

PONENCIA

**II MESA REDONDA EN LA FORMACION Y DESARROLLO
DE PEQUEÑAS EMPRESAS Y IX CONGRESO LATINOAMERICANO SOBRE
ESPIRITU EMPRESARIAL**

LOS DUEÑOS DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS

EMPRESAS EN PUERTO RICO:

CARACTERISTICAS Y NECESIDADES

POR:

**JOSE I. VEGA, DIRECTOR
CENTRO DE DESARROLLO ECONOMICO
UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO**

**JOSE M. ROMAGUERA, DECANO
COLEGIO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
RECINTO UNIVERSITARIO DE MAYAGUEZ
UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO**

MARZO 1995

AGRADECIMIENTOS

Este escrito se basa en el trabajo de un dedicado grupo de colaboradores cuya gestión fue clave en lograr conducir esta investigación. Primeramente queremos agradecer la colaboración de la Autoridad de Energía Eléctrica, y en particular a Sylvia Costoso, directora del Area de Sistemas de Información, quienes proveyeron la base de datos para desarrollar el marco muestral, y al Dr. Agustín Ayuso, quien estuvo a cargo del diseño muestral. En segundo lugar queremos agradecer a Víctor Martínez, Glennys Rivera, Miguel Marrero, Gamaliel Malavé y Ana Feliciano por su colaboración en el trabajo de campo a través de toda la Isla, y a Ivelisse Gayá por su destacada labor en la coordinación de dicho esfuerzo. También agradecemos a Gisela Cirilo, Elba Vázquez y María Román por su apoyo a cargo de los trabajos de oficina y a David Santiago y Vanessa Lugo, responsables del manejo de la data y los programas estadísticos con el asesoramiento técnico de la Prof. Lucyann Fernández. Muy en especial nuestro agradecimiento a Hannelore Valentín, quien estuvo a cargo de coordinar toda la logística, el trabajo de campo y la búsqueda bibliográfica del proyecto. Finalmente nuestro agradecimiento a los 306 dueños de pequeñas y medianas empresas que accedieron a colaborar con el estudio, dedicando tiempo de su ocupada agenda a contestar el cuestionario. A aquellos otros que no accedieron a colaborar por diversas razones les manifestamos que comprendemos su decisión. No empece toda la ayuda y colaboración recibida, aclaramos que cualquier error de omisión o interpretación es responsabilidad solamente de los autores.

ABSTRACTO

El presente trabajo expone los hallazgos preliminares de un estudio cuyo objetivo primordial es desarrollar un perfil descriptivo de las características y necesidades de los dueños de pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Puerto Rico. En esta ponencia presentamos el perfil general del dueño de empresa en Puerto Rico con énfasis en las variables, zona geográfica y nivel de educación del dueño, con el ánimo de proveer un marco empírico dentro del cual entender las particularidades del empresario respecto a las variables estudiadas. También se pretendió documentar evidencia a favor o en contra de creencias generales sobre los empresarios respecto a aspectos como motivaciones y nivel de educación, entre otros. Esta información también puede ser de interés para entender diferencias o similitudes entre los empresarios de Puerto Rico respecto a los de otros países lo que, a su vez, podría contribuir a entender las características comunes de este tipo de empresario, independientemente de su ubicación, y aquellas que son muy particulares del empresario de una región específica. Se entiende que esto puede servir de base en el diseño de programas, iniciativas y formulación de política pública como apoyo al desarrollo empresarial en Puerto Rico. Nuestra motivación principal es aportar al conocimiento y estimular una mayor actividad de investigación académica sobre las PYMES y sus dueños.

INTRODUCCION

La década de los 90 tal vez se conozca en Puerto Rico como la década de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) por la gran discusión y atención hacia este sector que se ha suscitado en todos los niveles, tanto en foros públicos como privados. Acontecimientos a nivel internacional y local, como los tratados comerciales, el estancamiento del sector manufacturero cuyo crecimiento en Puerto Rico históricamente se ha basado en subsidiarias de compañías norteamericanas, atraídas primordialmente por los beneficios de la Sección 936 y la proliferación de los centros comerciales, con la consiguiente multiplicación de cadenas de tiendas multinacionales, han puesto de manifiesto lo que nos parece obvio desde hace más de una década, pero que cada día se hace más evidente: la necesidad de fomentar una clase empresarial nativa competitiva mundialmente.

Tan temprano como en 1975, según la tesis de Juan M. Rodríguez Santos, titulada "La Importancia del Factor Empresarial en la Economía: Un Análisis de los Empresarios Locales del Sector Manufacturero de Puerto Rico"¹, el Consejo Asesor Financiero del Gobernador advertía en su informe El Desarrollo Económico de Puerto Rico sobre "el papel relativamente pequeño desempeñado por el empresario puertorriqueño". A pesar de las medidas establecidas para promover las industrias locales, inclusive la creación en el 1986 del puesto de sub-administrador de Industrias Puertorriqueñas en la Administración de Fomento Económico (FOMENTO), aún existe una participación muy reducida de éstas en el sector de la manufactura. Inclusive, Don Teodoro Moscoso, arquitecto de la operación "Manos a la Obra", el programa responsable del acelerado desarrollo industrial de Puerto Rico en la década de los años cincuenta, sesenta y principio de los setenta, reconoció en conversación con los autores a mediados de los ochenta, que el énfasis casi monolítico en la atracción de inversión foránea en la manufactura no concideró e inclusive desalentó la formación de una clase empresarial nativa. Esta meta se reconoce en el nuevo modelo de desarrollo económico de Puerto Rico, presentado por la Administración del actual Gobernador a principios del 1994. El nuevo modelo estipula entre otros aspectos que "se debe crear un clima reglamentario facilitador y apropiado para mejorar la competitividad y se debe enfatizar en la promoción de capacidad empresarial interna como complemento de la importación de capital, proveyendo una estructura de apoyo para facilitarla". La realidad es que el reconocimiento de la importancia del sector de las PYMES es una tendencia mundial, según revela el informe de las Naciones Unidas titulado Small and Medium Transnational Corporations: Role, Impact and Policy Implications² publicado en 1993.

¹Rodríguez Santos, Juan Manuel. La Importancia del Factor Empresarial en la Economía: Un Análisis de los Empresarios Locales del Sector Manufacturero de Puerto Rico, Universidad de Puerto Rico, Mayo 1993.

²United Nations Programme on Transnational Corporations. Small and Medium-Sized Transnational Corporations: Role Impact and Policy Implications, United Nations Conference on Trade and Development, United Nations Publication, New York, 1993.

