

FÓRUM EMPRESARIAL

VOL. 22 | NÚM. 1 | VERANO 2017

PERFIL DE LOS EMPRESARIOS COLOMBIANOS

A PARTIR DE LOS DATOS DEL

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR 1

Vera J. Santiago Martínez

Patricia Márquez Rodríguez

Cristian Orlando De Oro Lajud

Ronald Andrés Ardila García

LEGISLACIÓN PROTECTORA Y PROMOTORA DE

MIPYMES EN PUERTO RICO (2009-2016)..... 23

Carmen Correa Matos

THE EVOLUTION OF DEMARKETING LITERATURE..... 77

Víctor Quiñones Cintrón

Jonathan Von Hack

Myra Mabel Pérez Rivera

Angely Yomara Medina Velázquez

José Davis Pellot

RESEÑA DE *EL CISNE NEGRO. EL IMPACTO DE*

LO ALTAMENTE IMPROBABLE 109

Elvia Guadalupe Solís Reza



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UPRRP

FÓRUM EMPRESARIAL

Vol. 22 | Núm. 1 | Verano 2017

Una publicación semestral del Centro de Investigaciones Comerciales e Iniciativas Académicas,
Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.

Presidente Interino

Dr. Darrel F. Hillman Barrera

Rector Interino

Dr. Luis A. Ferrao Delgado

Decana Interina

Profa. Leticia M. Fernández

Director del Centro de Investigaciones Comerciales e Iniciativas Académicas

Dr. Ángel Carrión Tavárez

Editor

Dr. Ángel Carrión Tavárez

Junta Editora

Dra. Marta Álvarez

Dr. Ángel Carrión Tavárez

Dr. Mario J. Maura Pérez

Dr. Álex J. Ruiz Torres

| | |
|----------------------------|---|
| Formato electrónico: | http://revistas.upr.edu/index.php/forumempresarial |
| Identificador persistente: | http://hdl.handle.net/11721/1026 |
| Dirección electrónica: | forum.empresarial@upr.edu |
| Dirección postal: | Revista Fórum Empresarial PO Box 23330 San Juan PR 00931-3330 |

Fórum Empresarial está indizada en Conuco, EBSCO, PKP Index, Redalyc y REDIB;
y está evaluada en CIRC, Latindex y ERIH PLUS.

La información bibliográfica está registrada en Ulrichweb y WorldCat.

ISSN: 1541-8561 (Impresa)

ISSN: 2475-8752 (En línea)

© 2017 *Fórum Empresarial*

PARES EVALUADORES DE ESTA EDICIÓN

Lcdo. Alberto Acevedo Vallejo
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Puerto Rico

Dr. Elvio Accinelli
Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México

Dr. Rafael Ávila González
Universidad Metropolitana, Unidad Cuajimalpa, México

Dra. Marinés Aponte
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Puerto Rico

Dr. Reinaldo Berríos Rivera
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Puerto Rico

Dr. José Luis Fernández Fernández
Universidad Pontificia Comillas, España

Profa. Olga Herninda Román Muñoz
Universidad de San Buenaventura, Colombia

Dr. Daniel Nina
Universidad de Puerto Rico Recinto de Río Piedras, Puerto Rico

Dra. Hilda Elena Puerta Rodríguez
Tecnológico de Monterrey, Campus Aguascalientes, México

Dra. Karen Orenge Serra
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Puerto Rico

Dr. Pedro L. Ortiz Santos
Universidad del Turabo, Puerto Rico

Dra. Mary Angie Salvá Ramírez
Florida Memorial University, Estados Unidos de América

Dra Mari Luz Zapata Ramos
Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez,
Puerto Rico

RECURSOS

Sra. Olga E. González Dieppa, M.A.
Oficial Administrativa

Srta. Jomarie Morales Vélez
Estudiante Graduada Asistente

Sr. Marcos Pastrana
Diseñador Gráfico

JUNTA ASESORA INTERNACIONAL

Dra. Cynthia J. Brown
The University of Texas-Pan American, Estados Unidos de América

Dra. María T. Cabán
University of South Florida, Estados Unidos de América

Dr. Arcadio Cerda Urrutia
Universidad de Talca, Chile

Dr. Dennis M. López
The University of Texas at San Antonio, Estados Unidos de América

Dr. Hiram Marquette
Universidad de La Habana, Cuba

Dr. Carlos Molina Oyarce
Universidad Católica del Norte, Chile

Dr. Jorge J. Motta
Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

Dra. Marlene Peñaloza
Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela

Dr. Enrique Ogliastri
Instituto Centroamericano de Administración de Empresas, Costa Rica

Dr. Javier Reynoso
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México

Dr. Juan M. Rivera
University of Notre Dame, Indiana, Estados Unidos de América

Dr. Carlos M. Rodríguez
Delaware State University, Estados Unidos de América

Dra. Gianni Romani Chocce
Universidad Católica del Norte, Antofagasta, Chile

Dr. Louw van del Walt
North West University, Potchefstroom Campus, África del Sur

Dr. Moisés Ari Zilber
Universidad Mackenzie, Brasil

Contenido

- 1** **Perfil de los empresarios colombianos a partir de los datos del Global Entrepreneurship Monitor**
Vera J. Santiago Martínez
Patricia Márquez Rodríguez
Cristian Orlando De Oro Lajud
Ronald Andrés Ardila García
- 23** **Legislación protectora y promotora de Mipymes en Puerto Rico (2009-2016)**
Carmen Correa Matos
- 77** **The evolution of demarketing literature**
Víctor Quiñones Cintrón
Jonathan Von Hack
Myra Mabel Pérez Rivera
Angely Yomara Medina Velázquez
José Davis Pellot
- 109** **Reseña de *El cisne negro. El impacto de lo altamente improbable***
Elvia Guadalupe Solís Reza

Perfil de los empresarios colombianos a partir de los datos del Global Entrepreneurship Monitor

Vera J. Santiago Martínez | vera.santiago@uac.edu.co
Universidad Autónoma del Caribe, Colombia

Patricia Márquez Rodríguez | patriciarodriguez@uninorte.edu.co
Universidad del Norte, Colombia

Cristian Orlando De Oro Lajud | cristian.deoro@uautonoma.edu.co
Universidad Autónoma del Caribe, Colombia

Ronald Andrés Ardila García | ronald.ardila@uautonoma.edu.co
Universidad Autónoma del Caribe, Colombia

Recibido: 27 de julio de 2016; 2a versión: 17 de febrero de 2017

Aceptado: 28 de febrero de 2017

■ RESUMEN

A partir de los datos obtenidos del estudio Global Entrepreneurship Monitor durante ocho ciclos de medición, este trabajo construye un perfil de los empresarios colombianos considerando la perspectiva de la tubería empresarial desarrollada por Varela y Soler (2012), de 2006 a 2011. Esta investigación determina el perfil de los empresarios en cuatro puntos de la tubería empresarial: (1) empresarios con intención, (2) empresarios nacies, (3) empresarios nuevos y (4) empresarios establecidos. El género, la edad, el nivel de ingresos y el nivel de estudio permitieron una comparación longitudinal para identificar rasgos pre-valectes. Se examinó la relación entre estas cuatro variables y los cuatro tipos de empresarios de la tubería, a fin de evaluar a qué nivel un elemento explica a otro.

Palabras clave: emprendimiento, Global Entrepreneurship Monitor, tubería empresarial, perfil del emprendedor

Profile of Colombian entrepreneurs based on the data from the Global Entrepreneurship Monitor

■ **ABSTRACT**

Using the data obtained from the Global Entrepreneurship Monitor study through eight cycles of measurement, this work builds a profile of Colombian entrepreneurs considering the perspective of the entrepreneurial pipeline developed by Varela and Soler (2012), from 2006 to 2011. This research determines the profile of entrepreneurs in four points of the entrepreneurial pipeline: (1) intentional entrepreneurs, (2) nascent entrepreneurs, (3) new entrepreneurs and (4) established entrepreneurs. Gender, age, income level, and education level allowed longitudinal comparisons to identify prevailing characteristics. The relationship between these four variables and the four types of entrepreneurs in the pipeline was examined, in order to evaluate at what level one element explains the other.

Keywords: entrepreneurship, Global Entrepreneurship Monitor, entrepreneurial pipeline, entrepreneur profile

© 2017 *Fórum Empresarial*. Este es un artículo de acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0).

Richard Cantillon (1755/2015) utilizó por primera vez el término *entrepreneur* haciendo referencia, básicamente, al empresario, como aquel que tiene entre sus funciones la de crear y poner en marcha la actividad empresarial. Desde Cantillon hasta la fecha, los empresarios han sido motivo de estudio y aprendizaje en la literatura.

El progresivo interés en esta temática está relacionado con el reconocimiento de la iniciativa emprendedora, como uno de los factores que influye positivamente en la innovación, el crecimiento del empleo, la productividad y el desarrollo económico (Alemany, Álvarez, Planellas, & Urbano, 2011); esto es debido a que se reconoce la capacidad emprendedora como núcleo de la ventaja competitiva del territorio (Porter, 1990).

Esto ha dado lugar a que los gobiernos traten la iniciativa emprendedora como una prioridad de primer nivel, buscando la construcción de políticas basadas en la promoción del trabajo independiente y la generación de nuevas empresas (Vos Saz, 2013); y es, en este sentido, que la figura del emprendedor constituye la unidad de análisis determinante para el tránsito exitoso durante todo el proceso de creación empresarial.

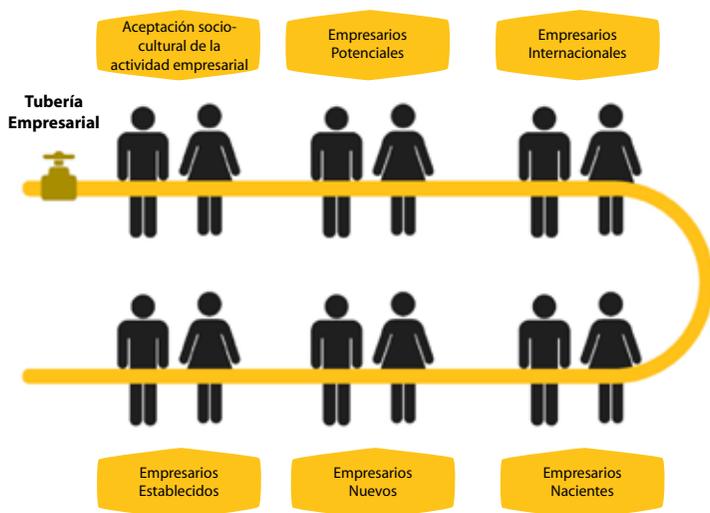


Figura 1. Tubería empresarial colombiana. Fuente: Varela y Moreno (2015).

En línea con la importancia de este factor, Varela y Soler (2015) publicaron un documento construido a partir de los datos de los años 2011 y 2012 del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Caribe que abarca los países de Barbados, Colombia, Jamaica y Trinidad Tobago. En esta publicación, los autores describen una metodología que llamaron la *Tubería Empresarial*. Los autores utilizan los datos de la encuesta APS, que es la herramienta de recolección de datos del GEM; específicamente, seis mediciones con la que construyen la tubería empresarial: (1) Aceptación sociocultural de la actividad empresarial, (2) Empresarios potenciales, (3) Empresarios intencionales, (4) Empresarios nacientes, (5) Empresarios nuevos y (6) Empresarios establecidos. Varela y Soler interpretan la proporción de emprendedores y empresarios, como el *caudal* de un fluido que corre a lo largo de una *tubería* que simula el proceso empresarial.

El uso de la tubería empresarial fue acogido por el equipo de GEM Colombia y extendido al informe nacional que dicho equipo publicó y que lleva por nombre *Dinámica empresarial colombiana 2013*, como una novedosa forma de analizar y presentar los hallazgos del GEM en Colombia. De igual manera, se incorpora el concepto de la tubería empresarial en el libro *GEM Colombia 2006-2013* (Varela, Moreno, & Bedoya, 2015a), en el cual se hace un recuento de los hallazgos en cuestión de la actividad emprendedora colombiana, en los ocho años consecutivos que lleva participando este país en el estudio GEM.

El análisis de las variables asociadas al concepto de tubería empresarial que desarrollan los autores se complementa en una publicación posterior (Varela, Moreno, & Bedoya, 2015b). A partir de estos estudios, se integran todas las variables del estudio GEM y definen el perfil del empresario colombiano, a partir de una caracterización demográfica con los datos GEM (Varela, Moreno, & Bedoya, 2015a). Las variables a partir de las cuales se describe tal perfil son género, edad, educación y motivación; y las características relevantes al emprendedor colombiano según los autores son las siguientes.

- El género masculino domina la proporción de empresarios establecidos, así como es el componente dominante en la

Tasa de Actividad Emprendedora (TEA, por *Total Early-Stage Entrepreneurial Activity*), en comparación con el femenino.

- Los grupos etarios de 25 a 45 años dominan la creación y manejo de empresas nacientes y nuevas (que mide la TEA). Los grupos etarios mayores de 45 se encuentran asociados a la propiedad de empresas ya establecidas.
- El hallazgo en materia de educación se resume en que a mayor nivel educativo mayor es la propensión empresarial.
- La proporción de colombianos que están creando empresas motivados por la necesidad viene en un proceso fuerte de reducción. Lo contrario sucede con la proporción de colombianos motivados por la oportunidad.

En general, Varela y Stevenson (2015) plantean otras conclusiones importantes relacionadas al proceso empresarial y al emprendedor colombiano:

- Los colombianos mantienen percepciones y actitudes muy positivas hacia las actividades empresariales.
- Las tasas de actividad empresarial en Colombia son altas, pero varían año a año.
- Las empresas colombianas nuevas y nacientes superan en el indicador Innovación al promedio de empresas en América Latina y el Caribe, pero son débiles en el uso de las nuevas tecnologías.

Este estudio pretende identificar el perfil de cada uno de los tipos de empresarios colombianos (empresario intencional, naciente, nuevo y establecido), a partir de las variables prevalecientes a lo largo del estudio GEM, para cada año comprendido en el periodo 2006-2011. Como propósito complementario, este trabajo busca analizar si existe una relación entre las variables utilizadas para perfilar los empresarios y el tipo de empresario, de manera que se pueda demostrar estadísticamente si una variable influye de manera significativa en que un empresario sea naciente, intencional, nuevo o establecido.

Metodología

El GEM es el punto de análisis y de estudio de aquellos individuos que se involucran en las diversas etapas del proceso de creación de empresa, que tiene la mayor cobertura y prestigio a escala mundial; comenzó en 10 países, en 1999, y en 2013 cubrió 70 países. Para el presente estudio, los participantes son los colombianos hombres y mujeres de 18 a 64 años, distribuidos en los diversos niveles socioeconómicos, que diligenciaron el cuestionario realizado por GEM durante el período de estudio resumido en la Tabla 1.

Tabla 1

Muestras estudio GEM 2006-2014

| Año | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|----------------|------|------|------|------|-------|-------|
| Muestra | 2000 | 2101 | 2000 | 2055 | 10800 | 10375 |
| Casos válidos | 1265 | 1266 | 1293 | 1331 | 5798 | 6499 |
| % de respuesta | 63% | 60% | 65% | 65% | 54% | 63% |

Fuente: Reportes GEM 2006-2013

La presente investigación utiliza cuatro variables individuales relativas al emprendedor como son: género, edad, nivel de educación e ingreso. De acuerdo con Álvarez, Urbano y Amorós (2013), este estudio se sitúa en la aproximación psicológica al emprendimiento, a partir de los factores individuales que determinan la actividad emprendedora. Las variables relacionadas han sido exploradas previamente por autores como Arenius y Minniti (2005) y presentan consistencia en su medición, a lo largo del período de estudio en Colombia.

Se examinó la relación existente entre las variables edad, género, ingreso y educación y los cuatro últimos tipos de empresarios de la tubería empresarial colombiana. El análisis de dicha relación se ejecutó, a partir de las tablas de contingencia, aplicando una prueba de chi-cuadrado para el análisis de cada variable evaluada

en sus niveles correspondientes versus el tipo de emprendedor. Los datos analizados fueron categorizados de forma nominal; para realizar dicha prueba se busca establecer una comparación entre datos observados y esperados; en este caso se realiza el análisis de datos mediante el programa estadístico informático SPSS.

Resultados

La tubería empresarial colombiana

La Figura 2 ilustra la tubería empresarial de Colombia creada a partir de los datos promediados del GEM, entre 2006 y 2013. En ella se identifican los cuatro grupos de empresarios y la proporción de cada uno. Los empresarios intencionales son el punto de inicio de la tubería y es el porcentaje con mayor valor. A lo largo del periodo de estudio, este tipo de empresario presenta una tendencia decreciente y la proporción oscila entre el 46% y el 66% con una media aritmética de 55%; esta cifra es una de las más altas a escala mundial. El porcentaje de empresarios nacientes colombianos ha fluctuado entre 8% y 15%, con una tendencia creciente que Varela, Moreno y Bedoya (2015a) califican como positiva. El porcentaje de empresarios nuevos ha presentado fluctuaciones muy significativas (del 7% al 16%) y una tendencia decreciente que debe considerarse alarmante para la economía colombiana. En la proporción de empresarios establecidos también se observa una tendencia decreciente, dado que de un máximo de 14% en 2008 inicia un descenso que en los años más recientes llega a 4%.

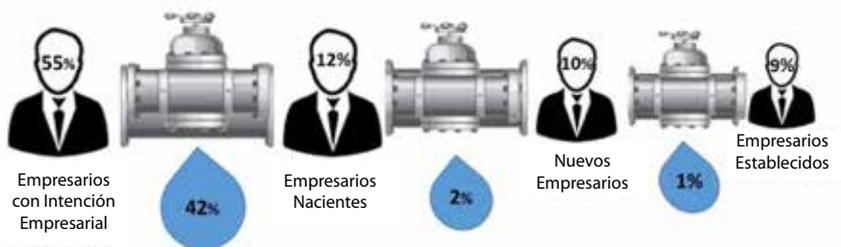


Figura 2. La tubería empresarial colombiana 2006-2013. Fuente: Elaboración propia.

La tubería muestra además los porcentajes de empresarios de cada tipo que se pierden a lo largo del proceso empresarial. La máxima pérdida se observa en los empresarios intencionales que no logran llegar al próximo estadio empresarial; estos se reducen en 42%. De igual manera, en promedio, la tasa de empresarios nacientes disminuye 2% (del 12% promedio) y la de empresarios nuevos, 1% (del 10% al que asciende en promedio). La Figura 3 permite observar las tendencias a lo largo del periodo de tiempo.

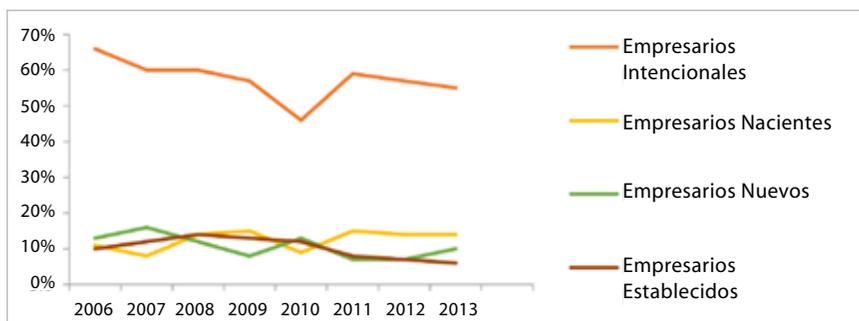


Figura 3. Evolución de los porcentajes de empresarios intencionales, nacientes, nuevos y establecidos entre 2006 y 2013. Fuente: Elaboración propia.

Variables asociadas a la caracterización de los empresarios colombianos en la tubería empresarial

A lo largo del periodo de estudio, GEM ha medido diferentes variables relacionadas al empresario. En la Tabla 1 se identifican dichas variables y su consistencia a lo largo del tiempo de análisis. Como puede observarse en la tabla, de las ocho variables asociadas al individuo solo las cinco primeras son continuamente estudiadas en los seis años. Se seleccionaron cuatro de estas cinco variables asociadas al empresario, para el análisis y la construcción del perfil de los empresarios intencionales, nacientes, nuevos y establecidos en Colombia.

Tabla 2

Variables estudiadas en el GEM de 2006-2011

| Variable | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|----------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Género | x | x | x | x | x | x |
| Edad | x | x | x | x | x | x |
| Nivel de educación | x | x | x | x | x | x |
| Nivel de ingresos | x | x | x | x | x | x |
| Motivación | x | x | x | x | x | x |
| Antecedentes empresariales | | x | x | | x | |
| Nivel de competencias | x | | | | | |
| Situación laboral previa | | x | | | | |

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se presentan y describen brevemente las variables seleccionadas:

1. Género. Mediante la variable género se busca analizar cómo en cada tipo de empresario se comporta (prevalece o amigora) la proporción de participación, en un determinado estadio del proceso empresarial a lo largo del tiempo.
2. Edad. La edad como elemento del análisis es de suma importancia, ya que permite observar el comportamiento de los empresarios colombianos, en razón del grupo etario. El GEM clasifica a los encuestados en cinco grupos: (1) 18-24, (2) 25-34, (3) 35-44, (4) 45-54 y (5) 55-64.
3. Nivel de educación. En general, el GEM evalúa el nivel de estudios de los empresarios por categorías que van desde sin educación hasta postgrado, basado casi siempre en el nivel más alto de educación que ha completado el individuo; sin embargo, las categorías asociadas a esta variable difieren entre los años, incluyéndose muchas veces categorías intermedias, para identificar niveles educativos incompletos. Para fines de la investigación, se agruparon los datos en

cinco categorías: (1) sin primaria, (2) primaria, (3) secundaria, (4) técnica, (5) universitaria y (6) postgrado.

4. Nivel de ingresos. En el estudio GEM se identifica el nivel de ingresos mensuales y se presenta un rango expresado en salarios mínimos legales vigentes (SMMLV). La escala inicia con menos de dos SMMLV como ingreso, seguidos por rangos de dos a tres SMMLV, tres a cuatro SMMLV y más de cuatro SMMLV. En la presente investigación se trabajó con tres niveles: (1) ingreso bajo (menos de dos SMMLV), (2) ingreso medio (de dos a cuatro SMMLV) y (3) ingreso alto (más de cuatro SMMLV).

Perfil del empresario colombiano

Los rasgos prevalecientes para perfilar a los empresarios colombianos de los años 2006 a 2011 que se discuten a continuación se identificaron, a partir del análisis de los datos individuales provenientes de las bases de datos públicas de GEM. Se analiza año a año, a fin de observar el comportamiento de los cuatro tipos de empresarios, para finalizar con el perfil consolidado del empresario intencional, naciente, nuevo y establecido teniendo en cuenta las variables consistentes en el tiempo. Los rasgos prevalecientes se establecen solamente con base en las cuatro variables descritas en el apartado anterior: género, edad, ingresos y educación.

Empresario intencional. Los empresarios con intención tienen la mayor cuota de participación, en comparación con los otros tres tipos de empresarios de la tubería empresarial seleccionados. Los principales hallazgos por año se presentan a continuación.

Rasgos prevalecientes en 2006

- La mayor parte son hombres, con una variación de 15,6%, con respecto a las mujeres.
- La mayor parte se encuentra en el rango de edad de 25 a 34 años.
- Predominan los ingresos bajos y un nivel de estudio de postgrado.

Rasgos prevaecientes en 2007

- Las mujeres representan la mayor proporción (único año en el que esto sucede).
- El rango de edad es de 35 a 44 años.
- La mayoría tiene ingresos bajos y se encuentra en el nivel de estudio de posgrado.

Rasgos prevaecientes en 2008

- Predomina la participación de los hombres.
- Generalmente oscilan entre 25 y 34 años, y devengan bajos ingresos.
- El nivel de educación predominante fue secundaria.

Rasgos prevaecientes en 2009

- En su mayoría son de género masculino.
- Sus edades oscilan entre 25 y 34 años.
- La mayoría manifiesta tener un ingreso medio y el nivel de educación del 72% es posgrado.

Rasgos prevaecientes en 2010

- La mayor parte son hombres.
- Se caracteriza por tener entre 25 y 44 años, con mayor participación entre 25 y 34 años.
- El nivel de ingresos es medio y la mayoría son bachilleres.

Rasgos prevaecientes en 2011

- La proporción de hombres es mayor.
- Tienen edades entre 25 y 34 años, mayormente.
- El nivel de ingresos predominante es medio (55%) y la mayor parte está en el nivel de educación de posgrado.

En resumen, los empresarios intencionales se caracterizan por ser hombres y jóvenes con rangos de edades entre los 25 y 34 años, rasgo que prevalece a lo largo de los seis periodos de estudio. Con

relación a los ingresos, se observa que tiene ingresos de nivel medio o nivel alto y posee un nivel de educación en el que prevalece el posgrado.

Empresario naciente. El empresario colombiano de este tipo tiene una actividad empresarial reciente en operación, con menos de tres meses. Los principales hallazgos por año sobre estos empresarios se muestran a continuación.

Rasgos prevalecientes en 2006

- Existe una mayor participación de los hombres en la creación reciente de empresas con respecto a las mujeres.
- Se caracteriza por estar entre los 35 y 44 años de edad.
- Posee ingresos bajos y el nivel de estudio predominante es el de bachiller.

Rasgos prevalecientes en 2007

- Se presenta una paridad entre hombres y mujeres.
- Tienen edades entre 35 y 44 años.
- Generalmente poseen ingresos bajos y presentan un grado de educación secundaria.

Rasgos prevalecientes en 2008

- Existe una mayor proporción de hombres.
- El 88% tienen edades entre 35 y 44 años.
- Las proporciones con bajos y altos ingresos son iguales y la mayoría es bachiller.

Rasgos prevalecientes en 2009

- La mayoría es de género masculino.
- Las edades están en el rango de 25 a 44 años.
- Poseen ingresos medios y altos (esto últimos en mayor proporción); y cuentan con un nivel de educación de posgrado como rasgo predominante, con 67% de participación.

Rasgos prevalecientes en 2010

- Particularmente en este año predominó el género femenino.
- Presentaron las edades comprendidas entre 25 y 34 años.

- Más del 60% devenga ingresos altos y el 80% posee educación secundaria y universitaria.

Rasgos prevalecientes en 2011

- Generalmente son hombres, con un 25% más de participación frente a las mujeres.
- Poseen entre 25 y 34 años, lo que representa una tendencia consistente a lo largo de la mayor parte de los años de estudio.
- El 62% tenía ingresos altos y el 85% ha realizado posgrado.

La mayoría se encuentra entre los 35 y 44 años, aunque se muestra una tendencia en los últimos años de empresarios nacientes menores de 35 años. Se puede decir que aunque la tendencia hasta el año 2008 era de individuos con ingresos bajos, el empresario naciente contemporáneo obtiene ingresos altos. De forma similar, el nivel de educación secundaria predominó desde 2006 hasta 2008, pero a partir de ese año los nuevos empresarios comenzaron a cambiar a un perfil con educación universitaria y nivel de posgrado.

Empresario nuevo. Los principales hallazgos con respecto al grupo de empresarios que posee una empresa en operación, dentro de un periodo comprendido entre 3 y 42 meses, se discuten a continuación año por año.

