe hacerse, el establecimiento de un protocolo de actuación, creación de una base de datos y la triangulación de información son el camino

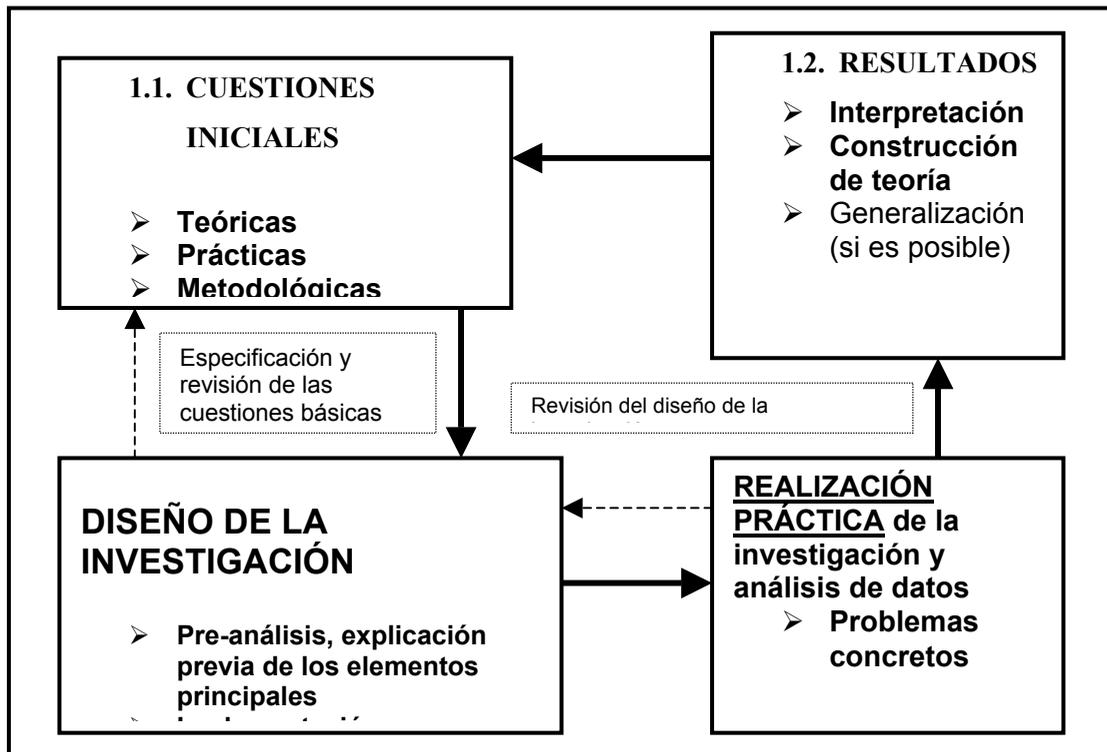
suficiente, pero también necesario para alcanzar todos y cada uno de los objetivos científicos fundamentales. Adicionalmente, se puede contar con la ayuda de un auditor externo que evalúe los resultados en relación a su contexto (Galperin y Lituchy, 1999), con comentarios realizados por compañeros investigadores durante el desarrollo completo de todo el proceso investigador; y, en la medida de lo posible, una evaluación del borrador del informe por todas y cada una de las personas entrevistadas, como conocedores que son de la realidad estudiada en relación a su contexto real contribuirían a reforzar la consistencia del estudio.

### 3.-PROPUESTA DE UN DISEÑO CORRECTO DE INVESTIGACIÓN BASADA EN EL ESTUDIO DE CASOS. IMPORTANCIA DEL ESTABLECIMIENTO DE UNA TEORÍA INICIAL

Se debería considerar siempre el diseño de la investigación como la etapa fundamental, ya que hace estamos concretando los objetivos y metas de nuestra investigación, la estrategia y los planes específicos para lograrlos. Partiendo de las cuestiones a tratar, de los hechos que queremos analizar, diseñaremos un tipo u otro de investigación que nos permita dar respuesta a las cuestiones iniciales y, en su caso redefinir el problema para solucionar aquellos puntos que hubieran quedado sin respuesta.

En otras palabras, definimos el plan de acción que nos dice qué estudiar, qué datos son relevantes, cuáles y cómo analizarlos para alcanzar las conclusiones finales. Tendremos, por tanto, una guía para los procesos de recolección, análisis, e interpretación de las observaciones, y permitirá inferir las relaciones causales que existen entre las variables que están siendo investigadas; así mismo, también podría quedar definido el dominio de generalización a poblaciones más amplias y/ o situaciones diferentes.