La Universidad de Puerto Rico, reconociendo la necesidad de facilitar el proceso de desarrollo económico y empresarial como parte de la misión social de la Institución, establece en el 1985 el Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas de la Universidad de Puerto Rico a través de un acuerdo cooperativo con la Administración de Pequeños Negocios del Gobierno federal, mejor conocida como SBA por sus siglas en inglés. Dicho programa tiene como misión contribuir al desarrollo de las pequeñas empresas puertorriqueñas, mediante la asesoría técnica y gerencial a los dueños de negocios y a futuros empresarios del país. Un año después, en 1986, se establece el Centro de Desarrollo Económico de la Universidad de Puerto Rico a través de un acuerdo cooperativo con la Administración de Desarrollo Económico federal (EDA por sus siglas en inglés), cuyo objetivo principal es proveer ayuda técnica a dependencias públicas en la implantación de programas o proyectos de desarrollo económico, principalmente a través de la realización de proyectos de investigación aplicada.

La experiencia de la Universidad al desempeñar este papel revela que es necesaria la colaboración de la academia, del gobierno y del sector privado en esfuerzos concertados para contribuir al desarrollo e implementación de cualquier ayuda vigorosa para fomentar una clase empresarial nativa competitiva mundialmente. Esto incluye la modificación de un modelo de desarrollo basado históricamente en inversión externa en el sector de la manufactura que ha estado vigente en los últimos cuarenta años y que, definitivamente, ha calado profundamente en la idiosincrasia de las agencias de gobierno, banca, agencias reguladoras y la forma, en general, de hacer negocios en Puerto Rico. Esta visión de aunar esfuerzos es evidente en iniciativas como el Programa Contacto PYMES y la I y II Mesa Redonda en la Formación y Desarrollo de Pequeñas Empresas que son esfuerzos de colaboración entre entidades públicas y privadas.

La experiencia también revela que para que los esfuerzos sean más efectivos deben estar basados en un conocimiento de las particularidades del sector de las PYMES y de sus dueños, así como de los factores que puedan incidir en la formación de un mayor número de empresarios exitosos. Más allá de las estadísticas recopiladas por los censos económicos nacionales, las estadísticas de las diversas agencias y entidades incluyendo las propias del Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas, existe relativamente poca información sobre las características y necesidades de los dueños de las PYMES. De hecho, es notable la poca investigación académica en Puerto Rico sobre este asunto, según reveló la búsqueda bibliográfica y la escasez de cursos dentro de las universidades conducentes a grados académicos, en el área como ofrecimiento formal, aun cuando una proporción mayor de sus egresados terminarán siendo empleados de este sector, si no es que deciden emprender su propia empresa. En los Estados Unidos, por ejemplo, durante las pasadas dos décadas se ha experimentado un crecimiento sin precedentes en el número de universidades que ofrecen cursos sobre administración de pequeñas empresas o desarrollo empresarial, alcanzando en 1992 sobre 600 cursos en 310 universidades, según reveló un estudio reciente³.

³Solomon George T., Lloyd W. Fernald Jr. and K. Mark Weaver. "Trends in Small Business Management and Entrepreneurship Education in the United States: An Update", Proceedings of the 38th Annual World Conference of the ICSB, Las Vegas, Nevada, June 20-23, 1993.

Es entonces, con la motivación de aportar hacia un mayor conocimiento de nuestros empresarios de las PYMES, cuando hemos desarrollado esta investigación. Consideramos que la misma nos ayudará a entender mejor la idiosincrasia y la problemática de las personas a quienes servimos y quienes día a día enfrentan el reto competitivo mundial y contribuyen a generar la riqueza del país. Nuestras expectativas son que con este esfuerzo tengamos más y mejor información para desarrollar o actualizar programas existentes que faciliten la creación y desarrollo de las PYMES, diseñar currículos que estimulen y ayuden a formar un mayor número de empresarios con altas probabilidades de éxito, y ofrecer recomendaciones generales de iniciativas de política pública que fortalezcan este sector. Con ella también esperamos poder comparar resultados con estudios actuales y futuros en otros países para entender qué características son comunes y cuáles son particulares a los empresarios de una región en particular. Esperamos motivar a la comunidad académica para que lleve a cabo estudios que ayuden a conocer más sobre los dueños de PYMES en Puerto Rico. Así, estarían contribuyendo al bienestar socio-económico del país.

OBJETIVOS

Objetivos del Estudio

El estudio se llevó a cabo con el propósito de desarrollar un perfil descriptivo de los dueños de pequeñas y medianas empresas a nivel de todo Puerto Rico. En específico, la metodología establecida perseguía: (1) Auscultar los puntos de vista de los dueños de PYMES en torno a problemas principales que confrontan en la operación de sus negocios y factores que impiden el desarrollo de las PYMES en Puerto Rico. (2) Definir las características de los dueños de PYMES en cuanto a las variables: edad, sexo, nivel de educación, origen nacional, motivación para establecer la empresa, maneras de iniciarse en la misma, mecanismos de financiamiento que utiliza y recursos gerenciales. Existen una serie de creencias generales en torno a algunas de estas variables que pretenden documentarse a través de la evidencia empírica. (3) Recopilar la información que permita comparar los resultados de estudios en otros países y que pueda servir de base en el diseño de programas, iniciativas concretas o formulación de política pública en apoyo al desarrollo empresarial en Puerto Rico. (4) Aportar al conocimiento y estimular una mayor actividad de investigación sobre el sector de las PYMES y sus dueños, tanto en el contexto local como internacional.

Objetivos de Esta Ponencia

De los objetivos generales de este estudio, antes descritos, reportamos en esta ponencia los hallazgos preliminares correspondientes a las partes 1 y 2 las cuales presentamos a base de las variables zona geográfica, dónde el empresario opera su empresa y el nivel de educación. Con esta ponencia pretendemos obtener reacciones e información para ayudar, en la interpretación de los hallazgos pertinentes, al objetivo de recopilar información que pueda servir de base en el diseño de programas, iniciativas concretas o formulación de política pública en apoyo al desarrollo empresarial en Puerto Rico. Pretendemos con este intercambio de información y experiencias contribuir a sentar las bases para una red de apoyo e investigación que trascienda fronteras nacionales. Esperamos que lo presentado aquí, así como lo que surja de la discusión en este foro, contribuya a lograr un mayor conocimiento y a estimular una mayor

actividad de investigación sobre el sector de las PYMES y sus dueños, tanto en el contexto local como internacional.

METODOLOGIA

La explicación de la metodología utilizada en la investigación la hemos dividido en tres fases principales, las cuales se discuten a continuación.

