

ESTRATEGIAS DE EMPRESAS DE MENOS DE DIEZ EMPLEADOS EN ÉPOCAS DE CRISIS ECONÓMICA

Sonia Benito Hernández

Resumen

Mediante este trabajo se pretende conocer, por un lado, cómo la recesión económica ha afectado a las microempresas en España y, por otro, si se han llevado a cabo actuaciones estratégicas y, en su caso cuáles, que permitieran combatir dicha recesión. Además se va estudiar, de manera paralela, los efectos de género en la administración de la microempresa en este mismo contexto. Para ello, se va a realizar una exposición teórica sobre las características que definen y diferencian la gestión estratégica empresarial llevada a cabo por las empresas de menos de 10 trabajadores en épocas de crisis, haciendo un especial hincapié en la gestión de la mujer empresaria. Posteriormente, se realizará un estudio empírico exploratorio a nivel nacional, en concreto, se va a realizar un estudio de campo con un análisis estadístico descriptivo.

Palabras clave: género, microempresa, estrategia, recesión económica.

Clasificación JEL: M13, H21, L26

STRATEGIES OF COMPANIES WITH FEWER THAN TEN EMPLOYEES IN TIMES OF ECONOMIC CRISIS

Sonia Benito Hernández

December, 2010

Abstract

Through this work, it's to know, first, how the economic downturn has affected micro-enterprises in Spain and, secondly, if they have carried out strategic actions and, if so, which of them help microenterprises counter this recession. It's will study, in parallel, the effects of gender in the management of microenterprises in the same context. To do this, it will make a theoretical description of the characteristics that define and differentiate the strategic management business conducted by firms with fewer than 10 workers in times of crisis, with particular emphasis on the management of women entrepreneurs. Subsequently, there will be an exploratory empirical study at the national level, in particular, It will make a field study with a descriptive statistical analysis.

Key Words: gender, microenterprise, strategy, economic recession.

JEL Classification: M13, H21, L26

1 Introducción

El contexto económico actual está caracterizado por una recesión económica comenzada en el ejercicio 2008. Desde final del año 2007 hasta el final del 2009 se han destruido en términos absolutos un total de 9.282 microempresas. Teniendo en cuenta que desde el 31 de diciembre de 2005 hasta el 31 de diciembre de 2007 el número de microempresas creció en términos absolutos en 155.377¹, manteniéndose una tasa de crecimiento sostenible anual en el número de microempresas creadas desde 2002 hasta 2007, es necesario establecer mecanismos de ayuda a este tipo de empresas con menos recursos, víctimas del ciclo económico.

Según afirman los expertos (Tamames, 2009; Sampedro, 2009; Ortega Giménez, 2010), España está inmersa en una crisis, causada entre otros motivos por la dependencia de ciertos sectores que ahora se encuentran en una fase madura, como puede ser el de la construcción, de los cuales dependen muchos puestos de trabajo. Es necesario, según afirman, diseñar una estrategia a medio plazo que modifique, de forma sostenible, la orientación sectorial de muchas de las empresas que actualmente se encuentran realizando actividades poco o nada rentables.

Durante los últimos veinte años, cada vez más autores se han preocupado de analizar y estudiar a la pequeña y mediana empresa, protagonista del tejido empresarial de muchos de los países europeos, entre ellos España. Se han realizado estudios intentando establecer una relación entre la creación y destrucción de este tipo de empresas y otras variables económicas y sociales, situando este fenómeno en épocas recesivas y en épocas de crecimiento económico.

Entre los trabajos publicados, algunos han mostrado la relación entre la aparición de nuevas empresas con épocas de bonanza económica (Davidsson "*et al*", 1994, Audretsch y Thurik, 1998), (las oportunidades emprendedoras son los principales conductores del crecimiento según Wennekers, Van Stel y Thurik, 1999), con la innovación tecnológica y la renovación del tejido productivo (Reynolds, 1987) y con la reducción en el nivel de desempleo (Layard, R., Nickell, S. y Jackman, R, 1994). Sin embargo, en este último punto hay que añadir que existen otras investigaciones que han contrapuesto la idea de la incidencia del desempleo en la creación de nuevas empresas. Los que argumentan la relación positiva entre el desempleo y el emprendimiento se basan en la idea de la aparición de un amplio conjunto de desempleados con aptitudes para convertirse en empresarios (Audretsch y Thurik, 2000). Pero, desde una perspectiva global, una elevada tasa de desempleo puede influir negativamente en los niveles de creación de empresas, debido al descenso de las oportunidades de negocio que conlleva una economía en recesión o con bajas tasas de crecimiento. La idea de la realización de este trabajo surgió por estos argumentos. Sin duda, una economía en recesión, como puede ser actualmente España, tiene repercusiones no sólo para las empresas de nueva creación sino también para las que ya están actuando en el mercado.

¹ Datos del directorio de empresas (DIRCE) del Instituto Nacional de Estadística.

Por otro lado, la presencia cada vez mayor de las mujeres en el mercado de trabajo supone una importante contribución al crecimiento económico de cualquier país. En los últimos diez años, la tasa de empleo femenino ha experimentado un incremento de 7,1 puntos porcentuales, alcanzando en el año 2008 un 59,1 por ciento. En los últimos dos años, el índice de desempleo en la Unión Europea aumentó con mayor rapidez para los hombres (de 6,4 por ciento a 9,3 por ciento) que para las mujeres (de 7,4 por ciento a 9 por ciento) [COM(2009) 694 final].

En España, según el estudio realizado por las Cámaras de Comercio y la Fundación Incyde en el año 2007 entre más de un millón de mujeres, catorce de cada cien ocupadas, trabajan por cuenta propia creando su propio puesto de trabajo y, en algunos casos, los de otros trabajadores. Aún a pesar de estos datos, distintos estudios realizados (Boden y Nucci, 2000; Carter y otros, 2001) evidencian que sus empresas suelen tener menor tamaño (GEM, 2009), se establecen en sectores menos rentables y permanecen en el mercado menos tiempo que las empresas creadas y dirigidas por hombres.

Con respecto a la representatividad de dichas empresas en el tejido empresarial, según el Informe GEM (2009), el 37,4 por ciento de los empresarios son mujeres. Los datos facilitados por este informe muestran que el porcentaje de hombres empresarios casi duplica al de mujeres. Esta desproporción no se debe tanto a barreras culturales o a falta de apoyo institucional a la mujer, ya que en España las asociaciones y organismos que facilitan a la mujer la creación de nuevos negocios son cada vez más numerosos, entre éstos se pueden citar: Banco mundial de la mujer, la Fundación Mujeres, la Organización de Mujeres Empresarias y Gerencia Activa (OMEGA), la Asociación Española de Mujeres Empresarias de Madrid (ASEME), la Fundación Internacional de la Mujer Emprendedora (FIDEM) y el Instituto de la Mujer y la Federación Española de Mujeres Directivas, Ejecutivas, Profesionales y Empresarias (FEDEPE), sino a otra serie de barreras que se explican en este estudio.

En esta situación parece más que interesante estudiar los efectos de la recesión en las microempresas, realizando un análisis concreto a las microempresas creadas por mujeres: examinar qué estrategias realizan, qué perfil formativo tienen sus dueñas y cómo esto afecta o no a la gestión, la edad y otras variables que pueden ser de interés. Este análisis puede servir para realizar en futuras investigaciones un modelo concreto que ayude a esclarecer aún más las características diferenciadoras de la microempresaria frente al microempresario, intentando obtener de éstas una ventaja aplicable a la empresa que la ayude a mejorar su situación en el mercado.

En resumen, este trabajo se compone de una parte teórica y una empírica. En la parte teórica se va a realizar una revisión de la literatura para exponer los efectos que el contexto de crisis actual produce en la gestión estratégica de la microempresa. Se pretende realizar una especial referencia a las empresas gestionadas y puestas en marcha por mujeres. La segunda parte se compone de un estudio empírico; un estudio de campo mediante el cual se pretende describir, gracias a una muestra elegida, los efectos de la recesión económica en la microempresa y las actuaciones que ésta hace al respecto para poder seguir permaneciendo en el mercado y compitiendo con el resto de empresas.

2. Características del microempresario español durante la recesión 2008-2010.

Actualmente, el 62,6 por ciento de los empresarios en España son hombres (GEM, 2009). La mayor proporción de hombres empresarios frente a las mujeres ha permanecido inalterable en los últimos años, si bien, en la actualidad, la crisis ha ampliado la diferencia existente entre ambos sexos, cuando en el 2008 el colectivo de mujeres había dado un considerable avance, según explica el informe GEM (2009).

No obstante y a pesar de estos datos, en el año 2009 la presencia femenina de empresas de nueva creación tiende a ser mayor que en el resto de fases de vida de la organización (empresas consolidadas, abandonadas) lo cual no deja de ser un síntoma de cierta reactivación entre este colectivo. Esto puede ser debido a que si en general es difícil encontrar un empleo en la situación actual, donde la tasa de paro general, según datos de la encuesta de población activa (2010), es del 20,70 por ciento, la tasa de paro femenina es de un 21 por ciento y la de los jóvenes se incrementa al 51,5 por ciento, una de las posibles soluciones puede ser crear una propia empresa.

Como se explicaba en el punto anterior, la causa de que la tasa de emprendimiento femenina sea la mitad casi que la masculina no está en la falta de apoyo institucional, sino que existen otras causas descritas y evidenciadas en numerosos estudios. Una de estas causas es la escasa presencia de la mujer en los círculos de poder económicos y financieros (Marlow, 2002; Greer y Greene, 2003). Hay que tener en cuenta que es en estos círculos de profesionales y agentes externos de poder donde pueden buscarse los recursos necesarios para la empresa (Shaw, *et al*, 2005). Hay estudios que explican también que esta falta de contactos profesionales y de influencia produce que la mujer tenga peor acceso al crédito y a los recursos financieros, exigiéndolas un mayor interés (Coleman, 2000) y una mayor garantía (Fraser, 2005).