Rasgos prevalecientes en 2006

- La mayor parte son hombres.
- Las edades oscilan entre 35 y 44 años; la proporción es equilibrada con relación a edad.
- Poseen ingresos bajos y el 46% tiene educación de posgrado.

Rasgos prevalecientes en 2007

- Se observa que las mujeres tienen mayor proporción.
- Se mantiene la tendencia de edades entre 35 y 44 años.
- Devengan ingresos bajos y predomina el nivel de educación universitario.

Rasgos prevalecientes en 2008

- La proporción de hombres es mayor.

- El 86% está entre las edades de 35 a 44 años.
- El nivel de ingresos es bajo y el nivel de educación de la mayoría es de bachiller seguido de universidad.

Rasgos prevalecientes en 2009

- La mayor proporción es masculina.
- El 86% está entre las edades de 35 a 44 años como en el año anterior.
- La mayor parte tiene ingresos altos y el nivel de educación de posgrado es dominante.

Rasgos prevalecientes en 2010

- La proporción de mujeres es mayor.
- Poseen entre 25 y 34 años.
- Tienen ingresos altos y el 80% son bachilleres y universitarios; pero, el primero es el nivel de educación con mayor proporción.

Rasgos prevalecientes en 2011

- Los hombres presentan un 30% más de participación que la mujeres que se encuentran en esta misma etapa.
- La edad está en el rango de 35 a 44.
- La mayor parte posee ingresos altos y nivel de educación de posgrado.

Los empresarios nuevos se caracterizan por ser hombres con edades que oscilan entre 25 y 44 años de edad. El empresario nuevo tiene ingresos altos y un nivel de educación bastante variable, donde prevalece el posgrado; pero, también se encuentran empresarios nuevos con bachillerato o universidad como último grado de educación completado.

Empresario establecido. Este grupo de empresarios ha pagado salarios o cualquier tipo de remuneración a empleados o propietarios por más de 42 meses de operación. Los principales hallazgos respecto a ellos se desglosan a continuación año por año.

Rasgos prevaecientes en 2006

- Se caracteriza por ser de género masculino y presenta una brecha bastante grande con relación a las mujeres.
- La mayoría tiene entre 35 y 54 años.
- Devengan ingresos bajos y su nivel educativo mayor es secundaria.

Rasgos prevaecientes en 2007

- La mayoría son mujeres.
- Presentan edades entre 45 y 54 años.
- Devengan ingresos bajos, con nivel de educación de secundaria.

Rasgos prevaecientes en 2008

- Se caracteriza por ser de género masculino.
- Las edades comprenden desde 45 hasta 54 años, acaparando este rango de edad el 82%.
- Tienen ingresos bajos y la mayoría cuenta con nivel de estudio de bachiller; solo el 30% cuenta con nivel universitario.

Rasgos prevaecientes en 2009

- Se caracteriza por ser de género masculino, mostrando una amplia diferencia con relación a las mujeres.
- Las edades están entre 35 y 44 años, representando el 94% de la proporción total,
- La mayoría cuenta con ingresos medios y altos; pero, el ingreso medio es el predominante. El 56% cuenta con posgrado y el 44%, con estudios universitarios, secundarios o de primaria o menos.

Rasgos prevaecientes en 2010

- Los hombres son 31% más que las mujeres.
- El 86% tienen entre 45 y 54 años de edad.
- Aproximadamente el 60% devenga ingresos de nivel alto y el 50% son bachilleres.

Rasgos prevaecientes en 2011

- Se caracterizan por ser hombres, con un 37% más de participación que las mujeres.
- Tienen edades que van desde 45 hasta 54 años.
- Devengan salarios de nivel alto y el 76% tiene un grado de educación de posgrado.

La mayor parte de los empresarios establecidos son hombres entre los 45 y 54 años; este rango puede ampliarse hasta los 64 años. Se identifica una tendencia de ingresos bajos hasta 2008; posteriormente la tendencia cambia y prevalece el ingreso alto. Por último, con relación a la educación, en 2006, 2007, 2008 y 2010 prevalecen los empresarios con nivel de educación de bachiller, mientras que en 2009 y 2011 prevalece el posgrado.

Relaciones entre las variables y el tipo de emprendedor

El análisis de la relación existente entre las variables edad, género, ingreso y educación y cada tipo de emprendedor estudiado se ejecutó a partir de las tablas de contingencia. La hipótesis nula en cada caso era de independencia y se contrastó mediante la significación de chi-cuadrado (p) mayor a 0.05. Las hipótesis fueron contrastadas por cada uno de los años comprendidos entre el 2006 y 2011.

Tabla 3

Relaciones significativas entre las variables y el tipo de empresario

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|-----------|----------------|----------------|-------------|----------------|-------------|-------------|
| Genero | No relacionado | Relacionado | Relacionado | Relacionado | Relacionado | Relacionado |
| Edad | Relacionado | Relacionado | Relacionado | Relacionado | Relacionado | Relacionado |
| Ingreso | Relacionado | No relacionado | Relacionado | No relacionado | Relacionado | Relacionado |
| Educación | Relacionado | Relacionado | Relacionado | Relacionado | Relacionado | Relacionado |

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 3 resume el argumento concluyente sobre la relación entre cada variable y el tipo de empresario por año. Si a partir del criterio estadístico se aceptaba la hipótesis nula, se consideraría que las variables no estaban relacionadas con el tipo de empresario (independencia); en el caso contrario, si se rechazaba la hipótesis nula, se considerarían las variables como relacionadas o dependientes.

El análisis estadístico utilizado evalúa la existencia de la relación entre variable y tipo de empresario, pero no la cuantifica; sin embargo, los hallazgos son coincidentes con lo que mostró el perfil descrito en el apartado anterior. Varela, Moreno y Bedoya (2015a) anticipaban la dominancia del género masculino versus el femenino en la TEA y los empresarios establecidos. A esto se suman los empresarios intencionales, según los datos compilados en los informes nacionales de 2006 a 2011. La edad que aparece relacionada en todos los años analizados parece tener una relación positiva con el tipo de emprendedor, a medida que se avanza en el proceso. Los empresarios más jóvenes dominan los puntos iniciales de la tubería y los empresarios más maduros en edad dominan los últimos.

El ingreso aparece relacionado al tipo de empresario en cuatro de los seis años. Esta variable como condición de base muestra un cambio a mitad del periodo de análisis; y el ingreso del empresario (cualquier tipo) evoluciona de ser bajo a estar entre medio y alto. Este cambio se manifiesta a partir de 2009 y se mantiene como característica consistente. Más allá de una relación ingreso-tipo de empresario, la evidencia motiva a indagar razones que expliquen este fenómeno.

La relación demostrada entre la educación y el tipo de empresario en todos los seis años es acorde con lo que se anticipaba en estudios anteriores: a mayor nivel educativo mayor es la propensión empresarial (Varela, Moreno, & Bedoya, 2015a).

Conclusiones

Con relación a los resultados particulares del proyecto, se puede destacar en primer lugar que la caracterización, en su conjunto, de todos los tipos de empresarios que se incluyen en la tubería empresarial constituye un aporte fundamental de esta investigación. Tradicionalmente, los estudios se enfocan en la TEA que agrupa empresarios de tipo nuevo y naciente, y en los establecidos; por lo tanto, la información generada sobre los empresarios intencionales y los empresarios nuevos y nacientes analizados de forma individual crea un conocimiento novedoso y útil, que aporta al mejor entendimiento del proceso empresarial en Colombia.

Analizando cada uno de los puntos de la tubería de manera particular, se puede concluir que el empresario intencional presenta el mayor porcentaje, lo cual es característico de los países con economías de eficiencia como lo es Colombia; pero este hecho puede resultar ser no tan positivo, cuando se compara dicho valor con el porcentaje de empresarios nacientes, comparación que refleja una disminución notable en la transición de un punto a otro. La proporción de fugas presentadas señala que un alto porcentaje de ideas de negocio no se materializa, para alcanzar la categoría de empresa naciente, ya que la proporción de empresarios de este tipo es significativamente menor.

Por otro lado, entre los resultados se destaca que el grupo etario de 18 a 24 años prevalece solamente en este primer punto de la tubería; es decir, que el porcentaje de los empresarios intencionales ubicados en este rango de edad es el mayor, en comparación con los porcentajes de este mismo grupo etario en los otros tipos de empresarios. Esto hace que resulte de suma importancia en Colombia idear estrategias de acompañamiento, para que los empresarios jóvenes que se encuentran en el nivel de intención logren consolidarse como empresarios nacientes, nuevos y establecidos.

Con relación a los empresarios nuevos, se puede decir que se observa la misma tendencia en cuanto a la participación mínima de los jóvenes entre 18 y 24 años. La generación de nuevos programas que promuevan el espíritu empresarial en los jóvenes y les

eduquen o apoyen en el proceso de establecer sus negocios se hace prioritaria. En el caso de los empresarios establecidos cabe decir que, a pesar de ser el tipo de empresario con menor proporción en la tubería, se caracterizan por lograr un nivel de ingresos alto, que se puede relacionar con los beneficios económicos derivados de sus actividades empresariales. De este grupo también se puede afirmar que su nivel educativo predominante de posgrado puede ser un factor positivamente relacionado con la sostenibilidad en el tiempo de sus empresas.

Los hallazgos particulares luego de analizar los seis años de estudio evidencian una brecha considerable entre hombres y mujeres, debido a una limitada participación del género femenino en actividades de tipo empresarial; en consecuencia, se puede afirmar la importancia de generar política pública que impulse el emprendimiento en las mujeres colombianas y que fomente, a su vez, la equidad de género.

Para terminar, dentro de los aportes de la presente investigación se destaca que las variables analizadas muestran características distintivas o diferenciadas, que permiten perfilar a los empresarios colombianos. Las variables estudiadas son consistentes en el tiempo y presentan relación con el tipo de empresario, como se evidencia a partir de los resultados obtenidos mediante la prueba de chi-cuadrado; no obstante, la relación no es concluyente al punto de poder determinar el tipo de empresario, ya que se infiere que existen otros elementos de análisis que deben ser abordados, y que podrían relacionarse de igual o mejor manera que las variables analizadas en este estudio. Este último punto da lugar a la elaboración de investigaciones posteriores en las que se incluyan variables diferentes a las propuestas en el presente trabajo, para identificar otros elementos que complementen la caracterización del empresario colombiano.

Referencias

- Alemany, L., Planellas, M., Álvarez, C., & Urbano, D. (2011). White paper on entrepreneurship in Spain. Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=1966097>.
- Álvarez, C., Urbano, D., & Amorós, J. E. (2013). GEM research: Achievements and challenges. *Small Business Economics*, 42(3), 445-465.
- Arenius, P., & Minniti, M. (2005). Perceptual Variables and Nascent Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 24(3), 233-247.
- Cantillon, R. (2015). Essai sur la nature du commerce en général. In A. E. Murphy (Trans. & Ed.), *Essay on the nature of trade in general*. Indiana: Liberty Fund. (Trabajo original publicado en 1755).
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York, NY: Free Press.
- Varela, R., & Moreno, J. A. (marzo, 2015). Dinámica empresarial colombiana 2006-2013 usando el concepto de tubería empresarial. Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial, Universidad Icesi, Cali, Colombia.
- Varela, R., Moreno, J. A.; & Bedoya, M. (2015a). *GEM Colombia 2006-2013*. Cali, Colombia: Universidad Icesi.
- Varela, R., Moreno, J. A., & Bedoya, M. (marzo, 2015b). La tubería empresarial colombiana 2006-2013. Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial, Universidad Icesi, Cali, Colombia.
- Varela, R., & Stevenson L. (2015). Reto para la política empresarial colombiana: mejorar la permanencia de los empresarios en la tubería empresarial. Policy Brief. GEM Caribbean.
- Varela, R., & Soler J. D. (2012). *Global Entrepreneurship Monitor Caribbean. 2011 Caribbean Regional Report*. Cali, Colombia: Universidad Icesi.
- Varela, R., & Soler, J. D. (2015). La tubería empresarial aplicada a algunos países del Caribe. En M. Lozano (Ed.), *Desarrollo*,

Innovación y Cultura Empresarial, 4, (pp. 174-200). Recuperado de www.icesi.edu.co/cdee/images/docs/libro-formacion-innovacion-y-exito-empresarial.pdf

Vos Saz, A. (2013). *Creación, crecimiento y expansión internacional de las nuevas empresas: influencia del emprendedor y del equipo de emprendedores* (Tesis doctoral). Universidad Carlos III de Madrid. Recuperado de <http://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/18130>.

Cómo citar este artículo:

Santiago Martínez, V. J., Márquez Rodríguez, P., De Oro Lajud, C. O., & Ardila García, R. A. (2017). Perfil de los empresarios colombianos a partir de los datos del Global Entrepreneurship Monitor. *Fórum Empresarial*, 22(1), 1-21.

Legislación protectora y promotora de Mipymes en Puerto Rico (2009-2016)

Carmen Correa Matos | carmen.correa2@upr.edu
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Puerto Rico

Recibido: 9 de octubre de 2016; 2a versión: 25 de junio de 2017

Aceptado: 25 de julio de 2017

■ RESUMEN

Se estudia el marco jurídico relativo al apoyo y promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) en Puerto Rico durante los últimos dos cuatrienios. Se analiza el rol del Estado en el desarrollo económico mediante el impulso de Mipymes, usando como marco teórico los enfoques transaccional y relacional en el ecosistema empresarial. Se concluye que la primera administración enfatizó menos en las Mipymes y más en la inversión de gran escala. La segunda hizo importantes cambios regulatorios para el impulso del sector. Ambas se enfocaron más en el apoyo transaccional que en el relacional, este último con el gobierno como facilitador. Se observa un esfuerzo al final de la segunda administración por fomentar las alianzas de apoyo al empresario y evaluar los resultados.

Palabras clave: pequeñas empresas, ecosistema empresarial, política pública, enfoque transaccional, enfoque relacional

MSMEs Protective and Supportive Legislation in Puerto Rico (2009-2016)

■ ABSTRACT

The regulatory framework related to support and promotion of micro, small, and medium enterprises (MSMEs) in Puerto Rico under the two last four-year terms is reviewed. The role of the State in economic development through support to MSMEs is analyzed, under the transactional and relational points of view in the entrepreneurial ecosystem literature. It is concluded that the first administration showed less emphasis on MSMEs development and more interest in large scale investment. The second one made important regulatory modifica-

tions to foster MSMEs. Both administrations have used more transactional instead of relational approach, this one considering government as facilitator. There is an effort at the end of the second administration to encourage alliances to support the entrepreneur and evaluate the results.

Keywords: small businesses, entrepreneurial ecosystem, public policy, transactional approach, relational approach

© 2017 *Fórum Empresarial*. Este es un artículo de acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0).

El desarrollo económico de los pueblos precisa que el ahorro de los sectores de la economía (individuos, empresas y gobierno) se convierta en inversión. El concepto de inversión implica posponer el consumo, adquirir factores de producción y utilizarlos para obtener un rendimiento mayor en el futuro (Samuelson & Nordhaus, 1999).

La situación económica de Puerto Rico ha mostrado un constante deterioro en los últimos años. Según datos del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico (2015), en el año 2000, la tasa de desempleo en el país era de 10.1%, con una tasa de participación laboral de 46.1%. Como se aprecia en la Figura 1, la tasa de desempleo aumentó de 11.8% en 2008 a 15.4% para el 2009; desde entonces se ha mantenido por encima del 13%. A la vez, se aprecia una disminución sostenida, desde el año 2006, en la tasa de participación y la razón empleo/población, las cuales han sido históricamente bajas. Esa disminución es el más claro reflejo del efecto de la crisis económica en el mercado laboral. La contracción evidente en las cifras laborales se da a pesar del aumento en la migración de los residentes de Puerto Rico en los últimos años. Según cifras provistas por el Instituto de Estadísticas de Puerto Rico (Velázquez-Estrada, 2015, 2016), la migración aumentó en 13.5% entre 2013 (73,846) y 2014 (83,844); de estas personas, 53,557 son menores de 35 años.

En términos de actividad productiva, el producto nacional bruto de Puerto Rico ha disminuido en 13% del 2006 (cuando se entiende comenzó la recesión) hasta el 2014 y el empleo total fue 22% más bajo (Junta de Planificación, 2014). El censo de EE.UU. de 2010 (U.S. Census Bureau, 2015a) proyectó cifras poblacionales para Puerto Rico que implican una reducción de 1.4% compuesto anual durante el periodo del 2010 al 2015.¹ La población de 60 años o más en Puerto Rico ha mostrado un incremento a través de los años. Para los años 2014 y 2013, los estimados del Censo de EE.UU. fueron 23.3% y 22.5% respectivamente del total de la población.

¹ Cálculo de la autora a base de la información provista en <http://factfinder.census.gov/faces/tableservices/jsf/pages/productview.xhtml?src=CF>.

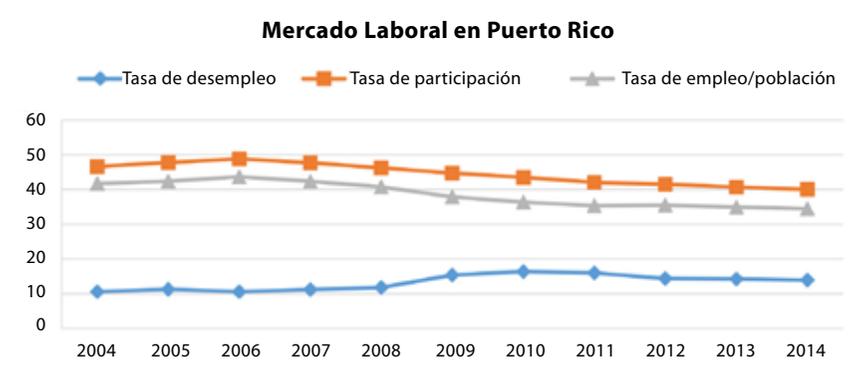


Figura 1. Elaboración por la Dra. Eileen Segarra,² basada en datos del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico.

En cuanto a la actividad empresarial, los datos para Puerto Rico provistos por el County Business Patterns en 2014 (U.S. Census Bureau, 2015b) sobre el número total de establecimientos comerciales han mostrado un descenso a partir de 2008, con su punto más bajo en 2011, con una recuperación en 2012 para volver al patrón descendente hasta 2014 (reducción de 1.3%). Por otro lado, los datos recopilados en el estudio Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2015 (Aponte, Álvarez, & Lobato, 2015) apuntan a que, como resultado acumulado de las cifras reducidas en creación de negocios nuevos, sumado al cierre de empresas, Puerto Rico tiene la tasa de empresas consolidadas más baja entre los 60 países que realizaron la encuesta: solo el 1.4% de la población indica que es dueño o administrador de una empresa con más de 3.5 años de antigüedad.

Según datos del County Business Patterns de 2014 (U.S. Census Bureau, 2015b), el 95% de los establecimientos comerciales se consideran micro, pequeñas o medianas empresas (Mipymes) en Puerto Rico, siendo el 55.2% de estas, empresas con 1 a 4 empleados. Del total de las ventas reportadas en el Censo Económico de 2012, casi el 50% lo producen este tipo de empresas, aunque se re-

² Catedrática del Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.

conoce que dentro de este sector son las de mayor tamaño las que aportan la proporción mayor de este ingreso. Este sector produjo para 2014 aproximadamente el 42% de los empleos del país y el 36% del pago de nómina. Respecto al autoempleo, el estimado no ajustado estacionalmente en enero de 2015 fue de 170,000, lo que representa 15,000 más que en el 2014 (Negociado de Estadísticas del Trabajo, 2015).

El gobierno de Puerto Rico, en diversos momentos de su historia ha apostado a las Mipymes como uno de los pilares para el desarrollo económico de Puerto Rico. Programas de apoyo a las Mipymes, como “La Llave para tu Negocio” bajo el gobernador Aníbal Acevedo Vilá (2004-2008) y “Desarrollo para el Pueblo” bajo el gobernador Luis Fortuño Burset (2009-2012), se crearon y desaparecieron (elnuevodia.com, 2009), dejando una tímida estela de nuevas empresas. Estas han tenido que luchar con un ambiente institucional que *de jure* facilita su creación, pero *de facto* las ha desestimulado a través del tiempo.

Rodríguez Roldán, Segarra Alméstica y Carrasquillo Casado (2013) hacen una extensa revisión de los programas y servicios dirigidos a la promoción del empresarismo, a nivel estatal y municipal, así como de entidades no gubernamentales (también financiadas parcialmente con fondos públicos). Se preguntan cómo es que, con tantas iniciativas para fomentar el empresarismo de nivel pequeño en Puerto Rico, se observen niveles tan bajos en la actividad empresarial y la inactividad económica formal de los sectores pobres sea tan elevada. Se preguntan, también, si es que el apoyo no es el adecuado, si el financiamiento no es suficiente, por qué los resultados no guardan proporción con los esfuerzos de capacitación o si es que ha estado ausente el crucial elemento de acompañamiento o apoyo empresarial. Cuestionan las autoras:

¿Será que otros aspectos, como por ejemplo el actual conjunto de regulaciones para establecer empresas o los procesos y los procedimientos a través de los cuales se implementan estas regulaciones (permisología, contribuciones, registros obligatorios) tiene un peso mucho mayor en fomentar o disuadir la actividad empresarial, a cualquier nivel? (p. 29)

En este escrito se analiza cuál es el rol que debe desempeñar el Estado en la promoción del desarrollo del empresarismo, particularmente el de tipo micro, pequeño y mediano, y en la protección de este ante las dificultades de competitividad que por su tamaño confronta. Se comparará la literatura sobre el tema con la legislación y programas implantados durante los cuatrienios de 2009-2012 y de 2013-2016, desde el marco conceptual del ecosistema empresarial. Estos periodos comprenden dos administraciones políticas en Puerto Rico, por lo cual se analizarán las diferencias de enfoque entre ambas y los resultados o esfuerzos de evaluación de dichos programas y esfuerzos legislativos. Esta mirada se hará en el marco de la situación económica precaria que ha venido enfrentado el país por los últimos diez años, antes reseñada, y a la luz de los objetivos que deseaban lograr. Se revisará si la legislación incluía métricas de evaluación, métodos de recopilación de resultados y si hubo algún seguimiento a los resultados pretendidos por tal marco legal. Se discutirá el tipo de enfoque seguido por el Estado en su gestión de apoyo a las Mipymes, en términos de si ha sido de naturaleza transaccional o relacional. Se intentará establecer posibles razones para los resultados menos que satisfactorios de estos esfuerzos legislativos y programáticos, y se compararán con mapas de ruta que diversos estudiosos del tema han planteado sobre la función del Estado en el fomento del empresarismo mediante sus políticas públicas.

Empresarismo y el sector institucional

El empresario ha sido definido como un individuo que explota la oportunidad de mercado mediante la innovación técnica u organizacional (Schumpeter, 1965), demostrando iniciativa y pensamiento creativo... y que acepta el riesgo y el fracaso (Hisrich, 1990). El empresarismo se ha definido como la práctica de comenzar nuevas organizaciones o revitalizar organizaciones maduras, en respuesta a oportunidades identificadas (Onuoha, 2007). Shane y Venkataraman (2000) declaran que el empresarismo involucra tanto fuentes como procesos de descubrimiento, evaluación y explo-

tación de oportunidades, así como al conjunto de individuos que descubren, evalúan y explotan esas oportunidades.

En 1998, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, por sus siglas en inglés) definió el empresarismo como las actividades económicas de aquellos agentes que buscan introducir una nueva idea, producto o servicio en el mercado. Los emprendedores no solo buscan e identifican oportunidades económicas potencialmente rentables, sino que están en posición de asumir riesgos si sus intuiciones son buenas (OECD, 1998, como se cita en Callejón, 2003).

Se ha postulado que el alcance de las características psicológicas individuales determina el nivel de empresarismo en un país. De igual manera, el agregado de las cualidades empresariales (tomador de riesgo, buen organizador y coordinador, buena intuición y liderato) determina sus resultados y, por ende, el desarrollo económico (McClelland, 1961, como se citó en Landström, Harirchi, & Åström, 2012). Las críticas a lo anterior por algunos autores se basan en que la perspectiva psicológica e individualista es muy estrecha (Anderson & Starnawska, 2009; Drakopoulou-Dodd & Anderson, 2007, como se citó en Harbi & Anderson, 2010). Knight propone que “la racionalidad de las acciones individuales tiene que tomar en cuenta el *contexto institucional* y cultural en el que se llevan a cabo” (Harbi & Anderson, 2010, p. 437).

Baumol establece que, aunque hay variaciones en la oferta de empresarios a través de los países, la mayor diferencia está en la contribución de ese empresario a los resultados productivos o no productivos (como se citó en Harbi & Anderson, 2010). Cómo el empresario actúa en un momento en particular depende fuertemente de las reglas del juego que prevalezcan, esto es, la estructura de recompensas en la economía. Estas reglas de juego son las *instituciones* que influyen en la actividad empresarial (económicas, políticas y jurídicas).

Sobel explica que cuando las instituciones fomentan un ambiente de seguridad en donde se protegen los derechos de propiedad, permea un sistema jurídico justo, se respeta el cumplimiento de los contratos y existen límites constitucionales efectivos, se aumenta

la propensión a involucrarse en nueva creación de riqueza (como se citó en Harbi & Anderson, 2010). Esto se contrapone al deseo del empresario improductivo de sacar provecho para su beneficio personal, por falta de lo anterior (estado de corrupción). Lundsström y Stevenson aseveran que la tendencia actualmente observada es diferenciar las tradicionales políticas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas, de las políticas de creación de empresas. Estas últimas implican una concepción mucho más sistémica o institucional, ya que se orientan a influir en características sociales como el aprecio y la valoración social de la actividad empresarial, y en la motivación, las oportunidades y las capacidades de los potenciales emprendedores (como se citó en Callejón, 2003).

El sector gubernamental (institucional) juega un papel importante en el fomento de la actividad empresarial, ya sea como promotor de su creación o como facilitador de la mismas, mediante el autoempleo (sustituyendo el desempleo) o mediante las empresas de innovación (muchas de ellas comenzando como micro o pequeñas empresas). La efectividad de las políticas públicas de fomento y ayuda al sector de Mipymes estará directamente atada al nivel de conocimiento que se tenga del mismo y a la fidelidad de los datos disponibles (Álvarez & Durán Lima, 2009). Se advierte que la política pública sobre este tema tiene que crearse sobre las bases del establecimiento de estadísticas que permitan tomar decisiones informadas y evaluar el éxito o fracaso de la misma a la luz de los objetivos que se hayan trazado.

Feldman, Hadjimichael, Lanahan y Kemeny (2016) definen el desarrollo económico como el producto de inversiones a largo plazo en la generación de nuevas ideas, transferencia de conocimiento e infraestructura. Tal desarrollo depende del funcionamiento de las *instituciones sociales y económicas*, así como de la cooperación entre el sector público y la empresa privada. El Gobierno, para estos autores, es el vehículo para lograr el bien común. Cuando el sector gubernamental funciona bien, el sector privado se beneficia a través de mayor productividad y un uso más eficiente de los recursos. El Gobierno mitiga el riesgo mediante un sistema estable y predecible de leyes, provee reglas e incentivos y las condiciones para

que el sector privado pueda realizar su potencial. Esa capacidad es esencial para la innovación y el empresarismo.