Data Secundaria

La recopilación de data secundaria consistió primordialmente en la revisión de literatura que los autores consideraron relevante como marco de referencia y de comparación en el análisis de los resultados de la encuesta a los dueños de PYMES en la Isla. A base de esto, se determinó el tipo de áreas que había que investigar y las posibles preguntas para el instrumento que se diseñó. Esta data secundaria servirá de ayuda en el proceso de analizar e interpretar los perfiles obtenidos con un marco de referencia más amplio que trascienda lo local, proceso en el cual los autores se encuentran trabajando. Una selección de la literatura, que los autores consideran relevante a los objetivos del estudio, se presenta al final de este escrito.

Se hizo especial énfasis en identificar trabajos publicados realizados en Puerto Rico a través de una búsqueda computadorizada en el sistema de bibliotecas de la Universidad de Puerto Rico, complementado con una búsqueda física en las bibliotecas de los recintos principales de las universidades privadas y públicas del país. Respecto a publicaciones a nivel internacional, textos y artículos que trataran el tema o pudiesen servir de marco de referencia, se contactaron varias entidades reconocidas internacionalmente por sus aportaciones a la investigación empresarial, entre éstas: el International Council for Small Business, el Center for Entrepreneurial Studies del Babson College, el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial del Instituto Colombiano de Estudios Superiores de Incolda (ICESI), la Scottish Enterprise Foundation, el Small Business Centre de la escuela de negocios de la Universidad de Durham en Inglaterra, el John F. Baugh Center for Entrepreneurship de Baylor University que publica la revista Entrepreneurship Theory and Practice y el Institute for Entrepreneurial Studies de la Universidad de Illinois en Chicago, que coauspician las memorias del simposio Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface. De particular ayuda fue la publicación del International Council for Small Business: International Entrepreneurship and Small Business Bibliography por el Dr. Harold P. Welsh de la Universidad de DePaul en Chicago que, en esencia, es una compilación bibliográfica a nivel internacional de artículos, libros, monografías, estudios y ponencias en torno al desarrollo empresarial y las pequeñas empresas.

Data Primaria

La recopilación de data primaria sobre los dueños de PYMES se hizo a través de una encuesta a nivel de todo Puerto Rico administrada a una muestra probabilista de dueños de

pequeñas y medianas empresas. Para propósitos de la encuesta el sujeto o "empresario" se definió como el dueño total o parcial de una PYME en el momento del estudio (independiente de si la fundó o no) y que está activo en la administración de la empresa. Una PYME se definió según lo dispuesto por la Administración de Pequeños Negocios federal (negocios de 500 empleados o menos) e incluye empresas de todos los sectores económicos.

- Diseño Muestral

El diseño muestral estuvo a cargo del Dr. Agustín Ayuso del Instituto de Estadísticas de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. El Dr. Ayuso utilizó como marco de muestreo la lista de rutas de la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) de Puerto Rico, que fue provisto por el Area de Sistemas de Información de la AEE. Este marco de muestreo es considerado por las fuentes consultadas como el más apropiado para el diseño de una muestra probabilista de los dueños de pequeñas empresas en Puerto Rico. El proceso de obtener los datos de la AEE en el formato requerido y el diseño de la muestra se realizó durante los meses de octubre de 1993 a febrero de 1994. Una copia de la explicación del diseño muestral que generó una muestra "a priori" de 400 unidades puede ser provista, a los que así la soliciten.

- Administración de la Encuesta

Una vez diseñada la muestra se procedió con la enumeración, a través de toda la Isla, de cada una de las 400 unidades en la misma, determinándose la ubicación física y dirección postal de cada una de las empresas y el nombre de sus dueños, y si éste cualificaba como sujeto para el estudio. Según el método de trabajo establecido en el diseño muestral, sólo se sustituyó una unidad incluida en la muestra cuando el sujeto no cualificaba con los criterios establecidos; es decir, no era "empresario" o la empresa no podía ser clasificada como una PYME. En total hubo 83 sustituciones. El trabajo de enumeración de la muestra tomó varios meses porque las direcciones físicas obtenidas de la lista de la AEE fueron, en la gran mayoría de los casos, muy incompletas y para propósitos operacionales del estudio resultaron inservibles. Simultáneamente, se diseñó el cuestionario que fue sometido a una pre-prueba antes de ser redactado en su versión final. Una copia del instrumento utilizado está a disposición de los que así la soliciten.

El proceso que se siguió para lograr que los empresarios cumplimentaran el cuestionario fue el siguiente: 1) se envió el cuestionario por correo al dueño del negocio, junto con una carta explicativa del proyecto donde se recalca la importancia de que el mismo fuese contestado por el dueño del negocio ("self-administered"), 2) posteriormente se contactó, mediante llamadas telefónicas, a todos los sujetos de la muestra para confirmar que hubiesen recibido el cuestionario y para aclarar cualquier otra duda e indicar qué personal del Centro de Desarrollo Económico de la Universidad de Puerto Rico (CDE) visitaría el municipio en una fecha determinada para recolectar personalmente el cuestionario contestado, 3) personal del CDE, debidamente identificado y adiestrado, visitaba el negocio en la fecha indicada para aclarar cualquier otra duda y recolectar el cuestionario contestado. Si éste no estaba contestado se acordaba una fecha y hora para su recogida. El número máximo de posibles visitas de seguimiento ("call-backs") a un dueño de negocio se estableció en cinco para tratar, en todo lo posible, de ajustarnos a las agendas de los empresarios. En el caso de que el dueño del negocio

se negara a cooperar, dado el diseño muestral, el sujeto no era sustituido sino que tenía el efecto de reducir "a posteriori" la muestra del estudio. En total hubo, a través de la Isla, 84 dueños de PYMES que no colaboraron con el estudio.

El procedimiento utilizado es recomendable debido al tamaño relativamente grande de la muestra y la amplia distribución geográfica de los sujetos. El mismo se utilizó en estudios previos del CDE y de otras entidades con poblaciones similares, logrando un alto nivel de respuesta a la vez que se reducía el tiempo y costos en la administración de la encuesta. Una prioridad principal del método fue la conveniencia de los sujetos para optimizar el nivel de respuesta, a la vez que se ejecutaba un procedimiento suficientemente uniforme y estructurado que garantizaba un alto nivel de confiabilidad en los datos recopilados. Un ejemplo de cómo el proceso se adaptaba a la conveniencia de los sujetos en la población fue el caso de tres empresarios de origen norteamericano, que no dominaban el idioma español, a los cuales se les administró una versión del cuestionario traducida al inglés.