Existen además otros factores a tener en cuenta como son la aportación del capital humano a la empresa, basado en la experiencia y en el desarrollo de habilidades profesionales, el cual tiene mayor desarrollo en los hombres en general, ya que éstos tienen una mayor experiencia y han adquirido mayores niveles jerárquicos en las distintas organizaciones (Marlow, 2002, Collins-Dodd y otros, 2004). Por último, hay que destacar las distintas prioridades establecidas por las mujeres en su vida personal-profesional. Ellas dan mayor importancia a la conciliación de la vida personal y profesional. Esto provoca que estén menos horas al día trabajando en la empresa. En este punto hay que añadir que las mujeres empresarias son más productivas en cuanto al tiempo dedicado en la empresa (Díaz García y Jiménez Moreno, 2009). Además en España, según estudios realizados por el Instituto de la mujer (2005), el hombre sigue dedicando la mitad de tiempo que la mujer a las tareas domésticas. Estos roles de género continúan hoy en día incluso en las mujeres más cualificadas (Díaz García y Jiménez Moreno, 2009)

En cuanto a la edad, siguiendo los datos del Informe GEM (2009), el 28,3 por ciento de los empresarios de las microempresas españoles tienen entre 35 y 44 años, el 21,5 por ciento tienen una edad superior a 44 años y el 50,3 por ciento tienen una edad inferior a 35 años, situándose la edad media en el año 2009 en 36,6 años (bastante menor que la media de edad en el año 2005 que se situaba en 41 años). El

rejuvenecimiento de la edad media del empresario se debe a dos motivos: la mayor incorporación de jóvenes al proceso de creación de una empresa (véase que uno de los motivos es la elevadísima tasa de paro juvenil mayor al 50 por ciento) y la mayor presencia de empresarios inmigrantes (suelen venir jóvenes) que quieren buscar un futuro en España, mediante la creación de empresas propias.

Con respecto a la relación entre la edad y las empresarias existentes, el porcentaje de empresarias españolas es inferior al de los empresarios en el tramo de edad situado entre los 35 y 44 años y superior entre los 45 y 55 años. Una causa, posiblemente, es que las mujeres dan prioridad a la constitución de una familia frente al desarrollo de una carrera profesional, lo que explica su incorporación al mundo laboral una vez finalizada esta etapa (35 - 44 años). La edad de las empresarias españolas se distribuye de forma parecida a la de los empresarios hombres, situándose su edad media en los 38 años.

Con respecto a los estudios, siguiendo los datos del mismo informe, el nivel educativo del empresario va mejorando cada año puesto que se incrementa de un año a otro, siendo cada vez más las personas con estudios universitarios que deciden crear una empresa. Además, se pueden observar en los datos expuestos por este informe un incremento en la incorporación de diplomados y formación profesional superior, en detrimento de los licenciados; la mayor proporción de este tipo de carreras comienza a notarse en el escenario emprendedor. El 59 por ciento de los empresarios según el informe GEM (2009) tienen estudios superiores. No obstante, estos datos pueden verse modificados la baja en futuros años por el incremento de empresarios inmigrantes que vienen sin estudios, (ya que los indicadores de emprendimiento inmigrante no europeo se han más que triplicado).

En lo que a experiencia laboral se refiere, muchos de los empresarios cuando crean su empresa continúan con la actividad que ellos realizaban cuando trabajaban por cuenta ajena, ya que conocen el sector y tienen experiencia en él, descuidando su actualización formativa. Otros, sin embargo, se consideran autodidactas, procedentes de la clase media y con algún antecedente familiar relacionado con la empresa. Con respecto a la mujer empresaria hay que añadir que suele tener menos años de experiencia directiva y empresarial que los hombres antes de crear sus empresas (Marlow y Carter, 2004; Collins-Dodd y otros, 2004). Esto puede deberse a que generalmente las empresarias crean su empresa y adquieren experiencia en su propia empresa y no como empleadas asalariadas (Shim y Eastlick, 1998; Carter y otros, 2001).

3. Las estrategias de las microempresas en épocas de crisis.

Muchos autores se han encargado de definir qué es estrategia empresarial y de desarrollar toda una teoría sobre la dirección estratégica de la empresa, entre las distintas y numerosas definiciones de pueden destacar; *la dirección estratégica es sinónimo de dirección de empresas y surge para dar respuestas rápidas y flexibles a los retos planteados en cada momento. Se define como un proceso sistemático dirigido a mantener a la empresa unida de manera apropiada con el ambiente en el cual se desenvuelve,* (Cuervo, 1995), *“La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a*

una empresa con su medio ambiente y supone emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible frente a las cinco fuerzas competitivas en el sector industrial en el que está presente y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión de la empresa" (Porter, 1982).

Sin embargo, no hay muchos estudios sobre la aplicación de toda esta teoría a la microempresa y menos aún a los empresarios individuales sin empleados. En este apartado se va a intentar dar una serie de ideas o adaptaciones de la teoría general sobre la dirección estratégica empresarial a la microempresa.

Para comenzar podemos dar una definición más adaptada a la pequeña empresa, podría ser: el proceso de adaptación de los recursos y capacidades que tiene una microempresa al entorno cambiante en el que actúa, aprovechando las oportunidades que le ofrece y disminuyendo los riesgos y amenazas. El objetivo de la estrategia es el desarrollo del negocio, bien mediante el crecimiento de la propia empresa, vía incremento de los ingresos, o bien mediante la disminución de los costes e incremento de la eficiencia interna.

En general, los empresarios en épocas de crisis suelen tener una sensación de dificultad para el desarrollo de los negocios, si bien depende del sector en el que actúen. Según estudios realizados como los del Informe GEM (2009) realizados mediante una encuesta a 28.888 personas emprendedoras, resaltan que sí hay un porcentaje pequeño de empresarios que identifica oportunidades interesantes para sus negocios a pesar de la situación. El citado estudio explica que junto con los obstáculos que aparecen con una situación de recesión económica, aparecen también apoyos que hay que saber aprovechar, como pueden ser el abaratamiento de costes, mayor facilidad para adquirir empresas que cesan, más oferta para la elección de ubicaciones, posibilidades de innovación y otros.

En lo que sigue se ha realizado un resumen de los datos obtenidos en el estudio realizado por GEM por el cual se pregunta a los microempresarios qué opinan sobre los efectos de la crisis, se pueden resaltar los siguientes:

- El 48 por ciento piensa que es mucho más difícil crecer frente al 7 por ciento que piensa que es mucho más fácil.
- En comparación con las expectativas del año anterior, el 31 por ciento piensa que son mucho menores ahora, frente al 33 por ciento que percibe que son las mismas y el 31,4 que las percibe como mucho menores.
- El 45,3 por ciento piensan que tienen menos oportunidades por culpa de la crisis.

Las distintas estrategias o alternativas que pueden llevar a cabo las microempresas para poder hacer frente a la crisis económica pueden clasificarse en: estrategias de crecimiento (Ansoff, 1957) y estrategias funcionales. Con respecto a las estrategias de crecimiento o de desarrollo del negocio son aquellas que normalmente afectan a toda la empresa en su conjunto y suelen estar previstas para el largo plazo, pueden citarse:

- Desarrollo de productos: la innovación no deben ser un freno sino más bien todo lo contrario, pueden surgir oportunidades de negocio tanto dentro de la empresa como fuera de ella (Nueno,

2009). La innovación no tiene por qué suponer necesariamente un elevado coste para la empresa, puesto que las innovaciones pueden surgir de una nueva forma de hacer publicidad o una nueva forma de trabajo que ahorre horas de suministros en la empresa. No necesariamente tiene por qué suponer un producto nuevo o mejorado técnicamente o en diseño, con los costes añadidos que esto supone. Los individuos que poseen conocimientos de las necesidades de los clientes pueden descubrir más oportunidades para la empresa, así como oportunidades con mayor potencial de crecimiento, más innovadoras (Shepherd y DeTienne, 2001) con la consiguiente mayor capacidad de creación de riqueza y bienestar social (Schumpeter, 1975).

- Desarrollo de mercados: la captación de nuevos clientes es una forma de incrementar ventas, bien mediante la expansión geográfica de la actividad de la empresa (Ortega Giménez, 2010) o bien creando nuevas utilidades y adaptaciones a los productos de tal forma que puedan ser capaces de cautivar a nuevos clientes dentro de una misma población e incluso procedentes de empresas de la competencia. Es necesario tener una mentalidad abierta y creativa para poder aprovechar aquellas ideas que puedan incrementar el número de consumidores.
- Diversificación de la actividad de la empresa: es una estrategia combinada de las dos anteriores, se combina el desarrollo del producto y su venta en nuevos mercados, a nuevos clientes.
- Penetración en el mercado: incrementos de las ventas mediante técnicas como pueden ser los descuentos en precios o las promociones que puedan incrementar la cantidad vendida. No se trata en este caso de buscar nuevos clientes o desarrollar nuevos productos, sino de vender mayor cantidad del mismo producto tradicional que vende la empresa a sus clientes habituales.
- Creación de alianzas estratégicas mediante la cooperación empresarial. La supervivencia de las empresas en el mercado depende de muchos factores, entre ellos, el tamaño (Benito Hernández, 2009; Briones Peñalver, *et al*, 2010). Hay que tener en cuenta que existe una relación positiva entre el tamaño y la probabilidad de supervivencia, de tal forma que la vía del crecimiento es la estrategia más efectiva para la conservación y estabilidad de las nuevas empresas, que buscan adaptarse lo más rápidamente posible a los cambios del entorno y que intentan conseguir una posición cada vez más estable dentro de su sector (Audretsch, 1991; Audretsch y Mahmood, 1991, 1995; Callejón y Segarra, 2000; Segarra *et al.*, 2002, entre otros). Por estos motivos, una de las alternativas que se proponen en este trabajo para que la pequeña empresa pueda adquirir dicho tamaño es la cooperación con otras pequeñas empresas formando redes de cooperación empresarial (Lapiedra, 1998; Fernández y Arranz, 1998). La red de empresas es una forma de concentración empresarial sin vinculación patrimonial llevada a cabo mediante la cooperación empresarial, la formación de redes puede proporcionar una forma flexible de crecimiento de las pequeñas unidades de producción, que les permite además no perder su individualidad (García-Gutiérrez Fernández y Fernández Guadaño, 2005). Esto último se pierde en los procesos de fusiones, adquisiciones, integración vertical, etc.

