



pp 94 - 108

Aplicación del estudio de caso: integración en el desarrollo sostenible de las pymes en Quito

Case study: integration in the sustainable development of pymes in Quito

PhD. Dimas N. Hernández Gutiérrez,
dimasng1948@gmail.com

PhD. Raúl Rodríguez Muñoz,
rrodriguez1@gmail.com

Fecha de ingreso: 14/9/18
Fecha de aprobación: 26/3/19

RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo está orientado hacia al desarrollo de los procedimientos y elementos necesarios para la utilización adecuada del método de estudio de caso para la investigación científica en cualquier área del conocimiento. Específicamente, se pretende demostrar las características claves como la

consistencia lógica del método, el beneficio y la utilidad práctica del mismo en el aprendizaje de los procesos de gestión empresarial y del Marketing en particular por los estudiantes de la UMET, y la forma como éste ha logrado superar el debate generado referente a las insuficiencias en el cumplimiento de los requisitos de fiabilidad y validez científica asociados a los



métodos cuantitativos. Se connota la experiencia al integrarse al proyecto de investigación de la carrera Gestión Empresarial, donde se evidencia que los estudios de caso mejoraron la preparación y formación de los estudiantes en sus habilidades y capacidades en la asignatura, y los productos integradores, reúnen la calidad requerida, aparte del aprendizaje práctico adquirido de la realidad social y las transformaciones que están ocurriendo en la sociedad ecuatoriana, en estos momentos.

Palabras claves:

Método de estudio de caso, confiabilidad, validez, métodos cuantitativos.

utility about learning business management processes and marketing by UMET students, and the way it has overcome the popular debate about the accomplishment of scientific reliability and validity requirements associated to quantitative methods. . It is about the experience in the integration of the research project of the Business Management career, where it is evident that case studies improved the student skills and abilities on a particular subject, and on integrating products, which gather the required quality, apart from practical learning, social practice and the transformations that are occurring in Ecuadorian society right now.

Key words:

Case study method, reliability, validity, quantitative methods.

SUMMARY

The main objective of this paper is to develop the necessary elements and procedures to use adequately the case study method in scientific investigation with disregard of the knowledge area.. Specifically, the aim is to demonstrate the key characteristics such as the logical consistency of the method, the benefit and the practical



INTRODUCCIÓN

La revisión de la bibliografía sobre la metodología del caso revela que es frecuente la imprecisión en el uso de términos similares como: análisis de casos, estudios de caso, método de casos, etc. Esta constatación permite, en adelante, evitar la ambigüedad y confusión permitiendo un uso preciso de los conceptos. La metodología del caso puede ser utilizada con distintas finalidades: contextualizar, explorar, ilustrar, demostrar, hacer comprobaciones y tomar decisiones, tanto con fines didácticos como de investigación. Acosta (2013), Iñiguez y Tusa (2017), Buitrago, Serna y Rodríguez (2018), Holguín (2018), Scalzo y Fariñas (2019) entre otros autores enfocan el estudio de caso y el método de una manera distinta para encontrar respuestas al proceso investigativo. Por ello, parece evidente la necesidad de distinguir entre la expresión método de casos y el estudio de caso. La distinción dependerá principalmente del propósito con el que se utilicen ambos conceptos. El estudio de casos, también denominado frecuentemente análisis de casos, se centra en el objeto de estudio (el caso) mientras que el método de casos

utiliza el caso como objeto de enseñanza. Así el estudio de casos está más directamente vinculado a la metodología de investigación mientras que el método de casos acostumbra a utilizar los casos como estrategia didáctica. No obstante, conviene reconocer que las fronteras entre el aprendizaje, la investigación, viceversa, pueden presentarse difusas en algunos casos.

El objetivo del trabajo se enfoca en presentar los primeros resultados sobre la experiencia en el empleo del método de casos con fines didácticos en el aprendizaje de los estudiantes de Marketing en las carreras de la Universidad Metropolitana de Ecuador, Sede Quito. De vital importancia resulta la experiencia al integrarse al proyecto de investigación de la carrera Gestión Empresarial, en su etapa de diagnóstico de la realidad de las Pymes en el Distrito Metropolitano de Quito, dirigido a la mejora de la competitividad de estas entidades en su gestión y desarrollo sostenible. En la metodología empleada se destaca el método de casos, la discusión grupal con los estudiantes al presentar sus resultados, el análisis de la documentación y la sistematización de conocimientos.