En 1995, el Banco Mundial presentó tres argumentos centrales que apoyaban la política de ayuda hacia el sector de pequeñas y medianas empresas (Pymes): (1) favorecían la competencia y el emprendimiento, aumentando los beneficios de una economía flexible, a través de su eficiencia e innovación; (2) eran más productivas que las grandes empresas, pero no eran apoyadas por el sector financiero, haciéndose necesaria la ayuda estatal; (3) las Pymes eran más funcionales al empleo que las grandes empresas, debido a que las primeras son intensivas en mano de obra, mientras que las segundas lo son en maquinaria (Beck, Demirguc-Kunt, & Levine, 2005). El trabajo de David Birch demostró que la mayoría de los nuevos empleos en EE.UU. habían sido creados por nuevas pequeñas empresas y no por las grandes firmas ya establecidas (como se citó en Landström, Harirchi, & Åström, 2012).

Según Álvarez y Durán Lima (2009) la multiplicación de empresas de menor tamaño no es una política que por sí conlleve al desarrollo; pero las políticas que conduzcan al desarrollo harán incrementar el tamaño del sector Mipyme. Las Mipymes no son por definición informales; pero gran parte de ellas se encuentra en la informalidad, diferencia conceptual muy importante al momento de establecer los puntos de partida de las políticas de apoyo y fomento.

Las tipologías de problemas de las Mipymes son variadas y extensas... las que se relacionan con factores *internos* a la empresa y aquellas que se presentan como impuestas por el medio, es decir, que son *externas* a la empresa. Los desafíos internos deben ser abordados desde una óptica de capacitación de la empresa, mientras que para las amenazas externas se aplican políticas públicas, tanto de fomento y apoyo al sector, como de estabilización macroeconómica (Álvarez & Durán Lima, 2009).

Peres y Stumpo (2002), en un estudio en que se analizan las políticas de apoyo a las Pymes en América Latina durante la década de 1990, encontraron que en la mayoría de los países estudiados, las políticas tuvieron una escasa repercusión debido a la falta de recur-

sos financieros y humanos para su realización y a la fragmentación de la toma de decisiones entre las agencias de gobierno. Según los autores, las políticas de apoyo y fomento del desarrollo de las Pymes no fueron un determinante importante en el desempeño de este tipo de empresas.

En lo que respecta a las políticas de promoción, se destaca la necesidad de que en estas se incorporen varios conceptos. La *focalización* implica una orientación de los programas hacia la inclusión de una población económicamente marginal, diversificando los servicios a fin de adaptarlos a sectores de distintos ingresos. La *integralidad* se entiende como el desarrollo simultáneo de diversas áreas y la combinación de esfuerzos a fin de lograr el objetivo de desarrollo. La *identificación de mercados* ayuda a que los productos se concentren en aquellos nichos donde efectivamente tienen oportunidades de éxito. El *fortalecimiento productivo* a través de una base tecnológica permite producir bienes que compitan de acuerdo a las necesidades y gustos del mercado, según Parra Escobar (2000). Este autor explica que, aparte de las políticas de promoción, existen herramientas públicas de apoyo al sector, entre las que se destacan la capacitación y asistencia empresarial y técnica, la facilitación de información, el acceso al financiamiento y la organización.

El Estado tiene un rol fundamental en lo que respecta a evitar la continuidad del vacío estadístico, jurídico y fiscal, situación preocupante tanto para el desarrollo del sector como para la estabilidad del empleo y la efectividad de las políticas públicas que a él se dirigen. Debe cumplir un rol coordinador entre los programas de apoyo económico y financiero que se elaboren. Cualquier programa enfocado en la Mipyme requiere que, al aplicarse, se le dé seguimiento a fin de evaluar si está produciendo los efectos deseados, y proceder a la confirmación o reformulación de la política pública. En muchos países en transición, el marco legal es todavía la principal barrera para el desarrollo de los pequeños negocios y el empresarismo. Cambios frecuentes en leyes contributivas y otras leyes comerciales requieren un ajuste constante en el conocimiento de los pequeños comerciantes, así como de los que administran las leyes. Otro problema es la actitud incierta o incluso arbitraria

de parte de los oficiales públicos en cuanto a la puesta en vigor de las leyes, que se agudiza por la falta de especificidad al redactarlas. Estas deficiencias institucionales reflejan una falta de compromiso político para facilitar el desarrollo de la empresa privada (Vargas Hernández, 2010).

Obaji y Olugu (2014), al analizar el caso de Nigeria, encontraron tres elementos contribuyentes al desarrollo económico mediante el empresarismo: *políticas gubernamentales de apoyo, implantación de dichas políticas y financiamiento gubernamental*. Estos autores proponen que hay una relación positiva entre el empresarismo y el desarrollo económico, y que la política gubernamental modera la relación entre esos dos elementos. La creatividad, la innovación y la toma de riesgos del empresario, con la intervención gubernamental en términos de políticas de apoyo y financiamiento deben llevar a la creación de empleos, desarrollo de pequeñas empresas y la consiguiente creación de riqueza y valor para la economía del país. De la revisión de literatura de los autores se desprende que el éxito empresarial de una nación es en gran medida dependiente del comportamiento de política pública del Gobierno.

De acuerdo con Smallbone y Welter (como se citó en Smallbone, 2011), una visión amplia del papel de la política pública en el desarrollo del espíritu empresarial debe incluir: (1) la política macroeconómica, debido a que el ambiente afecta la voluntad y la habilidad de los empresarios para invertir, sobre todo en proyectos que puedan demorar un tiempo en producir retorno de inversión; (2) los costos del cumplimiento de las normas legales y reglamentarias, que pueden afectar de manera drástica y desproporcionada a las empresas más pequeñas; (3) las políticas tributarias, particularmente la carga, el costo de cumplimiento, la frecuencia con la cual se hacen cambios contributivos y los métodos utilizados para su recaudo; (4) la influencia del Gobierno en el desarrollo de intermediarios financieros, así como en organizaciones de apoyo empresarial y de capacitación; (5) la influencia del Gobierno en el valor asignado a la empresa y al *espíritu empresarial* en la sociedad, que en el largo plazo se ve afectado por factores tales como los métodos de enseñanza en el sistema educativo a todos los niveles, la posición

del Gobierno hacia la empresa y la propiedad privada, y la conducta de políticos y funcionarios del Gobierno en sus relaciones con el sector privado; y (6) la intervención directa diseñada para ayudar a las pequeñas empresas a superar las desventajas relacionadas con su tamaño. Al adoptar una visión amplia del papel de la política pública con relación al desarrollo empresarial, los autores se concentran más en el *desarrollo del espíritu empresarial* que en las políticas dirigidas al empresario o a la Pyme.

Lundström y Stevenson (2005) identificaron seis áreas de énfasis para la políticas de espíritu empresarial: (1) promoción de una cultura de espíritu empresarial y de actitudes favorables hacia él; (2) integración de la educación empresarial en los colegios y en todos los niveles educativos después de secundaria; (3) reducción de las barreras de entrada e impulso de medidas que faciliten el ingreso de empresarios al mercado; (4) provisión de capital semilla; (5) apoyo a las empresas para su arranque, como programas de mentoría, incubadoras de empresas; (6) esfuerzos dirigidos a incrementar la participación en nuevas empresas de grupos específicos con baja representación (minorías étnicas, mujeres, jóvenes). Un sector de Pymes con espíritu empresarial contribuye a la competitividad económica y al crecimiento del PIB a través de tres procesos principales. El primero de estos es el índice de rotación, que se refiere a los procesos de nacimiento y muerte de las empresas; la productividad de las nuevas empresas nacientes debe ser superior a la productividad de las que no sobreviven. El segundo es la competencia entre empresas, que se ve como el impulsor del incremento de la productividad al fomentar mejoras en calidad y eficiencia. El tercero es la innovación, esto es, ventajas competitivas que no sean el precio. El crecimiento del empleo se presenta como consecuencia del crecimiento competitivo y productivo de la empresa.

Mason y Brown (2014), en un estudio sobre ecosistemas emprendedores realizado para la OECD (Escobales, 2015), desarrollaron unos principios generales para la política gubernamental que rompen con el esquema antes descrito. Contrastan las políticas tradicionales versus las orientadas al crecimiento para el desarrollo empresarial. El primer enfoque se concentra en aumentar el

número total de empresas a través de programas de creación de estas, financiamiento mediante capital de riesgo, inversión en investigación y desarrollo o transferencia de tecnología, incubadoras de negocios, subvenciones, incentivos fiscales y programas de apoyo. Tales programas son esencialmente *transaccionales* por naturaleza; no garantizan el éxito a través de tal intervención directa. Por otro lado, el enfoque *orientado al crecimiento* es más *relacional* por naturaleza. Este se concentra en el liderazgo emprendedor de estas empresas de crecimiento. Se trata de comprender sus redes y cómo fomentar la expansión de las mismas a nivel local, nacional e internacional. Empresas que buscan el crecimiento necesitan ayuda en la vinculación con los clientes, proveedores y otros actores en el ecosistema que puedan proveer recursos.

La función del gobierno estriba en fomentar la empresa y su innovación, en otras palabras, facilitar el desarrollo de las empresas con políticas públicas en esta tónica. Los funcionarios deben actuar como *emprendedores institucionales* para formar y potenciar programas y políticas. Tales políticas deben ser integrales y abarcar todos los componentes del ecosistema. La construcción de ese ecosistema empresarial debe partir de las industrias existentes en lugar de tratar de generar nuevas industrias en ubicaciones totalmente nuevas. Debe reconocer el equipo gubernamental que la política de fomento a pequeños negocios es transaccional mientras que la política emprendedora es relacional.

Daniel Isenberg (2010) ve el rol de la política gubernamental como el de construir un ecosistema de condiciones locales, colaborando con el crecimiento de las industrias existentes que de manera natural se han formado, y construir sobre sus cimientos, habilidades y capacidades, en vez de intentar poner en marcha industrias de alta tecnología a partir de cero. Ve la intervención del Gobierno como una indirecta y más bien de un facilitador, no de un gerente. La atención y el apoyo deben ir dirigidos a aquellas firmas con alto potencial de crecimiento, las que puedan proveer beneficios desde los primeros periodos, sirviendo de modelo para otras empresas locales. El ayudar a estas empresas a ser exitosas implica remover los obstáculos para su crecimiento, tales como lo son

culturas anticompetitivas, injusta fiscalización a pequeñas empresas, burocracia innecesaria o falta de acceso a mercado, empleados cualificados o inversión de capital.

Isenberg (2010) dice que se debe evitar inundar el sistema con demasiado dinero fácil (como donaciones del Gobierno y aportaciones de fondo de capital de riesgo, amén de otras subvenciones sin mayor análisis). Lo importante es que las empresas crezcan con sistemas de raíces fuertes que puedan sostener su propio crecimiento lo más posible, antes de buscar financiación adicional. El foco debe ser impulsar la sostenibilidad, el crecimiento orientado y las empresas innovadoras, no simplemente aumentar el número de empresas. El gobierno tiene su función en el ecosistema empresarial, eliminando barreras culturales, educando a los emprendedores, promoviendo las historias de éxito, eliminando regímenes contributivos. El remover barreras administrativas y legales para la formación de empresas es mucho mejor camino que crear incentivos para sobrellevar las barreras.



Figura 2: Diagrama de Ecosistema Emprendedor (Mazzarol, 2014). Fuente: Adaptación del modelo de Isenberg (2010).

Para Mazzarol (2014), el componente más importante del ecosistema empresarial es la política gubernamental. Su alcance va más allá de las áreas directamente relevantes a los pequeños negocios;

abarca amplias políticas como las relativas a los impuestos, los servicios financieros, las telecomunicaciones, la transportación, los mercados laborales, la inmigración, el apoyo industrial, la educación y adiestramiento, la infraestructura y la salud. La política gubernamental debe apuntar a promover los enlaces entre los empresarios y otros actores dentro del ecosistema para estimular la innovación. Esto incluye clientes, usuarios, suplidores y las universidades.

Método

En este trabajo se pretende pasar revista por toda la legislación relativa a las Mipymes promulgada por las dos administraciones más recientes como marco jurídico que promueve o apoya este sector. Se comparan los enfoques de ambas administraciones en cuanto a su acercamiento en la promoción y protección de las Mipymes, a la luz de la literatura que destaca el apoyo relacional versus el transaccional, primando un ecosistema empresarial como el tipo de esfuerzo institucional para el desarrollo del empresarismo en el país. Finalmente se analizan las evaluaciones realizadas por estas administraciones de sus leyes y programas vis a vis el crecimiento del sector empresarial pequeño.

Se estudia el propósito de las leyes pertinentes, cómo promueven, protegen o crean un ecosistema empresarial favorable al micro, pequeño y mediano empresario. Se analiza, a partir de los datos publicados en las páginas web de las distintas agencias concernidas, la forma en que dichas leyes pretendían recoger datos que permitieran evaluar resultados favorables de empleos, actividad económica y bienestar general. Se comparan ambas administraciones en cuanto a los esfuerzos realizados para promoción y protección de este sector, así como el desarrollo del ecosistema empresarial (enfoque transaccional versus enfoque relacional). Se revisan los resultados obtenidos de acuerdo a su disponibilidad para el público general.³

³ No se realizaron entrevistas o búsquedas en otras fuentes en esta etapa del trabajo.

Marco conceptual

La literatura revisada en la sección anterior apunta a la función gubernamental de establecer una política pública de apoyo al empresarismo, ya que este es un motor de crecimiento económico y creador de empleos para el bienestar del país. Esta política pública implica un marco jurídico que apoye la creación de las empresas, les provea un ambiente de certeza y estabilidad sobre el entorno reglamentario y sus obligaciones en este, y facilite la ejecución cotidiana y el acceso a financiamiento para comenzar, mantenerse y crecer dentro de la economía del país. Más allá de cuántas empresas se crearon, lo importante es la supervivencia de las mismas y su éxito eventual medido en su retorno financiero, su crecimiento y la creación de empleos. En otras palabras, lo relevante es la creación de un ecosistema emprendedor, que es más que una serie de programas de promoción de pequeñas empresas de forma aislada. Propone la literatura la importancia de una función gubernamental que promueva redes horizontales y verticales que aseguren la supervivencia a largo plazo y el crecimiento de este sector empresarial pequeño. Supone crear las condiciones propicias para su desarrollo y no tanto la ayuda particular sin expectativa de futuro. Supone también la recolección de datos para evaluar las políticas públicas en materia de su aportación al desarrollo del empresarismo como motor económico del país.

Es imperativa la medición de resultados a la luz de los objetivos propuestos para mantener o eliminar programas gubernamentales, toda vez que implican fondos públicos, escasos por demás al presente. Las Mipymes pueden producir resultados favorables para el país, ya sea sustituyendo desempleo (en el caso del autoempleo o de empresas muy pequeñas) o como el comienzo de una actividad innovadora, capaz de crecer y crear empleos muy necesarios en esta economía precaria. Las actividades de apoyo por parte del Gobierno pueden tomar muchas formas: incentivos financieros directos o de reducción de la carga contributiva, adiestramiento mediante talleres o procesos de incubación, reglamentación menos onerosa para las etapas iniciales o de formación, acceso a infraestructura física o de utilidades a bajos costos en las etapas iniciales, acceso a

fuentes de información, entre otras que han sido parte de algunas administraciones pasadas. Lo cierto es que, desde el comienzo de la recesión en 2006, los programas de apoyo al empresarismo no lograron detener la dirección en picada del ingreso nacional, de la tasa de empleo y de la participación laboral. Veamos específicamente cuál fue el marco jurídico bajo los períodos de administración gubernamental 2009 al 2012 y 2013 al 2016, en medio de la recesión que aún nos aqueja, y los acercamientos que respectivamente se hicieron en cuanto a política pública de apoyo empresarial como medio para lograr desarrollo económico.

Revisión de la legislación de 2009 a 2012⁴

La administración gubernamental de 2009 a 2012 promulgó legislación en materia económica dirigida a la Reforma Fiscal de Puerto Rico para mitigar la situación de la degradación de la deuda del País por parte de las casas acreedoras. Entre esta legislación se destaca la Ley Núm. 7 de 9 de marzo de 2009 (Ley Especial Declarando Estado de Emergencia Fiscal y Estableciendo el Plan Integral de Estabilización Fiscal para Salvar el Crédito del País (según enmendada)).

A la vez que se ponía en vigor la Ley Núm. 7-2009, que entre otros aspectos recortaba la cantidad de empleados del gobierno, se promulgaron leyes de estímulo económico que pretendían tener algún efecto sobre las Pymes. El 9 de marzo de 2009, junto con la Ley Núm. 7-2009, se promulgó la Ley Núm. 9 (Plan de Estímulo Económico Criollo), entre otras cosas, para suavizar el efecto regresivo de las medidas de austeridad fiscal implantadas. El estímulo a las Pymes se entendió como una de estas medidas que podía mitigar lo anterior. En lo pertinente, esta ley establecía, en su Artículo 8 (Estímulo a Pequeñas y Medianas Empresas):

- Asignación al Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico (BDE) de \$180 millones para un programa de garantía de préstamos a pequeñas y medianas empresas por

⁴ El gobernador de Puerto Rico en este cuatrienio fue Luis Fortuño Buset (del Partido Nuevo Progresista).

la cantidad de \$5 mil por cada empleado regular a tiempo completo (o el número equivalente de empleados a tiempo parcial), hasta un máximo de \$250 mil por empresa.

- Establecimiento mediante reglamento de los criterios de elegibilidad para participar en este programa y los procedimientos y mecanismos que se utilizarían para implementarlo.
- Redirección a programas ya existentes del BDE que tuvieran como fin estimular el desarrollo económico del sector privado, específicamente pequeñas y medianas empresas, definidas como aquellas empresas con cincuenta o menos empleados a tiempo completo o su equivalente a tiempo parcial y cuyo ingreso bruto no excediera \$5 millones anuales.
- Participación de las cooperativas en el programa, sujeto al cumplimiento de los requisitos.

La Ley 9-2009 establecía en su artículo 18 la obligación de rendir informes mensuales a la Asamblea Legislativa sobre la utilización de los fondos, no más tarde de veinte días de terminado el mes. Nótese que el estímulo iba dirigido al financiamiento, ofreciendo fondos al Banco de Desarrollo para garantizar préstamos a base de empleos creados. Las únicas actividades permitidas eran para capital operacional (incluyendo nómina) y dirigida al pequeño empresario en riesgo de cerrar su negocio por falta de liquidez. Según el Presupuesto del Banco de Desarrollo para Puerto Rico, en 2010 se recibieron los \$180 millones no recurrentes, y el producto fue un aumento de 7 garantías otorgadas en 2009 a 78 en 2010 y un aumento de 877 clientes atendidos. En dicho informe no se desglosó el tipo de Pyme y el sector industrial para el cual fueron otorgadas las garantías. Del informe no surgen enlaces que puedan proveer información de seguimiento sobre su supervivencia posterior a la terminación del programa o de la tasa de mortandad de las mismas.

En esta época se establecieron varios programas dirigidos al apoyo de actividad empresarial por regiones y para sectores desventajados. El Informe de Transición de 2012 describe el impacto

de estos programas bajo diferentes parámetros de evaluación: (1) Desarrollo para el Pueblo: \$9 millones en 500 casos, 4,239 empleos creados y 44 municipios beneficiados; (2) Porque tú puedes: \$8.2 millones en 141 casos; (3) Impulso Empresarial: \$80 millones en préstamos nuevos desde abril 2012, 4,105 empleos mediante 189 préstamos; (4) Pa' mi gente: se esperaba el establecimiento de 400 microempresas que debían crear 800 empleos; (5) Jefa de Familia: cerca de 400 casos aprobados con incentivos que suman cerca de \$2 millones (Pérez-Riera, 2012).

Nótese que la recopilación de *logros* sigue un enfoque transaccional, según explicado por Mason y Brown (2014). La contabilización es a base de casos (conteo), préstamos otorgados o por otorgar, empleos prometidos y empresas por establecerse. La medición de las empresas sobrevivientes y activas luego de estos esfuerzos que representan costos al erario no es información de fácil acceso para el ciudadano suponiendo que la misma exista. Estos programas duraron apenas el cuatrienio de referencia, abonando negativamente a los planteamientos antes esbozados de la necesidad de un ambiente institucional consecuente y estable para la continuidad de las empresas, sobre todo para las que han sido apoyadas en su lanzamiento por programas gubernamentales.

En cuanto a la promoción de empresas de innovación, hubo un esfuerzo por apoyar la industria de la biotecnología en el sector agrícola de Puerto Rico, mediante la Ley Núm. 62 de 10 de agosto de 2009 (Ley de Promoción y Desarrollo de Empresas de Biotecnología Agrícola de Puerto Rico). Su exposición de motivos recalcó asuntos ya antes vistos como retrasos para el desarrollo empresarial: complicaciones en la otorgación de permisos, requisitos onerosos (incluso mayores que los federales), burocracia excesiva y retrasos en los procedimientos de las agencias concernidas, alto costo de servicios y utilidades. La Ley 62-2009 va dirigida tanto a empresarios locales como a inversionistas extranjeros que puedan ver a Puerto Rico como un destino de negocios en investigación, innovación y desarrollo de biotecnología agrícola. Este tipo de esfuerzo legislativo es reflejo de lo que fue la política institucional de esa administración, encaminada al desarrollo de empresas

grandes y de importación de capital como medio para desarrollar económicamente el País, sumergido en una recesión por varios años. La Ley 62-2009 proveía un paquete de incentivos para este tipo de inversión, incluyendo programas de financiamiento y pareo de inversión para el desarrollo de infraestructura, estructuras agrícolas y de laboratorios, maquinaria, equipo sofisticado y permisos, créditos contributivos o facilitación de procesos de obtención de patentes, entre otros.

La Ley 62-2009, aparte de incursionar en un área de innovación y exportación, así como de uso de los terrenos agrícolas subutilizados y poseídos por la Autoridad de Tierras, implicó la colaboración interagencial para lograr que los permisos fueran obtenidos con rapidez y eficiencia. Hacía referencia a otros beneficios para agricultores *bona fide* ya existentes en nuestro marco regulatorio, incluyendo el subsidio salarial para los empleados de operaciones de campo, y enfatizaba en la necesidad de recopilar información sobre las características agrícolas que pueden ser atractivas para inversionistas y clientes. La oferta de incentivos era variada, incluyendo el financiamiento y pareo de fondos, créditos contributivos o facilitación de procesos de obtención de patentes. Es interesante notar que iban dirigidos al desarrollo y comercialización de cultivos transgénicos, tema muy controversial. La referida Ley 62 se quedó corta al no exigir a las agencias concernidas (Compañía de Desarrollo Industrial, Departamento de Desarrollo Económico Comercio, Departamento de Agricultura) el llevar estadísticas de productos, empresas, actividades de exportación, uso de terrenos que fueren producto de esta ley.

El 18 de marzo de 2010 se promulgó la Ley Núm. 27, que enmendó la Ley del Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico (BDE) a los fines de darle “especial importancia a los préstamos que se soliciten por las empresas privadas para desarrollar nuevos productos elaborados mediante el uso de materiales reciclables como materia prima para su manufactura”. En la exposición de motivos se destacó el interés en apoyar el reciclaje de desperdicios sólidos, a la vez que se desarrollaran nuevas empresas que pudieran abaratar el costo de productos usando materia prima reciclada. Al ser parte

de la misión del BDE el otorgar financiamiento y préstamos a las Pymes, la legislación pretendía que el Banco gestionara “con prioridad las solicitudes de financiamiento de pequeñas empresas, cuyo propósito fuera desarrollar nuevos productos elaborados mediante el uso de materiales reciclables como materia prima para su manufactura, sujeto a las normas crediticias establecidas por el Banco para este propósito”. Sin duda es una legislación que busca resolver varios problemas sociales: el reciclaje de desperdicios sólidos, el apoyo respecto al financiamiento a las pequeñas empresas que se involucren en esta actividad y el abaratamiento de productos para el público general. El asunto es que lo único que la Ley 27-2010 establecía como obligación del BDE era el gestionar con prioridad las solicitudes de financiamiento; es decir, no garantizaba el otorgamiento. Tampoco proveía la Ley para informar el saldo de ella en financiamientos otorgados, empresas creadas y empleos facilitados.

El 1 de agosto de 2010 se promulgó la Ley Núm. 118 (Ley de Incentivos para el Desarrollo Económico y Turístico Municipal). Buscaba estimular el desarrollo de grandes complejos hoteleros en los municipios, para tomar ventaja del sector económico del turismo y producir fuentes de ingresos para los municipios. Dice la exposición de motivos:

la actividad económica generada fomentará la apertura de nuevos establecimientos comerciales, tales como restaurantes, tiendas de diversas naturalezas incluyendo la venta de artesanías, arte, servicios, y negocios dedicados a ofrecer servicios para los turistas. *En fin, esta Ley busca fomentar un desarrollo económico sustentable a través de la creación de miles de empleos, con el surgimiento de comercios de diversas naturalezas, negocios pequeños y medianos, tanto en el interior de las facilidades de los hoteles como en las áreas vecinas.* (Énfasis añadido)

La Ley 118 no estableció la forma en que se seleccionarían las pequeñas empresas que ofrecerían los servicios complementarios a las instalaciones de los hoteles, ni especificó si debían ser nativas y, si en cuanto a los servicios a contratarse, se daría preferencia a empresas del municipio en que se ubicaran. No proveyó la Ley 11-2010

la producción de estadísticas sobre creación de nuevas empresas y empleos relacionados.

El 4 de marzo de 2011 se promulgó la Ley Núm. 27 (Ley de Incentivos Económicos para la Industria Fílmica de Puerto Rico). En 1999 se había aprobado la Ley Núm. 362 “a los fines de promover el desarrollo de las industrias del cine y la televisión en Puerto Rico y capitalizar sus impactos económicos correspondientes, disponiendo incentivos para fomentar la inversión en la producción cinematográfica y en proyectos de infraestructura relacionados”. La exposición de motivos de la Ley 27-2011 presenta algunos datos de crecimiento en actividad económica y generación de ingresos por medio de ella. Para competir con otras jurisdicciones donde se han establecido industrias fílmicas, se promulgó la referida Ley 27, que pretendía promover la creación de zonas para el desarrollo cinematográfico, atrayendo gran inversión extranjera. Como efecto colateral de esta inversión foránea, otros sectores económicos de Puerto Rico se estimularían: construcción, transportación, industria hotelera, comida y bebida, recreación, turismo, entretenimiento y ventas al detal. Esta ley 27-2011 ofrecía unos fuertes incentivos contributivos, con un porcentaje de pago de contribuciones sobre ingresos de 10% o menos, total exención de patentes municipales, de impuestos municipal sobre la propiedad mueble e inmueble (en el caso de adquirir instalaciones), exención de pago de aranceles de documentos legales y notariales y trato expedito en términos de los permisos por parte de la Oficina de Gerencia de Permisos. Las pequeñas empresas a beneficiarse de esta actividad no tenían que ser locales, pero como concesionarios subcontratistas podrían tener algunos beneficios contributivos por extensión.

Las tres leyes previamente presentadas, intentaron promover actividad agrícola, hotelera y cinematográfica de gran escala, con el resultado incidental de fomentar las pequeñas empresas que ofrecieran servicios o productos complementarios o suplementarios. Favorecían la llegada de inversionistas con gran cantidad de fondos para invertir en tres áreas de interés para el desarrollo de Puerto Rico, como lo entendieron los administradores de la época.