Figura 2: El proceso de investigación ideal



Fuente: Grunow (1995)

El estudio de casos es una herramienta de investigación flexible que permite adaptar el diseño de la investigación a su propio desarrollo pero no por ello carece de rigor (Yin, 1994; Bonache, 2003; Ortega, 2003), siempre que tengamos presentes las estrategias que previamente hemos señalado como las más adecuadas para garantizar la validez científica de este tipo de estudio empíricos. Así pues, señalamos los componentes fundamentales con los que debe contar un correcto diseño de investigación basada en el análisis de casos, considerando 6 elementos básicos:

**A) Cuestiones del estudio**, que recogen los temas iniciales que se desean estudiar y definen la naturaleza del estudio. Determinarán también la metodología de análisis que podría ser otra diferente al estudio de casos.

Si tras analizar la situación entendemos que el estudio de casos es la estrategia más adecuada estas cuestiones iniciales deberían generar una **teoría inicial**, de partida, relacionada con el caso de estudio, pilar esencial del diseño de este tipo de investigaciones ya que, tal y como sostiene Bonache (1999, 2003):

-Sin un marco teórico los datos nos desbordan, necesitamos cierta base teórica de partida, qué preguntas realizar, qué criterios marcan la relevancia de los datos.

-No existen hechos puros, la observación está cargada de teoría. Bajo este supuesto, las mismas observaciones podrían adoptar distintos significados.

-La investigación científica tiene un carácter acumulativo, es decir, las nuevas aportaciones se valoran en función de lo que se conoce o acepta.

-Sin un marco teórico, los casos se convierten en una sucesión de anécdotas.

Los trabajos de Yin (1994), Johnston, Leach, y Liu (1999), y Bonache (1999) entre otros, recomiendan establecer un marco teórico a priori, sobre el que basar las proposiciones del estudio y la recogida de datos. McCutcheon y Meredith (1993) recomiendan que el contenido de este marco teórico de partida sea de carácter puramente descriptivo porque si deseamos construir teorías las “asunciones teóricas de partida deben ser mínimas, a pesar de requerir la inclusión de algunas razones para recoger información basadas en estas mínimas bases teóricas.”

Mientras, Eisenhardt (1989) apuesta por partir de una un nivel teórico nulo e ir construyendo la teoría según se vaya desarrollando en análisis de los casos. Sin embargo también reconoce que bajo determinadas situaciones podría ser recomendable partir de un mínimo nivel teórico, a priori, como camino para detectar con mayor precisión las principales estructuras del fenómeno que se va a estudiar. Concretamente apuesta por una formulación inicial del problema de investigación y por la especificación de alguna variable a la que se le reconozca cierto potencial en referencia a estudios anteriores, pero especifica que “bajo ningún concepto deberían establecerse relaciones causales en este momento de la investigación” (Eisenhardt, 1989).

Por tanto uno de los aspectos por los que resulta interesante esta teoría inicial es porque contaremos con una guía de trabajo concreta (Johnston, Leach, y Liu, 1999) sobre qué es lo que realmente queremos estudiar, qué datos recoger, y cómo analizarlos. Pero si lo que deseamos es demostrar y/ o comparar teorías con la realidad a través del análisis de casos el contenido teórico de partida deberá estar muy bien desarrollado. (McCutcheon, y

Meredith, 1993). Así pues el contenido teórico de partida en el diseño de estudios de casos estará en función de los objetivos que persigamos con dicho estudio, y que será tanto más importante cuanto mayor sea el componente comparativo del mismo, y menor cuanto mayor sea su parte creativa.

Sin embargo, no debemos caer en el error de que el establecimiento de esta teoría de partida medie el desarrollo de todo el proceso, es decir, no debemos perseguir la demostración de la misma pese a lo que pese, sino que en todo momento este marco teórico de partida tendrá la consideración de una guía de trabajo.

El establecimiento de esta teoría inicial puede hacerse de varias maneras, en función del tema que se quiera estudiar y la disponibilidad de información (Yin, 1994):

-A partir de trabajos ya existentes, previa revisión de la literatura relevante relacionada con nuestra materia de estudio y que aplicaremos al estudio concreto.