DESARROLLO

El método de casos: finalidad didáctica

El método de casos según Pérez y Álvarez (2014) es un modo de enseñanza eminentemente activo. Consiste en la descripción de una experiencia, fenómeno o situación basada en un caso real y específico el cual se plantea un problema a resolver como base para la reflexión y el aprendizaje de los estudiantes. Así, éstos construyen su aprendizaje mediante el análisis, la interpretación de los elementos contextuales, personales, la búsqueda de soluciones, el contraste de ideas así como opiniones y la elaboración de conclusiones para generar el conocimiento oportuno que permita encontrar una respuesta viable al problema planteado. Esta estrategia didáctica ofrece a los estudiantes la oportunidad de relacionar los conocimientos teóricos y/o técnicos de la materia o curso en situaciones de aplicación práctica. Promueve el aprendizaje significativo y proporciona un entrenamiento frente a las situaciones futuras que deberá afrontar como profesional.

La potencialidad educativa del método de casos recae, justamente, en su capacidad para estimular el aprendizaje por descubrimiento, en su facilidad para generar motivación intrínseca y estimular al estudiante a plantearse cuestiones encaminadas a la búsqueda de soluciones o a la toma de decisiones. El método del caso permite a los estudiantes mejorar de manera significativa sus habilidades de gestión de la información, ampliar sus competencias ya que esta metodología pone en juego las capacidades de razonamiento lógico, organización, búsqueda de información, capacidades analíticas y evaluación de datos, toma de decisiones, elaboración de conclusiones útiles, capacidad de comunicación, observación, escucha, diagnóstico y participación (Labrador, Andreu y González Escrivá, 2008). Otro aspecto importante de la enseñanza basada en casos es lograr que las respuestas a las cuestiones planteadas se discutan en pequeño o gran grupo, dando lugar al trabajo colaborativo o cooperativo a partir de la confrontación de ideas. Además, en la metodología de casos frecuentemente se plantean problemas divergentes, es decir, escenarios que no tienen una única solución. Los casos se



centran en un acontecimiento real de interés profesional, cuya complejidad integra los elementos de la realidad que casi nunca se caracteriza por ser lineales o simples.

Aproximación a la historia de la metodología de casos

De acuerdo con el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (2011) se considera que el método de casos posee una larga trayectoria en la enseñanza. De hecho, los casos tradicionalmente se han utilizado como ejemplos o problemas prácticos, tal como demuestra el uso de la casuística para resolver problemas morales o religiosos en la filosofía escolástica medieval (López, 1997). Por su parte, Toller (2005) ilustra los antecedentes de la metodología del caso estableciendo su paralelismo con las parábolas semíticas recordando como Galeno (129-200 d.C.) enseñaba técnicas curativas a partir de casos de enfermos, cuestionando a sus discípulos en relación al diagnóstico y al tratamiento más adecuado. Otros autores (Masoner, 1988 y Toller, 2005) aluden a la dialéctica griega de Sócrates, Platón y Aristóteles

para caracterizar los fundamentos del estilo interrogativo del método del caso. Paralelamente, Toller (2005) también relaciona los umbrales del método del caso con el sistema educativo de aprendices para oficios y profesiones, que permite conocer un trabajo a partir de la experiencia directa acompañando al maestro, con el cual descubre, caso a caso, los secretos del oficio.

Desde esta perspectiva siguiendo a Pérez y Álvarez (2014), se concibe al método del caso como una experiencia vicaria. Tal como sigue explicando Toller, este sistema de aprendizaje, ha sido regulado desde el Código de Hammurabi y tuvo gran importancia durante la Edad Media, que todavía hoy se perpetúa como elemento en buena medida insustituible en la formación profesionalizada de los jóvenes profesionales. Desde esta perspectiva, la metodología del caso está estrechamente ligada al enfoque experiencial de Dewey (1966) aprender haciendo que propone desarrollar en los estudiantes el hábito de pensar en conexión con la experiencia. Tiene en cuenta que el aprendizaje siempre es dependiente del contexto y de la influencia cultural. Como puede observarse, no son



pocos los antecedentes con los que puede fundamentarse lo que denominamos actualmente como metodología del caso.