Como medida de control de calidad, cada cuestionario contestado se verificaba para legibilidad y consistencia antes de ser codificado para la entrada de datos a la computadora. Además, un 10% de los cuestionarios contestados, seleccionados al azar, se sometieron a un proceso de control y comprobación en donde se contactó por vía telefónica con el sujeto para verificación de la información suministrada. La enumeración de la muestra y la administración de la encuesta se realizaron durante los meses de abril del 1994 a enero de 1995.

Análisis de los Datos

Para la tabulación de los cuestionarios codificados se utilizó el programa estadístico SPSS y las instalaciones de computación del Recinto Universitario de Mayagüez de la Universidad de Puerto Rico. Las respuestas obtenidas se analizaron a través de distribuciones de frecuencia, tablas cruzadas ("crosstabs") y otras herramientas de análisis estadístico, como se había requerido.

DESCRIPCION DE LA MUESTRA

La muestra diseñada comprendía 400 unidades, en 19 municipios de Puerto Rico, aleatoriamente seleccionadas. Como medida de contingencia, también se diseñó una muestra alterna de sustitución con características similares. Durante el proceso de enumeración se sustituyeron 83 unidades, por sujetos, de la muestra alterna por encontrarse que éstos no cualificaban bajo los criterios establecidos. Durante la fase de administración de la encuesta, 63 dueños de PYMES se negaron rotundamente a colaborar con el estudio por diversas razones, entre las que sobresalían aquellas relacionadas a la percepción de que eran necesarios menos estudios y más acción por parte del gobierno y de las entidades concernidas, y la desconfianza de que la información fuese utilizada para otros propósitos, no obstante la explicación que se les brindó de la estricta confidencialidad de las respuestas. Otros 31 dueños de PYMES, aunque no se negaron explícitamente, para todos los propósitos prácticos sí lo hicieron pues no

contestaron el cuestionario, no empece el hecho de que se realizaron hasta cinco visitas de seguimiento por personal del CDE. En resumen, se obtuvieron 306 cuestionarios contestados cuya distribución porcentual por área geográfica se presenta en la tabla siguiente y se compara con la muestra diseñada.

<u>Región</u>	<u>Muestra "A Priori"</u>	<u>Muestra "A Posteriori"</u>	<u>Diferencia</u>
San Juan	20.3	18.6	(1.7)
Bayamón	12.7	12.1	(.6)
Carolina	14.3	13.1	(1.2)
Caguas	12.5	13.7	1.2
Ponce	13.7	13.1	(.6)
Mayagüez	14.0	12.4	(1.6)
Arecibo	<u>12.5</u>	<u>17.0</u>	4.5
Total	100.0	100.0	

La similitud entre la distribución muestral "a priori" vis-a-vis "a posteriori" refleja la rigurosidad en cumplir con el procedimiento dictado por el diseño muestral. Además indica que no hay evidencia de que en alguna estrata el nivel observado de "no respuesta" fuese tan diferente al promedio que afectara desproporcionadamente la distribución muestral.

CARACTERISTICAS DE LAS EMPRESAS PYMES

-Tipo de negocio

La distribución porcentual por tipo de negocio de las empresas cuyos dueños fueron entrevistados se presenta en la siguiente tabla.

<u>Tipo de Negocio</u>	<u>Por Ciento</u>
Ventas al por menor	56.5
Servicios	31.6
Ventas al por mayor	3.9
Construcción	2.3
Manufactura	2.0
Finanzas, bienes raíces o seguros	1.6
Transportación	1.3
Agricultura	.8

-Tipo de organización

En términos de la forma de organización, se observó que el 78.4% de las empresas está organizada como propietario individual, 18.3% como corporación, el 2% como sociedad y el restante 1.3% como sociedad especial. Al segmentar por región geográfica, el patrón general se mantiene; no obstante, se observó una proporción considerablemente mayor al promedio para la Isla, de corporaciones en San Juan (40.4%) y en Bayamón (32.4%) y de empresas organizadas como propietario individual en Ponce (92.5%) y en Arecibo (90.4%).

-Número de empleados

En términos del número de empleados remunerados en las empresas, excluyendo al dueño, se observó que casi una tercera parte de los entrevistados son autoempleados 28.1% y no tienen otros empleados, el 60.5% tiene entre 1 y 9 empleados, el 11% tiene entre 10 y 99 empleados y el .3% restante entre 100 y 499 empleados. Esto significa que sobre el 88.6% tiene 10 empleados o menos (incluyendo al dueño), lo cual demuestra un patrón similar relativo al número de empleados en la mayoría de las PYMES en muchos países.

-Tiempo de establecidas

Respecto al tiempo que están establecidas las empresas, se observó la siguiente distribución porcentual según las categorías establecidas por años de operaciones.

<u>Años Operando</u>	<u>Por Ciento</u>
Menos de un año	2.9
1 a 4 años	17.0
5 a 9 años	21.9
10 a 14 años	15.0
15 a 19 años	14.1
20 a 24 años	11.8
25 años o más	17.3

Según la información reportada, las empresas cuyos dueños fueron encuestados tienen un promedio de alrededor de 15 años de establecidas.

CARACTERISTICAS DE LOS DUEÑOS DE LAS PYMES

- Sexo, origen nacional y edad

La gran mayoría, el 84.3% de los dueños de PYMES entrevistados son del sexo masculino, vis-a-vis el 15.7% del sexo femenino. Este dato contrasta con la creciente participación de la mujer en la fuerza laboral puertorriqueña donde se observa que en el 1993 éstas representaban casi el 40% del total, según datos del Departamento del Trabajo. Cabe mencionar, sin embargo, que la experiencia del Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas de la Universidad de Puerto Rico en relación con este particular es que, aunque la mayoría de los dueños de empresas son, en efecto, hombres, se observa un creciente número de mujeres que acuden a sus oficinas con la intención de establecer su propia empresa.

Respecto al origen nacional, observamos que la gran mayoría de los dueños (84.3%) informaron que habían nacido y fueron criados en Puerto Rico. Un 10.8% de los encuestados informó que era norteamericano o extranjero radicado en Puerto Rico, lo cual es muy parecido a lo que reporta el Censo de Población de 1990, que estima el porcentaje de la población no nacida en Puerto Rico en un 9.1%. Por el contrario, en un estudio sobre los empresarios locales de la manufactura, realizado en 1993, un 29.8% reportó ser norteamericano o extranjero radicado en Puerto Rico⁴. Esto pudiese indicar que en ese sector en específico la representación de empresarios "netamente puertorriqueños" es mucho menor a lo esperado, aunque para propósitos estadísticos las empresas de estos empresarios de origen extranjero, ya radicados en Puerto Rico, se consideran como parte del núcleo de empresas manufactureras puertorriqueñas o nativas, según la Administración de Fomento Económico de Puerto Rico (FOMENTO).