-Desarrollando un teoría puramente descriptiva, en cuanto al objetivo, descripción detallada de temas a estudiar, cuáles son con mayor probabilidad los que se presentan como críticos para comprender el fenómeno; en definitiva, todos los aspectos que consideremos importantes para desarrollar una base teórica que se antoja necesaria.

-Discutiendo el tema e ideas con compañeros, profesores y profesionales del campo en el queda enmarcada nuestra investigación.

-Preguntándonos qué es lo queremos aprender al realizar el estudio, qué es lo que nos motiva a hacerlo.

**B) Proposiciones.** Tomando como referencia el modelo teórico de partida estableceremos los enunciados básicos relacionados con lo que se quiere demostrar. Diremos que, desde nuestro punto de vista, se trata de una versión formalizada del modelo teórico inicial centrado exclusivamente en los enunciados que queremos analizar con el caso concreto.

**C) Recogida de datos.** El análisis de casos utiliza diferentes fuentes de evidencia, entre las que destacaríamos, en la medida de lo posible, las entrevistas en profundidad con personas clave, la observación directa, el análisis de documentos internos y externos ó cuestionarios estructurados y semiestructurados. En definitiva, un gran abanico de posibilidades susceptibles de análisis cualitativo y cuantitativo que deberían generar una base de datos lo más clara y ordenada posible.

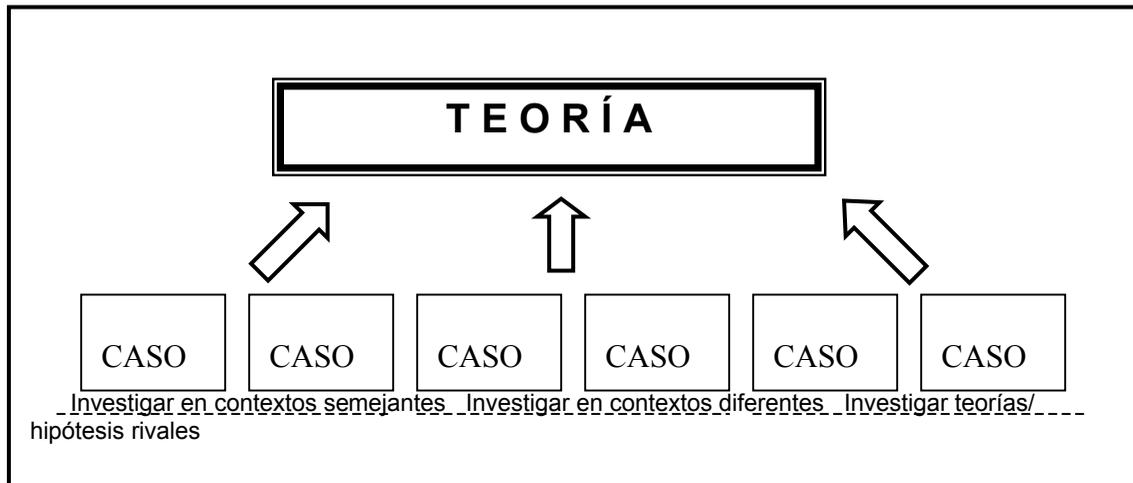
**D) Unidad de análisis.** Posteriormente debemos delimitar el núcleo sobre el que estudiar las cuestiones que hemos planteado (Johnston, Leach, y Liu, 1999).

Podemos hablar de estudios de casos simple (*single case*), en aquellas situaciones en las que:

-Se analiza un único caso que, por su importancia y significatividad se considera crítico y suficientemente válido para extraer conclusiones (Yin, 1994; Galve, y Ortega, 2000; Alajoutsijärvi, Klint, y Tikkanen, 2001).

-Se desea estudiar una situación muy concreta (Galperin, y Lituchy, 1999; Kumar, y Arora, 1999).

-No existe posibilidad de acceder a un número mayor de empresas y/ o no contamos con los recursos económicos y temporales suficientes (Yin, 1993; 1994)

**Figura 3: Construcción de teoría a partir de una estrategia multi- caso**

Fuente: Johnston, Leach y Liu (1999)