Con respecto a las estrategias funcionales, requieren un menor tiempo de implantación y hacen referencia a aquellas actuaciones que se realizan en cada una de las áreas funcionales que componen la empresa, con

la finalidad de mejorar su funcionamiento, añadiendo valor. Entre las distintas estrategias funcionales se pueden citar las de: investigación y desarrollo, finanzas, recursos humanos, marketing, etc.

El objetivo principal de una estrategia funcional es apoyar la estrategia general o de crecimiento de la empresa. Mediante las estrategias funcionales se pueden crear una serie de directrices gerenciales que permitan fijar y obtener los objetivos de cada área funcional. Por lo general, la principal responsabilidad en la formulación de la estrategia en las áreas funcionales se delega los responsables de cada área.

Dependiendo de la naturaleza de la microempresa, el sector en el que opere, los recursos y capacidades que tenga, podrá valorar qué estrategia es la más adecuada. Para poder valorar estas variables se recomienda hacer un análisis externo del entorno en el que opere la empresa, tanto del específico o microeconómico como del general o macroeconómico, así como un análisis interno. Una vez realizados, el microempresario podrá reflexionar sobre cuáles son las debilidades y fortalezas que tiene (identificadas en el análisis interno) y las amenazas y oportunidades que puede encontrar (identificadas a partir del análisis externo) y dependiendo de éstas podrá elegir qué estrategia es la más conveniente en cada momento.

En la tabla 1 se expone un análisis DAFO general sobre las características que definen las microempresas. Ha sido elaborado por un equipo de profesores de la Universidad Complutense de Madrid. Esta tabla puede servir de referencia a cualquier microempresario para saber en qué aspectos puede centrar su atención en el análisis estratégico que realice previamente a la selección y formulación de la estrategias para su empresa.

En cada una de las áreas de la tabla 3 se representan los puntos fuertes y débiles con los que cuenta la microempresa, así como las oportunidades y amenazas que puede encontrar en su entorno. El diseño de la tabla es meramente cualitativo expresándose en cada cuadrante los aspectos más relevantes de cada factor:

Tabla 1. Matriz sobre las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de las microempresas.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baja afiliación a las organizaciones. ▪ Pequeña dimensión. ▪ Dispersión sectorial. ▪ Poca inversión en investigación y desarrollo. ▪ Insuficiente capacidad de presión ante las instituciones. ▪ Insuficiente presencia en los medios de comunicación. ▪ Insuficiente formación. ▪ Mayores efectos impositivos. ▪ Insuficiente mentalidad empresarial. ▪ Insuficiente cultura democrática. ▪ Problemas de liquidez, solvencia o garantía. ▪ Insuficiente conocimiento de técnicas de gestión. ▪ Insuficiente sensibilidad para la capitalización. ▪ Excesiva dependencia de las subvenciones. ▪ Carencia de rendimientos a escala. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insuficiente sensibilidad hacia las pequeñas empresas de la universidad, los sindicatos y, en general, las instituciones. ▪ Regulación rígida. ▪ Ineficacia de la Administración (insuficiente personal especializado). ▪ Incumplimiento de la normativa laboral por parte de la competencia. ▪ Riesgo de ser utilizado como instrumento. ▪ Desconfianza de las entidades financieras hacia las pequeñas empresas. ▪ Carencia de políticas estratégicas por parte de la administración. ▪ Posibilidad de entrada de inversión extranjera que aumente la competencia. ▪ Posibilidad de fusiones, absorciones... por parte de empresas con mayores recursos.
Fortalezas	Oportunidades:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La experiencia de organizaciones empresariales representativas. ▪ Mayor motivación de los empleados. ▪ Potencialidad de las empresas de trabajo asociado. ▪ La experiencia acumulada en el asesoramiento y en la formación. ▪ Atención especializada al cliente. ▪ Diferencias de la fórmula empresarial (talante emprendedor, democracia en el establecimiento de los objetivos...etcétera). ▪ Estructuras organizativas más flexibles y adaptables al mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Posibilidades de ínter cooperación. ▪ Posibilidad de subcontratar fases del proceso productivo. ▪ Demanda de servicios estratégicos (contable, organizativo, informático, financiero, formación...). ▪ Incidencia en la mejora de las relaciones laborales. ▪ Existencia de programas subvencionados. ▪ Existencia de huecos de mercado. ▪ Capacidad para generar empleo. ▪ Posibilidad de cubrir necesidades insatisfechas de mercado.

Fuente: C. García-Gutiérrez Fernández, *et al.* Matriz sobre las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de las microempresas con base en: [www.ucm.es/info/ecfin3/Equipos de Trabajo/RMGS/](http://www.ucm.es/info/ecfin3/Equipos%20de%20Trabajo/RMGS/). Concretamente de DOP (PF) (nc-1) FF.DOC. (Consulta: 15 abril del 2010 y posteriores)

4. Estudio de campo sobre las estrategias y responsabilidad social de las microempresas en épocas de recesión económica. Especial referencia a las microempresarias.

4.1 Objetivo

El presente trabajo pretende proporcionar un mayor conocimiento sobre los efectos que sufren las microempresas en épocas de crisis y las estrategias que llevan a cabo (si es que se realizan). Además, se quiere hacer un estudio comparativo entre la gestión llevada a cabo por los microempresarios y por las microempresarias en este contexto económico. Se quiere conocer:

- ¿Cómo ha afectado la crisis a las microempresas encuestadas?
- Si la formación, edad y género son variables que influyen en la gestión de la microempresa en épocas de recesión
- Si los efectos de la recesión han modificado la oferta de productos de la empresa y cómo.
- Si las empresas han realizado estrategias de crecimiento para combatir la recesión y, si es así, cuáles.

4.2 Metodología

El estudio de campo realizado consiste en un análisis descriptivo de la población a estudiar mediante una muestra elegida. Para la obtención de los datos se ha utilizado la técnica de la encuesta. La población a analizar son las 3,128.181 microempresas que forman el tejido empresarial español a 31 de diciembre de 2009².

La muestra inicial elegida fue de 490 empresas de menos de 10 empleados en el territorio nacional, las cuales ya participaron en un estudio sobre la contribución del microemprendimiento al desarrollo regional y sobre la formación de redes de cooperación empresarial, realizado en los años 2005-2006 (previos a la recesión económica). Según la ley de los números grandes de *Bernuilli* (Dunham, 1993), el número de elementos de la muestra sería de 400, para poblaciones infinitas (más de 100.000 elementos) con un valor de confianza del 95 por ciento y un margen de error del 0,5 por ciento, en el que la probabilidad a favor y en contra será del 50 por ciento, (Miguel Peris, 1997).

Sin embargo, desde el año 2005 hasta el año 2009 que es cuando se ha realizado el estudio, han desaparecido muchas de las microempresas con las que se trabajó inicialmente. En la tabla 2 se expone la modificación del número muestral:

² Datos del directorio de empresas del Instituto Nacional de Estadística a 31 de diciembre del 2009.

Tabla 2: Delimitación de la muestra

Total empresas muestra inicial (investigación 2005-2006)	490
Total llamadas	876
Empresas desaparecidas ³	247
La línea ya no existe	67
No quieren participar en el estudio	36
Entrevistas realizadas (investigación 2009-2010)	148

Fuente: elaboración propia.

A partir de la revisión de la literatura sobre las características y la gestión de las microempresas y sus estrategias se ha elaborado un cuestionario que consta de veintiséis preguntas cerradas. Inicialmente, se recogen algunos datos sobre las características de la microempresa como: el capital social de la microempresa en el momento de constitución, el número de asalariados, edad del microempresario, género, estudios, la forma jurídica, las perspectivas de futuro de la microempresa, pertenencia a redes...etc. Posteriormente, se pregunta sobre cómo la recesión económica ha afectado a la microempresa y, en caso de haberlo hecho, los efectos producidos en la oferta de productos, en resultados...etc., las estrategias llevadas a cabo, las actuaciones de responsabilidad social promovidas y otras preguntas relacionadas con el tema central del artículo.

Las encuestas se han realizado de forma personal y telefónica, y los teléfonos y otra información de contacto se ha obtenido utilizando la base de datos “*Sistema de Análisis de Balances Ibéricos*” (SABI)⁴.

Tabla 3. Ficha técnica del estudio de campo

Población	
Unidades de muestreo	Microempresas
Población total	3,128.181
Tipo de población	Infinita
Elementos del muestreo	Microempresarios encuestados
Alcance	Nacional
Tiempo	Diciembre 2009 - junio 2010
Muestreo	
Elección de las empresas a encuestar	Aleatoria
Tamaño muestral	490
Tipo de encuesta	Personales y telefónicas
Número de llamadas emitidas	927
Encuestas recibidas	148

³ Se incluyen en este apartado aquellas microempresas no localizadas existiendo línea de teléfono y las cesadas o liquidadas.