La Ley Núm. 252 de 16 de diciembre de 2011, que enmienda la Ley de Incentivos Económicos para el Desarrollo de Puerto Rico (Ley Núm. 73 de 28 de mayo de 2008), tenía el objetivo de que el Estado obtuviera información sobre los resultados en cuanto a empleos y actividad económica por razón de los incentivos contributivos y de empleos que esta Ley proveyó. El propósito, necesario por demás para analizar la estrategia de desarrollo esbozada, debía ayudar a evaluar el costo versus el beneficio de las diferentes exenciones y créditos, particularmente dirigidas a empresas de mayor tamaño y de capital foráneo.⁵ La Ley 73-2008 respondió a la necesidad percibida por el aparato público de aumentar la competitividad y la productividad del País ante un mercado globalizado. Trató de atender lo siguiente: (1) proveer el ambiente y las oportunidades adecuadas para desarrollar la industria local; (2) ofrecer a las industrias de alta tecnología y valor añadido una propuesta contributiva atractiva que permitiera atraer inversión directa foránea; (3) garantizar una relación entre la industria y el Gobierno de Puerto Rico; (4) apoyar las iniciativas del sector privado, la academia, las empresas comunitarias y los municipios; (5) atenuar los altos costos operacionales y flexibilizar las limitaciones reglamentarias; (6) tomar acción contundente para reducir los costos de energía; y (7) reconocer la importancia de la descentralización del Gobierno. La Ley obligaba a proveer información estadística al Secretario de Desarrollo Económico por parte de las agencias, los municipios o los negocios exentos, para evaluar el provecho de los múltiples incenti-

⁵ En un comunicado de prensa del Senado de Puerto Rico el 6 de junio de 2012, José Pérez Riera, Secretario del Departamento de Desarrollo Económico, nombró algunos de los logros generales de desarrollo económico, entre estos que desde 2009 hasta ese momento la Compañía de Fomento Industrial promovió 293 proyectos de 243 empresas con un compromiso de creación y retención de 16 mil empleos; un aumento de 7.6% en el número de personas registradas en hoteles y paradores; un aumento de 66.7% en la tasa de ocupación hotelera en 2011; que Puerto Rico fuera sede para la producción de varias películas de calibre internacional; la cantidad de exportaciones de bienes y servicios más alta en la historia de la Isla con más de \$64 mil millones y que la Isla escalara seis niveles, a la posición #35, de las 142 jurisdicciones evaluadas en la edición del 2011-2012 del informe de Competitividad Global publicado por el Foro Económico Mundial, entre otros.

vos económicos otorgados, y que se pudiera establecer política pública adecuada por parte de la Asamblea Legislativa y del Ejecutivo.

La Ley Núm. 152 de 9 de octubre de 2010 enmendó la Ley para el Desarrollo Tecnológico de los Microempresarios, Pequeños y Medianos Comerciantes, Ley 194-2003. Esta Ley 194 estableció como política pública el promover el desarrollo tecnológico de los pequeños y medianos comerciantes, para aumentar su competitividad. Definió el comerciante pequeño como aquel cuyas ventas anuales no exceden \$1 millón y el mediano como aquel cuyas ventas anuales no exceden \$3 millones. La Ley 152-2010 incluyó y definió la microempresa como los comercios de bienes y servicios con ventas anuales brutas no mayores de \$500 mil y 7 empleados o menos. Se redefinió al comerciante pequeño como aquel con ventas de más de \$500 mil al año, pero menos de \$3 millones, y más de 7, pero menos de 25 empleados. El mediano se redefinió como aquel con ventas anuales mayores de \$3 millones y menores de \$10 millones.

La Ley 194 autorizó a la Compañía de Comercio y Exportación a realizar un inventario del total de establecimientos comerciales de micro, pequeños y medianos comerciantes que operaban en Puerto Rico, a los fines de determinar el nivel de modernización tecnológica y las necesidades de esos establecimientos. Debía evaluar las necesidades tecnológicas de las Pymes y expedir un reporte individualizado de esa evaluación, en un año a partir de la aprobación de esta Ley. Estas actividades de inventariar y mantener estadísticas para luego comparar progreso son vitales para el desempeño adecuado del rol de facilitador el Estado en materia de decidir cuáles políticas implantadas han funcionado, a tenor con los objetivos trazados, y cuáles deben ser modificadas o eliminadas. No tenemos conocimiento por información accesible al público general del mantenimiento de esta información y del uso de la misma.

En 2010 se promulgaron varias leyes dirigidas al fortalecimiento del sector turístico, las cuales no iban expresamente dirigidas al desarrollo de Pymes, pero que por su lenguaje permitían abrir ese espacio para estos pequeños empresarios. La Ley Núm. 74 de 10 de julio de 2010 enmendó la Ley de Desarrollo Turístico de 1993, la cual fomentó el desarrollo de pequeños y medianos empresa-

rios dueños de paradores y casas de huéspedes. En su declaración de política pública no establecía expresamente el desarrollo de pequeñas empresas turísticas; sin embargo, introdujo el concepto de agrohospedaje como instalación en una explotación agropecuaria para alojar visitantes en tránsito, para la contemplación de la naturaleza o para participar de las actividades de una operación agropecuaria o de artesanía. Las actividades turísticas cubiertas por la Ley en términos de exenciones y créditos incluían paradores, agroturismo, turismo náutico, turismo médico, agrohospedajes, casas de huéspedes, entre otras. La Ley 74-2010 proveyó unos fuertes beneficios contributivos a los negocios aplicables: (1) exención contributiva total sobre ingresos; (2) exención del 100% del pago de IVU por 10 años; (3) exención de patentes y otras contribuciones municipales del 90% al 100% por 10 años.

El 15 de diciembre de 2010 se promulgó la Ley Núm. 196, Ley de Turismo Médico. Establecía que el turismo nunca se ha desarrollado al máximo de su potencial y que el turismo médico provee servicios médicos y de salud para turistas y viajeros. Eximía de impuestos, arbitrios, patentes, franquicias estatales y municipales. Las decisiones de los endosos se realizarían por el Director de Turismo y por el Secretario de Salud, de acuerdo con sus pericias. Este tipo de turismo requiere mayor cantidad de inversión de capital, por lo que no necesariamente es una actividad promotora de las Pymes; pero sí podían redirigirse, tanto hospitales como hoteles en funciones, hacia una actividad generadora de ingresos nuevos, exportando estos servicios de salud.

La Ley Núm. 241 de 30 de diciembre de 2010 promovió el llamado Turismo Náutico. Las actividades se definen como el conjunto de servicios a ser rendidos en contacto con el agua a turistas náuticos. Abarca el arrendamiento o flete a turistas de embarcaciones para el ocio, recreación o para fines educativos por turistas, incluyendo excursiones; arrendamiento de embarcaciones pequeñas, motoras acuáticas, kayaks, botes de vela u otras embarcaciones similares, motorizadas o no, a turistas; y operación de un programa integrado de arrendamiento de embarcaciones. La Compañía de Turismo emitiría a cualquier persona natural o jurídica un certificado por

dos años para operar bajo turismo náutico. Las marinas turísticas (que proveen áreas, servicios y muelles para el arrendamiento o flete de embarcaciones de turismo náutico) también deberían ser certificadas. Este tipo de turismo acoge actividades que pueden ser llevadas a cabo por microempresas, como también abre la puerta a grandes inversiones para la adquisición de las embarcaciones de alto nivel, así como para las marinas.

Estas leyes promotoras de diversos aspectos del turismo en Puerto Rico, apuntan a un entendimiento de este sector en el desarrollo económico del País y su posible subexplotación hasta ese momento. Su registro debía propender al establecimiento de estadísticas que revelaran su impacto en la economía de Puerto Rico.

El 17 de enero de 2012 se aprobaron las controversiales leyes Núm. 20 y 22. La primera se conoce como la Ley para Fomentar la Exportación de Servicios, con el propósito de “proveer el ambiente y las oportunidades adecuadas para desarrollar a Puerto Rico como un centro de servicios internacional, primar la permanencia y regreso de profesionales locales y atraer capital extranjero para fomentar el desarrollo económico y el mejoramiento social del país”. Según su exposición de motivos, la exportación de servicios es una actividad económica clave para el desarrollo económico y pilar del Modelo Estratégico para una Nueva Economía de esta administración gubernamental. La Ley intentaba que los incentivos contributivos que habían sido dirigidos a la manufactura también se otorgaran a la industria de servicios. Para fomentar una industria de servicios dirigida a la exportación, se estableció una tasa de contribución sobre ingresos reducida y exenciones de contribuciones sobre la propiedad, que motivaran a los proveedores de servicios locales a buscar la expansión de sus negocios a clientes en el exterior de Puerto Rico. También la Ley incentivaba a proveedores de servicios extranjeros a establecerse en el País.

La contribución sobre ingresos netos bajo la Ley 20 podía ser tan baja como 3% sobre las actividades de exportación. Las actividades de exportación podían ser de alta inversión de fondos (dirigidas a empresas grandes) como lo son la investigación y desarrollo, servicios hospitalarios, banca de inversiones, y también de

base más modesta (dirigida a pequeños y medianos empresarios) como lo son las empresas de servicios gráficos, servicios de ingeniería, legales, centros de llamadas, desarrollo de *software*, entre otros. Esta ley, aunque beneficia a empresas extranjeras que se ubiquen en Puerto Rico para realizar desde aquí la actividad que llevan a cabo en su país, también ofrece una alternativa de crecimiento a la empresa local que intenta redirigir su actividad empresarial hacia la exportación de servicios.

Es importante notar la extensión del decreto de los beneficios de la Ley 20-2012, que alcanza 20 años y puede prorrogarse por 10 años más. La Ley provee mecanismos para que el Departamento de Desarrollo Económico y Comercio recopile datos sobre el empleo y la nómina proyectada por los negocios solicitantes; el total de activos, pasivos y capital; y contribuciones estatales y municipales pagadas. Además, estos negocios exentos y sus accionistas deberán rendir planillas de contribución sobre ingresos relativas a las operaciones bajo este decreto. La información podrá ser compartida al Secretario del Desarrollo Económico y Comercio. Un informe preparado por Estudios Técnicos, Inc. (2015) analizó la información recopilada por parte de estos negocios y resumió los resultados de esta manera (para el año 2014-2015):

- 3,349 empleos directos
- \$1.2 mil millones en ingresos totales
- \$137.1 millones en nómina total
- \$34.3 millones en impuestos corporativos
- \$42,496 de salario promedio
- 7,033 empleos directos, indirectos e inducidos
- 1% del producto nacional bruto

Los autores expresan que la mayoría de estos negocios están concentrados en servicios altamente especializados. De las 328 empresas registradas bajo los beneficios de la Ley 20-2012, 114 (35%) están en el área de consultoría.

La Ley Núm. 22 de 17 de enero de 2012 (Ley para Incentivar el Traslado de Individuos Inversionistas a Puerto Rico) buscaba pro-

mover que individuos no residentes y que mantenían inversiones en o fuera de EE.UU. establecieran su residencia en Puerto Rico. Se les da exención total del pago de contribuciones en Puerto Rico del ingreso pasivo devengado por sus inversiones. Se presumió que su presencia en la Isla aportaría ingresos mediante la adquisición de bienes, productos, servicios, viviendas, etc. La exención total de sus ingresos por dividendos o intereses estaría vigente hasta el 2035, 23 años a partir de la aprobación de la Ley. La relación de esta Ley al fortalecimiento del sector empresarial pequeño es indirecta y se daría solo si estos inversionistas de grandes capitales adquieren sus bienes y servicios en establecimientos o proveedores locales. Estos sí pagarían toda clase de contribuciones a las que están sujetas las empresas en Puerto Rico. El Informe de Estudios Técnicos, Inc. antes mencionado también resume y analiza los datos de los individuos acogidos a los decretos de la Ley 22-2012 para el año 2014-15, de la siguiente manera:

- \$73 millones gastados en la economía local por parte de los inversionistas
- 52% de ellos han establecido un negocio en Puerto Rico
- 2,486 empleos *potenciales*
- \$228.4 millones en inversiones de capital *potenciales*

Los autores del Estudio declaran que la ejecutoria de los incentivos de las leyes 20 y 22-2012 no puede medirse solo por vía de la creación de empleos, sino por los efectos a largo plazo del conocimiento técnico (que impulsa la innovación) y por la internacionalización del sector local de servicios.

Cabe mencionar que estas dos leyes fueron acogidas por la administración gubernamental en el cuatrienio 2013-2016, como *pilares* del fomento empresarial del País. Las leyes proveían la recopilación de datos mediante unas planillas presentadas por los beneficiados de tales leyes, para medir el impacto en términos de actividad económica local promovida por la fuerte exención contributiva de las mencionadas leyes.

Revisión de la legislación de 2013 a 2016⁶

La precaria situación fiscal de Puerto Rico se siguió agudizando al filo del cambio de gobierno en 2013. La primera pieza legislativa, Ley de Empleos Ahora (Ley 1 de 10 de febrero de 2013), iba dirigida a atajar la situación del desempleo, viabilizando la creación de 50,000 nuevos empleos en 18 meses. Proveía una serie de incentivos diversos para lograr la permanencia de las empresas existentes y promover la creación de Pymes mediante tratos preferenciales en cuanto a incentivos contributivos estatales y municipales, reembolsos y subsidios salariales, alquiler de instalaciones públicas a costo mínimo, agilización de permisos, exención de pago de bono de Navidad, entre otros. Es de notar que estos beneficios se le otorgarían a las empresas acogidas a la Ley solo por espacio de dos años. Contrasta notablemente con el periodo extenso de los incentivos otorgados a empresas de tamaño grande y de más sólido capital, locales o extranjeras, que se promovieron con las leyes de la administración anterior.

Esta legislación establecía una definición de negocio elegible que abarcaba empresas de cualquier tamaño siempre y cuando hicieran negocios en Puerto Rico, no tuvieran otros incentivos por Ley y hubieran invertido localmente un 15% de su capital o mantuvieran el 1% de sus ventas brutas generadas, en Puerto Rico en instituciones financieras locales, por un periodo no menor de 3 años. La Ley 1-2013 define, dentro de los negocios elegibles, *el negocio en desarrollo*, como cualquier microempresa, pequeña o mediana que al 31 de diciembre de 2012 empleara 15 personas o menos a tiempo completo o equivalente. La Ley de Empleos Ahora estableció un vínculo entre la creación de empleos con el desarrollo de nuevas empresas o el crecimiento de las ya creadas. Para recibir estos beneficios antes descritos debía suscribirse un Acuerdo Especial para la Creación de Empleos, cuya administración recayó bajo la Compañía de Comercio y Exportación (CCE). Veremos que esta entidad bajo la sombra del Departamento de Desarrollo Económico ha tenido un papel protagónico en las actividades dirigidas a la creación, fomento y protección de Mipymes de esta administración gubernamental.

⁶ El gobernador de Puerto Rico en este cuatrienio fue Alejandro García Padilla (del Partido Popular Democrático).

La Ley 1-2013 ordenó al Banco de Desarrollo de Puerto Rico atender con carácter prioritario y expedito las solicitudes de financiamiento presentadas por los negocios elegibles. Esta Ley incluía un aspecto muy importante, que ha sido parte de la legislación relativa a Mipymes promulgada por esta administración: *la medición de resultados*. La CCE entablaría acuerdos de intercambio de información con el Departamento del Trabajo, la Oficina de Gerencia de Permisos, la Autoridad de Energía Eléctrica y divulgaría por internet estadísticas trimestrales sobre los empleos comprometidos y los creados dentro de los primeros noventa días luego del cierre del trimestre. También haría accesible al Instituto de Estadísticas de forma constante su base de datos sobre estos negocios elegibles. Los beneficios de la Ley 1-2013 expirarían un año después de la promulgación, el 30 de junio de 2014.

De los propios datos de la CCE (2016), de enero de 2013 a junio de 2014 se certificaron 823 negocios elegibles, de los cuales el 28% se catalogaba como negocio en desarrollo. Del total de empleos comprometidos (13,740), el 20% correspondía a estos negocios en desarrollo. De ese número, 8,003 empleos se validaron como creados por la totalidad de las empresas certificadas por la CCE. La información particular de los empleos creados por las Mipymes participantes no está desglosado en el informe. La mayor proporción de estos 8,003 empleos se clasifican de esta manera:

Tabla 1

Relación de tipo de comercio y número-Ley de Empleos Ahora

| Descripción | NAICS ⁷ | Número de comercios | Por ciento |
|------------------------------------|--------------------|---------------------|------------|
| Restaurantes y servicios de comida | 721110 | 44 | 45% |
| Servicios comerciales | 561 | 3 | 20% |
| Comercio | 42-45 | 44 | 17% |

Fuente: Elaboración propia de los datos del informe de la Ley de Empleos Ahora, Primer Semestre (Chévere, 2014b).

⁷ Código del Sistema de Clasificación Industrial de Norteamérica (NAICS, por sus siglas en inglés).

No hay información accesible al público general sobre el seguimiento de los empleos y de las empresas en desarrollo luego de esta fecha, para conocer la supervivencia de las microempresas apoyadas por estos incentivos, luego del término de los beneficios. Existen ciertos datos recopilados en el informe anual sobre las Pymes para el 2014, publicado por la CCE (Chévere, 2015). En los primeros tres trimestres de 2014, las Pymes emplearon un promedio aproximado de 286,443 personas, registrando una leve reducción de -0.5% en comparación con el empleo alcanzado en 2013. La aportación de las Pymes al empleo total de Puerto Rico permaneció en 31% durante 2014. Esta reducción se dio a pesar del esfuerzo de la agencia en la promoción de los acuerdos de empleo con las empresas participantes, a cambio de la gama de beneficios e incentivos salariales disponibles para ellas.

La siguiente iniciativa fue la Ley del Programa de Incentivos de Incubadoras de Negocios, Ley Núm. 95 de 7 de agosto de 2013, para estimular la autogestión empresarial y crear un fondo especial para el Programa de Incubadoras. Establecía como política pública el invertir en la innovación y en el espíritu empresarial de los puertorriqueños, incentivando programas de incubadoras de empresa que proveyeran apoyo y capacitación para el desarrollo de nuevos negocios en Puerto Rico. Define la incubadora de negocios como una organización establecida para fomentar el comienzo de nuevos negocios o acelerar el crecimiento de empresas incipientes, al brindarles a los empresarios los recursos y servicios necesarios para producir negocios viables, que ayuden a cumplir la política pública de creación de empleos y de restaurar la vitalidad de las áreas rezagadas. Nuevamente, la CCE tiene el rol protagonista, ya que la Ley crea un fondo especial de \$250 mil bajo su custodia para proveer incentivos a estas incubadoras de negocio. Los incentivos incluían el desarrollo de estudios de viabilidad para la creación o expansión de tales incubadoras, implantación de los mismos y apoyo temporal a las operaciones de las incubadoras, hasta estas alcanzar la autosostenibilidad.

Las incubadoras contribuyen a la economía a través de creación de empleos, contribuciones por concepto de ventas, revitalización

de zonas urbanas, vinculación con la economía local y exterior e, idealmente, disminuyendo el riesgo de fracaso de las empresas incubadas. Esta ley reconoció, mediante declaración de política pública, la importancia de invertir en innovación y en empresarismo, mediante incubadoras de negocios. También reconoce el rol de las incubadoras en impulsar la autogestión empresarial (Rodríguez-Lynch, 2015). La Ley 95-2013 proveía también espacio para evaluación, estableciendo la obligación de la CCE de rendir un informe al Gobernador y a la Asamblea Legislativa sobre su cumplimiento y administración; sin embargo, en este trabajo no se ha podido precisar la contribución de esta Ley y si en efecto se crearon estas incubadoras, ya que no hay informes sobre su implantación disponibles para el público general.

En el año 2014 fueron aprobadas varias medidas importantes dirigidas a fomentar el empresarismo. La Ley Núm. 62 de 11 de junio de 2014 (Ley de Apoyo a la Microempresa, al Pequeño y Mediano Comerciante) se destaca por las disposiciones que en su conjunto persiguen fomentar las Mipymes mediante incentivos contributivos, salariales, alquiler de espacios físicos, simplificación del proceso de permisos y otras protecciones que se discutirán más adelante, y que pretenden proteger y promover el desarrollo de las empresas cobijadas por dicha ley. Los beneficios de esta Ley van dirigidos a situar al pequeño y mediano comerciante como motor de la economía para mejorar la condición económica del País, fortalecer a este sector y propiciar el surgimiento de nuevas Pymes. Esta Ley reafirma la definición legal de micro y pequeñas empresas de la Ley 152-2010 y modifica la de los medianos comerciantes para establecer el límite a menos de 50 empleados y ventas menores de \$10 millones.

La Ley 62-2014 enmienda la Ley para la Reforma del Proceso de Permisos de Puerto Rico, Ley Núm. 161 de 1 de diciembre de 2009 (Artículo 8), en cuanto a la concesión de permisos de uso condicional para el establecimiento, extensión y operación de negocios o usos compatibles con la zonificación del área en *un día laborable*. El negocio tendría hasta seis meses para cumplir con cualquier otro requisito que le falte. De no hacerlo, se le revocaría el permiso. El hecho de que el solicitante del permiso tenga una deuda con cual-

quier agencia no será causa para denegar el permiso de uso condicional, pero deberá presentar evidencia de pago o plan de pago al cabo de seis meses. Esta disposición trae un enorme cambio en los requisitos de entrada para un pequeño negocio. Diversos estudios han señalado reiteradamente el problema de la adjudicación de permisos como uno de los principales disuasivos para el establecimiento de nuevos negocios (Global Entrepreneurship Monitor-GEM 2013, 2014 y 2015).⁸ La adjudicación tardía de los permisos tanto por la Oficina de Gerencia de Permisos (OGPe) como por los municipios autónomos con las cinco jerarquías, produce desfase en la operación de los pequeños negocios en cuanto a su flujo de efectivo.⁹ Como requisito del permiso de uso es necesario presentar una escritura o contrato de arrendamiento del local. Mientras el permiso no se concede, el pequeño empresario está pagando por un alquiler sin estar produciendo ingresos, ya que no puede operar. Sin el permiso de uso, las facilidades de agua y luz no se conectan, según requerimientos de las agencias que los proveen (Autoridad de Energía Eléctrica, 2016; LexJuris, 2016).

Esta medida, de ser implantada según lo establece la letra de la Ley, representa un movimiento en la dirección propuesta por los estudiosos del ecosistema empresarial relativo a la función del Gobierno en cuanto al fomento al empresarismo: facilitar procesos que ayuden a la autogestión y que representan menos costo al fisco. El Primer Informe Anual sobre el Estado de Situación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) en Puerto Rico - 2014 (Chévere, 2015) producido por la Junta de Apoyo para las PyMEs (según requerido por Ley 162-2014), señala que 1,716 empresas se han beneficiado con los permisos acelerados, pero que:

⁸ Además, el informe del World Economic Forum presenta a Puerto Rico en el lugar 138 (de 144), entre los países con más cargas gubernamentales que dificultan la generación de negocios; esto incluye la concesión de permisos (World Economic Forum, 2015).

⁹ El estudio inédito titulado “El fomento del empresarismo como política pública y su impacto en la reducción de la pobreza” (Segarra Alméstica, Rodríguez Roldán, Correa Matos, & Carrasquillo Casado, 2016) reveló, como resultado de una encuesta a dueños de microempresas, que los permisos de uso son los que más tiempo demoran en obtenerse.

Aunque la concesión de permisos de uso condicional en un día laborable para PyMEs nuevas al amparo de la Ley Núm. 1-2013 y luego la Ley Núm. 62-2014 ha sido exitoso, la impresión del sector PyME es que la permisología en general continúa siendo compleja, lenta y problemática, desalentando así la creación de PyMEs nuevas y el desarrollo de PyMEs existentes que cumplan con los requisitos legales y reglamentarios aplicables. Como tal, recomendamos el continuo análisis de la permisología pertinente a las PyMEs para identificar formas de simplificarla y hacerla más ágil. Con recursos adicionales la Junta de Apoyo para las PyMEs debería ser más efectiva fiscalizando a los municipios autónomos para que cumplan con este requisito. (Chévere, 2015, p. 56)

Un año más tarde, según el Segundo Informe Anual sobre el Estado de Situación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) en Puerto Rico - 2015 (Chévere, 2016b), el panorama no es muy distinto. El informe apunta a que, aunque la concesión de permisos de uso en un día laborable para Pymes nuevas ha sido exitosa, la impresión de este sector es que la obtención de los permisos en general continúa siendo compleja, lenta y problemática, desalentando así la creación de Pymes nuevas y el desarrollo de las existentes que cumplan con los requisitos legales y reglamentarios aplicables. La CCE reconoce la necesidad de más fiscalización efectiva a los municipios autónomos, para que cumplan con este requisito. Llama la atención que, aunque la letra de la Ley 62-2014 provee un remedio extraordinario para agilizar el proceso de los permisos, facilitando su consecución al establecer un día laborable como límite para lograrlo, en su implantación la Ley lleva dos años recogiendo la misma crítica de parte de los pequeños empresarios sobre el desfase entre un discurso inspirador y una realidad avasalladora, cuando queda en manos de los funcionarios de nivel bajo e intermedio poner a funcionar el incentivo.

Otro aspecto importante de la Ley 62-2014 (según enmendada por la Ley 248 de 29 de diciembre de 2015) es la exigencia por par-

te de la OGP_e de solicitar un estudio de impacto económico a empresas que vayan a ubicar establecimientos comerciales de ventas al detal o al por mayor de 65,000 pies cuadrados o más de área de almacén, y a establecimientos comerciales de ventas al detal de mercancías mixtas de 15,000 pies cuadrados o más. El estudio debe medir el impacto neto de los proyectos propuestos en las condiciones económicas del área bajo estudio, para evitar el posible menoscabo de estos renglones en dicha área. El costo del estudio lo sufragará el proponente. La OGP_e, la Junta de Planificación o los municipios autónomos con las Jerarquías I-V tendrán la autoridad de adjudicar la solicitud, denegar o condicionar el permiso tomando en consideración la recomendación de la CCE y las medidas de mitigación que presente el proponente del proyecto. Esta disposición busca proteger a los pequeños comercios del impacto de las megatiendas en su supervivencia.¹⁰ Alameda (2004) estudió la relación de la presencia de Walmart en Puerto Rico y las quiebras comerciales de empresas locales. En su estudio demostró que el crecimiento y expansión de la empresa Walmart podría explicar por sí sola unas 86 quiebras de detallistas y mayoristas para el mismo período. Alameda estimó que por cada \$15.8 millones adicionales de ventas de Walmart, se genera una quiebra de Pymes.

La Ley 62-2014, según enmendada por la Ley 248-2015, provee para la obtención de tarifas de alquiler preferencial para las Mipymes que cualifiquen sobre propiedades de Fomento Industrial o de la CCE. El canon sería \$1 durante los primeros tres años (eran dos años bajo la Ley 62), luego de lo cual prevalecería el canon del mercado. Nótese que este y otros beneficios contributivos de la Ley tienen una corta duración, que contrasta con la noción que surge de la literatura, de que el período crítico de supervivencia de un pequeño negocio es entre dos y cinco años.¹¹ Si justo cuando va a sobrepasar ese umbral, el negocio recibe todos los aumentos en

¹⁰ El primer informe bajo esta disposición está en manos de la economista Heidi Calero relativo a un complejo médico y comercial en Dorado (Gómez, 2016).