El promedio de edad de los dueños de PYMES al momento del estudio es de 49 años con una mediana de 49 años y moda de 40 años. La edad de éstos, al momento de comenzar la empresa (intervenir en el caso de herencia o compra), fue 35 años con una mediana de 34 años y moda de 30 años. En términos generales, los dueños de PYMES tienen un promedio de 14 años operando en su empresa. Al segmentar por región se observó que el patrón de edades se mantiene independientemente del área geográfica.

⁴Rodríguez Santos, Juan Manuel. La Importancia del Factor Empresarial en la Economía: Un Análisis de los Empresarios Locales del Sector Manufacturero de Puerto Rico, Universidad de Puerto Rico, Mayo 1993.

- Nivel académico

Relacionado con los niveles de educación, reportados por los dueños de PYMES entrevistados, se observó la siguiente distribución porcentual:

<u>Nivel Académico Alcanzado</u>	<u>Por Ciento</u>
No terminó Escuela Superior	22.2
Escuela Superior	15.4
Algunos cursos de Escuela Vocacional	4.2
Grado de Escuela Vocacional	4.9
Grado de Colegio Técnico	5.2
Algunos cursos universitarios	8.2
Grado asociado de universidad	5.9
Bachillerato de universidad	14.1
Algunos cursos de Escuela Graduada	3.9
Grado de Escuela Graduada	16.0

La mayoría de los dueños de PYMES (62.4%) reportaron tener algún tipo de educación post-secundaria, aunque puede observarse que existe un grupo considerable (37.6%) que tiene un grado de escuela superior o menos. Los datos del Censo Poblacional del 1990 reflejan que un 28.7% de la población de 25 años o más (edades donde se concentran los entrevistados), tienen un nivel de educación mayor al de escuela superior. Al comparar esta proporción (28.7%) con la observada en la muestra (62.4%), se refleja, en términos generales, que los dueños tienen un nivel de educación sustancialmente más alto que la población en general, al contrario de la creencia general que el dueño de PYMES típico no tiene educación post secundaria.

Al segmentar por región se observó que los encuestados de las áreas geográficas de Caguas y Arecibo aparentan tener un nivel de educación menor, en el que el 54.7% y 48% de los entrevistados respectivamente, reportó un nivel de educación de escuela superior o menos contrastando con un 37.6% para todos los dueños de PYMES en la muestra. Por otro lado, los dueños de empresas en el área geográfica de San Juan aparentan tener un nivel de educación mayor en el cual el 57.9% reportó tener un grado de bachillerato o más, contrastando con un 34% para todos los empresarios en la muestra. Esta situación podría atribuirse, entre otras razones, a la concentración relativa de entidades educativas pues es de conocimiento general que las áreas geográficas de Caguas y Arecibo tienen menos alternativas educativas post-secundarias vis-a-vis San Juan y las otras regiones.

El grupo que cursó estudios posteriores a la escuela superior (62.4% de los encuestados) indicó tener las siguientes áreas de concentración o especialidad:

<u>Area de Concentración</u>	<u>Por Ciento</u>
Administración de Empresas	24.7
Técnico en el tipo de negocio	14.0
Técnico en otra área	12.4
Derecho	11.8
Artes y Ciencias	10.6
Medicina	8.8
Ingeniería	7.0
Farmacia	2.4
Tecnología Médica	1.8
Veterinaria	1.2
Otros	5.3

Es notable que, de los que reportaron estudios adicionales a la escuela superior (62.4% de los encuestados), la especialidad de mayor mención es Administración de Empresas (24.7%). El restante 75.3% tiene como área de concentración otra que no es Administración de Empresas. Cabe aclarar que, técnico en el tipo de negocio o en otra área se refiere a personas con grados o licencias en áreas como tecnología automotriz, refrigeración, estilismo, etc. Estos datos tienen importantes implicaciones para las entidades educativas, pues se observa que un grupo considerable de los dueños de PYMES en Puerto Rico son egresados de Administración de Empresas y de otras disciplinas.

- Manera de iniciarse en la empresa

El 65.6% de los entrevistados fundaron su empresa, el 26.5% la compró, el 5.6% la heredó y un 2.3% indicó otras formas de haberse iniciado en la empresa. Al segmentar por región se observó una mayor inclinación a fundar la empresa en la región de San Juan, donde el 82.5% de los dueños de empresa de dicha región reportó haberla fundado, mientras que en el área de Arecibo el mecanismo de compra de la empresa fue utilizado por un 41.2% de los encuestados de dicha región. Al segmentar por nivel de educación se observó que el patrón en las respuestas se mantiene, con la excepción del 79.1% de los que reportaron tenían algunos cursos, o un grado de escuela vocacional o colegio técnico informaron que habían fundado la empresa, contrastando con un 65.6% que fundó la empresa observado para la muestra.

- Motivaciones

Al preguntar al entrevistado cuáles fueron las tres motivaciones principales para establecer su propia empresa los dueños de empresas indicaron lo siguiente:

<u>Motivaciones Principales</u>	<u>1ra mención</u>	<u>2da mención</u>	<u>3ra mención</u>
Ser mi propio jefe	25.6	22.1	13.5
Tener mayor independencia	18.7	15.0	14.3
Mejorar la situación económica	9.5	14.3	17.6
Me gusta hacer negocios	5.9	12.1	15.1
Es mi pasatiempo	1.3	1.1	.8
Tradición familiar o continué un negocio	2.3	2.5	2.4
Heredé el negocio	3.6	2.1	3.3
Experiencia previa en el negocio	3.3	4.6	2.0
Complementar el ingreso familiar	3.3	3.9	5.7
Había una necesidad en el mercado	5.9	6.4	3.3
Estaba desempleado	7.5	3.2	3.3
Realicé estudios en el campo	7.9	6.4	6.9
Era un reto	2.6	4.3	7.3
Hacerme rico	.3	.4	2.4
Otro	2.3	1.4	2.0

Se observa que el deseo de "ser mi propio jefe" y "tener mayor independencia" son los factores que más motivaron, en primera y en segunda instancia para establecer la empresa. En tercera instancia los factores más motivadores fueron "mejorar la situación económica" y "me gusta hacer negocios". Puede observarse que, al contrario de la creencia o percepción general de que el primordial motivador del empresario es el lucro, esto resulta ser un mito y en realidad otras motivaciones principales ajenas al factor estrictamente económico aparentan ser de vital importancia para el dueño de una PYME.