⁴ Base de datos sobre empresas privada de ámbito nacional y Portugal.

Tasa de respuesta	37%
-------------------	-----

Fuente: elaboración propia.

La elección sobre qué microempresas han sido encuestadas ha sido al azar, mediante una elección probabilística aleatoria simple. Cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección conocida y equitativa (Malhotra, 2004). Una vez recogidas las respuestas de los cuestionarios se han organizado y registrado en una hoja de cálculo mediante la cual se ha realizado el análisis descriptivo.

4.3 Resultados obtenidos

En este epígrafe se va a realizar un análisis de frecuencias. La finalidad es poder conocer la representatividad de ciertas características del microempresario y la microempresa interesantes para el estudio en la muestra de empresas utilizada.

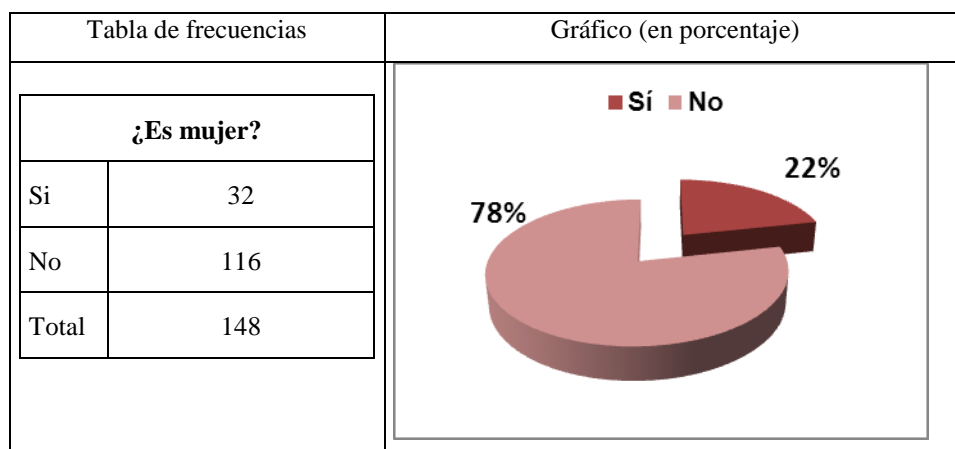
El estudio de frecuencias se divide en dos partes:

- Estudio de frecuencias para la descripción de la muestra utilizada, para ello se ha analizado.
 - Género del microempresario.
 - Edad de microempresario.
 - Estudios del microempresario.
 - Permanencia de la empresa en el mercado.
- Estudio de frecuencias para la descripción de los efectos de la crisis y las actuaciones de la microempresa, para ello se ha analizado:
 - Afectación crisis muestra general⁵.
 - Afectación crisis muestra microempresarias.
 - Problemas causados por la recesión muestra general.
 - Problemas causados por la recesión muestra microempresarias.
 - Oferta de productos muestra general.
 - Oferta de productos muestra microempresarias.
 - Estrategias de crecimiento llevadas a cabo muestra general.
 - Estrategias de crecimiento llevadas a cabo muestra general.
 - Afectación crisis_realización o no de las distintas estrategias.

⁵ Se refiere al muestra que incluye tanto a hombres como a mujeres empresarios/as.

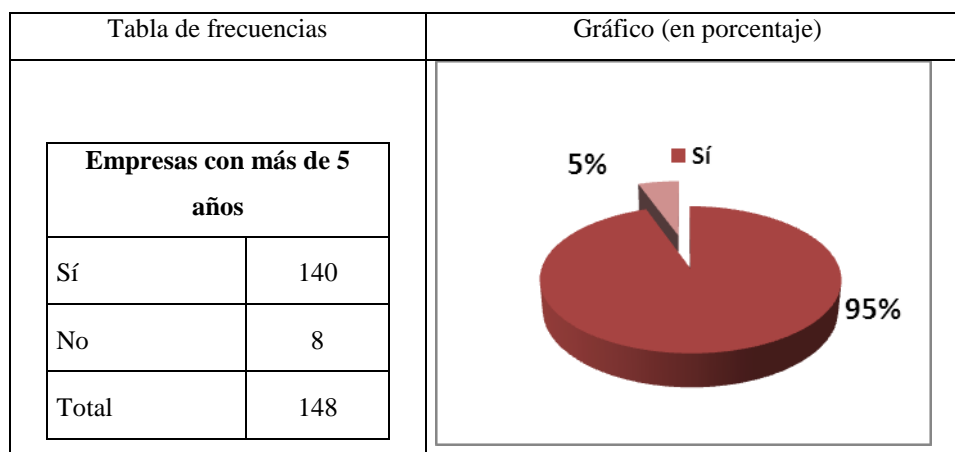
4.3.1 Descripción de la muestra

a) Género del microempresario



Fuente: elaboración propia.

b) Años de permanencia en el mercado de la microempresa

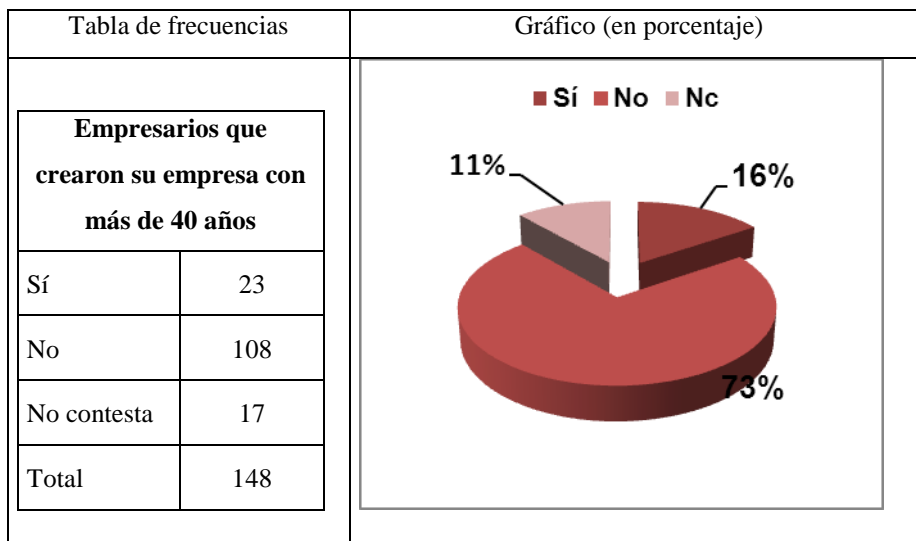


Fuente: elaboración propia.

En el estudio realizado, del total de las microempresas que respondieron a la encuesta, 32 microempresas son creadas y son dirigidas por mujeres. Es decir, el 22 por ciento del total. Este porcentaje es menor al porcentaje propuesto por el estudio GEM realizado por el Instituto de Empresa, en el que se establece que el 32,7 son mujeres empresarias. Por otra parte el 95 por ciento de las microempresas encuestadas tienen más de 5 años, luego son empresas consolidadas en el mercado.

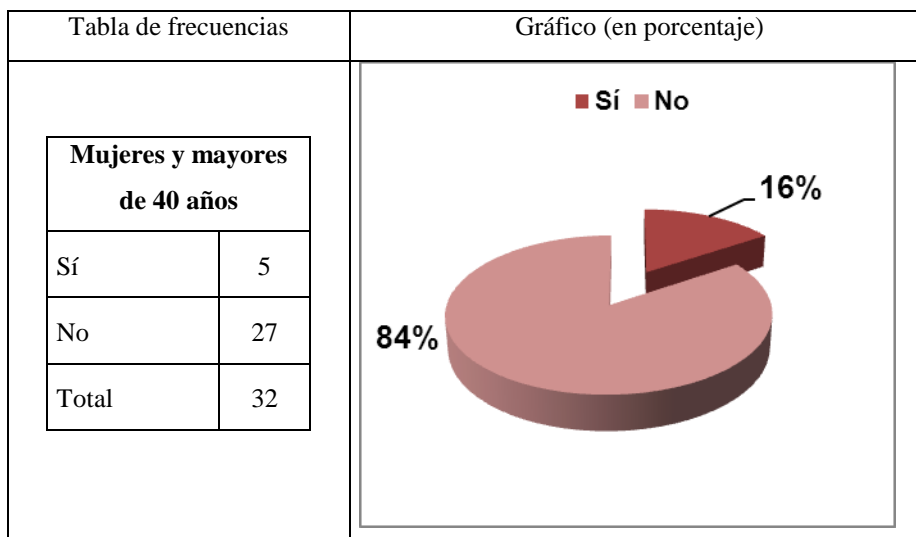
En este caso, al ser empresas consolidadas y siguiendo las conclusiones del informe GEM y los estudios de Boden y Nucci, (2000); Carter y otros, (2001) citados con anterioridad, es más probable que los microempresarios sean hombres y, por tanto, se podría explicar que el porcentaje de representatividad de las mujeres empresarias sea menor al esperado.

c) Años del microempresario



Fuente: elaboración propia.