En una mirada más actual, suele atribuirse a Christopher Columbus Langdell, profesor de Derecho en la Universidad de Harvard, la aplicación didáctica en 1870 de esta metodología. Langdell substituyó la lectura de libros de texto por la lectura de casos. Hacia 1914, el caso se formaliza como método de enseñanza en el programa de Derecho, bajo el término Case System. El proceso consistía en la solución y defensa por parte del alumnado de historias concretas lo cual contribuyó a su estructura definitiva y se extendió como metodología docente a otras disciplinas. Carl Roland Christensen, profesor de la escuela de negocios de Harvard inició en 1968 un programa de investigación y análisis del arte y oficio de la enseñanza con discusión de casos y entre 1973 y 1990, desarrolló e impartió seminarios en la enseñanza con el método de casos y fue uno de los autores esenciales junto a David A. Garvin en adentrarse en el conocimiento de la esencia del método de casos. Desde entonces, según Pérez y Álvarez

(2014) se producen cada año unos 350 casos, proporcionando una amplia recopilación de ellos para prácticamente todas las facetas de los negocios. Así, el método del caso se ha utilizado continuamente, proporcionando el elemento central de la enseñanza en la Harvard Business School. Por su parte, la escuela de medicina de Harvard, empezó a utilizar casos hacia el año 1985. Los casos típicamente describían historias de pacientes individuales. A partir de estas experiencias, el método de casos ha sido ampliamente utilizado en diversas disciplinas como derecho, medicina, psicología, administración de empresas, ciencias políticas y ciencias sociales. Igualmente, se utiliza en la capacitación de recursos humanos de las organizaciones y se ha iniciado su aplicación tanto en áreas técnicas como en la enseñanza de segundas lenguas (Labrador, 2000) o en ciencias duras. En palabras de Toller (2005):

Así, se utilizan casos en Ciencias Exactas para ilustrar un principio físico o entrenar en el uso de una herramienta algebraica, como en los conocidos ejercicios o problemas. Se hacen casos



para considerar en academias navales las posibilidades de acción que tenía Nelson en la batalla de Trafalgar, aprendiendo de ese modo a usar tácticas y establecer estrategias. Se recurre a la metodología de los casos para tratar problemas de agricultura, de administración pública o de ingeniería. De la misma manera, y aunque no se le llamen casos, en diversas facultades y escuelas se entrena a los alumnos con problemas concretos de logística, periodismo, arquitectura, etc. (p. 691)

Actualmente la metodología del caso es una herramienta pedagógica susceptible de ser utilizada en un amplio espectro de disciplinas. Sin embargo, el profesorado necesita iniciarse en ella ya que para su uso eficaz se requiere de una preparación específica.

Diagnóstico de la situación.

Las Pymes en Ecuador se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando

productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo y su contribución al total de las unidades productivas del país es de alrededor del noventa por ciento, generando más de la mitad del empleo y de la producción y su fuerte está en la generación de servicios. Según el Proyecto de investigación de la carrera (2017):

De acuerdo al INEC, Quito es la ciudad con la tasa de desempleo más elevada del país, ubicándose en septiembre del 2016 en 8.7%, mientras que en el 2015 ese mismo indicador rondaba el 5.2%. Este fenómeno ha generado desde mediados del 2016, el surgimiento de Pymes con mayor impulso, como es el caso de los food trucks. El sitio especializado en Pymes ecuatorianas, expresa como una de las grandes debilidades de las Pymes en el país, la falta de conocimiento en el ámbito empresarial, por parte de sus creadores. Es precisamente ahí, que cobra importancia del proyecto de Investigación propuesto por la carrera (p. 40).

Este desconocimiento del ámbito empresarial, incide en la



competitividad que pueda tener la organización, y por ende en las posibilidades de crecimiento y sostenibilidad, por lo que la existencia de un referente en las estrategias de marketing desarrollado por Pymes exitosas, sería un gran aporte en la consecución de esos fines. Según Salazar, Chillán y Muzo, (2016) en un diagnóstico de la situación actual del crédito y financiamiento de las Pymes en el sector comercial (G) del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), sus conclusiones fueron:

Se puede evidenciar que la importancia de las Pymes radica en factores como: la generación de empleo y la capacidad productiva, los que permiten el desarrollo de la economía del país. En cuanto a la generación de empleo las Pymes abarcan el 70% de la población económicamente activa del Ecuador, lo cual constituye parte importante para el sustento de miles de familias ecuatorianas. En lo que se refiere a su capacidad productiva las Pymes aportan más del 25 % del PIB no petrolero del país, por lo que se las considera como parte importante en la economía

nacional, ya que contribuyen al desarrollo de la matriz productiva mencionada dentro del Plan Nacional de Desarrollo. Considerando las fuentes de financiamiento más representativas, el 46% de las Pymes obtiene financiamiento a través de los créditos bancarios, los cuales son otorgados por los bancos privados en un 73% y por las cooperativas de ahorro y crédito en un 17%.(p.22)