Al agrupar todas las respuestas obtenidas por parte de los dueños de PYMES en torno a este particular (independientemente del orden de mención) se obtuvo la siguiente distribución porcentual:

<u>Motivaciones Principales</u>	<u>Porcientos</u>
Ser mi propio jefe	56.7
Tener mayor independencia	43.9
Mejorar la situación económica	36.7
Me gusta hacer negocios	29.2
Realicé estudios en el campo	19.3
Había una necesidad en el mercado	14.4
Estaba desempleado	13.1
Era un reto	12.5
Complementar el ingreso familiar	11.5
Experiencia previa en el negocio	9.2
Heredé el negocio	8.0
Tradicón familiar	6.6
Es mi pasatiempo	3.0
Hacerme rico	2.6
Otro	5.2

Nota: Los porcientos no suman cien por aceptarse múltiples respuestas.

En términos generales, el patrón en la distribución de respuestas se mantiene similar independientemente de la zona geográfica y del orden de mención. Nótese que el estar desempleado aparenta ser un catalítico bastante común para iniciar la empresa, al igual que haber realizado estudios en el campo. Estos dos grupos, cabe mencionar, son fácilmente identificables en la práctica por lo cual pueden ser segmentados de la población en general.

- Mecanismos de financiación de las operaciones

En cuanto a las maneras de financiar las operaciones al iniciar la empresa y en el presente se obtuvo la siguiente distribución de respuestas:

<u>Financiamiento de las Operaciones</u>	<u>Al Iniciar</u>	<u>Al Presente</u>
Ahorros personales	46.6%	14.9%
Préstamo personal de banco	32.8%	30.1%
Préstamos de familiares o amigos	16.6%	7.0%
Préstamo comercial	10.1%	23.5%
Préstamo personal de cooperativa	9.1%	11.3%
Líneas de crédito comerciales	6.8%	27.5%
Reinversión de ganancias	6.7%	50.0%
Inversión de accionistas o socios	5.4%	2.0%
Líneas de crédito personales	4.7%	9.3%
Préstamo directo de un banco del gobierno	4.1%	1.7%
Tarjetas de crédito personales	2.7%	11.9%
Préstamo comercial con garantía del gobierno	2.7%	3.3%
Hipoteca/Fondo de Retiro	2.7%	1.0%
Tarjetas de crédito comerciales	1.7%	6.6%
Otros	2.7%	6.3%

Nota: Los porcentos suman más de cien por aceptarse múltiples respuestas.

Es evidente la alta dependencia de las PYMES de mecanismos de financiación no comerciales como es la creencia general. Aun así, en operaciones vis-a-vis al iniciar la empresa, el mecanismo de línea de crédito comercial, préstamos comerciales y reinversión de ganancias aumenta en uso considerablemente, mientras que, por el contrario, el uso de ahorros personales y préstamos de familiares o amigos decae sustancialmente, independientemente de la zona geográfica. No obstante esta aparente "evolución" hacia fuentes de financiación comerciales, se observa que se continua utilizando, y en algunos casos en una mayor proporción, numerosos mecanismos no comerciales. Esto podría atribuirse a varias razones: la dificultad en acceder a financiamientos comerciales (según lo ha expresado un grupo considerable de entrevistados); a que en el momento del estudio todavía estuviesen vigentes o pendientes de repago obligaciones personales (préstamos, tarjetas o líneas de crédito); y que en la práctica el dueño de empresa utiliza todo el mecanismo posible para financiar las operaciones de su empresa, como han observado los autores. Llama la atención la pequeña proporción (2.7%) de empresas con préstamos comerciales con garantía del gobierno, cuando en la práctica se observa que en años recientes este mecanismo ha cobrado auge entre la banca comercial. Una posible explicación es que el dueño de empresa, al contestar la pregunta, lo primero que tiene en mente es que su préstamo lo otorga un banco privado y esto es lo que contesta. También sobresale la proporción observada referente a préstamos de cooperativas (11.3%), que refleja un papel bastante activo de este tipo de institución en el financiamiento de pequeñas empresas, aunque de manera indirecta. Aunque no existe para comparar una data histórica sobre este particular, los autores consideramos que si continuara la tendencia prevaleciente en la liberalización de la reglamentación a las cooperativas el papel de éstas en el financiamiento de actividades comerciales debe aumentar, particularmente en las pequeñas empresas.

- Recursos Gerenciales

Un dato sobresaliente es el hecho de que en la era de la informática un 71% de los dueños de PYMES reportó que no utilizaba la computadora en su empresa, contrastando con un 29% que sí la utiliza. Este último grupo indicó que utiliza la computadora en funciones como: tareas secretariales (57.5%), contabilidad general (43.7%), control de inventario (35.6%), récord de clientes o empleados (31%), facturación y pagos (20.7%), nóminas (16.1%), órdenes de compra (9.2%), análisis de ventas (5.7%) y otras funciones (14.8%).

Al segmentar por región se observó que el patrón respecto al uso de la computadora es similar, independientemente de zona geográfica, con la excepción de San Juan donde un 54% reportó que utiliza la computadora en funciones de la empresa. Por otro lado, se observa que a medida que aumenta el nivel de educación de los entrevistados aumentaba la proporción de aquellos que informaron que utilizan la computadora hasta un máximo de 63% en el caso de aquellos con algunos cursos o grados post-graduados.

Respecto a la utilización de fuentes de información externas para la toma de decisiones en su empresa, los entrevistados reportaron lo siguiente:

<u>Fuentes de Información</u>	<u>Por Ciento</u>
Periódicos o semanarios	25.5
Revistas especializadas de la industria	18.6
Publicaciones de asociaciones industriales o comerciales	10.5
Consultores o asesores	5.9
Publicaciones estadísticas del gobierno	4.6
Publicaciones estadísticas privadas	3.6
Servicios de información computadorizados	2.3
No utilizo fuentes de información externas	54.6
Otras fuentes	8.2

Nota: Los porcentos no suman cien por aceptarse múltiples respuestas.

Es sorprendente que un 54.6% de los dueños de PYMES haya indicado que no utiliza fuentes de información externas en la toma de decisiones de su negocio, cuando sabemos que existen numerosos recursos informativos que pueden ayudar a reducir la incertidumbre asociada a una decisión de negocios particular y que la globalización de los mercados exige empresarios mejor informados para poder competir con éxito en un contexto internacional. Al segmentar por región se observó que, sin considerar la zona geográfica, un grupo considerable de los entrevistados reportó que no utiliza fuentes externas de información: en San Juan un 38.6%, en Mayagüez un 44.7%, en Carolina un 50%, en Ponce un 60%, en Bayamón un 62.2% y en Caguas un 69%. Se observó que aquellos empresarios de mayor nivel de educación (algunos cursos de universidad o grado universitario) tienden a usar más fuentes externas de información, lo cual es comprensible puesto que han sido expuestos a un mayor número de recursos informativos durante su formación educativa.