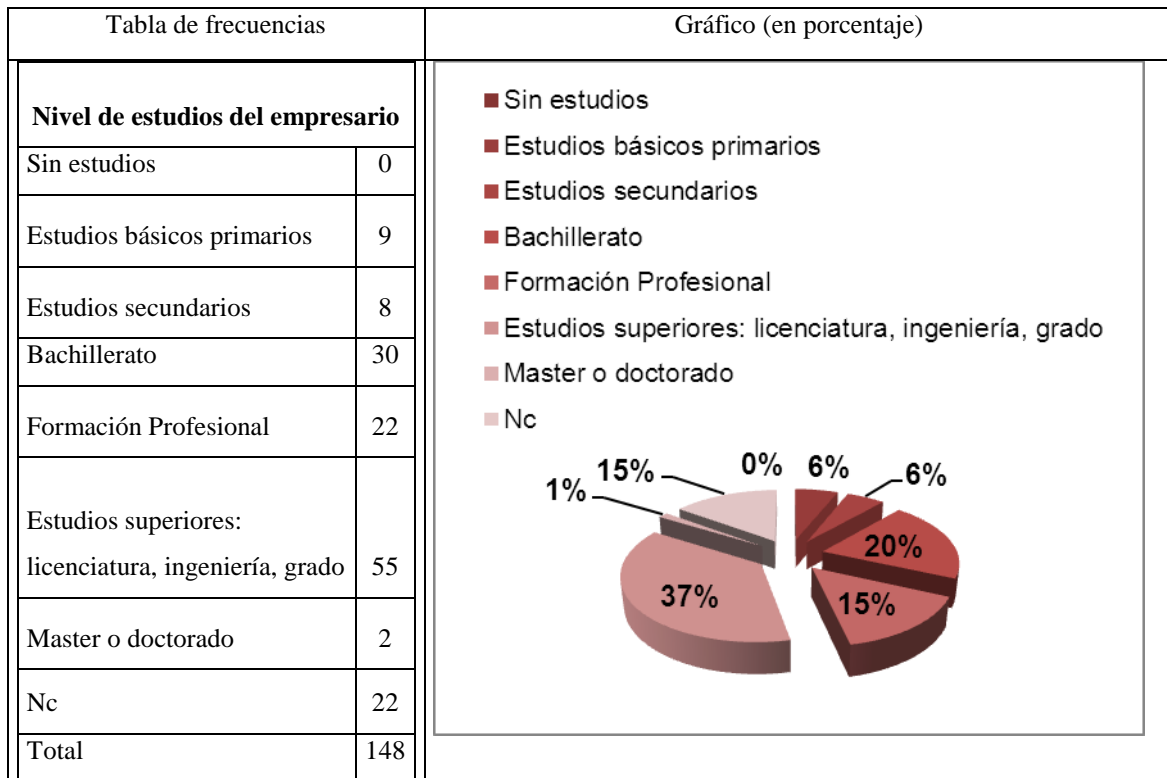
d) Años de la microempresaria



Fuente: elaboración propia.

Del total de empresarios encuestados, tanto hombres como mujeres, el 16 por ciento creó su empresa con más de 40 años. Este porcentaje se mantiene en el análisis realizado sólo para mujeres que crearon su empresa.

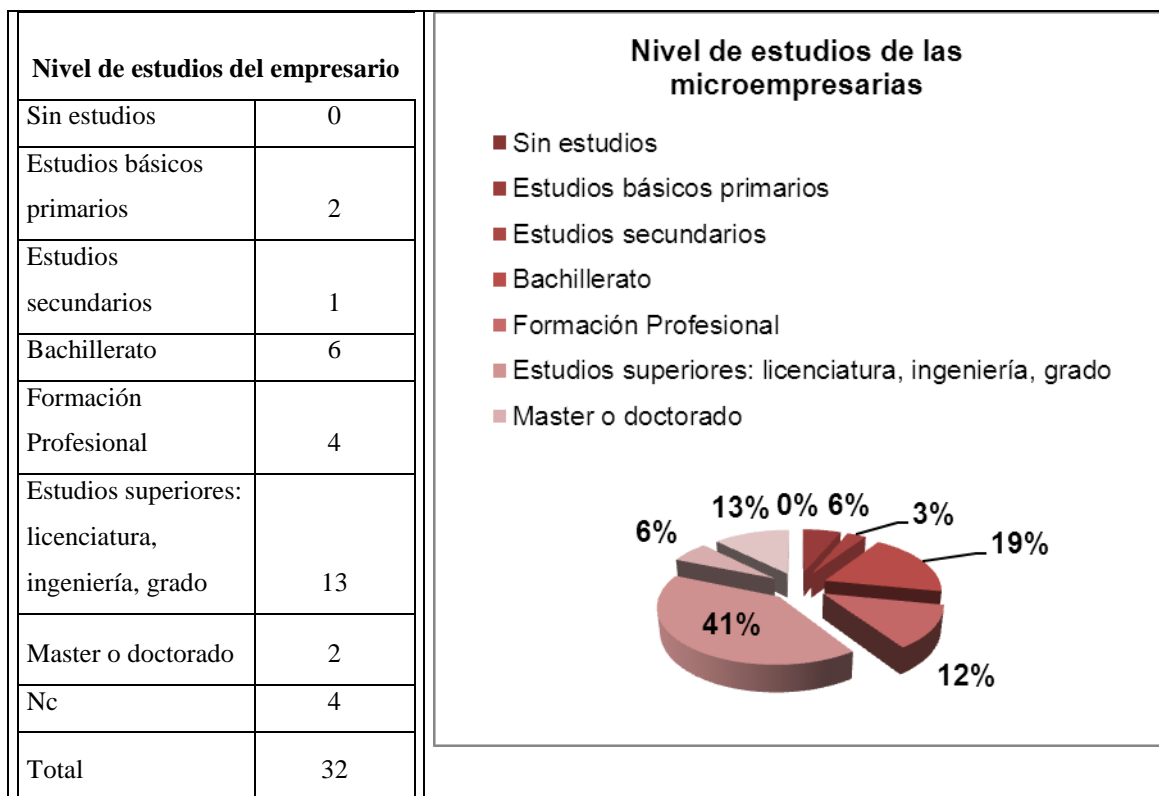
e) Estudios del total de microempresarios



Fuente: elaboración propia.

f) Estudios de la microempresaria

Tabla de frecuencias	Gráfico (en porcentaje)
----------------------	-------------------------



Fuente: elaboración propia.

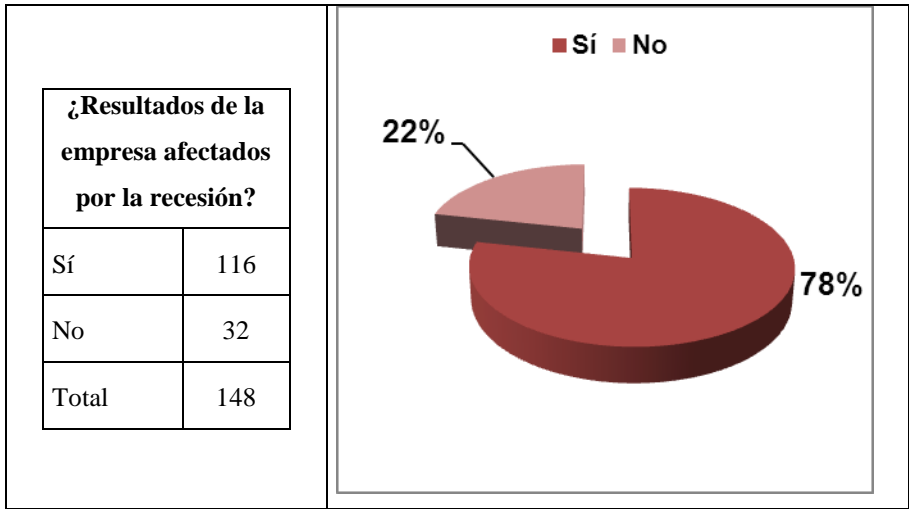
En el análisis general, el 53 por ciento de los encuestados tiene estudios superiores, bien carrera universitaria, bien formación profesional. Este dato se incrementa hasta el 59 por ciento si sólo se analizan los resultados de las empresas creadas y dirigidas por mujeres. Estos datos están muy cercanos al dato ofrecido por el informe GEM, el cual establece que el 59 por ciento de los microempresarios españoles, independientemente del género, tienen estudios superiores.

En conclusión, la muestra estudiada se caracteriza por ser microempresas que llevan en el mercado más de 5 años (95 por ciento), empresas consolidadas, han sido creadas en un 84 por ciento por personas menores de 40 años, teniendo más de la mitad de sus propietarios estudios superiores (53 por ciento, algo superior en mujeres).

3.3.2 Las microempresas y la recesión económica.

a) ¿Ha afectado la recesión económica a su microempresa?

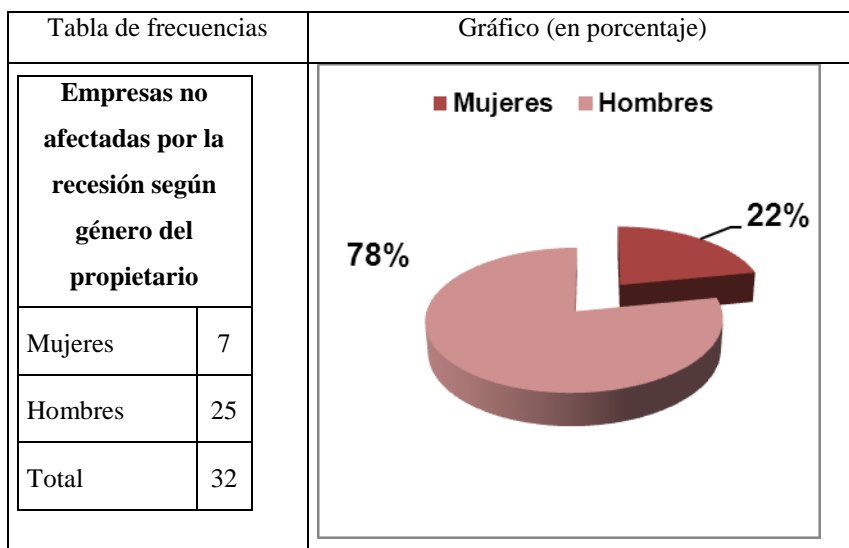
Tabla de frecuencias	Gráfico (en porcentaje)
----------------------	-------------------------



Fuente: elaboración propia.