¹¹ La Administración de Pequeños Negocios señala que dos terceras partes de los pequeños negocios con empleados en EE.UU. sobreviven dos años y la mitad sobrevive cinco años (SBA Office of Advocacy, 2012).

costos de alquiler y de impuestos municipales y estatales, esto puede ir en contra de los propósitos perseguidos por esta legislación que busca promover y proteger este sector empresarial. Este corto periodo contrasta con los 15 años de beneficios contributivos que reciben los beneficiarios extranjeros de las Leyes 20 y 22 de 2012.

Otro aspecto importante de la Ley 62-2014, según enmendada por la Ley 248-2015, es la declaración de política pública para la creación de un Programa de Reservas que ordena al Estado Libre Asociado (ELA) y a sus instrumentalidades asignar un por ciento de reserva de las compras que requiere a favor de las Mipymes. La Ley 62-2014 lo establecía en 20%; la enmienda lo aumenta a 30% para el 2016-17 y escalonadamente cada año hasta un 40% para el año 2020-21. Para que esto sea efectivo, la Ley (según enmendada) establece que el Secretario de Hacienda deberá reservar al menos un 3% del flujo de efectivo que recibe, para el pago de la partida de compra de materiales a estas empresas. Se obliga también a que las entidades gubernamentales que adquieran estos materiales remitan el pago del importe de los contratos dentro de un plazo máximo de 30 días calendario. El propósito es muy loable ya que el gasto de materiales realizado por el ELA para el año 2013 fue de aproximadamente \$118,036,000 y para el 2014 de \$145,695,000, con una partida aprobada para el 2015-16 de \$153,784,000 (aproximadamente).¹² Adquirir estos materiales de fuentes puertorriqueñas pondría a circular este dinero localmente, dinamizando la economía. La Ley, sabiamente, obligó a las agencias a separar los fondos para esto y a pagar en 30 días, tomando en cuenta la típica morosidad del ELA al pagar sus cuentas y el efecto nocivo sobre el flujo de efectivo para el pequeño comerciante; no obstante, ante la profunda crisis fiscal del País, es cuestionable que en efecto se pueda cumplir con esta disposición cuando es de conocimiento general que a los contratistas del gobierno no se les está pagando en el término dispuesto.¹³ La Ley de Moratoria de Emergencia y Reha-

¹² Presupuesto del ELA 2015-2016.

¹³ “Por otro lado, Zaragoza confirmó que aún tiene unos \$350 millones en pagos atrasados a contratistas del gobierno. Esto, explicó, no implica que el gobierno ha detenido los desembolsos a los contratistas. Precisó, que mensual-

bilitación Financiera de Puerto Rico (Ley 21 de 6 de abril de 2016) dificulta aún más que las buenas intenciones de la Ley 62-2014 puedan convertirse en hechos que contribuyan al mejor desempeño financiero del sector de pequeñas empresas. El Segundo Informe Anual sobre el Estado de Situación de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (PyMEs) en Puerto Rico - 2015 (Chévere, 2016b) indica que la Administración de Servicios Generales informó compras a empresarios locales por \$183 millones en 2015, \$157.5 millones en 2014, mientras que en el año fiscal 2013 el gobierno compró a negocios Pymes un total de \$83 millones. En 2015, se certificaron 292 empresas para el Programa de Reservas de Compra, 145 en 2014, lo que contrasta con apenas 29 en 2013.

La Ley 62-2014 provee también para la creación de una Junta de Apoyo para las Microempresas, los Pequeños y Medianos Comerciantes de Puerto Rico que, entre sus funciones, debe preparar informes del estado de las Mipymes en Puerto Rico y de los impactos de las diversas leyes aprobadas a favor de estas. Como se ha mencionado antes, el primer informe se publicó en 2015 respecto al 2014, destacando un aumento de 6% en los establecimientos Pymes (44,848 en 2014), pero registrando una reducción de .5% en los empleos provistos por estas (a pesar de los esfuerzos de la Ley 1-2013, la cual, como veremos más adelante, fue reemplazada por la Ley 120-2014 cuando la primera venció); sin embargo, la nómina aumentó en 2.6% del 2013 al 2014, representando un 31.8% de la nómina total de Puerto Rico para el 2014. Es notable que, pese a todos los esfuerzos legislativos y programáticos que hemos presentado, durante el periodo de 2011 a 2014, el número total de establecimientos de negocios se redujo a una tasa anual de -3% , al igual que las Pymes. Esto se debió, según el Informe de la CCE, al desempeño de las empresas pequeñas cuyos establecimientos disminuyeron a una tasa anual promedio de -4% , mientras que las empresas medianas aumentaron a una tasa anual promedio de $.9\%$. Se refleja una transformación en el tamaño de las Pymes debido,

mente emite entre \$200 millones y \$240 millones en pagos. Este ritmo de desembolsos, sin embargo, no ha logrado reducir significativamente los atrasos". (Cortés Chico, 2016)

posiblemente, a una consolidación de empresas, según expresado por la CCE.

Luego de la expiración de la Ley 1-2013, se formuló una ley de continuación de los esfuerzos de proveer diversos incentivos para las Mipymes, particularmente para fomentar la generación de empleos. La Ley de Incentivos para la Generación y Retención de Empleos en Pymes, Ley Núm. 120 de 31 de julio de 2014, tiene como objetivo proveer incentivos que redunden en la retención de empleos o en la creación de nuevos empleos para Pymes elegibles que firmen el acuerdo requerido. La Ley reafirma la definición de Mipymes de la Ley 62-2014 y establece nuevas categorías de Pymes elegibles: nuevas, en expansión y con pérdidas operacionales netas. Esta última categoría no se encontraba en la legislación anterior.

Como condición para recibir el reembolso parcial de salarios para la retención de empleos la *Pyme con pérdidas netas operacionales*, luego de ser certificada como Pyme elegible, deberá completar un Programa de Capacitación Empresarial de 12 horas, brindado por la CCE. El mismo tiene un costo de \$150 a ser sufragado por la Pyme elegible y debe tomarse en o antes de suscribir un acuerdo. Esta última categoría implica una ayuda tipo rescate para aquellas actividades perdidas por los últimos dos años, tomando en consideración, aparentemente, el umbral de dos años de supervivencia que antes se mencionara.

Para las tres categorías, el incentivo principal es el reembolso parcial de salarios para negocios entre 10 y 15 empleados, así como descuentos en las primas del Fondo del Seguro del Estado. Para las nuevas se añade la contribución sobre ingresos a tasas preferenciales (10% a 15%), exención parcial temporera en cuanto a patentes, arbitrios y otros impuestos municipales, exención parcial sobre el pago de contribuciones sobre la propiedad mueble e inmueble y pago escalonado del bono de Navidad. La CCE será responsable de requerir informes a las Pymes elegibles que suscriban acuerdos bajo esta ley. También se le requiere a la CCE preparar formularios, para fines estadísticos, sobre las empresas elegibles, que incluyen los aspectos requeridos en la Ley para cualificar y una serie de documentos, como certificaciones negativas de deuda de las agencias o

municipios (Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico, 2014). La Ley requiere que las empresas suscritas a los acuerdos preparen informes periódicos, pero no obliga a la CCE a preparar informes sobre los resultados del programa y por categoría de empresa. No se ha encontrado información de seguimiento publicada y de acceso al público general respecto a la supervivencia de las empresas que han recibido estos incentivos, particularmente aquellas en situación de pérdida operacional, con mayor riesgo de mortandad.

Para atender el problema de la fuga de talentos y fomentar el regreso de los jóvenes profesionales, se promulgó la Ley de Incentivos y Financiamiento para Jóvenes Empresarios, Ley Núm. 135 de 7 de agosto de 2014. El grupo objeto de esta ley son los negocios nuevos establecidos por jóvenes de 16 a 35 años. Para ellos se les ofrece una exención total de contribución sobre ingresos, patente municipal y contribución sobre propiedad mueble por los primeros \$500 mil generados durante los primeros tres años de operación. También exime de contribución sobre ingresos a los jóvenes de 16 a 21 años sobre los primeros \$40 mil por concepto de salarios, servicios prestados y trabajo por cuenta propia. Esta Ley, además de ofrecer beneficios contributivos y de otros incentivos directos, también provoca una *alianza interagencial a favor de este grupo*, más en la tónica de facilitar el entorno empresarial para impulsar la formación de los negocios nuevos de jóvenes. Las agencias comprometidas mediante diversos programas establecidos en la Ley fueron: Departamento de Desarrollo Económico y Comercio, CCE, Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico, OGPe, la Compañía de Fomento Industrial y la Autoridad de Tierras (Chévere, 2014a).

Para atender un sector empresarial en el área de las artes y la creatividad, se aprobó la Ley para Fomentar las Industrias Creativas, Ley Núm. 173 de 13 de octubre de 2014. Se justifica por ser un sector emergente de productividad en las economías. Su objetivo es crear un ecosistema de industrias creativas entre el sector público, la empresa privada, la academia y las comunidades, a nivel general en Puerto Rico, pero con énfasis en los sectores estratégicos municipales. Define las industrias creativas como aquellas con potencial de creación de empleos y riqueza, a través de la exporta-

ción de bienes y servicios como: diseño (gráfico, industrial, moda o interiores); artes (música, artes visuales, escénicas y publicaciones); medios (desarrollo de aplicaciones, videojuegos, medios en línea, contenido digital y multimedia); y servicios creativos (arquitectura y educación creativa). Esta ley crea un Consejo Asesor de las Industrias Creativas y asigna fondos para la consecución de sus objetivos. Dicho consejo tiene representantes de los sectores antes mencionados, aparte de los miembros de las agencias concernidas. Entre otras cosas, debe preparar un plan estratégico para desarrollar a las industrias creativas, enfocando en la creación de riqueza y empleos y en su capacidad de exportación.

Se obliga a la CCE a crear un registro de industrias creativas. El Instituto de Estadísticas deberá preparar un informe anual sobre aquella información que necesita la industria para su desarrollo, en colaboración con la Universidad de Puerto Rico. El Consejo Asesor deberá proponer medidas que fomenten la conexión entre creatividad, educación y desarrollo económico, coordinando con el Departamento de Educación, la Escuela de Artes Plásticas y el Conservatorio de Música, así como entidades privadas de educación. También enmienda la Ley de Apoyo a la Microempresa, al Pequeño y Mediano Comerciante, y la Ley de Incentivos para la Generación y Retención de Empleos en PyMEs, para insertar el sector de las industrias creativas en la agenda que estas leyes promueven, en cuando a la expedición rápida de permisos, programas de reservas en las compras de gobierno, programa preferenciales y de rentas, exención de contribuciones, propiedad mueble e inmueble. La Ley ofrece, además, incentivos contributivos para este tipo de empresa, como actividad exportable de acuerdo a la Ley 20-2012. Nuevamente, la responsabilidad de implantar dicha ley y su política pública recae en la CCE. La convocatoria se hizo mediante carta circular en febrero de 2016 (Chévere, 2016a). En septiembre de 2016, se concedieron los incentivos al primer grupo de empresarios bajo esta ley, debidamente registrados como dedicados a la industria creativa. Se otorgaron \$100 mil a 15 empresas locales, a razón de \$5 mil para empresas nuevas y hasta \$10 mil para empresas ya en operaciones (Díaz, 2016).

Durante este cuatrienio se aprobó la Ley de Fondos de Capital Privado, Ley Núm. 185 de 12 de noviembre de 2014. Esta Ley se promulga con la intención de aumentar el acceso a capital privado para la expansión, reestructuración y desarrollo de empresas locales, mediante incentivos contributivos a quienes inviertan en dichos fondos. Entre los propósitos de esta ley se encuentran el atraer capital extranjero, desarrollar la industria local de valores, fomentar el empresarismo, y generar empleos para profesionales del campo de valores y negocios financieros. Se provee una serie de beneficios contributivos que incluyen una tasa reducida sobre los dividendos devengados por los inversionistas al fondo y ganancias de capital libre de contribución sobre ingresos. Los socios gestores del fondo también tienen contribuciones sobre ingresos y dividendos reducidos. Contrario a otras leyes de beneficio a las Pymes que limitan los incentivos a una sola fuente, esta ley no limita el tratamiento contributivo favorable bajo leyes vigentes y futuras, como lo son las Leyes 20 y 22. Los ingresos de los fondos están exentos de patente municipal, así como de contribución sobre la propiedad mueble e inmueble.

El 27 de abril de 2015 se aprobó la Ley Núm. 57 (Ley para Establecer un Programa de Orientación y Capacitación para los Pequeños y Medianos Comerciantes). La Ley 57 estableció un acuerdo entre varias agencias para facilitar que las Mipymes puedan prepararse mejor para establecer su negocio. El programa va dirigido a los pequeños y medianos comerciantes interesados en presentar una solicitud de financiamiento, antes de la radicación de la solicitud de préstamo o inversión y durante el trámite de la determinación y cierre, de manera que el empresario se nutra del conocimiento especializado en asuntos tecnológicos, ambientales y energéticos, entre otros. El Banco de Desarrollo para Puerto Rico podrá dar servicio de asesoramiento, suscribir acuerdos con otras agencias y contratar con terceros dedicados y especializados en consejería y guía empresarial para delegar el servicio. La consejería y guía ofrecida por el Banco no deberá interpretarse bajo ninguna circunstancias como una garantía de que el financiamiento o los términos y condiciones solicitados serán aprobados. El Banco podrá ofrecer servicios de

gestoría de manera que se facilite la adquisición de licencias, permisos y certificaciones de todo tipo y cobrar por estos servicios. En su gestión de asesoramiento por sí o mediante terceros, el Banco, sus directores, oficiales, empleados o agentes no asumirán ni se les impondrá responsabilidad civil alguna por los resultados derivados de tal asesoramiento.

Este programa recoge la necesidad de colaborar con el pequeño empresario para facilitar la implantación eficiente del ambiente regulatorio y reducir las barreras de entrada al mundo de los negocios. Aunque no garantiza la concesión del financiamiento, llena un espacio de mucha necesidad como lo es la interconexión y comunicación entre agencias para que el camino hacia el comienzo del negocio no sea tan tortuoso. Es una mirada de enfoque relacional, aunque limitada al comienzo del negocio y no al seguimiento de su vida comercial, pero que se va acercando a lo que, según los estudiosos del tema del ecosistema empresarial, debe ser la función del Estado.

Aunque no es parte de una legislación formal, la Cámara de Representantes ha estado llevando a cabo una iniciativa conocida como Fuerza PyME (2015). En su página de internet, se presentan los enlaces de las instituciones con las que supuestamente se han establecido alianzas interagenciales, regionales, con organizaciones no gubernamentales y gremios empresariales. Según los testimonios de algunos participantes, se ofrecen adiestramientos y enlaces con agencias, mediante los recursos que tiene disponible la CCE. No aparece información de la cantidad de empresarios participantes, el servicio particular ofrecido y recibido y el seguimiento al empresario. Tampoco se puede apreciar el proceso que se sigue para canalizar las diferentes necesidades del empresario gestor en las agencias u organizaciones vinculadas a Fuerza PyME. Se producen eventos en diferentes puntos de la Isla, donde representantes de las entidades que son parte de esta alianza presentan sus productos y servicios. En este sentido, aquí el gobierno parece facilitar el encuentro entre la agencia y el empresario futuro o potencial, a tono con la función de los modelos de ecosistema empresarial; no obstante, para medir la efectividad de esas alianzas se precisaría

información del proceso de seguimiento y los acuerdos específicos con las agencias para colaborar de forma expedita con la formación de estas empresas.

La legislación promotora del turismo en sus diferentes manifestaciones (médico, náutico, agroecológico, etc.) promulgada durante la administración previa vio al turismo como puntal en el desarrollo económico del País, particularmente apoyando a las Mipymes; sin embargo, a pesar de la fuerza con que se presentó la serie de leyes especiales sobre este tema a ser administradas por la Compañía de Turismo, no hubo estadísticas disponibles para el público general sobre los resultados de tal esfuerzo; tanto es así que la administración gubernamental que terminó su gestión en 2016 vio necesario promulgar una enmienda a la Ley de la Compañía de Turismo para mejorar la investigación, análisis y utilidad de las estadísticas de turismo, para la planificación adecuada de esta importante industria de desarrollo económico de Puerto Rico (Ley Núm. 7 de 19 de febrero de 2016). La exposición de motivos acepta algo que se ha ido reseñando en este escrito: la falta de información y datos que permitan evaluar los resultados de la política pública.¹⁴

Todas estas medidas promulgadas en esta administración tienen como objetivo fortalecer las Pymes y fomentar la autogestión empresarial. A grandes rasgos, se puede apreciar una coherencia entre las diversas iniciativas que potencialmente podría generar resultados positivos. Se puede observar, además, un esfuerzo por impulsar el empresarismo, no solo entre diversos sectores demográficos, sino también desde diferentes tipos de sectores de la industria. Desde un punto de vista estrictamente político, el éxito de estas iniciativas va a depender de cuán efectivo y organizado sea el gobierno en ejecutar e implantar estas leyes. También dependerá de la continuidad que se le dé a estos programas, tomando en cuenta que usualmente, cuando cambia el partido en el poder, la nueva administración adopta políticas nuevas y deja atrás las iniciativas de

¹⁴ El Artículo 1, Ley 7-2016, declara que la Compañía de Turismo será responsable, entre otras cosas, de hacer investigaciones científicas sobre el turismo potencial y su demanda, así como de las facilidades de la industria puertorriqueña para atender esas demandas por servicios, etc.

la pasada, aun cuando las mismas tengan el potencial de promover o fortalecer el empresarismo local. Será necesario visitar este tema en varios años y examinar, desde un punto de vista multidisciplinario, cuál ha sido el resultado de estos nuevos desarrollos en la política pública adoptada para las Pymes en Puerto Rico.

Conclusiones y recomendaciones de política pública

Este trabajo ha detallado la mayoría de las leyes y programas de fomento u apoyo a Mipymes que se promulgaron en las dos administraciones gubernamentales más recientes, cubriendo el periodo de 2009 a 2016. Como se ha señalado, han sido años de precariedad fiscal. Los programas de gobierno de ambos gobernadores y de su *staff* de secretarios y administradores apostaron al desarrollo empresarial, el primero enfatizando en la llegada de grandes empresas y el segundo abriendo un amplio espacio para el desarrollo de las Mipymes. Si tomamos como marco conceptual y programático el modelo del ecosistema empresarial, y se analizan los propósitos de las leyes, su implantación y su evaluación, podríamos concluir que los esfuerzos gubernamentales se dirigieron más a un enfoque de transacción y menos relacional. Esto implicó que los esfuerzos, en términos generales, fueron dirigidos a apoyar iniciativas empresariales particulares, proveyendo fondos u ordenando a que las entidades gubernamentales con función crediticia al menos pasaran juicio sobre la necesidad de financiamiento. Además, se promovieron incentivos salariales y contributivos estatales y municipales, de eliminación de pagos de intereses, de provisión de alquileres bajos, entre otros. Estos beneficios ofrecidos no siempre estaban acompañados de un seguimiento y la documentación de la supervivencia, éxito o fracaso de las empresas receptoras de tales ayudas. De esta manera es muy difícil medir los resultados de los esfuerzos y el dinero utilizado; cada empresa es una transacción realizada en sí misma y no una actividad de inversión que el País, con los fondos públicos, realiza para el eventual desarrollo económico.

La legislación más reciente, a pesar de adolecer de lo anterior, ha mostrado un enfoque más relacional, entendiendo la responsa-

bilidad del Gobierno también como facilitador, como un componente de las condiciones presentes y futuras para que esas empresas nazcan, sobrevivan e incluso crezcan. En un país con una grave crisis fiscal, los fondos nuevos y los empleos deben surgir de la actividad empresarial privada sostenible. Vemos entonces legislación que se dirige a facilitar la otorgación de permisos de uso y de construcción, acortando el periodo de concesión para que los negocios comiencen a operar y producir lo más temprano en su vida jurídica. Se observa también legislación y programas que establecen enlaces interagenciales y con entidades privadas que faciliten los distintos caminos que tiene que atravesar el empresario en ciernes, en su intención de comenzar o continuar con su negocio.

También se ha notado un esfuerzo por documentar la participación en los diferentes programas para evaluar resultados que ayuden a justificar, modificar o eliminar los mismos. Aunque no ha ocurrido en todos los casos que las diferentes leyes disponen, algunos informes muy valiosos han mostrado las fortalezas y debilidades de los programas. Es así que supimos que, a pesar del mandato de otorgar los permisos de uso en forma expedita (24 horas), la realidad es que los empresarios de los pequeños negocios a los que se dirige la Ley en cuestión informan que esto no ha ocurrido.

Es notable también que, a pesar del interés gubernamental por apoyar las Mipymes, existe una gran diferencia entre los incentivos que las leyes estudiadas proponen con los decretos de incentivos para empresas de mayor tamaño y para los empresarios de alto poder adquisitivo de las Leyes 20 y 22. Para los primeros, los apoyos no sobrepasan el tercer año; para los segundos pueden llegar y sobrepasar los 20 años. Los primeros en ocasiones solo pueden acogerse a los beneficios de una de las leyes; los segundos pueden disfrutar los beneficios de varias de estas a la vez.

Los esfuerzos realizados para apoyar las Mipymes, sobre todo en la última administración de gobierno, han sido notables, particularmente en el ámbito de presentar un marco jurídico protector y promotor de este sector. La implantación de esta legislación tiene que ir acompañada con las interconexiones apropiadas con las agencias estatales y municipales, que tienen la función diaria

de poner en vigor las mismas para el éxito del ecosistema empresarial. El objetivo de las leyes tiene que ser traducido a procesos realizables en todos los niveles burocráticos, para que su texto no sea letra muerta. Para esto, la experiencia documentada de los empresarios es vital, ya que, aunque las pocas estadísticas disponibles apuntan a un aumento en el número de las Mipymes, no está claro el rol facilitador que promueva la creación, pero también su sostenimiento. Aparte de las leyes especiales para las Mipymes que se han reseñado, el resto del marco jurídico del País no puede estar desarticulado respecto a este propósito. Esto implica que las leyes contributivas (IVU, patente, CRIM), los procesos de permisos especiales (Recursos Naturales, Junta de Calidad Ambiental, Salud, Bebidas, Hacienda, etc.), el acceso y costo a las utilidades (agua, luz, teléfono, internet), entre otros, tienen que propender en su promulgación y su implantación al logro de una clase empresarial robusta.

Como complemento a esta función del Estado de ser el eje de un ecosistema empresarial sólido, el empresario del sector Mipyme debe conocer la legislación y los derechos que le asisten y desarrollar capital social en la forma de organizaciones que le agrupen. Esto le ayudaría a estar mejor representado ante el Gobierno y participar activamente en las decisiones que le afectan; a establecer vínculos de apoyo técnico y financiero, aparte de lo que el Estado puede ofrecer y a producir datos de su sector para promover una política pública adecuada y debidamente fundamentada.

Se deja la puerta abierta para estudiar posteriormente y con profundidad los resultados en materia de empresas creadas sobrevivientes y en proceso de crecimiento, vis a vis los incentivos o facilitadores promulgados por el marco jurídico aquí presentado.

Referencias

- Alameda Lozada, J. I. (2004). El impacto de las mega tiendas en el sector de comercio en Puerto Rico y en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector comercial. *Ceteris Paribus*, 4. Recuperado de <https://ceterisparibusuprm.org/volumenes/volumen-4/el-impacto-de-las-mega-tiendas-en-el-sector-de-comercio-en-puerto-rico-y-en-las-pequenas-y-medianas-empresas-pymes-del-sector-comercial/>
- Álvarez, M., & Durán Lima, J. E. (2009). *Manual de la micro, pequeña y mediana empresa: Una contribución a la mejora de los sistemas de información y al desarrollo de políticas públicas*. San Salvador, El Salvador: CEPAL. Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2022/1/Manual_Micro_Pequenha_Mediana_Empresa_es.pdf
- Aponte, M., Álvarez, M., & Lobato, M. (2015). *Global Entrepreneurship Monitor 2014: Informe nacional de Puerto Rico*. San Juan: GEM Puerto Rico. Recuperado de <http://www.gemconsortium.org/report/49273>
- Autoridad de Energía Eléctrica. (2016). Servicios, Cliente Comercial. Recuperado de <http://www.aeepr.com/mobile/es/comercial.asp>
- Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico. (2014a). Alianza-OAJ. Recuperado de <https://www.bde.pr.gov/BDESite/alianza-oaj.html>
- Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico. (2014b). Ley de Incentivos y Financiamiento para Jóvenes Empresarios (Términos y condiciones). Recuperado de <https://www.bde.pr.gov/BDESite/ley135.html>
- Beck, T., Demircuc-Kunt, A., & Levine, R. (2005). SMEs, growth, and poverty: Cross-country evidence. *Journal of Economic Growth*, 10(3), 199-229.
- Callejón, M. (2003). *Procesos de selección, iniciativa empresarial y eficiencia dinámica*. Barcelona, España: Universidad de Barcelona. Recuperado de <http://www.ub.edu/graap/pdfcallejon/seleccion-callejon.pdf>

- Chévere, F. (2014a). Carta circular CCE 2014-04 (Ley 135-2014). Recuperado de http://www.comercioyexportacion.com/images/Carta_Circular_2014-04_Ley_135.pdf
- Chévere, F. (2014b). *Informe semestral sobre los logros, funcionamiento y operación de la Ley de Empleos Ahora (LEA) - Primer semestre (enero a junio) 2014*. San Juan, Puerto Rico: Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico (CCE). Recuperado de <http://www.comercioyexportacion.com/perfil-economico/informes-de-ley-de-empleo-ahora.html?download=92:informe-priemr-trimestre-2014>
- Chévere, F. (2015). *Primer informe anual sobre el estado de situación de las micro, pequeñas y medianas empresas (PyMEs) en Puerto Rico - 2014* (Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico). Recuperado de http://www.comercioyexportacion.com/images/CCE_Primer_Informe_Anual_Pymes_2014.pdf
- Chévere, F. (2016a). Carta circular núm. 2016-03. Recuperado de http://www.comercioyexportacion.com/images/Carta_Circular_Industrias_Creativas_2016-03.pdf
- Chévere, F. (2016b). *Segundo informe anual sobre el estado de situación de las micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes) en Puerto Rico - 2015* (Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico). Recuperado de http://www.comercioyexportacion.com/images/Informe_PYMES-2015.pdf
- Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico. (2014). *Informes LEA*. Recuperado de <http://www.comercioyexportacion.com/perfil-economico/informes-de-ley-de-empleo-ahora.html>
- Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico. (2014). Requisitos para toda PyME elegible. [Formulario en línea]. Recuperado de http://www.comercioyexportacion.com/images/Ley_120_REQUISITOS.pdf
- Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico. (2015a). *Incentivos*. Recuperado de <http://www.comercioyexportacion.com/explorar/incentivos/jovenes-empresarios-ley-135.html>
- Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico. (2015b). *Ley de Incentivos y Financiamiento para Jóvenes Empresarios Ley 135-2014; Preguntas y respuestas*. Recuperado de <http://www.comercioyex->

- portacion.com/images/PREGUNTAS_Y_RESPUESTAS_-_JOVENES_-_pdf.pdf
- Cortés Chico, R. (16 de enero de 2016). Hasta marzo la espera por los reintegros. *El Nuevo Día*. Recuperado de <http://www.elnuevodia.com/noticias/locales/nota/hastamarzolaespera-porlosreintegros-2151344/>
- Departamento de Desarrollo Económico y Comercio. (2015). *Juventud empresarial*. Recuperado de <http://ddec.pr.gov/es/jovenes/juventud-empresarial/>
- Díaz, M. (30 de septiembre de 2016). Impulso a negocios del sector creativo. *El Nuevo Día*. Recuperado de <http://www.pressreader.com/puerto-rico/el-nuevo-d%C3%ADa/20160930/281874412898360>
- Elnuevodia.com. (15 de febrero de 2009). Se perdió una llave de oportunidad. *El Nuevo Día*. Recuperado de <http://www.elnuevodia.com/negocios/finanzas/nota/seperdiounallavedeoportunidad-532404/>
- Escobales, L. M. (2015). Ecosistema empresarial como política pública para el desarrollo económico. *Foro empresarial: Ante nuestra realidad... alternativas y soluciones*. Ponce, PR: Cámara de Comercio del Sur.
- Estudios Técnicos, Inc. (2015). *Act 20 & 22 Economic Impact Study*. Recuperado de <http://www.estadisticas.gobierno.pr/iepr/LinkClick.aspx?fileticket=dZlfRrnhAW8%3D&tabid=93&mid=501&forcedownload=true>
- Feldman, M., Hadjimichael, T., Lanahan, L., & Kemeny, T. (2016). The logic of economic development: A definition and model for investment. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 34(1), 5-21.
- Fuerza PyME. (2015). *Fuerza PyME*. Recuperado de <http://www.fuerzapymepr.com/>
- Gómez, A. R. (10 de febrero de 2016). A prueba la Ley 62. *El Nuevo Día*. Recuperado de <http://www.pressreader.com/puerto-rico/el-nuevo-dia/20160210/281805692975598>
- Harbi, S. E., & Anderson, A. R. (2010). Institutions and the shaping of different forms of entrepreneurship, *Journal of Socio Economics*, 39(3), 436-444.