NECESIDADES DE LOS DUEÑOS DE EMPRESA

Según los dueños de empresas, los factores, en orden de importancia, que impiden el desarrollo de un mayor número de PYMES en Puerto Rico son los siguientes:

<u>Factores que impiden el desarrollo</u>	<u>1ra mención</u>	<u>2da mención</u>	<u>3ra mención</u>
Burocracia gubernamental	17.6%	14.1%	10.0%
Dificultad en obtener financiamiento inicial	10.5%	11.3%	4.3%
Criminalidad (robos, asaltos, etc.)	9.5%	9.3%	6.1%
Falta de programas de apoyo a la pequeña empresa	9.5%	8.6%	11.4%
Competencia	8.8%	4.1%	8.2%
Escasez de personal diestro/ buenos empleados	5.9%	6.5%	3.9%
Los pequeños no pueden comprar al mismo precio que los grandes	5.2%	6.9%	7.9%
El costo de servicios públicos	5.0%	10.3%	8.6%
El gobierno ayuda más a las empresas extranjeras que a las de aquí	4.6%	6.9%	5.0%
Infraestructura inadecuada/ineficiencia de los servicios públicos	3.6%	4.8%	3.9%
Falta de fuentes de información	3.6%	2.4%	4.3%
Arbitrios/impuestos	2.9%	2.7%	4.3%
Dificultad para obtener financiamiento para expansión	2.9%	2.4%	7.5%
Influencia de la política partidista	2.0%	5.5%	5.0%
Otros	5.6%	4.1%	7.2%
Ninguno	2.6%	0%	0%

Los dueños de PYMES entrevistados informan que, en primera instancia, los tres principales factores que impiden el desarrollo de un mayor número de pequeñas y medianas empresas son la burocracia gubernamental, la dificultad de obtener financiamiento inicial, la criminalidad, la falta de programas de apoyo a la pequeña empresa (éstos dos quedaron empatados en tercer lugar), en ese orden. En segunda mención se mantiene la misma jerarquía con excepción de los costos de los servicios públicos, que pasa a ocupar el tercer lugar en importancia. En tercera instancia la falta de programas de apoyo a la pequeña empresa ocupa el primer lugar, seguido de la burocracia gubernamental y del costo de los servicios públicos, en ese orden.

Al agrupar todas las respuestas obtenidas por parte de los dueños de PYMES en torno a este particular (sin considerar el orden de mención) se obtuvo la siguiente distribución porcentual:

<u>Factores que impiden el desarrollo</u>	<u>Por Ciento</u>
Burocracia gubernamental	51.3
Falta de programas de apoyo a la pequeña empresa	43.5
Costo de servicios públicos	36.9
Los pequeños no pueden comprar al mismo precio que los grandes	36.6
Dificultad en obtener financiamiento para iniciar la empresa	36.3
Criminalidad (robos, asaltos, etc.)	35.0
El gobierno ayuda más a las empresas extranjeras que a las de aquí	28.8
Competencia	28.1
Escasez de personal diestro/uno no consigue empleados buenos	21.6
Dificultad en obtener financiamiento para expandir la empresa	20.6
Arbitrios/impuestos	19.6
Infraestructura inadecuada o ineficiencia de los servicios públicos	18.0
Falta de fuentes de información	17.6
Influencia de la política partidista	16.7
Las ayudas disponibles por beneficencia social desalientan la formación de nuevas empresas	9.2
El puertorriqueño prefiere trabajar para otro	8.2
Dificultad en obtener asesoría	7.2
Otros	7.2
Ninguno	2.6

Nota: Los porcentos no suman cien por aceptarse múltiples respuestas.

Nótese que de los diez factores más mencionados, por lo menos cinco podrían atribuirse a áreas de inherencia gubernamental. Cuando segmentamos por región observamos que, independientemente del área geográfica y del orden de mención, la burocracia gubernamental está entre los tres factores más señalados que impiden el desarrollo de un mayor número de pequeñas y medianas empresas en Puerto Rico. Cabe recordar al lector que muchos de los que no contestaron la encuesta mencionaron que estaban disgustados por la inacción del gobierno respecto al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en la Isla. Otros factores incluidos

en este grupo de los tres más mencionados por región son: la falta de programas de apoyo a la pequeña empresa (San Juan, Bayamón, Caguas, Ponce y Arecibo), los costos de los servicios públicos (Carolina, Caguas y Mayagüez), los pequeños no pueden comprar al mismo precio que los grandes (Ponce, Mayagüez y Arecibo), la dificultad de obtener financiamiento para iniciar la empresa (San Juan y Carolina) y la criminalidad (Bayamón).

Los principales problemas que confrontan los dueños de PYMES respecto a la operación de sus empresas, según se ha reportado, se presentan a continuación:

<u>Problemas que Confronta</u>	<u>1ra mención</u>	<u>2da mención</u>	<u>3ra mención</u>
Altos costos de operación	15.2%	13.4%	12.7%
Disminución en ventas/ problemas de mercadeo	12.9%	10.3%	6.6%
Cuentas por cobrar	7.9%	11.1%	8.0%
Competencia	7.6%	7.5%	9.0%
Problemas de servicios públicos	7.3%	5.9%	7.1%
Problemas de estacionamiento	6.9%	8.3%	8.5%
Cumplimiento requisitos del gobierno	6.3%	10.3%	7.5%
Aumento en patentes	5.3%	9.1%	9.4%
Problemas de reclutamiento	5.0%	5.5%	2.8%
Obtener préstamo	4.6%	2.8%	3.8%
Cuentas por pagar	3.0%	4.0%	6.6%
Asuntos pendientes con ARPE	3.0%	1.2%	2.4%
Baja productividad	1.7%	6.3%	4.2%
Problemas con suplidores	1.0%	.4%	.5%
Asuntos pendientes con Hacienda	.3%	.4%	.5%
Otros	3.3%	1.6%	2.4%
No tengo ningún problema	8.9%	0%	0%

Los entrevistados reportan que en primera instancia los tres problemas principales que confrontaban en sus empresas al momento del estudio son los altos costos de operación, la disminución en las ventas/problemas de mercadeo y las cuentas por cobrar, en ese orden. En segunda instancia, informan como principales problemas los altos costos de operación, las cuentas por cobrar y la disminución en ventas/problemas de mercadeo; este último empatado con el cumplimiento de los requisitos del gobierno. En tercera instancia, los altos costos de operación continúan ocupando el primer lugar con el mayor número de menciones, seguido por el aumento en patentes y la competencia, en ese orden.