El 78 por ciento de los microempresarios dicen haber sufrido de forma negativa los efectos de la crisis en sus empresas. En concreto, la pregunta hace referencia a los resultados económicos, los cuales se han reducido en la mayoría de las microempresas encuestadas.

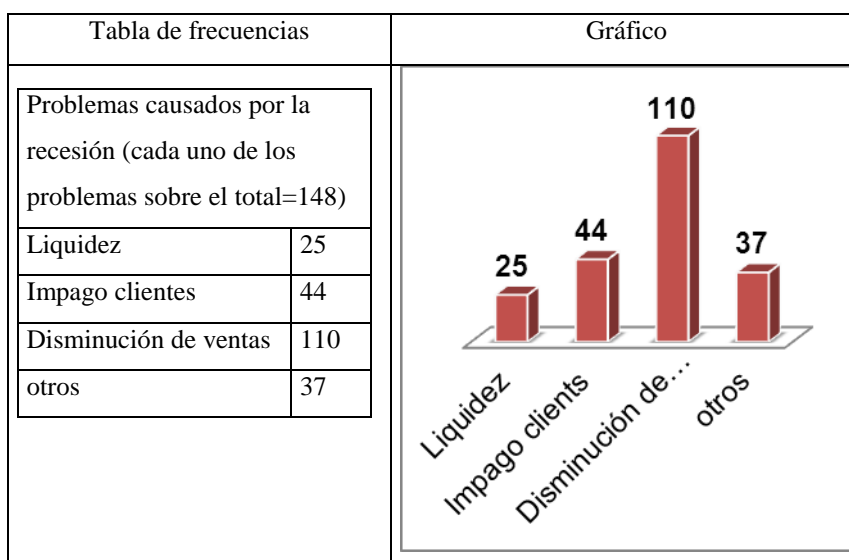
b) Empresas no afectadas por la recesión económica según género del empresario.



Fuente: elaboración propia.

Si particularizamos sólo para el caso de microempresas creadas y dirigidas por mujeres, los porcentajes permanecen iguales. Por lo que se puede decir que, según los datos obtenidos, el género de la persona que cree y dirija la empresa no es un factor diferenciador a la hora de que los resultados económicos de la misma se puedan ver afectados o no por una recesión económica.

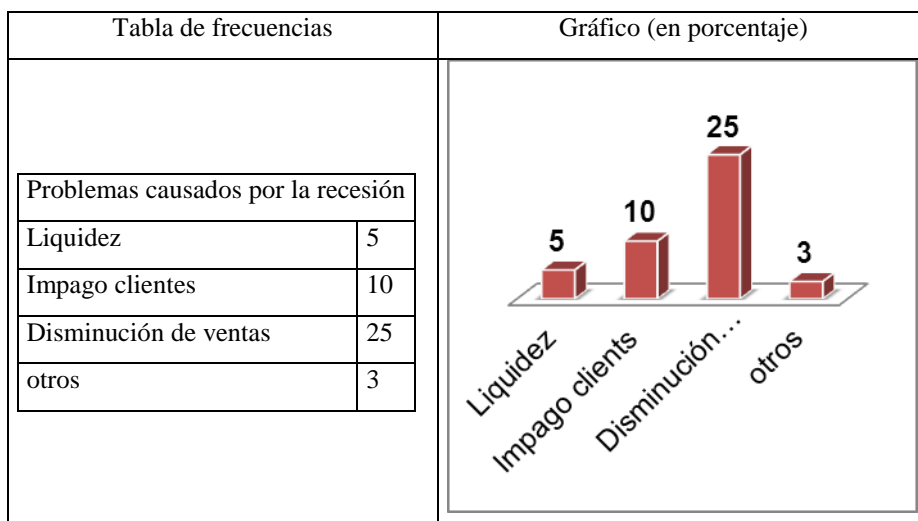
c) ¿Qué problemas ha causado la recesión económica a su microempresa?



Fuente: elaboración propia.

El mayor problema causado por la crisis ha sido la disminución de las ventas, el bajo consumo es lo que más estragos ha hecho, el 74 por ciento de los encuestados ha tenido este problema. Por otra parte, el 29,7 por ciento de los encuestados afirman tener problemas de impagos por parte de clientes. Se vende poco y cuando se logra vender, en ocasiones, el cliente no paga.

d) Sólo para microempresarias: ¿Qué problemas ha causado la recesión económica a su microempresa?

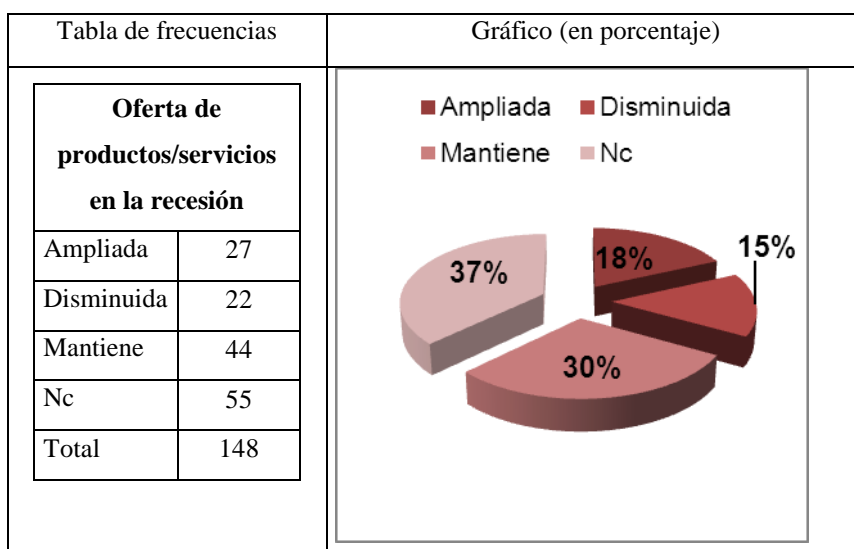


Fuente: elaboración propia.

Si se realiza el análisis sólo sobre las microempresas creadas y dirigidas por mujeres, los porcentajes no varían considerablemente, el 78 por ciento dicen haber tenido problemas por la disminución de las ventas. El segundo problema más valorado es el impago por parte de algunos clientes, con un 31 por ciento de representatividad.

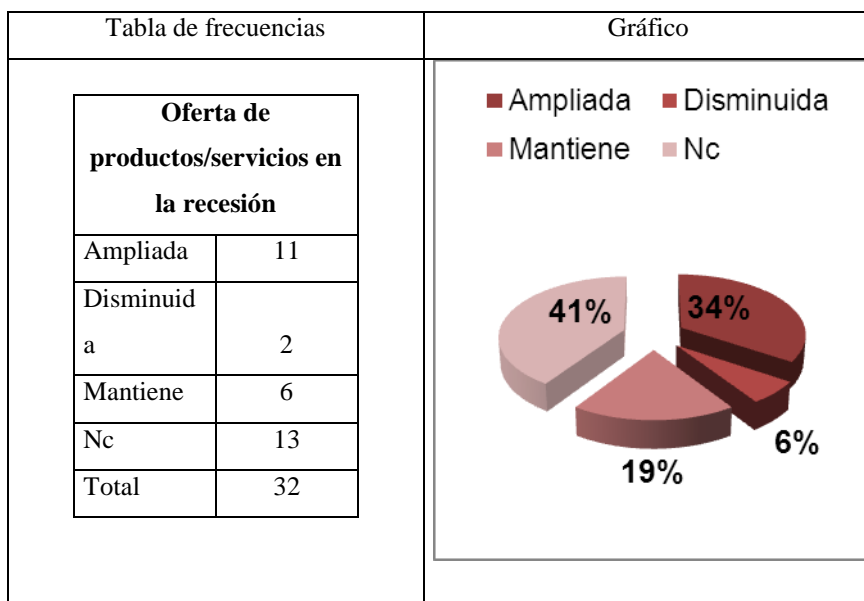
En conclusión, independientemente del género del microempresario, los problemas causados por la crisis han sido igualmente valorados. El que más ha afectado es la disminución de las ventas seguido de los impagos.

e) ¿Cómo ha afectado la recesión económica a la oferta de sus productos?



Fuente: elaboración propia.

f) Sólo para microempresarias: ¿Cómo ha afectado la recesión económica a la oferta de sus productos?