- Hisrich, R. D. (1990). Entrepreneurship/intrapreneurship. *American Psychologist*, 45(2), 209-222.
- Isenberg, D. J. (2010). The big idea: How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40-50.
- Junta de Planificación. (2014). *Informe económico al gobernador 2014; Apéndice estadístico 2014*. Recuperado de [http://gis.jp.pr.gov/Externo_Econ/Apéndices Estadísticos/Apéndice Estadístico 2014 r20-8-15.pdf](http://gis.jp.pr.gov/Externo_Econ/Apéndices_Estadísticos/Apéndice_Estadístico_2014_r20-8-15.pdf)
- Landström, H., Harirchi, G., & Åström, F. (2012). Entrepreneurship: Exploring the knowledge base. *Research Policy*, 41(7), 1154-1181.
- Ley Especial Declarando Estado de Emergencia Fiscal y Estableciendo el Plan Integral de Estabilización Fiscal para Salvar el Crédito del País. OSLALPR. (2009). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-7-09-Mar-2009.pdf>.
- Ley de Apoyo a la Microempresa, al Pequeño y Mediano Comerciante. OSLALPR. (2014). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2013-2016/leyes/pdf/ley-62-11-Jun-2014.pdf>.
- Ley de Empleos Ahora. OSLALPR. (2013). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2013-2016/leyes/pdf/ley-1-10-Feb-2013.pdf>.
- Ley de Fondos de Capital Privado. OSLALPR. (2014). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2013-2016/leyes/pdf/ley-185-12-Nov-2014.pdf>.
- Ley de Incentivos Económicos para el Desarrollo de Puerto Rico. OSLALPR. (2008). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2005-2008/leyes/pdf/ley-73-28-May-2008.pdf>.
- Ley de Incentivos Económicos para la Industria Fílmica de Puerto Rico. OSLALPR. (2011). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-27-04-Mar-2011.pdf>.
- Ley de Incentivos para el Desarrollo Económico y Turístico Municipal. OSLALPR. (2010). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-118-30-Jul-2010.pdf>.
- Ley de Incentivos y Financiamiento para Jóvenes Empresarios. OSLALPR. (2014). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2013-2016/leyes/pdf/ley-135-07-Ago-2014.pdf>.

- Ley de Moratoria de Emergencia y Rehabilitación Financiera de Puerto Rico. OSLALPR. (2016). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2013-2016/leyes/pdf/ley-21-06-Abr-2016.pdf>.
- Ley de Promoción y Desarrollo de Empresas de Biotecnología Agrícola de Puerto Rico. OSLALPR. (2009). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-62-10-Ago-2009.pdf>.
- Ley de Turismo Médico. OSLALPR. (2010). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-196-15-Dic-2010.pdf>.
- Ley de Turismo Náutico. OSLALPR. (2010). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-241-30-Dic-2010.pdf>.
- Ley del Programa de Incentivos de Incubadoras de Negocios. OSLALPR. (2013). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2013-2016/leyes/pdf/ley-95-07-Ago-2013.pdf>.
- Ley para Establecer un Programa de Orientación y Capacitación para los Pequeños y Medianos Comerciantes. OSLALPR. (2015). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2013-2016/leyes/pdf/ley-57-27-Abr-2015.pdf>.
- Ley para Fomentar la Exportación de Servicios. OSLALPR. (2012). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-20-17-Ene-2012.pdf>.
- Ley para Fomentar las Industrias Creativas. OSLALPR. (2014). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2013-2016/leyes/pdf/ley-173-13-Oct-2014.pdf>.
- Ley para Incentivar el Traslado de Individuos Inversionistas a Puerto Rico. OSLALPR. (2012). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-22-17-Ene-2012.pdf>.
- Ley para la Generación y Retención de Empleos en PyMEs. OSLALPR. (2014). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2013-2016/leyes/pdf/ley-120-31-Jul-2014.pdf>.
- Ley Núm. 7 (Para Enmendar la Ley de la Compañía de Turismo de Puerto Rico). OSLALPR. (2016). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2013-2016/leyes/pdf/ley-7-19-Feb-2016.pdf>.
- Ley Núm. 9 (Plan de Estímulo Económico Criollo). OSLALPR. (2009). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-9-09-Mar-2009.pdf>.

- Ley Núm. 27 (Enmienda a la Ley del Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico). OSLALPR. (2010). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-27-18-Mar-2010.pdf>.
- Ley Núm. 74 (Enmienda a la Ley de Desarrollo Turístico de 1993). OSLALPR. (2010). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-74-10-Jul-2010.pdf>
- Ley Núm. 152 (Enmienda a la Ley para el Desarrollo Tecnológico de los Microempresarios, Pequeños y Medianos Comerciantes, Ley 194-2003). OSLALPR. (2010). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-152-19-Oct-2010.pdf>.
- Ley Núm. 252 (Enmienda a la Ley de Incentivos Económicos para el desarrollo de Puerto Rico). OSLALPR. (2011). Recuperado de <http://www.oslpr.org/2009-2012/leyes/pdf/ley-252-16-Dic-2011.pdf>.
- LexJuris. (2016). Reglamentos de la Autoridad de Acueductos-Nuevo Servicio. Recuperado de http://www.lexjuris.com/reglamentos/LexAcueductos.htm#nuevo_servicio
- Lundström, A., & Stevenson, L. A. (2005). Entrepreneurship policy — Definitions, foundations and framework. *Entrepreneurship Policy: Theory and Practice*, 41-116. doi: 10.1007/0-387-24202-3_2
- Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. Recuperado de <https://www.oecd.org/cfe/leed/Entrepreneurial-ecosystems.pdf>
- Mazzarol, T. (2014). *Growing and sustaining entrepreneurial ecosystems: What they are and the role of government policy. White Paper WP01-2014*. Small Enterprise Association of Australia and New Zealand (SEAAZ). Recuperado de http://seanz.org/sites/seanz/documents/reports/SEAAZ_WP_01_2014_Mazzarol.pdf
- Negociado de Estadísticas del Trabajo. (2015). *Empleo y desempleo en Puerto Rico-Enero 2015*. Recuperado de <http://www.mercadolaboral.pr.gov/lmi/pdf/GrupoTrabajador/2015/EMPLEO-YDESEMPLEOENPUERTO RICO1.pdf>
- Obaji, N. O., & Olugu, M. U. (2014). The role of government policy in entrepreneurship development. *Science Journal of Business and Management*, 2(4), 109. doi: 10.11648/j.sjbm.20140204.12

- Onuoha, G. N. (2007). Entrepreneurship. *AIST International Journal*, 10, 20-32.
- Parra Escobar, E. (2000). *El impacto de la microempresa rural en la economía latinoamericana*. Bogotá, Colombia: Promer. Recuperado de http://www.flacsoandes.edu.ec/web/imagesFTP/1245340701.EL_IMPACTO_DE_LA_MICROEMPRESA_RURAL.pdf
- Peres, W., & Stumpo, G. (2002). La dinámica de las pequeñas y medianas empresas industriales en América Latina y el Caribe. En W. Peres & G. Stumpo (Eds.), *Las pequeñas y medianas empresas industriales en América Latina y el Caribe* (pp. 9-34). México, D.F.: CEPAL y Siglo XXI Editores. Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1721/S338642P437_es.pdf?sequence=1
- Pérez-Riera, J. R. (2012). *Informe de transición Departamento de Desarrollo Económico y Comercio (DDEC)*. Recuperado de [http://www.transicion.pr.gov/2012/119/juramentacion/Informe de Transición.pdf](http://www.transicion.pr.gov/2012/119/juramentacion/Informe%20de%20Transici3n.pdf)
- Rodríguez-Lynch, A. B. (2015). *Leyes de Puerto Rico relacionadas a las micro, pequeñas y medianas empresas*. Documento inédito, Escuela Graduada de Administración de Empresas, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, San Juan, Puerto Rico.
- Rodríguez Roldán, N., Segarra Alméstica, E. y Carrasquillo Casado, B. (2013). Una mirada inicial al empresarismo como política pública para combatir la pobreza en Puerto Rico. *Fórum Empresarial*, 18(2), 1-38.
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (1999). *Economía*. (16ª ed.). Madrid, España: McGraw-Hill.
- SBA Office of Advocacy. (2012). Do economic or industry factors affect business survival? *Small Business Facts*. Recuperado de <https://www.sba.gov/sites/default/files/Business-Survival.pdf>
- Schumpeter, J. A. (1965). Economic theory and entrepreneurial history. En H. G. J. Aitken (Ed.), *Explorations in enterprise* (pp. 45-64). Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Smallbone, D. (2011). Políticas de espíritu empresarial y desarrollo de pyme, con referencia en particular a economías de transición. En R. Varela V. (Ed.), *Desarrollo, innovación y cultura empresarial; Políticas para Pyme y gestión de empresa familiar* (pp. 15-44). Cali, Colombia: Universidad ICESI.
- U.S. Census Bureau. (2015a). *American factfinder community facts-Puerto Rico*. Recuperado de <http://factfinder.census.gov/fa-ces/tableservices/jsf/pages/productview.xhtml?src=CF>
- U.S. Census Bureau. (2015b). *Censtats database-Puerto Rico 2014 county business patterns (NAICS)*. Recuperado de <http://censtats.census.gov/cgi-bin/cbpnaic/PR/cbpsect.pl>
- Vargas Hernández, J. G. (2010). The role of government in enhancing entrepreneurship of small and medium enterprises for economic growth. *Revista Da Micro E Pequena Empresa*, 4(3), 40-52.
- Velázquez-Estrada, A. L. (2015). *Perfil del migrante 2013*. Recuperado de http://www.estadisticas.gobierno.pr/iepr/LinkClick.aspx?fileticket=u_goumCYemA=&tabid=165
- Velázquez-Estrada, A. L. (2016). *Perfil del migrante 2014*. Recuperado de <http://www.estadisticas.gobierno.pr/iepr/LinkClick.aspx?fileticket=6fUAO-4gbb0=&tabid=165>
- World Economic Forum. (2015). *Competitiveness rankings*. Recuperado de <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2014-2015/rankings/>

Cómo citar este artículo:

Correa Matos, C. (2017). Legislación protectora y promotora de Mipymes en Puerto Rico (2009-2016). *Fórum Empresarial*, 22(1), 23-75.

The Evolution of Demarketing Literature

Víctor Quiñones Cintrón | victor.quinones1@upr.edu
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Puerto Rico

Jonathan Von Hack | jt.vonhack@upr.edu
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Puerto Rico

Myra Mabel Pérez Rivera | myra.perez@upr.edu
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Puerto Rico

Angely Yomara Medina Velázquez | anyely.medina@upr.edu
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Puerto Rico

José Davis Pellot | jose.davis@upr.edu
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Puerto Rico

Received: December 11, 2016; 2nd version: June 8, 2017

Accepted: June 25, 2017

■ ABSTRACT

The term *demarketing* refers to a strategy aimed at regulating the level and shape of actual and future demand by organizations (profit and non-profit as well as governments). Put differently, demarketing is the strategic answer or road mapping, designed by organizations, to manage excessive demand of goods, services, experiences, and other products, by its actual or future markets. This paper researches the evolution of the literature on demarketing between 1971 and 2014, its theoretical and conceptual development, and the practical contexts in which it has been applied to regulate demand. Its objective is to raise questions or comments on the focus sustained by those who have studied and applied demarketing as a way of managing demand.

Keywords: demarketing, scarcity, excessive demand, recessions

JEL Classification: M-30

La evolución de la literatura de demercadear

■ RESUMEN

El término demercadear se refiere a una estrategia destinada a regular el nivel y la forma de la demanda actual y futura de las organizaciones (con y sin fines de lucro así como de gobierno). Dicho de otra manera, el demercadear es la respuesta estratégica u hoja de ruta diseñada por las organizaciones, para gestionar la demanda excesiva de bienes, servicios, experiencias y otros productos, por sus mercados actuales o futuros. Este trabajo investiga la evolución de la literatura sobre el demercadear entre 1971 y 2014, su desarrollo teórico y conceptual, y los contextos prácticos en los que se ha aplicado para regular la demanda. Su objetivo es plantear preguntas y comentarios sobre el enfoque sostenido por quienes han estudiado y aplicado el demercadear como una forma de gestionar la demanda.

Palabras claves: demercadear, escasez, demanda excesiva, recesiones.

Clasificación JEL: M-30

© 2017 *Fórum Empresarial*. Este es un artículo de acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0).

The term *demarketing* was coined by Kotler and Levy (1971) in an article published by *Harvard Business Review*, titled “Demarketing, yes, demarketing.” Since then, scholars have focused on demarketing as a marketing strategy whose objective is to manage excessive demand (Harvey & Kerin, 1977).

For the period covered in this review (1971-2014), 81 articles, and a book titled *Demarketing*, edited by Bradley and Blythe (2014), have been published. Fifty-four or 67% of the articles were made available between 1993 and 2014, meaning that the scholarly interest on demarketing grew quite recently.

Articles on demarketing have been published in top journals, including the *Journal of Marketing*, the *Journal of the Academy of Marketing Science*, the *Journal of Health Care Marketing*, *Health Care Marketing Quarterly*, the *Journal of Business Ethics*, and the *Journal of Park and Recreation Management*, among others. These publications mostly centered on the application of demarketing (demand reduction) to environmental issues, public health, tourism, and other widely demanded goods and services; they also focused on tactical aspects (the application of the marketing mix or four P’s), such as pricing, distribution, promotion, and product issues for reducing demand.

Reingruber (2010) termed these last tactical applications of the four P’s as, “an ad-hoc emergency solution” (p. 34) to situations requiring demand reduction. For Reingruber, these types of short-term solutions show lack of strategic planning.

Unfortunately, as Bradley and Blythe (2014) had stated, since demarketing has been virtually ignored during the past half century, only a few scholars have aimed to develop a conceptual framework for its study and application. Bradley and Blythe (2014) explain why demarketing have been rarely studied:

We all understand the basic principles underpinning marketing activity: to identify unfulfilled needs and desires and boost demand for the solutions a product is offering. The mantra is always “sell more.” Demarketing tries for the opposite. Why would a company actively try to decrease demand? There are many good reasons to do so: a firm cannot supply

large enough quantities, or wants to limit supply to a region of narrow profit margin. Or, crucially, to discourage undesirable customers: those that could be bad for the brand reputation or, in the case of the finance sector, high risk. Demarketing can yield effective solutions to these issues, effectively curtailing demand yet (crucially) not destroying it. Nevertheless, the fundamental negativity of demarketing strategies often causes organizations to hide them from view, and, as a result, they are rarely studied. (p. i)

Demarketing has a role to play in the development of road maps for organizations, whether private or public, for profit or not for profit, since it is most pertinent in designing the appropriate segmentation strategy. As Bradley and Blythe implied in the words above, or as Kotler and Levy (1971) clearly established: “Marketers have dealt with the problem of increasing demand for so long that they have overlooked a host of situations where the problem is to reduce demand or cope with inability to meet it” (p. 79); thus, demarketing effort is the answer when marketers want:

- To reduce demand, without alienating loyal customers
- To reduce demand by discouraging consumption from market segments that are either unprofitable or that could injure loyal buyers (p. 79).

This article did not intend to provide conceptual frameworks or develop theoretical paradigms on demarketing.¹ Its interest was to review the evolution of the literature on demarketing, mostly based on academic journals and practitioner magazines, published between 1971 and 2014, and to comment or make observations on the focus sustained by those who contributed to its evolution. The authors were also interested in confirming what Bradley and Blythe wrote on demarketing: “only a few scholars have aimed to develop a conceptual framework for its study and application” (2014, p. 212).

¹ See Chapter 14 of Bradley & Blythe (2014), for a discussion on the subject.

The following section describes the methodology followed for the literature review. Section 3 content analyzed this literature. Section 4 provides conclusions to the review.

Methodology

In line with Kitchenham's (2004) approach for systematic literature reviews, the methodology for this article comprised: (1) a planning stage, (2) conducting the review, and, (3) the content analysis of articles found. Following Herrera Maldueño, Larrán Jorge, Lechuga Sancho, and Martínez-Martínez (2015), and as part of the planning stage, the authors examined other systematic reviews, including Fisk, Brown, and Bitner (1993); Cooper (1998); Eisend (2006); Gremler, (2004); and Ruiz-Torres, Ayala-Cruz, and Acero-Chávez (2015), for guidance to develop a roadmap for this article.

The review started with the planning or searching of articles focused on demarketing as available in electronic databases, such as EBSCOhost/Business Source Premier, ProQuest/Inform Global, and ScienceDirect. Other articles were found by revising the bibliographies and references available in the publications. The authors found that between 1971 and 2014, 98% of the 81 articles discussing demarketing were written in English. One of the articles was written in German and one in French.

To select articles for inclusion in the review of the evolution of the literature on demarketing, the authors analyzed the content of academic journal and practitioners' magazines found in the databases. According to Gremler (2004), as suggested by Chell and Pittaway (1998), data from content analysis may be employed for both quantitative and qualitative purposes; for example, researchers may examine the number of articles published within the field of interest during a study period. By contrast, researchers may examine the narrative in the document, and code and categorize its content according to the principles of grounded theory (Chell & Pittaway, 1998).

As a first step in the analysis of content, the authors looked for the words demarketing, de-marketing, and phrases such as exces-

sive demand and managing recessions, in titles and abstracts of the publications found. Should an article have not clearly included these words and phrases as part of its title or abstract, but discussed a related subject (such as overflow demand), two authors inspected its content and decided on its inclusion.

As suggested by Chell and Pittaway (1998), authors and the journal titles, were included as part of the analysis. Then, the authors went on to classified articles content as either discussing conceptual frameworks or practical applications. Conceptual issues were those related to the development of theoretical constructs as well as taxonomies or classifications of demarketing; whereas practical applications relied on discussions focused on demand reduction both at the macro (the economy and its social needs) and micro levels (the application of demarketing by organizations), as well as government and organizations' tactical solutions.

The *First Decade* of the review is the period spanning from 1971 (the year when the word demarketing was coined) to 1981. Seventeen articles were published during the *First Decade*. The *Second Decade* spans from 1982 to 1992. Nine articles were published during the *Second Decade*. The *Third Decade* covered between 1993 and 2003. Fifteen articles were published during the *Third Decade*. The *Fourth Decade* took from 2004 to 2014. Forty articles were published during the *Fourth Decade*.

Content Analysis

Initial Interest in Demarketing

Even though the title of the pioneer article on the subject written by Kotler & Levy (1971) was *Demarketing, yes, demarketing*, ideas related to demand reduction were discussed by other authors, but the word demarketing was no mentioned.² During the first petroleum crisis on August, 1973, a chain reaction resulted from the crisis (Akins, 1973; Harvey & Kerin, 1977), causing limited availability of grains, wood, fertilizers, cotton, and wool, and generating an

² See Holden and Holden (2001).

unbalanced demand-and-supply state; consequently, other scholars, besides Kotler and Levy, became interested in subjects such as demand reduction (Cravens, 1974; McGuire, 1974).

Kotler and Levy defined demarketing as a marketing strategy aimed at discouraging consumption in general, or from a certain class of customers on a temporary or permanent basis. According to the authors, an organization sometimes faces the need to reduce either total or certain classes of demand to the level of supply without damaging long-run customer relations.

In their article, Kotler and Levy described three different types of demarketing:

- General demarketing, which occurs when marketers shrink total demand; for instance, when water suppliers fine customers for using the liquid to wash their cars during severe droughts;
- Selective demarketing, which is aimed at discouraging demand from customer's groups. Service providers that cater to high-income individuals, discourage purchases from low-income persons by avoiding low-image retailers;
- Ostensible demarketing, as when marketers limit product distribution to increase its exclusivity and desirability. (1971, p. 75)

The authors suggested the classic marketing mix or 4 P's (Product, Promotion, Price, and Place) to reduce demand:

- Curtails in advertising expenditures and modification of message content;
- Reduction in sales promotion expenditures: investing less in trade exhibits, point-of-purchase displays, catalog space, and so forth;
- Cuts back in salespeople's selling time and their entertainment budgets, requiring that they focus on other products, spend more time in service intelligence work, and learn to say "no" in a way that does not put off customers;

- Increasing the price and other sale conditions to the marketing company's advantage;
- adding procurement time and expense, also referred to as "efforts and psychological costs," to discourage demand;
- Reduction in product quality or content, either to discourage consumption or make the product more available and, thus, demarket at a slower rate;
- Curtailing the number of distribution outlets, using product shortage as an opportunity to eliminate undesirable dealers and/or customers. (p. 76)

Kotler and Levy concluded their article by commenting that "whether the task at hand is to reduce total demand without alienating loyal customers, discourage demand coming from certain market segments that are either unprofitable or could injure loyal buyers, or to appear to want less demand for the sake of increasing it, the need is for creative demarketing" (p. 79). The following sections content analyze the reviewed literature by decade of publication, author, and subjects covered.

First Decade (1971-1981)

During the First Decade, a total of 17 demarketing articles were published in scholarly journals.³ A limited number of scholars who wrote on demarketing during the First Decade did consider theoretical and conceptual issues in their articles. Most did focus on practical applications of demarketing, such as discussing tactical maneuverings for demand reduction.

Theoretical and conceptual issues were mostly the concern of Kotler and Levy (1971) and Kotler (1973). In 1973, Kotler studied the demand states for products and the marketer appropriate

³ The authors acknowledge that three articles on demarketing were published by the American Marketing Association in *Marketing News* during the First Decade (two in 1974 and one in 1975) and that two were published during the Second Decade (1983 and 1986) of their research; but the content of these four articles was not analyzed for this article as they were short-length remarks, rather than an extended discussion on demarketing.

response of each state. According to Kotler, marketing managers are professionals “whose basic interest and skill lies in regulating the level, timing, and character of demand for a product, service, place, or idea” (p. 48). Kotler referred to demarketing as management strategy when product demand substantially outpaces supply, a period he referred to as “overfull demand” (p. 47). Kotler also mentioned that demarketing is appropriate in certain situations and ethically dubious in others. Both the seminal article and that of demand states showed Kotler’s theoretical digressions on demarketing.

Among those who discussed applications of demarketing was Cullwick (1975). He argued on the use of the marketing mix to reduce demand by calling for the discontinuation of products, for price increases, credit tightening, distribution targeting, and conservation themes as part of promotion efforts. In the same vein, Hanna, Kizilbash, and Smart (1975) identified key environmental changes, such as buying behavior, competition, political stability, and psychological climate, within which firms operate, that marketers should be aware of and that requires the use of marketing tactics to control excessive demand.

Based on the marketing mix, Kotler (1974) suggested demarketing to keep companies prosperous, both in the short- and long-run, during periods of shortages. Shedding some light on this suggestion, Demirdjian (1975) stated that demarketing should be used regarding products composed of materials that the economy expects to be in shortage, and that it should primarily focus on limiting promotion of those products.

Cravens (1974) added a discussion on four broad marketing strategies that could be employed during shortages of basic resources such as oil and petroleum products: growth strategy, market retention, market building, and balancing and realignment. Cravens also identified the appropriate strategy as per demand type.

During this decade, a group of authors discussed the implementation of programs to reduce consumption at the macro level of the economy, which Bates and Dillard (1976) referred to as *social demarketing*; for example, Saddik (1977) discussed specific strategic

demarketing issues for the Organization of Petroleum Exporting Countries, while Hugill (1977) considered the negative impact that demarketing could have on society (such as when advertising is regulated by government agencies, limiting its educational role in society). Post and Baer (1979) discussed the importance of demarketing certain products that are averse to human health.

Once demarketing gained traction, scholars started focusing on strategic issues such as segmentation research within specific contexts. One such scholar was Frisbie (1980), who studied electric energy clients' psychographic profiles, allowing for the formulation of a segmentation strategy during the energy crisis to respond to limited fuel supply. In particular, Harvey and Keri (1977) discussed Shell and Exxon's demarketing within the gas sector as a case study.

During the First Decade, Kotler and Levy (1971) brought to the attention of marketers three pertinent segmentation objectives when dealing with demarketing:

- To reduce demand, without alienating loyal customers;
- To reduce demand by discouraging consumption from market segments that are either unprofitable or that could injure loyal buyers;
- To appear to want less demand for the sake of increasing it.

From a marketing perspective, these concerns demonstrated that Kotler and Levy recognized that marketing and demarketing could or should be considered equally acceptable scenarios for the marketing effort. That each scenario needed cautious examination on how one can impact the other; hence, each needs the development of its respective, but linked, road maps. It might even be examined as two faces of the same coin, one face trying to retain customers and the other either reducing or eliminating demands from unwanted markets; so, if a manager needed or wanted to implement a marketing effort where desired customers are retained and unwanted customers are rejected, each effort could be simultaneously implemented; but, must always monitor the other, so objectives are achieved.

Besides, it was also Kotler and Levy (1971) and Kotler (1973) who initiated the theoretical discussion of demarketing by providing appropriate justifications for this effort. Kotler and Levy (1971) were even the firsts to suggest a typology to describe the demarketing effort and circumstances for its implementation. Other scholars concentrated on practical issues of demand reduction and its application within specific contexts.