Aplicación didáctica del método de casos y su integración

La carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UMET con ese loable propósito, tiene aprobado un proyecto encaminado en la transformación de esa situación y que de forma constructiva los estudiantes y profesores de Fundamentos de Marketing brindaron su aporte, con la elaboración de los estudios de casos en una muestra que abarcó el 48 % de las Pymes exitosas en la región, con un enfoque sostenible, que propició una fiabilidad adecuada de la información obtenida, tomando en cuenta las siguientes cualidades y



enfoques expresados en el marco del proyecto de investigación de la carrera (Propuesta de un modelo de gestión empresarial con base a la situación de las PYMES en el Distrito Metropolitano de Quito,2017)

Enfoque en el cliente se concibe la forma de cómo la empresa define la generación de valor para el cliente que genera su satisfacción, define los mecanismos que se utilizarán para entender las necesidades del cliente y satisfacerlas. En el enfoque en la responsabilidad social, concibe la forma de cómo manejar las relaciones mutuas tanto con los actores que están alrededor de la empresa, familia de los trabajadores, autoridades locales, estatales o internacionales, asociaciones culturales o de otra índole. De igual forma el mecanismo para medir los impactos en los grupos sociales sobre la actividad de la organización. Enfoque en la planificación estratégica. Este busca definir la forma en la que organización desarrolla sus objetivos estratégicos y planes operativos. Este concepto debe ser flexible tanto así que permita modificarlos si las circunstancias lo ameritan,

además incluirá una metodología que permita medir el progreso del plan estratégico. Enfoque en el Liderazgo, toma en cuenta cómo se emplea el liderazgo dentro de la organización en todos sus niveles para desarrollar la misión, visión de largo plazo y los valores (p.40).

Siendo consecuente con ello, se seleccionó la técnica de Casos centrados en generar propuestas de toma de decisiones según Servicio de Innovación Educativa (2008). Tiene como propósito, el entrenamiento de los participantes en el estudio de situaciones que requieren la resolución de problemas, de manera que se impliquen en el proceso de toma de decisiones que, desde la opinión de las Pymes seleccionadas, sea lo más adecuado en la situación estudiada. De hecho, este tipo de casos es una de las estrategias más utilizada didácticamente en las universidades, ya que, como fase previa, incluye el estudio descriptivo de la situación en donde se define el problema al que se intenta dar solución. Respecto al proceso operativo requerido en este tipo de casos, Núñez-Tabales et.al (2015) refieren acciones para estudiar el caso de



la Pymes asignada a un equipo específico, se debe analizar a partir de diversos puntos de vistas, señalar las principales variables que describen las estrategias de marketing, la identificación de la información que se quiere conocer sobre la Pymes, estudiar sus resultados exitosos o problemas, generar diversas alternativas de acción para abordar los cambios favorables o no a fin de formalizar un mecanismo de selección hasta llegar a las decisiones alternativas. Implementar la decisión tomada, señalando las estrategias y recursos necesarios para llevarla a cabo. Determinar el procedimiento con el que se llevará a cabo la evaluación de la decisión adoptada y sus efectos. Reflexionar sobre los principios, conceptos y temas teóricos que plantea el caso presentado.

Desde el punto de vista científico, como aporte al proyecto de investigación, se concibió que los objetivos del estudio de caso que realizarían los estudiantes facilitados por los profesores, están orientados a generar un razonamiento inductivo que se inicia desde el estudio, la observación y recolección de datos esto permite la generación de nuevos aprendizajes,

experiencias significativas o confirmar las ideas previas. Además facilita la descripción de situaciones o hechos concretos, ayuda a comprobar fenómenos, situaciones del contexto real. En resumen, el estudio de caso pretende explorar; describir; explicar; evaluar y/o transformar. ITES de Monterrey, (2011)

RESULTADOS

Los resultados parciales obtenidos de los estudios de casos en las Pymes de Quito, coinciden con los estudios anteriores que a continuación se muestran. Se coincide con la información de Zabala (2016) presentada en Ekos, pues se mantiene que las Pymes en el DMQ representan el 43,29% de las Pymes del país. En particular los índices de creación y sostenibilidad de las Pymes son asumidos para evaluar la competitividad del país, por ello su evolución y crecimiento, afecta de forma directa al desempeño y bienestar del país. De igual manera los datos confirmados de la Superintendencia de Compañías,