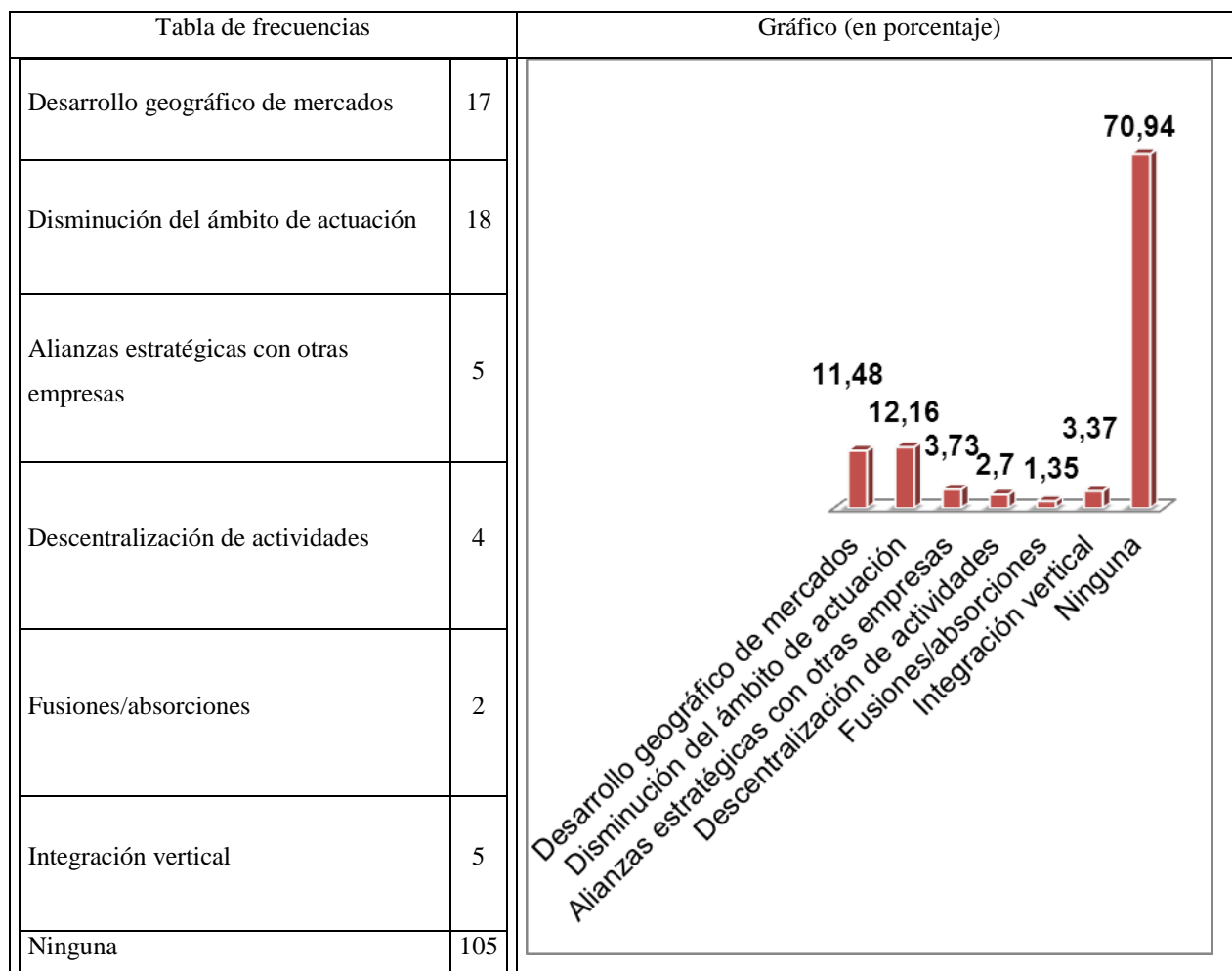
Fuente: elaboración propia.

En esta pregunta se ha intentado indagar sobre si las empresas han seguido una estrategia de desarrollo de productos, ampliando su oferta, o si por el contrario no lo han hecho. Como puede observarse en los datos generales el 18 por ciento de las microempresas encuestadas han incrementado su oferta de productos.

Este dato, sin embargo, casi llega a duplicarse, llegando hasta el 34 por ciento si analizamos sólo las microempresas creadas y dirigidas por mujeres. Esto puede indicar que las microempresarias son más competitivas en épocas de recesión ya que, en lugar de conservar tus productos tradicionales, piensan en ampliarlos para alcanzar unas mayores ventas y poder captar mayores cuotas de mercado. Es una estrategia reactiva ante un decremento en las ventas que como se ha analizado previamente es el principal problema detectado.

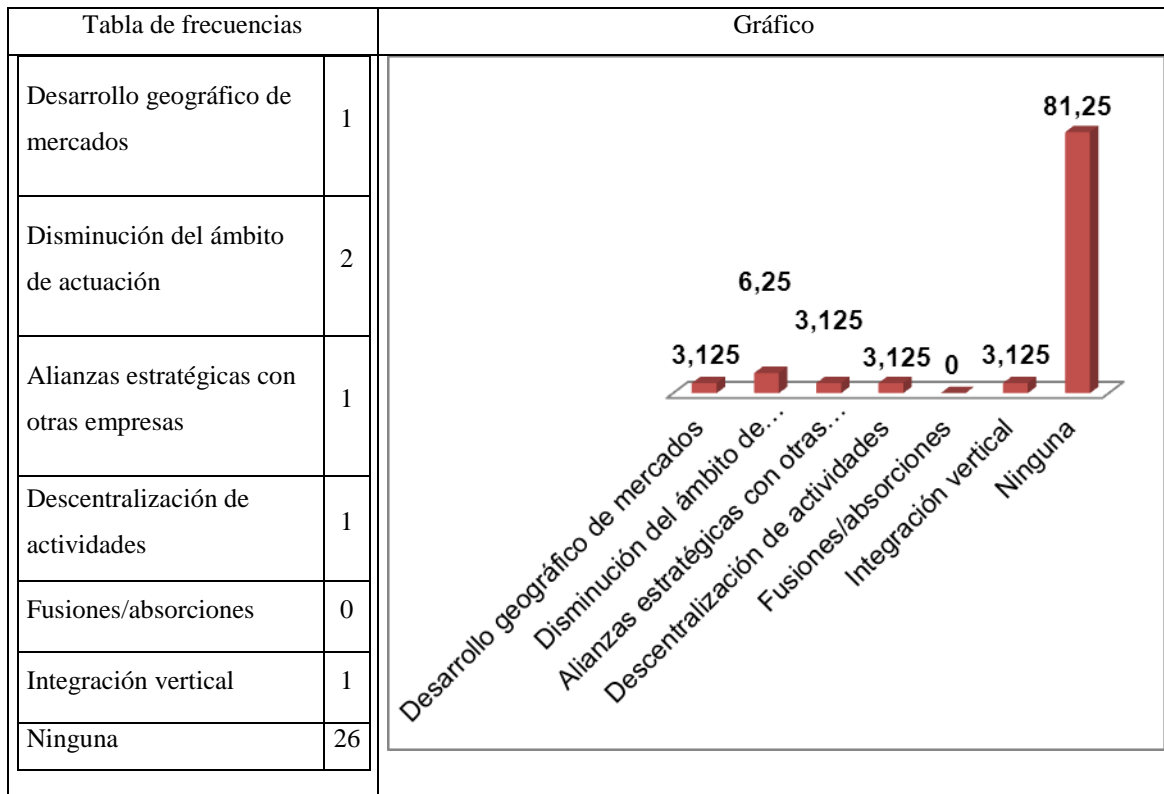
El hecho de que en el caso general el porcentaje de empresas que incrementan sus productos sea bastante menor puede mostrar que las microempresas dirigidas por hombres son más conservadoras, ya que hay que recordar que en este porcentaje general están incluidos los datos de las microempresarias que pueden subir al alza el dato.

g) ¿Qué estrategias ha llevado a cabo para combatir la recesión económica?



Fuente: elaboración propia.

h) Sólo para microempresarias: ¿Qué estrategias ha llevado a cabo para combatir la recesión económica?



Fuente: elaboración propia.

Por último, se ha preguntado directamente al microempresario sobre las estrategias llevadas a cabo. El 70-81 por ciento de los encuestados, dependiendo si hablamos del análisis general o del específico a microempresarias dicen no haber llevado a cabo ninguna de las estrategias planteadas en la pregunta.

Con respecto a las estrategias más seguidas, son dos las que hay que destacar: desarrollo geográfico de mercados y reducción del ámbito de actuación. Ambas estrategias están directamente y negativamente correlacionadas, cuando se da una, la otra no puede darse puesto que su significado es directamente contrario. Por último se han cruzado los datos de:

- Afectación crisis.

Con las empresas que han realizado las estrategias de:

- Desarrollo de productos: incremento de la oferta de productos.
- Reducción del ámbito de actuación: estrategia conservadora contraria a la expansión que se intenta con la penetración en el mercado.
- Desarrollo geográfico de mercados: desarrollo de mercados.

Los resultados obtenidos de estos cruces son los que siguen. El 100 por cien de empresas que redujeron su ámbito de actuación se vieron afectadas por la crisis, sin embargo, de aquellas microempresas que no se vieron afectadas por la crisis, el 23 por ciento realizó una estrategia de desarrollo de mercados y el 34 por

ciento amplió su oferta de productos. Los resultados para el caso de las microempresarias son similares a los resultados generales obtenidos, por lo que no se puede, según este estudio, establecer diferencias por género en la implantación de las estrategias propuestas en el estudio.

5. Conclusiones

Existe una gran desproporción entre el porcentaje de microempresas creadas por hombres y el de mujeres. Esto puede verse tanto en estudios previos citados como en el estudio aquí realizado. Esta desproporción, mantenida durante años, se ha visto incrementada por la crisis, si bien no se debe a barreras culturales o a la falta de apoyo institucional, sino a otros motivos, entre los que se pueden citar: la escasa presencia de la mujer en los círculos de poder económico y financiero, la menor experiencia en dirección de organizaciones y de desarrollo de habilidades profesionales (más presentes en los hombres por su mayor experiencia en el mercado laboral por cuenta ajena) y la prioridad de éstas en el cuidado de hijos y otras labores familiares en términos generales con lo que lleva consigo que es su menor permanencia en la empresa (aunque sea la suya).

En el estudio empírico realizado se ha hecho un análisis especial a la gestión de la microempresaria en épocas de recesión, el cual no ha mostrado grandes diferencias con respecto a la gestión del microempresario ni en la implantación de estrategias ni en los efectos causados por la crisis a la microempresa.

Hay que destacar que en el trabajo realizado, la mayoría de las empresas participantes se caracterizan por llevar en el mercado más de 5 años, por ser empresas consolidadas, creadas en un 84 por ciento por personas menores de 40 años, teniendo además más de la mitad de los propietarios encuestados estudios superiores (53 por ciento, algo superior en mujeres).

En concreto, los resultados obtenidos concluyen que el 78 por ciento de los microempresarios encuestados (hombres y mujeres) dicen haber sufrido de forma negativa los efectos de la crisis en sus empresas. Si particularizamos sólo para el caso de microempresas creadas y dirigidas por mujeres, los porcentajes permanecen iguales. Por lo que se puede decir que, según los datos obtenidos, el género de la persona que crea y dirige la empresa no es un factor diferenciador a la hora de que los resultados económicos de la misma se puedan ver afectados o no por una recesión económica.