It is most appropriate to mention that articles published during the decade appeared on top journals, a fact that typically encourages other scholars to pay attention to a topic, and that the scholars attracted to the subject were of the highest level at the time; thus, one would suppose that the next decade would have been as fruitful as the first.

Second Decade (1982-1992)

Only 9 articles were published during the Second Decade, a 47% reduction in the number of articles, vis-à-vis the First Decade. These articles were published in academic journals, such as the *Journal of Marketing*, the *Journal of the Academy of Marketing*, *MIS Quarterly*, and the *Journal of Macromarketing*, among others.

The Second Decade encompasses the incorporation of new disciplines as explanations associated to demarketing, including law, technology, and macroeconomics. As in the First Decade, scholars mostly focused on practical issues such as the implementation of marketing tactics (the marketing mix) to control excess demand.

McLeod and Fuerst (1982), for example, discussed internal demarketing issues and a proposal for a marketing orientation within organizations. Deutsch and Liebermann (1985) were concerned with advertising's effectiveness on the reduction of electric energy in Israel.

Lepisto (1983), on the other hand, went back to the subject on typologies by introducing a new demarketing taxonomy, which categorized the strategy as either (1) passive, (2) active, or (3) complete. For Lepisto,

- Passive demarketing is implemented on products with strong demand, but considered adverse to human health

and social well-being, such as cigarettes. These products are not removed from the market, but potential customers are strongly encouraged to consider substitutes.

- Active demarketing employs the marketing mix to reduce the entire market's demand for certain products.
- Complete demarketing refers to products withdrawn from the market. Complete demarketing may be voluntary or imposed. Where voluntary, marketers do whatever is necessary to halt product sales; and, where imposed, governments order the removal of products from the market on public health grounds.

Lepisto exemplified imposed demarketing via Firestone 500 tires case study, discussing how the Federal Trade Commission ordered the removal of these tires from the market due to defects.

Papadopoulos (1983) proposed that, before implementing a demarketing program at the firm level, managers should determine if their country's economy (the macro level) is undergoing a recessionary cycle. The author suggests that managers evaluate falling economic activity in terms of its causes (resource scarcity or limited production capacity), duration (short- or long-term), intensity, and the firms' actual situation facing its competitors (better than, worse than, or equal to competitors). Once management identifies shortage, it should proceed with its demarketing program.

Adding to the discussion, Hollander (1984) stated that marketing scholars have generally ignored legal and other external constraints (Lepisto & Hannaford, 1980), like government mandates (Krapfel, 1982) on consumer behavior. Studying the impact of sumptuary laws⁴ for marketing, the author stated that these laws are designed to discourage consumption by the market or some segment thereof, and are construed as a benchmark for other de-

⁴ A sumptuary law is any law designed to restrict excessive personal expenditures in the interest of preventing extravagance and luxury. Such laws have proved difficult or impossible to enforce over the long term (Editors of Encyclopædia Britannica, 2009).

marketing measures. Hollander linked sumptuary laws with instruments for the implementation of macroeconomic national policies, such as protectionism from importing goods from other nations, which, in some instances, constraints market options.

Meanwhile Rößl (1991) discussed demarketing within the service industries as a measure to avoid simultaneous presence of incompatible segments in the servicescape. According to Rößl, should the value of services be primarily based on customers' special characteristics and behavior, then demarketing is crucial. For this scholar, marketing must ensure that segments considered undesirable in terms of their impact on target segments perceptions are excluded from the service setting. Rößl is one of the first scholars who applies demarketing to services.

Focusing on shortages, Dadzie (1989) addressed the relationship between the incidence of economic shortages and demarketing activity performance in six African countries: Ghana, Liberia, Nigeria, Kenya, Tanzania, and Zambia. Dadzie concluded that demarketing activity among African firms was an exercise of government control over marketing decisions.

During the Second Decade, scholars added a new demarketing typology (Lepisto, 1983); suggested the integration of new disciplines, such as the law, for studying decisions on demand reduction (Hollander, 1984), particularly at the macro or society level; even recommended a methodology before implementing a demarketing effort (Papadopoulos, 1983); and studied the value of demarketing as a segmentation scheme for services (Rößl, 1991). Fundamentally, all authors kept their attention on the (practical) implementation of demarketing efforts. Unfortunately, this interest did not mean that demarketing was a subject growing in the number of articles written on its behalf; nonetheless, the interest was there, the authors of the articles kept being known scholars, and the prestige of the publications where articles were included, was also of the highest level. On a curious note, two authors—Dadzie (1989) and Papadopoulos (1983)—published their articles on the *Journal of the Academy of Marketing Science*.

Third Decade (1993-2003)

A total of 16 articles were published during the Third Decade, 6 more than during the previous decade; this represented a 67% increase in articles published.

Academic publications such as *Advances in Consumer Research*, the *Journal of Health Care Marketing*, and the *Journal of Sustainable Tourism* were among the periodicals where these 16 articles were published. The attention of the articles focused on the implementation of demarketing efforts to social environment and the public sector. Two reasons were behind authors for their concern on these two contexts: (1) excessive demand for some public services and (2) socially unacceptable consumption.

For instance, Kindra and Taylor (1995) suggested user-fees or co-payments by patients of the Canadian healthcare system to restrict excessive demand. MacStravic (1995), Mark and Brennan (1995), and Mark and Elliott (1997), however, questioned this propositions on ethical grounds, as price increases limit the populace's access to crucial services. Borkowski (1994, 1995) argued for coordinated medical systems developed in the United States and Canada, such as Health Maintenance Organizations (HMO's), the reduction of the excessive use of health services via preventive medicine, cost-sharing by the medical professional connected to the health care system, and adequate management controls.

Offering a strategic perspective of demarketing, Gerstner, Hess, and Chu (1993) focused on differentiation-based demarketing. The authors stated that low price firms may purposely introduce a nuisance attribute to a product, to drive customers to purchase a higher-price substitute offered by another firm. The underlying rationale is that without differentiation demarketing, two firms could offer identical products, engendering a price war that would eventually drive prices to costs. By contrast, differentiation via introduction of the nuisance attribute, allows the higher price firm to raise its prices by capturing consumers who dislike the demarketed product. This situation also helps the lower-price firm to raise its prices as well. The authors concluded entrant firms may be interested in differentiating demarketing when product improvements are cost-

ineffective. In such situations, entrant firms offer a lower price and introduce a nuisance attribute to differentiate itself from a higher quality offered by another established firm, thereby avoiding price competition. Demarketing consumers with low demarketing tolerance purchase the high-priced products, whereas those with high tolerance purchase from other demarketer, to save money.

In 1971, Kotler and Levy cautioned of chronic over popularity, referring to instances where a product's success threatens its long-run quality, because management spends less in managerial controls and is less interested in investing in the product (it becomes *cash cow* for the business); for example, Sem and Vogt (1997) suggested price increases and to use advertising messages that encourage visiting alternative sites to those (i.e., parks) affected by over-popularity; whereas Groff (1998) recommended researching visitors' perceptual images to develop strategic demarketing plans. McLean, Havitz, and Adkins (2002) studied managerial behavior in situations of excessive demand of municipal golf courses, finding that price increases were the most employed demarketing strategy.

Relatedly, Beeton, and Benfield (2002) argued that demarketing is unconsciously employed in tourism, but has not been acknowledged or actively pursued as a marketing or management tool. They promoted the conscious incorporation of demarketing into the tourism marketing strategy, particularly that concerning mass or environmental tourism. Quan (2000) criticized travel agencies that market parks as tourist destinations and Wilkinson (2003) inquired whether government agencies should preserve the integrity of national parks via demarketing.

Foxall (1995) introduced what he called Behavioral Perspective Model of Purchase and Consumption, based on the principles of behavior analysis as applied to social demarketing interventions that are aimed at environmental preservation. Foxall indicated that the model helps categorize demarketing strategies in terms of antecedent and consequential stimuli to modify behavior.

Focusing on ethics and demarketing, Cui and Choudhury (2003) qualified campaigns aimed at no consumption of alcohol as

ethically appropriate. On the other hand, Gallagher (2001) highlighted business-to-business demarketing for the first time in the literature, issuing recommendations to manage encounters among providers' representatives and segments within the services sector.

As stated, there was an increase in the number of articles written on demarketing during the Third Decade. New specific areas of application of demarketing were introduced by authors worried with excessive demand for some public services and socially unacceptable consumption; hence, health care, tourism, and alcohol consumption, enjoying what Kotler (1973) called overfull demand or a state in which demand exceeds the level at which the marketer feels able or motivated to supply it, got the attention of scholars. It also got the attention of scholars the application of demarketing to the B2B relations within the service sector. As it was discussed during the Second Decade, the service sector was also the subject of inquiry by Rößl (1991) within the context of incompatible segments in the servicescape. This time the subject was service encounters among providers and customers. What is pertinent is the fact that the scope of demarketing was expanding.

The study of demarketing was also getting more attention from strategists. The article by Gerstner, Hess, and Chu (1993) discussed a basic strategic interest of both of scholars and practitioners: that of differentiation. Related to strategy design within the context of demarketing is the study of customer behavior by Foxall (1995).

As Gerstner, Hess, and Chu recognized “little effort has been devoted to the formal study of demarketing by marketers” (1993, p. 50). “This is not surprising,” commented these scholars—as so did Kotler and Levy (1971) and Bradley and Blythe (2014)—“as marketers are trained to build demand rather than destroy it;” but, “there has been growing scholarly interest in issues that can be construed as demarketing, although demarketing terminology is not used” (p. 1). No question that since the First Decade demarketing was establishing its place in the scholarly literature. Besides, this decade saw new journals publishing articles on demarketing. The Fourth Decade will tell us if it was a sustained perspective.

Fourth Decade (2004-2014)

Thirty-nine articles were published during the Fourth Decade, 21 more than during the Third Decade; this represented a 160% increase in articles published. The following are some of the academic publications where these 39 articles were included: the *Journal of International Marketing*, the *Journal of Sustainable Tourism*, *The Sage Handbook of Social Marketing*, and the *Journal of Academy of Business and Economics*.

Lefebvre and Kotler (2011) advise marketers on appropriate contexts to apply demarketing:

- Water and energy shortages: during water shortages water should be rationed, whereas frequent energy blackouts require campaigns to discourage unnecessary or wasteful energy consumption.
- Preventing shortages: overfishing must be discouraged to preserve fish supply.
- Fostering public health: cigarette smoking as well as misusing prescription medication must be discouraged.
- Environmental conservation: discouraging too many people from visiting ecological reserves, national parks and other over-attended natural resources.

When carrying on demarketing efforts, Lefebvre and Kotler suggested to:

- Develop segmentation strategies and research to understand how to demotivate current practices.
- Reduce the number of features or attributes of services or tangibles.
- Realign incentives and costs of the current (discouraged) products, services, or behaviors to make them financially, psychologically and socially costlier, thereby increasing opportunity costs for engaging in these behaviors or consuming these products or services.

- Change the environment and reduce opportunities so that current products and services are more difficult to access.
- Eliminate or restrict promotional activities that encourage the use of products and services or support current practices and behaviors.
- Design and position products, services, and messages that align demarketing objectives with personally relevant and valued self-identities or social roles among priority.

The above topics links demarketing with social marketing issues, or the marketing of an idea, cause, or behavior that improves societal well-being. According to Lefebvre and Kotler (2011), social marketing (includes campaigns such as “stop smoking,” “say no to drugs,” and “exercise more”) has been centered on demarketing throughout its 40 years of existence.

Kotler and Lefebvre stressed that firms must not only focus on demand reduction, but also seek sustainability,⁵ operating in ways that allow society to leave the same or larger basket of resources to future generations. The authors enumerated future research areas, such as factors that incentivizes consumer behavior which results in sustainability, sustainability-based competition, and the emergence of *green* companies, among others.

In this decade, authors again placed interest in practical applications of demarketing. Varadarajan (2014), for example, looked to demarketing within environmental protection,⁶ highlighting that inadequate or ineffective investments in infrastructure lead to poor quantity and low quality public goods (e.g., water, electricity, sanitation, public transportation), often requiring consumer behavior adverse to sustainability. The author suggests conducting case studies to identify consumer needs at the base of the market pyramid and ways in which to close public goods quality and quantity gaps.

Also, discussing demarketing and environmental protection, McKercher, Weber, and du Cros (2008) studied perceptions and

⁵ See also Sodhi (2011).

⁶ See also Milliot (2011).

behaviors of visitors to the Uluru Mountain (Ayers Rock by its name in English), and developed programs aimed at reducing visits. Similarly, Armstrong and Kern (2011) examined management's attitude toward demarketing for the Blue Mountain National Park, finding that demarketing was already in place and suggesting that client data be regularly collected to design future efforts.

While pursuing sustainable tourism, Moeller, Dolnicar, and Leisch (2011) explored the perceived trade-off between minimizing environmental damage and maximizing revenue, finding market segments that are environmentally friendly and have high expenditures; therefore, this market segmentation, when coupled with marketing and demarketing policies, may be employed as a complementary strategy to the development of destination-based initiatives to foster sustainability.

Gnepa (2007) considered demarketing in the context of water conservation in United States, suggesting advertising campaigns to educate the citizenry about moderate water consumption. From a sociological perspective, Grinstein and Nisan (2009) studied water consumption of Israel's various ethnic groups, revealing a link between water consumption and cultural identity. In light of this link, the researchers suggested that public policies be targeted at each of these groups.

During the Fourth Decade, public health took priority as a context wherein to apply demarketing; for example, some scholars focused on promoting health for Muslim communities (Haq, Medhekar, & Ferdous, 2011), and others on the effectiveness of different demarketing tactics implemented by both governments and non-profit organizations, to help people stop using tobacco or smoking (Bourdeau, Brady, & Cronin, 2006; Hassan, Shiu, Walsh, & Hastings, 2009; Inness, Barling, Rogers, & Turner, 2008; Lee, Cutler, & Burns, 2004; Moore, 2005; Salem, 2010; Wall, 2005). Delving deeper into this latter issue, Yang, Schaninger, and Laroche (2013) discussed demarketing teen tobacco and alcohol use and how parents could help reduce this consumption. Wansink and Huckabee (2005) criticized United States' public policies to reduce obesity, while Kavas and Kavas (2011) juxtaposed smoking and overeating,

considering how demarketing tools used in reducing tobacco consumption could be employed to combat obesity.

Concerning products adverse to public health, Gbadeyan (2011) studied demarketing in Nigeria, recommending that the government enact laws imposing penalties on producers and distributors of such products. In the same vein, Panwar (2008) studied India's consumption (by demographical group) of gutkha, an addictive concoction that leads to mouth cancer, to discern how to best demarket its consumption.

Others focused on reducing farmed salmon consumption; for instance, Vivian Krause (2011) proposed passively demarketing farmed salmon through advertising campaigns, less funding for organizations, and granting more control to retailers over the supply to incentivize wild salmon consumption. The David and Lucile Packard Foundation (2015) have funded and granted large sums of money to denounce the harvesting, selling, and consumption of farmed salmon, which was referred as dangerous. In the same vein, Jaffa and McDowell (2014) wrote that “the main reason for the demarketing of farmed salmon is the protection of the US wild salmon fishery” (p. 22). The authors mentioned that “many wild-caught salmon from Alaska started life being farmed in a hatchery” (p. 22).

The tourist sector and demarketing were also the concern of some authors. Medway and Warnaby (2008) created a typology for demarketing within the context of the tourist sector:

- Selective passive place demarketing. It suggests segmentation and positioning strategies to attract certain markets and avoid others.
- General passive place demarketing. This is indicated for moderate control of demand since what is sought is resource sustainability when demand is excessive.
- Places in crisis demarketing. This is basically a government resource when places are in risk of permanent damage and need to close provisionally.
- Informative demarketing. This is employed when people are advised of risks of visiting a destination.

In 2011, Medway, Warnaby, and Dharni examined the rational and strategies for demarketing places. They identified the following strategies:

- No marketing or avoiding implementing marketing activities at certain times of the year.
- Redirection to alternative places to mitigate the impact of high visitation on certain sites.
- Informational place demarketing or the use of the media to communicate accurate information about a place, such as lack of parking space availability and hotels or motels to stay overnight.
- Restricting access through control measures.
- Pricing mechanisms such as price increases or no specials offered.

The authors agree that “these strategies are not mutually exclusive, and a specific location may operationalize more than one of these strategies simultaneously, or alternatively may change strategies over time depending on context” (p. 138).

Peeters, Gössling, and Lane (2009) discussed the importance of developing tourism products capable of reducing dangers to the environment caused by toxic gases from planes, buses, and cars. The authors suggested that instead of prohibitions, people should be explained the dangers to the environment caused by gas emissions from vehicles used to transport visitors.

Other publications on demarketing during this decade dealt with its role in improving quality image of products (Miklós-Thal & Zhang, 2013), in improving profitability when differentiation through product improvements is not cost effective (Munish, Payal, & Priya, 2014), and on the exploration of the relation between involvement, trust, loyalty, social marketing, and demarketing (Chin-Feng, 2012; Suh, Ahn, & Rho, 2009; Suh, Rho, & Greene, 2012). Yim, Sauer, Williams, and Lee (2014) suggested that consumer’s attitudes toward and willingness to purchase luxury brands depends on the synchronization of appeals in ads and cultural orientation;

thus, if the orientation of consumers is toward power, status, authority, obedience, and conformity, ads must appeal to this type of orientation; otherwise, it would demarket willingness to purchase luxury brands.

Coyne and Traflet (2008) suggested limiting the massive sales (demarketing) of securities as these products are potentially risky for individuals and groups while Gorden (2006) considered discouraging the consumption of products by segments showing poor profitability. The topic of discouraging poor profitable segments from doing business with a provider was studied by Munshik, Jinwoo, and Taeseok (2009) within the service sector. The authors used the concept *relationship demarketing*, defined by Gorden (2006), to describe the possible intention of customers to retain or improve relations with a service provider that opted for demarketing as strategic route.

In an unusual twist, Ferreira Vasconcelos (2011) discusses demarketing within organizations regarding it “as a sort of corporate illness that is (1) closely associated with high and middle managers’ actions, decisions, and behaviors, that (2) are capable of triggering negative perceptions at work settings, that (3) can potentially lead to the decrease of productivity and/or poor organizational performance” (p. 35). Specifically, the author defines internal demarketing as “the set of managerial actions, decisions, and behaviors—either consciously or unconsciously implemented—that are capable of triggering perceptions of frustration, disappointment, and dissatisfaction at work settings and that can potentially lead to the decrease of employee productivity and organizational performance” (p. 37).

The literature published during the Fourth Decade showed a significant increase. Although as Reingruber (2010) commented “it is obvious that demarketing is only a reaction to unfavorable external factors, such as shortages in natural resources or production capabilities” (p. 34), the fact is that more scholars were researching on demarketing through market segmentation, positioning, and differentiation solutions; and by so doing they were helping to strengthen the theoretical and conceptual scope of the subject;

nevertheless, the fact is that demarketing has been studied as a responsive mechanism to confront excessive demand. Most probably, the book by Bradley and Blythe (2014) will help in partially demarketing that responsive mechanism and encouraging stronger theoretical perspective in the future.

Conclusion

As mentioned, the literature on demarketing seems to embrace one single perspective: demand reduction, in other words, the matching of supply and demand. Its main concerns are: (1) those products with limited availability (because of all sorts of scarcities); (2) those products in need to elicit negative demand (products which poses health risks for humans, such as tobacco); and (3) the service sector, which finds itself unable to supply demand because of capacity limitations. The first two types of products are either man-made or extracted from natural sources, whose depletion represents a risk to humanity. The third type represent the first contributor to Gross Domestic Product (GDP) globally; it provides 63% of GDP production, versus 31% for manufacturing, and 6% for agriculture (Lovelock & Wirtz, 2016).

Because of its limited scope, demarketing seems to be an *ad-hoc* emergency solution when micro and macro environmental circumstances worsen (Reingruber, 2010). Unfortunately, for example, sustainability does not seem to be a reason for the demarketing effort in the situations above.

It could be inferred from Kotler and Levy (1971) contribution, that marketing and demarketing are equally acceptable scenarios for the marketing effort. Of course, each scenario needs cautious examination on how one can impact the other when simultaneously implemented; hence, each scenario needs the development of its respective, but linked, road maps. It might even be examined as two faces of the same coin, one face trying to retain customers and the other either reducing or eliminating demands from unwanted markets. A manager in need to implement both efforts, one where desired customers are retained and unwanted customers are

rejected, must keep monitoring the other, so objectives as those expressed by Kotler and Levy are achieved.

The authors further conclude that demarketing seems to be a *second role actor* with still limited theoretical background to support its status as a first role actor. The study of the evolution of the literature on demarketing hence confirms, except for the theoretical and conceptual contributions mostly by Kotler, what Bradley and Blythe (2014) had stated: “only a few scholars have aimed to develop a conceptual framework for its study and application” (p. 212). Forty years have not been enough for improving its pertinence; but, as Fisk, Brown, and Bitner (1993) commented “Academia by its nature is conservative and hidebound. New ideas and concepts gain acceptance slowly” (p. 62).

Limitations

First, this review is not necessarily a representative sample of the literature on demarketing. The authors, though, did go through a search process that probably included a vast quantity of the research published on the subject; but, does not claim to have incorporated every publication that might be available. Second, although the authors tried to include literature published in languages other than English, unfortunately, few publications in other languages (one in German and one in French) were accessed through electronic bases, bibliographies, or references.

References

- American Marketing Association. (1974). Eggert cites inflation causes, says demarketing isn't wave of the future. *Marketing News*, 8(6), 1, 8.
- American Marketing Association. (1974). Utilities share marketing firm of the year award for demarketing. *Marketing News*, 8(2), 7.
- American Marketing Association. (1975). Marketing in a crisis economy. *Marketing News*, 8(23), 3.
- American Marketing Association. (1983). Care must be exercised in implementing demarketing strategies to avoid backlash. *Marketing News*, 17(22), 3-4.
- American Marketing Association. (1986). Kodak 'stands tall' with consumers while demarketing instant photo line. *Marketing News*, 20(3), 1.
- Armstrong, E. K., & Kern, C. L. (2011). Demarketing manages visitor demand in the Blue Mountains National Park. *Journal of Ecotourism*, 10(1), 21-37.
- Akins, James E. (1973). The oil crisis: This time the wolf is here. *Foreign Affairs*, 51(3), 462-490.
- Bates, D. L., & Dillard, J. E. (1976). Social-demarketing: General management's policy guide in a supply based recession. *Journal of General Management*, 3(3), 81-88.
- Beeton, S., & Benfield, R. (2002). Demand control: The case for demarketing as a visitor and environmental management tool. *Journal of Sustainable Tourism*, 10(6), 497-513.
- Borkowski, N. M. (1994). Demarketing of health services. *Journal of Health Care Marketing*, 14(4), 12.
- Borkowski, N. M. (1995). Managed overconsumption. *Journal of Health Care Marketing*, 15(4), 5-6.
- Bourdeau, B. L., Brady, M. K., & Cronin Jr., J. J. (2006). A new frontier in the battle against smoking: An exploratory investigation of low-income adult smokers. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 16(1/2), 123-149.
- Bradley, N., & Blythe, J. (2014). *Demarketing*. London, United Kingdom: Routledge.

- Chell, E., & Pittaway, L. (1998). A study of entrepreneurship in the restaurant and café industry: Exploratory work using the critical incident technique as a methodology. *International Journal of Hospitality Management*, 17, 23-32.
- Chin-Feng, L. (2012). The influence of consumer involvement, trust, & loyalty on social marketing and demarketing advertising. *International Journal of Management and Administrative Sciences*, 1(7), 1-9.
- Cooper, H. (1998). *Synthesizing research: A guide for literature reviews*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Coyne, M. P., & Traflet, J. M. (2008). Ethical issues related to the mass marketing of securities. *Journal of Business Ethics*, 78(1/2), 193-198.
- Cravens, D. W. (1974). Marketing management in an era of shortages. *Business Horizons*, 17(1), 79-85.
- Cui, G., & Choudhury, P. (2003). Demarketing of health services. *The Journal of Consumer Affairs*, 37(2), 364-387.
- Cullwick, D. (1975). Positioning demarketing strategy. *Journal of Marketing*, 39(2), 51-57.
- Dadzie, K. (1989). Demarketing strategy in shortage marketing environment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 17(2), 157-165.
- Demirdjian, Z. S. (1975). The role of marketing in an economy of affluence and shortages. *Business and Society*, 15(2), 15-21.
- Deutsch, J., & Liebermann, Y. (1985). Effects of a public advertising campaign on consumer behavior in a demarketing situation. *International Journal of Research in Marketing*, 2(4), 287-296.
- Editors of Encyclopædia Britannica. (2009). Sumptuary law. In *Encyclopædia Britannica*. Retrieved from <https://global.britannica.com/topic/sumptuary-law>
- Eisend, M. (2006). Source credibility in marketing communication: A meta-analysis, marketing. *Journal for Research and Management*, 2(1), 43-60.
- Ferreira Vasconcelos, A. (2011). Internal demarketing: Construct, research propositions and managerial implications. *Management & Marketing*, 6(1), 35-58.

- Fisk, R. P., Brown, S. W., & Bitner, M. (1993). Tracking the evolution of services marketing literature. *Journal of Retailing*, 69(1), 61-103.
- Foxall, G. R. (1995). Environment-impacting consumer behavior: An operant analysis. *Advances in Consumer Research*, 22, 262-268.
- Frisbie, G. A. (1980). Demarketing energy: Does psychographic research hold the answer? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 8(3), 196-211.
- Gallagher, J. (2001). Shrinking to greatness: 'demarketing' in the rail business expected to continue in new year. *Traffic World*, 265(1), 30-31.
- Gbadeyan, R. A. (2011). De-marketing of harmful products in Nigeria. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2(11), 249-262.
- Gerstner, E., Hess, J., & Chu, W. (1993). Demarketing as a differentiation strategy. *Marketing Letters*, 4(1), 49-57.
- Gnepa, T. J. (2007). Consumer awareness and successful demarketing of public goods: a study of residential water conservation behavior. *Journal of Academy of Business and Economics*, 7(3), 27-33.
- Gremler, D. D. (2004). The critical incident technique in service research. *Journal of Service Research*, 7(1), 65-89.
- Grinstein, A., & Nisan, U. (2009). Demarketing, minorities, & national attachment. *Journal of Marketing*, 73(2), 105-122.
- Gorden, I. (2006). Relationship demarketing: Managing wasteful or worthless customer relationships. *Ivey Business Journal*, 70(4), 1-4.
- Groff, C. (1998). Demarketing in park and recreation management. *Managing Leisure*, 3(3), 128-135.
- Hanna, N., Kizilbash, A. H., & Smart, A. (1975). Marketing strategy under conditions of economic scarcity. *Journal of Marketing*, 39(1), 63-80.
- Haq, F., Medhekar, A., & Ferdous, T. (2011). Health literacy for Muslim consumers: A strategic demarketing approach. *Journal of Global Intelligence & Policy*, 4(4), 54-66.
- Harvey, M., & Kerin, R. (1977). Perspectives on demarketing during the energy crisis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 5(4), 327-338.