Valores y Seguros y adelantados por Zabala (2016), puntualiza que del total de las 52.554 empresas que reportaron sus balances hasta el 30 de junio de 2016, 7, 221 son Pymes en el DMQ. De este total, el 34,96 % son consideradas medianas y el 65,04 %, pequeña. En 2015, éstas reportaron ingresos de USD 25.962,4 millones; el 26% del total del PIB ecuatoriano. Este desempeño económico generó utilidades de USD 1.366,9 millones y una tasa de rentabilidad sobre ingreso del 5,3%.

Un análisis de la distribución de los ingresos por actividad económica evidencia que los principales sectores en los que se desempeñan las empresas medianas están relacionados con actividades de Comercio al por mayor y menor (39%), Industria Manufacturera (14%), Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca (11%), Transporte y Almacenamiento (6%) y Construcción (6%). Mientras que los principales sectores de actividad para las empresas pequeñas son Comercio al por mayor y menor (29%), Actividades Profesionales, Científicas o Técnicas (11%), Industria Manufacturera (10%), Transporte y Almacenamiento (9%), Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca

(7%) y Construcción (7%). Según estudios recientes, la estructura de las pequeñas empresas mantiene en promedio 14 trabajadores, de los cuales el 83% es personal fijo y el 17% eventual. Mientras que las empresas medianas mantienen en su estructura un promedio de 85 colaboradores, de los cuales 70% es personal fijo y 30% personal eventual. Así mismo se plantea por Zabala (2016) en la revista EKO que los ingresos revelan un estancamiento en el crecimiento: 25,8 mil millones en 2014 y 25,9 mil millones en 2015 (0,57% de crecimiento). El reto del año 2016 fue mantener y sostener sus niveles de producción y ventas, teniendo en consideración que los ciclos de recesión suelen venir acompañados de cierre de empresas, siendo estas las más sensibles y las más afectadas.

CONCLUSIONES

En lo que respecta al Distrito Metropolitano de Quito, a partir de las instancias del gobierno, la política económica apertura las inversiones y exportaciones, y al mismo tiempo aportó protección a lo nacional. El Estado reforzó el desarrollo de las capacidades,



el mantenimiento y regularización de las actividades económicas, el fomento de justicia y las negociaciones internacionales, brindando un apoyo directo a las Pymes, a través de programas que se han financiado con el presupuesto del estado. Las Pymes ecuatorianas cada día ejercen un papel más importante en la economía del país, por lo tanto, se exhorta a analizar los mercados para aprovechar las oportunidades que generan la posibilidad de exportar y llevar los productos a otros destinos. No obstante, se aprecia que en su gran mayoría estas entidades requieren de estructuras empresariales como mercado financiero, a su vez la planificación financiera está ausente en muchas de ellas, incluyendo insuficiencias en el pensamiento estratégico de sus líderes lo que trasciende a una correcta gestión del talento humano. Otro aspecto en el que hay que seguir trabajando a futuro es en el desarrollo de proyectos de innovación que le den valor agregado a sus productos y servicios con un buen enfoque de mercadotecnia.

Los dueños de las Pymes deben estudiar los convenios multilaterales y conocer las políticas

comerciales para considerarlas y asumir la protección que ellas representan. En las Pymes se debe cambiar su orientación hacia sectores que presentan mayor nivel de posibilidad de éxito y sostenibilidad, en este caso los sectores de alimentos, productos químicos y plásticos; asimismo analizar la nueva Matriz Productiva para generar estrategias que las lleven hacia mercados nuevos y no saturados. Aprovechar los convenios de cooperación horizontales para crear emprendimientos conjuntos y asumir alianzas tecnológicas, a través de los mecanismos delineados por el Plan Nacional de Desarrollo y la matriz Productiva, accediendo a programas de apoyo: créditos, asistencia técnica, capacitación, asociatividad empresarial, ente otras oportunidades existentes en el mundo del emprendimiento en Ecuador. Significando otras aristas de este trabajo, a partir de los resultados obtenidos por los estudiantes en los productos integradores en esta etapa, con resultados anteriores, se evidencia que los estudios de caso mejoraron su preparación y formación en sus habilidades y capacidades en la asignatura, pues siguiendo la escala de las



notas obtenidas, todos aprobaron y los productos reúnen la calidad requerida aparte del aprendizaje práctico adquirido de la realidad

social y las transformaciones que están ocurriendo en la sociedad ecuatoriana, en estos momentos.