El mayor problema causado por la crisis ha sido la disminución de las ventas, seguido de los problemas de impagos por parte de clientes. Se vende poco y cuando se logra vender, en ocasiones, el cliente no paga. Si se realiza el análisis sólo sobre las microempresas creadas y dirigidas por mujeres, los porcentajes no varían considerablemente. Independientemente del género del microempresario, los problemas causados por la crisis han sido igualmente valorados.

Con respecto a las estrategias llevadas a cabo por las empresas, en concreto, la estrategia de desarrollo de productos, medida por el incremento en la oferta de productos de la microempresa, el 18 por ciento de las microempresas encuestadas (hombres y mujeres) han incrementado su oferta de productos. Este dato, sin embargo, casi llega a duplicarse, llegando hasta el 34 por ciento si se analizan sólo las microempresas creadas y dirigidas por mujeres. Esto puede indicar que las microempresarias son más activas y menos conservadoras en épocas de recesión. Es una estrategia reactiva ante un decremento en las ventas que como hemos analizado es el principal problema detectado.

Con respecto a las estrategias propuestas en el estudio, el 70-81 por ciento de los encuestados, dependiendo si hablamos del análisis general o del específico a microempresarias, dicen no haber llevado a cabo ninguna de las estrategias planteadas. Aun así, se pueden destacar dos estrategias de las descritas como las más representativas (17 y 18 por ciento respectivamente): desarrollo geográfico de mercados y reducción del ámbito de actuación.

Por último, se ha querido indagar si había algún tipo de relación entre las estrategias llevadas a cabo por los empresarios y el hecho de verse afectados por la crisis. El 100 por cien de empresas que redujeron su ámbito de actuación se vieron afectadas, sin embargo, el 23 por ciento de las que realizaron una estrategia de desarrollo de mercados y el 34 por ciento de las que amplió su oferta de productos no se vieron afectadas por la crisis. Aunque los resultados para el caso de las microempresarias son similares a los resultados generales obtenidos, sí puede verse que al menos realizar estrategias expansivas pueden favorecer el desarrollo del negocio en épocas de recesión económica, a diferencia de las estrategias más contractivas o conservadoras, en las que, según el caso estudiado, el 100 por cien de las empresas que las llevaron a cabo se vieron afectadas por recesión.

6. Bibliografía

- ANSOFF, I. (1957), "Strategies for Diversification", *Harvard Business Review*, Vol. 35 Issue 5, Sep-Oct, pp.113-124.
- AUDRETSCH, D. B. (1991): "New-Firm Survival and the Technological Regime". *Review of Economics and Statistics*, Inglaterra: MIT Press; n 60, 441-450.
- AUDRETSCH, D. B. y MAHMOOD, T.(1991): "The Hazard Rate of New Establishments", *Economics Letters*, Suiza, Vol. 36, 2, 409-412.
- AUDRETSCH, D. B. y MAHMOOD, T.(1995): "New- Firm Survival: New Results using a Hazard Function", *Review of Economics and Statistics*, Inglaterra: MIT Press, n 77, 97-103.
- AUDRETSCH, D. y THURIK, A. (2000): "Capitalism and democracy in the 21st century: from the managed to the entrepreneurial economy", *Journal of Evolutionary Economics*, 10(1), 17-34.
- BENITO HERNÁNDEZ, S. (2009): "El papel de las microempresas en el desarrollo económico regional: las redes de cooperación empresarial en España", *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)*, n 99, 31-59.

- BODEN, R. J. Jr. y NUCCI, A.R. (2000): «On the survival prospects of men's and women's new business ventures», *Journal of Business Venturing*, n 15 (4), 347-362.
- BRIONES PEÑALVER, *et al.* (2010): *Visión estratégica y praxis de la cooperación empresarial*. FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Año III, n 6, Mesa VI (2007), 86-107.
- CALLEJÓN, M. y SEGARRA, A. (1994): "Business Dynamics and Efficiency in Industries and Regions. The case of Spain", *Small Business Economics*, n 13(4), 253-271.
- CÁMARAS DE COMERCIO (2007): *Mujeres Empresarias en la Economía Española*, Cámaras de Comercio y Fundación Incyde, Servicio de Estudios, Madrid.
- CARTER, S.; ANDERSON, S. y SHAW, E. (2001): Women business ownership: A review of the academic, popular and internet literature, *Report to the Small Business Service*, RR 002/01.
- COLEMAN, S. (2000): "Access to capital and terms of credit: A comparison of men – and women-owned businesses", *Journal of Small Business Management*, n 38 (3), 37-53.
- COLLINS-DODD, C.; GORDON, I. M. y SMART, C. (2004): "Further evidence on the role of gender in financial performance", *Journal of Small Business Management*, n 42(4), 395-417.
- COMISIÓN EUROPEA (2009): Informe de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Igualdad entre mujeres y hombres – 2010, COM(2009) 694 final.
- CUERVO, A. (1995): "La dirección estratégica de la empresa" en *Dirección de empresas de los noventa*. Homenaje al profesor Marcial-Jesús López Moreno. Civitas, Madrid.
- DAVIDSSON, P.; LIDMARK, L. y OLOFSSON, C. (1994): "New firm formation and regional development in Sweden", *Regional Studies*, n 28 (4), 395-410.
- DÍAZ GARCÍA Y JIMÉNEZ MORENO, (2009): "Recursos y resultados de las pequeñas empresas: nuevas perspectivas del efecto género", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, n 42, marzo, 151-176.
- FERNÁNDEZ, J.C. y ARRANZ, N. (1998): "Las redes de cooperación empresarial: ¿Una organización para el próximo milenio?", *Dirección y Organización (Revista de CEPADE)*, n 21, septiembre.
- FRASER, S. (2005): "Finance for small and medium sized enterprises: A report on the 2004 UK survey of SME finances, Warwick Business School, University of Warwick.
- GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNÁNDEZ, C, *et al.* Matriz sobre las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de las microempresas con base en: www.ucm.es/info/ecfin3/Equipos_de_Trabajo/RMGS/. Concretamente de DOP (PF) (nc-1) FF.DOC. (Consulta: 15 abril del 2010 y posteriores)
- GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNÁNDEZ, C. y FERNÁNDEZ GUADAÑO, J. (2005): "El empresario individual: situación actual y propuestas de actuación futuras", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n 52, 201-217.
- GREER, M. J. y GREENE, P. G. (2003): "Feminist Theory and the Study of Entrepreneurship", en J. E. BUTLER, *Women Entrepreneurs*, Greenwich, CO.: Information Age Publishing, Inc.
- INSTITUTO DE EMPRESA (2009): Informe Ejecutivo GEM España. Información disponible en version PDF en: www.ie.edu/gem, (Consulta: 4 de diciembre y posteriores).

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2009): Directorio Central de Empresas, información disponible en HTML en: www.ine.es (Consulta: 23 de noviembre y posteriores).
- LAPIEDRA, R. (1998): "El desarrollo de alianzas: una opción estratégica para las PYMES", *Dirección y Organización (Revista de CEPADE)*, n 21, septiembre.
- LAYARD, R.; NICKELL, S. y JACKMAN, R. (1994): *La crisis del paro*, Alianza Editorial, Madrid.
- MARLOW, S. (2002): "Self-employed women: A part of or apart from Feminist Theory?", *Entrepreneurship and Innovation*, n 2 (2), 83-91.
- MARLOW, S. y CARTER, S. (2004): "Accounting for change: Professional status, gender disadvantage and self-employment", *Women in Management Review*, Núm. 19 (1), pp. 5-16.
- NUENO, P. (2009): "Emprendiendo: la destrucción creativa", *Harvard Deusto business review*, n 181, 34-39.
- ORTEGA GIMENEZ, A. (2010): "La internacionalización de la empresa española y la decisión de exportar como solución a la crisis", *Revista sociales y jurídicas*, n 6, 88-111.
- PORTER, M. (1982): *Estrategia competitiva*. C.E.C.S.A., MÉXICO.
- REYNOLDS, P. (1996): "New and small firms in expanding markets", *Small Business Economics*, n 9, 79-84.
- SAMPEDRO, J.L. (2009): "Economía humanista. Algo más que cifras", *Revista de Economía Mundial*, n 21, 283-287.
- SCHUMPETER, J. (1975): *Capitalismo, socialismo y democracia*. Nueva York: Harper, (publicado originalmente en 1942), 82-85.
- SEGARRA, A. y ARAUZO, J. (2002): "Las Barreras a la entrada de empresas: ¿Importa el tamaño?", Working Paper presentado en el V Encuentro de Economía Aplicada, Oviedo.
- SHAW, E.; CARTER, S.; LAM, W. y WILSON, F. (2005): «Social Capital and accessing finance: the relevance of networks», Paper presented at 28th ISBE Conference, Blackpool, UK, noviembre.
- SHEPHERD, D.A.; DETIENNE, D.R. (2001): "Discovery of Opportunities: Anomalies, Accumulation and Alertness", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, disponible en <http://www.babson.edu/>, (Consulta: 3 de diciembre de 2010).
- SHIM, S. y EASTLICK, M. A. (1998): «Characteristics of Hispanic female business owners: an exploratory study», *Journal of Small Business Management*, n 36 (3), 18-35.
- TAMAMES, R. (2009): *Para salir de la crisis global. Análisis y soluciones*, Edita EDAF, 168-174, Madrid.
- WENNEKERS, S. VAN STEL, A. y THURIK, R. (1999): "Linking Entrepreneurship and Economic Growth", *Small Business Economics*, n 13, 27-55