- Hassan, L. M., Shiu, E., Walsh, G., & Hastings, G. (2009). Help-for a life without tobacco: A case study on demarketing across two levels. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(4), 486-502.
- Herrera Madueño, J., Larrán Jorge, M., Lechuga Sancho, M., & Martínez-Martínez, D. (2015). Evolución de la literatura sobre la responsabilidad social en pymes como disciplina científica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 24(2), 117-128.
- Holden, A. C., & Holden, L. (2001). They have the idea that it's going to taste like coffee which it most distinctly does not: Demarketing for the duration of 1941-45 hostilities. *Conference on Historical Analysis & Research in Marketing Proceedings*, 10(1), 58-65.
- Hollander, S. C. (1984). Sumptuary legislation: Demarketing by edict. *Journal of Macromarketing*, 4(1), 4-16.
- Hugill, A. (1977). Our readers write...: Will 'demarketing' prove to be a handicap? *Business Quarterly*, 42(2), 34.
- Inness, M., Barling, J., Rogers, K., & Turner, N. (2008). De-marketing tobacco through price changes and consumer attempts to quit smoking. *Journal of Business Ethics*, 77(4), 405-416.
- Jaffa, M., & McDowell, C. (May 3, 2014). Farmed salmon is dangerous? Hardly... *The Grocer*. Retrieved from <http://www.thegrocer.co.uk/opinion/letters/farmedsalmon-is-dangerous-hardly/357000.article>
- Kavas, A., & Kavas, A. (2011). Are demarketing tools used in reducing smoking applicable to the global obesity challenge? *International Journal of Business Research*, 11(2), 201-207.
- Kindra, G. S., & Taylor, D. W. (1995). Demarketing inappropriate health care consumption. *Journal of Health Care Marketing*, 15(2), 10-14.
- Kitchemham, B. (2004). Procedures for undertaking systematic reviews. Joking technical report. Computer Science Department, Keele University (TR/Se-0401) and National ICT Australia Ltd (00040001 IT. 1).
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1971). Demarketing, yes, demarketing. *Harvard Business Review*, 79(6), 74-80.

- Kotler, P. (1973). The major tasks of marketing management. *Journal of Marketing*, 37(4), 42-49.
- Kotler, P. (1974). Marketing during periods of shortage. *Journal of Marketing*, 38(3), 20-29.
- Krapfel, R. E. (1982). Marketing by mandate. *Journal of Marketing*, 46(3), 315-325.
- Krause, V. (January 26, 2011). Packard's push against B.C. salmon. *Financial Post*. Retrieved from <http://business.financialpost.com/opinion/packards-push-against-b-c-salmon>
- Lee, D., Cutler, B. D., & Burns, J. (2004). The marketing and demarketing of tobacco products to low-income African-Americans. *Health Marketing Quarterly*, 22(2), 51-68.
- Lefebvre, R. C., & Kotler, P. (2011). Design thinking, demarketing and behavioral economics: Fostering interdisciplinary growth in social marketing. In G. Hastings, K. Angus, & C. A. Bryant (Eds.), *The Sage handbook of social marketing* (pp. 80-94). Los Angeles, CA: Sage Publications Ltd.
- Lepisto, L. R. (1983). Demarketing strategies: Assessment and implementation. *The Mid-Atlantic Journal of Business*, 22(1), 31-41.
- Lepisto, L. R., & Hannaford, W. J. (1980). Purchase constraint analysis: An alternative perspective for marketers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 8(1), 12-25.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services Marketing* (8th ed.). Hackensack, NJ: World Scientific.
- MacStravic, S. (1995). Remarketing, yes, remarketing. *Journal of Health Care Marketing*, 15(4), 57-58.
- Mark, A., & Brennan, R. (1995). Demarketing: Managing demand in the UK National Health Service. *Public Money & Management*, 15(3), 17-22.
- Mark, A., & Elliott, R. (1997). Demarketing dysfunctional demand in the UK National Health Service. *International Journal of Health Planning and Management*, 12(4), 297-314.
- Miklós-Thal, J., & Zhang, J. (2013). (De)marketing to manage consumer quality inferences. *Journal of Marketing Research*, 50(1), 55-69.
- McGuire, E. P. (1974). Marketing in a shortage economy: Are scarcities real? *Vital Speeches of the Day*, 18, 568-571.

- McKercher, B., Weber, K., & du Cros, H. (2008). Rationalizing inappropriate behaviour at contested sites. *Journal of Sustainable Tourism*, 16(4), 369-385.
- McLean, D. J., Havitz, M. E., & Adkins, K. D. (2002). Demarketing leisure services: The case of municipal golf courses. *Journal of Park and Recreation Administration*, 20(2), 90-110.
- McLeod Jr., R., & Fuerst, W. L. (1982). Marketing the MIS during times of resource scarcity. *MIS Quarterly*, 6(3), 45-54.
- Medway, D., & Warnaby, G. (2008). Alternative perspectives on marketing and the place brand. *European Journal of Marketing*, 42(5/6), 641-653.
- Medway, D., Warnaby, G., & Dharni, S. (2011). Demarketing places: Rationales and strategies. *Journal of Marketing Management*, 27(1/2), 124-142.
- Milliot, E. (2011). Démarketing environnemental: Contours, conceptuels et implications managériales. *Gestion 2000*, 3, 15-32.
- Moeller, T., Dolnicar, S., & Leisch, F. (2011). The sustainability-profitability trade-off in tourism: Can it be overcome? *Journal of Sustainable Tourism*, 19(2), 155-169.
- Moore, R. S. (2005). The sociological impact toward smoking: Secondary effects of the demarketing of smoking. *The Journal of Social Psychology*, 145(6), 703-718.
- Munish, G., Payal, G., & Priya, G. (2014). Demarketing: A different marketing strategy to sustain the consumers. *Advances in Management*, 7(12), 41-45.
- Munshik, S., Jinwoo, A., & Taeseok, R. (2009). Does demarketing increase intention to retain and improve the relationship? Focus on customers' characteristics. *International Journal of Arts and Sciences*, 3(2) 1-22.
- Panwar, J. S. (2008). Benefit-segmentation of gutkha market: A study in the state of Gujarat. *The Journal of Business Perspective*, 12(3), 31-38.
- Papadopoulos, N. G. (1983). Shortage marketing: A comprehensive framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 11(1), 40-60.

- Peeters, P., Gössling, S., & Lane, B. (2009). Moving towards low-carbon tourism: New opportunities for destinations and tour operators. In S. Gössling, C. M. Hall, & D. B. Weaver (Eds.). *Sustainable tourism futures: Perspectives on systems, restructuring and innovations*, (pp. 240-257), New York, NY: Routledge.
- Post, J. E., & Baer, E. (1979). Demarketing infant formula: Consumer products in the developing world. *Journal of Contemporary Business*, 7(4), 17-35.
- Quan, H. (2000). Please don't visit: Crowds and overdevelopment are hurting our national parks. But what if Parks Canada were to try a little demarketing to encourage potential visitors to stay away? *Marketing Magazine*, 105(33), 14-15.
- Reingruber, D. (2010). Demarketing in the industrial sector. In D. E. Sakas & N. Konstantopoulos (Eds.). *International Conference of Marketing and Management Sciences: Proceedings of the International Conference on ICMMS 2008*, 33-36. London. U.K.: Imperial College Press.
- Rößl, D. (1991). Demarketing bei verrichtungssimultanen diensten. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 43(5), 435-449.
- Ruiz-Torres, A., Ayala-Cruz, J., Alomoto, N., & Acero-Chávez, J. (2015). Revisión de la literatura sobre gestión de calidad: Caso de las revistas publicadas en Hispanoamérica y España. *Estudios Gerenciales*, 31, 319-334.
- Salem, M. Z. Y. (2010). Factors affecting the demarketing of smoking in Palestine. *International Journal of Arab Culture, Management and Sustainable Development*, 1(4), 340-358.
- Saddik, S. M. A. (1977). Demarketing: An optional strategy for the oil-exporting countries. *Management Decision*, 15(2), 278-287.
- Sem, J., & Vogt, C. A. (1997). Demarketing as a new communication tool for managing public land use. *Trends*, 34(4), 21-25.
- Sodhi, K. (2011). Has marketing come full circle? Demarketing for sustainability. *Business Strategy Series*, 12(4), pp. 177-185.
- Suh, M., Ahn, J., & Rho, T. (2009). Does demarketing increase intention to retain and improve the relationship? Focus on customers' characteristics. *International Journal of Arts and Sciences*, 3(2), 1-22.

- Suh, M., Rho, T., & Greene, H. (2012). Relationship behavior between customers and service providers in demarketing situations: What makes customers try to improve their relationships? *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 19(1), 39-55.
- The David and Lucile Packard Foundation. (2015). *What we fund*. Retrieved from <https://www.packard.org>
- Varadarajan, R. (2014). Toward sustainability: Public policy, global social innovations for base-of-the-pyramid markets, & demarketing for a better world. *Journal of International Marketing*, 22(2), 1-20.
- Wall, A. P. (2005). Government demarketing: Different approaches and mixed messages, *European Journal of Marketing*, 39(5/6), 421-427.
- Wansink, B., & Huckabee, M. (2005). De-marketing obesity. *California Management Review*, 47(4), 6-18.
- Wilkinson, P. F. (2003). Ecological integrity, visitor use, & marketing Canada's national parks. *Journal of Park and Recreation Administration*, 21(2), 68-83.
- Yang, Z., Schaninger, C. M., & Laroche, M. (2013). Demarketing teen tobacco and alcohol use: Negative peer influence and longitudinal roles of parenting and self-esteem. *Journal of Business Research*, 66(4), 559-567.
- Yim, M. Y., Sauer, P. L., Williams, J., & Lee, S. (2014). Drivers of attitudes toward luxury brands: A cross-national investigation into the roles of interpersonal influence and brand consciousness. *International Marketing Review*, 31(4), 363-389.

Citation:

Quiñones Cintrón, V., Von Hack, J., Pérez Rivera, M. M., Medina Velázquez, A. Y., & Davis Pellot, J. (2017). The evolution of demarketing literature. *Fórum Empresarial*, 22(1), 77-108.

Reseña

El cisne negro. El impacto de lo altamente improbable

591 páginas

Taleb, Nassim Nicholas

Ediciones Culturales Paidós; México, D.F., 2013

ISBN: 978-607-9202-55-2

Elvia Guadalupe Solís Reza | al153312@alumnos.uacj.mx

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México

Recibida: 14 de noviembre de 2016

Aceptada: 21 de diciembre de 2016

Este libro tiene un título que podría parecer de literatura clásica o romántica; sin embargo, pretende introducir al lector en el mundo del azar. Para ello, Nassim Nicholas Taleb utiliza la metáfora del cisne negro, un ave preciosa que tenía probabilidades bajas de existir, por la preconcepción de que todos los cisnes eran blancos. Taleb, de origen libanés, profesor de la Universidad de Massachusetts en Amherst y especialista en incertidumbre y probabilidad plantea que incansablemente se busca la explicación de sucesos ocurridos, sin antes haber pensado en que podían ocurrir.

El libro está dividido en cuatro partes. La primera habla del concepto del cisne negro a través de historias de vida, el escepticismo, el empirismo negativo y la falacia narrativa, así como de sus creaciones utópicas *Extremistán* y *Mediocristán*. En la segunda parte hace un esfuerzo por dar a conocer qué, simplemente, no se puede predecir y cómo existen grandes descubrimientos inesperados. En la siguiente parte aborda temas como los cisnes grises y la existencia

de fraudes intelectuales. Finalmente, de una manera muy personal, comenta lo que le gusta y lo que recomienda del cisne negro.

Gran parte del libro se empeña en demostrar el hecho de que categorizar siempre produce una reducción de la auténtica complejidad; esa reducción del mundo que nos rodea puede tener consecuencias explosivas, ya que descarta la incertidumbre y lleva a una malinterpretación del tejido del mundo. Karl Popper y su corriente del *falsacionismo* sirvieron de base a Taleb para su hipótesis sobre la existencia del cisne negro.

Los cisnes negros ayudan a entender la incertidumbre y la noción de buscar explicaciones a los hechos que se consideraban impredecibles, y a encontrar esa explicación a la que estamos naturalmente aferrados. El autor denomina “empirismo ingenuo” a la tendencia natural de prestar atención a los casos que confirman nuestra historia. El cerebro está diseñado para aprender lo general o lo que tiene precisión.

La realidad se aborda con la “planotividad”, por centrarse en lo bien definido como alguna forma geométrica o una idea social, que produce el sesgo de pensar que se entiende más de lo que en realidad se entiende. La historia puede ser un ejemplo de esos “sesgos cognitivos”. El conocimiento puede ser un valor dudoso al igual que la información. La tendencia a reducir la interpretación del mundo puede hacer olvidar fuentes de incertidumbre, que podrían llevar a no especular sobre alguna catástrofe bélica, bursátil, estelar, etc.

Acerca de sus dos utopías, *Mediocristán* es donde los sucesos son predecibles y existe una tendencia natural al equilibrio cuando la muestra es grande; ningún elemento singular cambiará de forma significativa el total. Por otro lado, en *Extremistán* hay una impredecibilidad absoluta, debido a que las desigualdades son tales que pueden influir de forma desproporcionada en el total.

Taleb habla también del “liberalismo académico” con lo que da al libro una pretensión epistémica y política. El autor cuestiona la ciencia económica y el uso riguroso de estadísticas en las ciencias sociales; y expone la necesidad de los expertos en estas ciencias de dar una razón, como si estuvieran obligados a ello; en este punto,

expone a expertos que no son expertos como los psiquiatras, psicólogos clínicos, jueces, economistas y analistas financieros.

La experiencia de Taleb como asesor financiero y la forma como ha aplicado sus investigaciones en el comportamiento económico lo llevan a confesar algo que no se escucha frecuentemente en el campo de las ciencias: predomina lo aleatorio. Como en el Fondo Monetario Internacional, donde están los más renombrados economistas del mundo, tienen tan pocos aciertos, el autor dice que parecen adivinos científicos, que no predicen nada, y pocos tienen comprobaciones sobre las cualidades predictivas de sus conocimientos.

De igual manera plantea que en las ciencias sociales existen métodos estadísticos complejos y sofisticados, que no necesariamente son más acertados que otros métodos más sencillos; y que la Campana de Gauss es una de las metodologías inútiles para la predicción de sucesos políticos, sociales, climáticos o económicos. Taleb nos muestra en su obra una manera de trascender en la academia—tan cuadrada y tan razonable— a través de su filosofía, una manera muy suya de pensar, con raíces *popperianas*.

Matemáticos y fieles a las preconcepciones de las ciencias multiacadémicas podrán encontrar frívolo este libro; no obstante, su autor encuentra una manera sencilla de comunicar y entender sus conceptos, así como de hacer pensar al lector sobre su alrededor y la presencia en él de cisnes negros. Dentro de la administración, donde predominan las concepciones arraigadas de la medición cuantificable, es difícil poder aplicar muchos de esos conceptos; empero, es *probable* que en un futuro poco lejano, se encuentren más cisnes negros en esta ciencia, que ayuden a entender y comprobar más la idea de la obra.

Cómo citar esta reseña:

Solís Reza, E. G. (2017). Reseña de *El cisne negro. El impacto de lo altamente improbable*. *Fórum Empresarial*, 22(1), 109-111.

EDITOR

Dr. Ángel Carrión Tavárez

JUNTA EDITORA

Dra. Marta Álvarez

Dr. Ángel Carrión Tavárez

Dr. Mario J. Maura Pérez

Dr. Álex J. Ruiz Torres

CONVOCATORIA ABIERTA DE ARTÍCULOS PARA *FÓRUM EMPRESARIAL*

Forum Empresarial es una revista científica arbitrada, publicada semestralmente por el Centro de Investigaciones Comerciales e Iniciativas Académicas, de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. El propósito de la revista es brindar un foro para la diseminación de artículos metodológicamente rigurosos, que constituyan una contribución original a las principales áreas de investigación relevantes para los negocios; de esta forma, desea estimular el intercambio de conocimiento y experiencia entre la universidad, la comunidad empresarial y el sector público, a escala internacional.

La Junta Editora de *Fórum Empresarial* tiene una convocatoria abierta para el envío de manuscritos para posible publicación; en consecuencia, la revista está aceptando continuamente colaboraciones de índole académica, práctica o profesional, para las próximas ediciones. Se considerarán aportaciones teóricas y empíricas, trabajos de investigación, ponencias, artículos informativos y reseñas de libros. *Fórum Empresarial* no cobra por el envío, el procesamiento y la publicación de artículos a los autores. Las Guías para la presentación de artículos se encuentran en revistas.upr.edu/index.php/forumempresarial/about/editorialPolicies.

Forum Empresarial está
indizada y evaluada en:

Comuco
EBSCO
PKP Index
Redalyc
REDIB
CIRC
Latindex
ERIH PLUS

ISSN: 1541-8561 (Impresa)
ISSN: 2475-8752 (En línea)



UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO, RECINTO DE RÍO PIEDRAS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PO BOX 23332

SAN JUAN PR 00931-3332

787-764-0000, EXT. 87048

[HTTP://REVISTAS.UPR.EDU/INDEX.PHP/FORUMEMPRESARIAL](http://REVISTAS.UPR.EDU/INDEX.PHP/FORUMEMPRESARIAL)
FORUM.EMPRESARIAL@UPR.EDU



EDITOR

Dr. Ángel Carrión Tavárez

EDITORIAL BOARD

Dra. Marta Álvarez
Dr. Ángel Carrión Tavárez
Dr. Mario J. Maura Pérez
Dr. Álex J. Ruiz Torres

OPEN CALL FOR PAPERS FOR *FÓRUM EMPRESARIAL*

Fórum Empresarial is a peer-reviewed scholarly journal, published biannually by the Center for Business Research and Academic Initiatives, at the University of Puerto Rico, Río Piedras Campus. The purpose of the journal is to provide a forum for the dissemination of methodologically rigorous articles, which constitute an original contribution to the key research areas relevant to business; this way, we would like to stimulate the exchange of knowledge and experience between the university, the business community, and the public sector on an international scale.

The Editorial Board of *Fórum Empresarial* has an open call for authors to submit a manuscript for possible publication; as a result, the journal is continuously accepting academic, practical, and professional submissions for future issues. Theoretical and empirical contributions, research papers, conference papers, informative reports, and book reviews will be considered. *Fórum Empresarial* does not have article submission charges or article processing charges for authors to publish their work. The guidelines for the submission of articles are available in revistas.upr.edu/index.php/forumempresarial/about/editorialPolicies.

Fórum Empresarial is
indexed and reviewed in:

Conuco
EBSCO
PKP Index
Redalyc
REDIB
CIRC
Latindex
ERIH PLUSISSN: 1541-8561 (Impresa)
ISSN: 2475-8752 (En línea)UNIVERSITY OF PUERTO RICO, RÍO PIEDRAS CAMPUS
SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION
PO BOX 23332
SAN JUAN PR 00931-3332
787-764-0000, EXT. 87048[HTTP://REVISTAS.UPR.EDU/INDEX.PHP/FORUMEMPRESARIAL](http://revistas.upr.edu/index.php/forumempresarial)
FORUM.EMPRESARIAL@UPR.EDU

GUÍAS PARA LA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS Y EL PROCESO DE EVALUACIÓN POR PARES

Forúm Empresarial cuenta con una Junta Asesora Internacional y con un acervo de evaluadores ajenos al equipo editorial y a la institución editora. Los evaluadores externos provienen de instituciones universitarias de Puerto Rico, Iberoamérica, Estados Unidos de Norteamérica y África; y son especialistas en las diferentes áreas de la Gestión de Empresas y disciplinas relacionadas..

Para que las colaboraciones sean sometidas al proceso de evaluación por pares deben cumplir con lo siguiente:

1. Todas las colaboraciones deben ser originales y estar escritas en español o en inglés.
2. Todos los escritos deben ser inéditos. Someterlos a la consideración de la Junta Editora de *Forúm Empresarial* supone el compromiso por parte del autor de no enviarlo simultáneamente a otras publicaciones.
3. Un escrito que llene todos los requisitos de excelencia, pero que sea solo una repetición de las ideas que el autor haya expuesto en otros trabajos, no se someterá al proceso de evaluación por pares, a menos que constituya una nueva síntesis del pensamiento del autor o una revisión de sus concepciones anteriores.
4. La portada deberá incluir el título del escrito, el nombre del autor, su filiación, su dirección, sus números de teléfono y su dirección electrónica. El título se escribirá nuevamente en la parte superior de la primera página del manuscrito. Las páginas restantes no deben llevar ninguna identificación.
5. La extensión de los artículos no debe exceder de 20 páginas a espacio sencillo (tamaño 8.5" x 11.5"), por un solo lado, incluyendo tablas y referencias. La letra debe ser Times New Roman, tamaño 12.
6. El título del artículo no debe exceder de 15 palabras.
7. Los artículos deberán estar precedidos de un resumen en español e inglés (de un máximo de 125 palabras cada uno). Tras el resumen debe incluir un máximo de cinco palabras clave en ambos idiomas.

8. Las notas deben ser breves y limitarse a hacer aclaraciones marginales al texto; no deben utilizarse solo para indicar referencias bibliográficas. Las notas deben estar enumeradas consecutivamente a lo largo del texto y aparecer al final de cada página.
9. Los artículos se deben redactar siguiendo consistentemente las normas de estilo del *Manual de publicaciones de la American Psychological Association*, edición de 2010.
10. Todas las tablas, gráficas y figuras deben ser enviadas en un formato editable (e.g. Word y Excel).
11. Los trabajos se deben enviar en formato digital (e.g. Microsoft Word Document) utilizando la plataforma electrónica accesible mediante el enlace <http://www.formstack.com/forms/?1045911-qRDvLDw0KZ>.

Tanto el proceso de revisión por la Junta Editora como el de evaluación por pares es doble ciego. Se requiere la aprobación de la mayoría de los pares evaluadores para la publicación de un artículo. *Fórum Empresarial* se reserva el derecho a efectuar los cambios de estilo y forma que considere pertinentes y a publicar los artículos en un plazo de tres a seis meses tras su aceptación.

Una vez se reciben los escritos, estos son revisados por la Junta Editora para determinar si cumplen con el objetivo y las normas de la revista; los que cumplen con lo anterior son seleccionados y enviados a tres pares evaluadores para su consideración y dictamen; los que no cumplen son devueltos a los autores con las observaciones correspondientes.

POLÍTICA DE ACCESO ABIERTO

Fórum Empresarial respalda el acceso abierto al trabajo académico. Todos los artículos y reseñas de la revista están disponibles libremente desde la fecha de publicación. *Fórum Empresarial* permite a los lectores buscar, leer, copiar, descargar, imprimir, distribuir o hacer enlaces a los textos completos de los artículos, así como usarlos para cualquier propósito legal. *Fórum Empresarial* depende del apoyo financiero de la Facultad de Administración de Empresas, de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, así como de la buena voluntad de su Junta Editora y el continuo apoyo de su red internacional de pares revisores.

SUBMISSION AND PEER REVIEW PROCESS GUIDELINES

Fórum Empresarial has an International Advisory Board and the support of a large group of external evaluators with expertise in different areas of the field of Business Administration and its related disciplines. The external evaluators come from academic institutions in Puerto Rico, Latin America, United States of America, and Africa.

Contributions must comply with the following elements to be submitted to the peer review process:

1. All submissions must be written in English or Spanish, and should represent the original work of the authors.
2. Articles should be unpublished. Submission to the Journal's Editorial Board requires a commitment to not submit the article simultaneously to other publications.
3. The Editorial Board will not recommend an already published article unless there is evidence that it represents a new synthesis of the author's ideas.
4. The cover page must include the title of the article, author's name, job title, address, work and home telephone numbers, and email address. The title should appear at the top of the first page of the manuscript. Subsequent pages should not have any identification.
5. Submissions should be no longer than 20 pages, single space (8.5" x 11.5"), written on one side of the paper, including tables and references. The font should be Times New Roman 12.
6. The article title must not exceed 15 words.
7. Articles must be preceded by an abstract drafted in both English and Spanish (125 words maximum each). The abstract should be followed by a maximum of five keywords in both languages.
8. Notes should be brief and be limited to marginal clarifications to the text; they should not be used to indicate bibliographical entries. Notes must be consecutively numbered in the text and should appear at the bottom of the page.

9. Submissions should be written consistently following the style and format of the *Publication manual of the American Psychological Association*, 2010 edition.
10. All tables, graphs, and figures must be submitted in an editable format (i.e. Word and Excel).
11. Submissions must be sent electronically (e.g. Microsoft Word Document), using the following link: <http://www.formstack.com/forms/?1045911-qRDvLDw0KZ>.

Once the articles are received, they are reviewed by the Editorial Board to determine if they comply with the focus, objective, and standards of the journal. If submitted work meets them it will be selected and sent to three peer reviewers for their consideration. Typescripts that do not meet the scope and guidelines of the journal will be rejected.

Both the Editorial Board and peer review processes are double-blind. The approval of the majority of the reviewers is required to accept an article for publication. *Fórum Empresarial* reserves the right to make any format and style changes deemed necessary for publication purposes and to publish the articles within three to six months of their acceptance.

OPEN ACCESS POLICY

Fórum Empresarial endorses open access to academic work. All articles and reviews of the journal are free to access from the date of publication. *Fórum Empresarial* allows readers to search, read, copy, download, print, distribute, or link to the full texts of its articles and to use them for any lawful purpose. *Fórum Empresarial* depends upon the financial support provided by the College of Business Administration at the University of Puerto Rico, Río Piedras Campus, as well as the goodwill of its Editorial Board and the continuing support of its international network of peer reviewers.

PUBLICACIONES ANTERIORES RECIENTES

Vol. 21 | Núm. 2 | Invierno 2016

Proceso de selección flexible por competencias aplicado al puesto de Dircom

Rita Jácome López, Lourdes Canós Darós y Alexis Jacobo Bañon Gomis

Benchmarking non public hospitals in Puerto Rico: A key component in the financial performance

Arisbel Ramos Martin

Puerto Rico and U.S. under the cabotage laws: A breach to the World Trade Organization's member agreement?

Daniel Nina

El desempeño de los cursos cuantitativos como predictor de éxito en los estudios universitarios

José Vega Vilca, Wanda Velázquez Rosado
y Wanda Villafaña Cepeda

Vol. 21 | Núm. 1 | Verano 2016

The effect of support initiatives on the operations and performance of South African worker co-operatives

Riaan Oelofse and J.L. Van der Walt

Psychological contract and organizational change: Assessing M&As' impact on survivors of pharmaceuticals in Puerto Rico

Luz E. Quiñones González

What is marketing? A study on marketing managers' perception of the definition of marketing

Frank Lozada Contreras and Mari L. Zapata Ramos

Vol. 20 | Núm. 2 | Invierno 2015

Outsourcing of logistics transport: A Brazilian leather industry case study

Pedro Domingos Antonioli, Johnathan Ferreira, Jesus Vânia Carvalho, Ana Rita Tiradentes Terra Argoud and João Batista Camargo Junior

Integración de las redes sociales en el proceso de enseñanza y de aprendizaje

Cynthia Dedós Reyes

Análisis histórico de la profesión de las finanzas en Puerto Rico desde 1898 al 2010

Ángel L. Rivera Aponte, Lourdes Cádiz Ocasio
y Lorena Gely Rojas

Reseña de *El octavo sentido; la comunicación, factor clave de la sociedad del siglo XXI*

Juan Antonio Peña Hevia

FÓRUM EMPRESARIAL