REFERENCIAS

- Acosta L A. (2013). La autoevaluación como el medio del perfeccionamiento de la dirección estratégica en la Universidad de Otavalo. Revista Sarance. Recuperado de: http://investigaciones.uotavalo.edu.ec/images/stories/pdfs/sarance_pdf/30.pdf
- Buitrago M A., Serna G H. y Rodríguez B.M.S. (2018). La gestión del conocimiento empresarial como contribución al aprendizaje generacional – estudio de caso en Colombia. Revista Horizontes Empresariales. Recuperado de <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/3281>
- Dewey, John. (1966) Democracy and education an Introduction to the Philosophy of Education. New York: The Free Press. I
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (2011) El método del caso. Centro Virtual de Técnicas Didácticas. Recuperado de: [http://sitios.itesm.mx/va/diie/tecnicasdidacticas/5_1.htm]
- Grupoenroke. (2017). ¿Que son las Pymes? Recuperado el 26 de 01 de 2017, de www.grupoenroke.com: <http://www.grupoenroke.com/index.php/proyecto-Pymes/46-que-son-las-Pymes>
- Holguín Alvarado, Gloria K. (2018). La Formación de Emprendedores en la Gestión Empresarial con Enfoque de Género. Revista Hallazgos 21. Recuperado de <https://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/article/view/219>
- Iñiguez, G y Tusa, F (2017). Marca ciudad: estudio de caso cantón santa rosa. Revista Sarance. Recuperado de http://investigaciones.uotavalo.edu.ec/images/stories/pdfs/sarance_pdf/39.pdf



- Labrador, M^a J. (2000). Español para fines específicos: el método del caso. Cuadernos Cervantes, 28, pp. 30-32.
- Labrador M^a J., Andreu M^a Á. y González-Escrivá J. A. (2008) Método del caso. En Labrador M^a J., Andreu M^a Á. (Ed.) Metodologías activas. Valencia Editorial de la UPV
- López, A. (1997): Iniciación al análisis de casos, una metodología activa de aprendizaje en grupos. Ediciones Mensajero, S. A. Bilbao, España.
- Masoner, M. (1988) An Audit of the Case Study Method. New York: Praeger.
- Navarro, m. J. (2011) Metodologías activas y participativas en la educación superior.
- Estudio de casos. Revista Educação Skepsis, 2 (I), 261-293. Recuperado de: <http://academiaskepsis.org/revistaEducacao.html>
- Núñez-Tabales, Julia M., Fernando J. Fuentes-García, Guzmán A. Muñoz-Fernández y Sandra M. Sánchez-Cañizares (2015), "Análisis de elaboración e implementación del método del caso en el ámbito de la educación superior". Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES), México, UNAM-IISUE/Universia, vol. VI, núm. 16, pp. 33-45
- Proyecto de investigación de la carrera (2017). Propuesta de un modelo de gestión empresarial con base a la situación actual de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito. Universidad Metropolitana del Ecuador. Ecuador.
- Pérez, N y Álvarez A. (2014). La metodología del caso: un poco de historia. Instituto de Ciencias de la Educación. Universidad de Barcelona. Recuperado de: www.ub.edu/grow/wp/uploads/2014/03/52210_Cap1.pdf
- Salazar, Luis Alfredo Chillán Criollo y Silvia Paola Muzo. (2016). Diagnóstico de la situación actual del crédito y financiamiento de las PYMES en el sector comercial (G) del Distrito Metropolitano de Quito. Quito.
- Scalzo, G y Fariñas, G. (2019). La frónesis aristotélica como factor clave para el liderazgo en la empresa creadora de conocimiento según Ikujiro Nonaka. Revista Cuadernos de administración. Universidad Javeriana. Recuperado de https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/21720



Servicio de Innovación Educativa (2008). El Método del caso. Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado de: <https://innovacioneducativa.upm.es/guias/MdC-guia.pdf>

Toller, F.M. (2005) Orígenes históricos de la educación con el método del caso. Anuario da Facultade de Dereito da Universidade da Coruña, 9, 921-944.

Wassermann, S. (1999). El estudio de casos como método de enseñanza. Buenos Aires: Amorrortu.

Zabala, H. (2016) Tema Central: Ranking Pymes. Revista EKOS, recuperado de www.eKos-negocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?8091