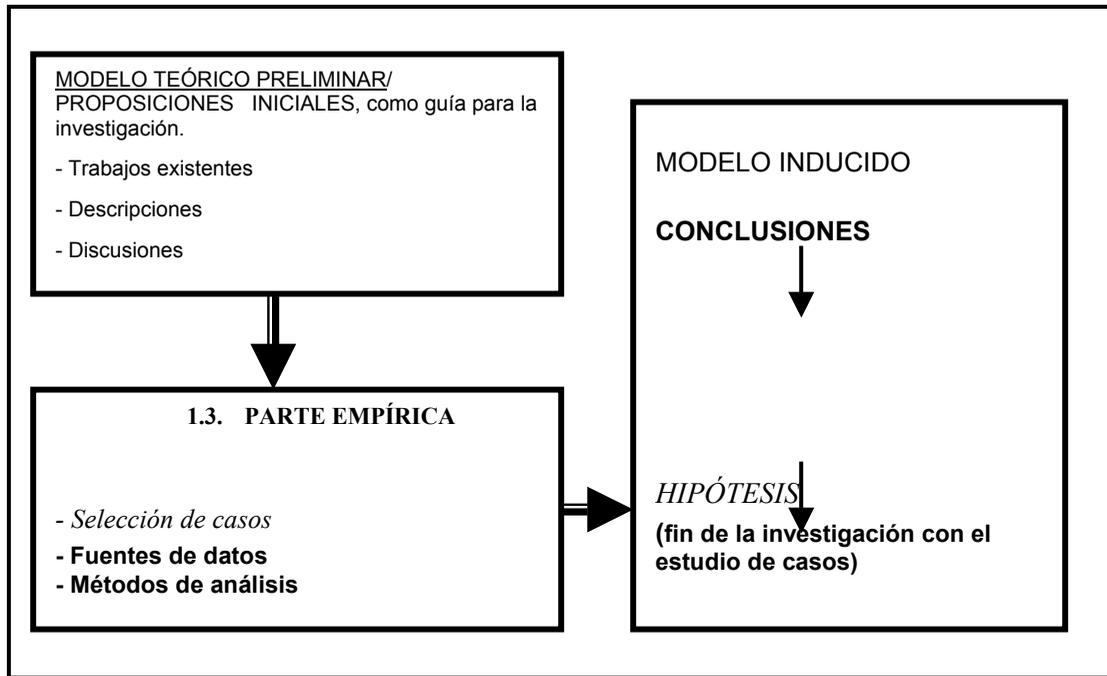
Los estudios que analizan varios casos se denominan “*multi- case studies*” o estudios multi- caso (Eisenhardt, 1989; McCutcheon, y Meredith, 1993; Yin, 1994; Johnston, Leach, y Liu, 1999). Recogen varios casos como subunidades de análisis, dentro de la unidad superior, y permiten, entre otras cosas, apreciar patrones de comportamiento comunes, ofreciendo una base más sólida para generalizar las conclusiones.

**E) Conexión entre las proposiciones y los datos:** este concepto puede ser abordado desde varios puntos de vista, pero son varios los autores que recomiendan el procedimiento de “*patter-matching*” o patrón de comportamiento (Yin, 1994) como el mejor camino para analizar las posibles relaciones causa-efecto que subyazcan en el estudio.

**F) Criterios para interpretar los resultados del estudio,** observando en aquellos casos en los que sea posible posibles patrones de comportamiento que refuercen la validez del estudio.

La definición de la unidad de análisis, las diferentes estrategias de recogida de información, la conexión entre las proposiciones y los datos y los mecanismos de interpretación son algunos de los elementos que deberían estar presentes en el **protocolo del caso**, contribuyendo a aumentar el nivel de fiabilidad del estudio

**Figura 4: Desarrollo normal de una estudio de casos**



Fuente: Adaptado de Bonache (2003)

Una vez que se han establecido los componentes fundamentales del diseño: cuestiones, proposiciones, unidad de análisis, recogida de datos, conexión entre los datos y proposiciones, y el criterio de interpretación de resultados el diseño del estudio podría darse por concluido. En este punto ya seríamos capaces de desarrollar la investigación propiamente dicha con la certeza de que, teniendo siempre presentes los instrumentos necesarios que garanticen la validez, interna y externa, la fiabilidad de los resultados y la objetividad del estudio, obtendremos resultados satisfactorios. Recordamos también la importancia de elaborar un protocolo de acción y una base de datos que contenga toda la información utilizada como evidencia empírica (Yin, 1994).

#### 4.-CONCLUSIONES

En primer lugar hemos acotado el concepto del estudio de casos y hemos valorado su utilidad como herramienta de investigación empírica en las áreas de organización de empresas y marketing. Además hemos mostrado algunas de las principales estrategias que permiten desechar la imagen del estudio de casos como una herramienta de investigación carente de rigor científico. Más aún, la mostramos como una opción rica, flexible, rigurosa y con un enorme potencial en nuestras áreas de referencia.

Como en cualquier investigación, en el estudio de casos la fase de diseño resulta fundamental. Debemos tener presentes cuáles son los componentes fundamentales a los que prestar atención y en qué momento, así como cuáles son las estrategias más apropiadas que garantizan la validez, fiabilidad y objetividad del estudio.

Las cuestiones iniciales y la teoría de partida nos marcan el camino a seguir y permiten definir cuál debería ser la unidad de análisis e incluso la metodología a seguir, que podría ser diferente al estudio de casos. También qué información vamos a necesitar y cómo se debería interpretar. Además, la elaboración de un protocolo de actuación y de una base de datos completa garantizan el rigor del estudio.

Por tanto, entendemos que si el investigador considera todos y cada una de los puntos tratados en este trabajo obtendrá resultados satisfactorios en su investigación.

## Bibliografía

- Alajoutsijärvi, K., Klint, M., Tikkanen, H. (2001): "Customer relationship strategies and the smoothing of industry-specific business cycles; the case of the global firm paper industry", *Industrial Marketing Management*, vol.30, pp. 487-497.
- Anderson, J., Hakansson, H., Johanson, J. (1994): "Dyadic business relationships within a business network context", *Journal of Marketing*, vol.58/October, pp. 1-15.
- Bartunek, J., Bobko, P., Ventraman, N. (1993): "Toward innovation and diversity in management research methods", *Academy of Management Journal*, vol.38/ 6, pp. 1382-1373.
- Bonache, J. (1999): "El estudio de casos como estrategia de construcción teórica: características, críticas y defensas", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, número 3/ enero-junio, pp. 123-140.
- Bonache, J. (2003): "El estudio de casos como estrategia de investigación: críticas y defensas", Seminario sobre la Investigación con el Método del Caso: aplicaciones a Organización de Empresas y Marketing, Universidad de Zaragoza.
- Bonoma, T. (1985): "Case research in marketing: opportunities, problems, and a process", *Journal of Marketing Research*, vol.22/ May, pp. 199-208.
- Cambra, J., Polo, Y. (2004): "El análisis de casos como herramienta de investigación en marketing", *Investigación y Marketing*, nº82/ marzo, pp. 16-25.
- Céspedes, J., Sánchez, M. (1996): "Tendencias y desarrollo recientes en métodos de investigación y análisis de datos en dirección de empresas.", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol.5/ 3, pp. 23-40.
- Eisenhardt, K. (1989): "Building theories from case study research", *Academy of Management Review*, vol.14/ 4, pp. 532-550.
- Galperin, B., Lituchy, T. (1999): "The implementation of total quality management in Canada and México: a case study.", *International Business Review*, vol.8, pp. 323-349.
- Galve, C., Ortega, R. (2000): "Equipos de trabajo y performance: un análisis empírico a nivel de planta productiva.", *Management*, vol.3/ 4, pp. 111-134.
- Grunow, D. (1995): "The research design in organization studies: problems and prospects.", *Organization Science*, vol.6/ 1 (January-February), pp. 93-103.
- Johnston, W., Leach, M., Liu, A. (1999): "Theory testing using case studies in business-to-business research.", *Industrial Marketing Management*, vol.28, pp. 201-213.
- Kumar, S., Arora, S. (1999): "Efficient workforce scheduling for a serial processing environment: a case study at Minneapolis Star Tribune.", *Omega*, vol.27, pp. 115-127.
- Lewin, J., Johnston, W. (1997): "Relationship marketing theory in practice: a case study.", *Journal of Business Research*, vol.39, pp. 23-31.
- McCutcheon, D., Meredith, J. (1993): "Conducting case study research in operations management.", *Journal of Operations Management*, vol.11, pp. 239-256.
- Ortega, R. (2003): "Diseño de metodología de investigación aplicada al método del caso: evidencia empírica y justificación", Seminario sobre la Investigación con el Método del Caso: aplicaciones a Organización de Empresas y Marketing, Universidad de Zaragoza.
- Yan, A., Gray, B (1994): "Bargaining power, management control, and performance in United States- China joint ventures: a comparative case study.", *Academy of Management Journal*, vol.37/ 6, pp. 1478-1517.
- Yin, R. (1993): *Applications of case study research*, SAGE Publications, London
- Yin, R. (1994): *Case study research: design and methods*, SAGE Publications, 2 Ed., London.