Al agrupar todas las respuestas obtenidas para esta pregunta del cuestionario (sin considerar el orden de mención) se obtuvo la siguiente distribución porcentual:

<u>Problemas que Confronta</u>	<u>Por Ciento</u>
Altos costos de operación	44.3
Disminución en las ventas/problemas de mercadeo	32.8
Aumento en patentes	30.5
Cumplimiento con los requisitos del gobierno	29.5
Cuentas por cobrar	29.5
Competencia	28.2
Problemas con el estacionamiento	26.2
Problemas con los servicios públicos (agua, luz o teléfono)	21.6
Problemas de reclutamiento o supervisión de personal	15.1
Baja productividad/motivación de los empleados	15.1
Obtener préstamo	13.4
Cuentas por pagar	12.8
Asuntos pendientes con ARPE	6.6
Deudas contributivas	9.5
Problemas con suplidores	4.6
Niveles de inventario muy altos	4.3
Asuntos pendientes con Hacienda	2.6
Otros	7.9
No tengo ningún problema	9.2

Nota: Los porcentos no suman cien por aceptarse múltiples respuestas.

De la tabla anterior se desprende que, sin considerar el orden de mención, al menos una tercera parte de los entrevistados confronta problemas con los altos costos de operación, la disminución en las ventas/problemas de mercadeo y el aumento en el costo de patentes municipales. Esto puede ser reflejo del actual clima de negocios en el que se ha difundido, en los medios de comunicación del país, que el costo de hacer negocios en Puerto Rico es mayor que en otros países, inclusive en aquellos más desarrollados. Además se ha suscitado durante la última década un aumento sin precedente en la competencia extranjera, aunque el mercado en términos de población y poder adquisitivo haya crecido a un ritmo moderado, y ha ocurrido, casi de forma general, un aumento en los impuestos municipales por ventas (patentes) como resultado de la Ley de Reforma Municipal de Puerto Rico.

Al segmentar por región, el patrón general se mantiene con las siguientes excepciones: en San Juan un 35.1%, porcentaje mucho mayor al promedio de 15.1%, reportó que tenía problemas con el reclutamiento/supervisión del personal y un 17.5%, porcentaje mucho menor al promedio de 30.5%, indicó el aumento en patentes municipales como uno de los problemas

principales. En la región de Caguas un 52.4%, porcentaje mucho mayor al promedio de 32.8%, reportó problemas de disminución en ventas/problemas de mercadeo, y un 50% señaló como problema el aumento en las patentes, comparado con el promedio de 30.5%. En Carolina un 42.5%, porcentaje mucho mayor al promedio de 26.2%, reportó problemas con el estacionamiento. Por otro lado, en la región de Ponce sólo un 10% y 12.5% reportaron problemas con los servicios públicos y con el cumplimiento de los requisitos del gobierno, respectivamente, mientras que el promedio observado en la muestra fue de 21.6% y 29.5%, respectivamente. También resalta que casi una tercera parte de aquellos entrevistados que reportaron que no tenían ningún problema en su empresa son de la región de Mayagüez, lo que a su vez representa el 21.1% de los entrevistados en dicha región.

CONCLUSIONES

Un análisis de los datos discutidos en las secciones anteriores revela el perfil general de los dueños de las PYMES en Puerto Rico, resumido en el cuadro que se presenta en la página siguiente. Este perfil, con algunas excepciones que se han señalado a través del documento, es consistente independientemente de la zona geográfica de la Isla.

Podemos concluir que el dueño de PYMES en Puerto Rico funda o interviene en la empresa, por lo general, después de los treinta años y, en la mayoría de los casos, son hombres. No obstante, los autores consideran que esta proporción cambia de día a día hacia una mayor participación de la mujer. Respecto al origen nacional los resultados reflejan una participación de los puertorriqueños en el sector de las PYMES en general, similar a la distribución poblacional por lugar de origen, reportada por el Censo de Población de 1990. Cabe señalar, sin embargo, que un estudio reciente de los empresarios locales del sector manufacturero reflejó, según se ha presentado anteriormente, que casi una tercera parte de los industriales considerados nativos son de origen extranjero.

La PYMES en Puerto Rico son en efecto pequeñas, en cuanto a empleo concierne, observándose que la gran mayoría de ellas (88.6%) emplean menos de diez personas (incluyendo al dueño). Este dato plantea la posibilidad de que programas o esfuerzos que parten de la definición vigente para una pequeña empresa (500 empleados o menos) no necesariamente estén considerando a cabalidad las particularidades de un grupo mayoritario de la población servido o puedan estar desenfocados. Podemos inferir que, para hacer un uso más efectivo de los recursos disponibles, es pertinente segmentar la población de dueños o posibles dueños de PYMES y diseñar programas a la medida de las necesidades de cada segmento.

Los resultados obtenidos confirman la percepción general de que los dueños de PYMES dependen grandemente de mecanismos no comerciales para financiar las operaciones de sus empresas, especialmente al comenzar. Esto implica una brecha entre las fuentes comerciales de financiación y los dueños de PYMES que merece ser de más estudio. En la práctica, los autores hemos observado que el dueño de empresa utiliza cualquier mecanismo accesible para financiar las operaciones de su empresa.

PERFIL GENERAL DE LOS DUEÑOS DE LAS PYMES EN PUERTO RICO

Edad al comenzar la empresa	Promedio 35 años; moda 30 años; mediana 34 años
Edad al momento del estudio	Promedio 49 años; moda 40 años; mediana 49 años
Sexo	84.3% hombres y 15.7% mujeres
Origen nacional	89.2% son puertorriqueños
Educación	62.4% tienen un nivel de educación mayor a escuela superior; 24.7% de éstos tienen como área de concentración la de Administración de Empresas mientras que para un 75.3% su área de concentración es otra.
Manera de iniciarse en la empresa	El 65.6% fundó la empresa, el 26.5% la compró y un 5.6% la heredó.
Forma de organizar la empresa	78.4% opera como propietario individual, 18.3% como corporación, el 2% como sociedad y el 1.3% como sociedad especial.
Personas que emplea en su empresa (incluye al dueño)	El 88.6% tiene 10 empleados o menos.
Motivaciones principales para establecer la empresa	Ser mi propio jefe (56.7%), tener mayor independencia (43.9%), mejorar la situación económica (36.7%) y me gusta hacer negocios (29.2%).
Maneras de financiar la empresa en sus comienzos	Ahorros personales (44.9%), préstamo personal de banco (32.8%), préstamo de familiares o amigos (16.6%) y préstamo comercial (10.1%).
Maneras de financiar la empresa al momento del estudio	Reinversión de ganancias (50.0%), préstamo personal de banco (30.1%), líneas de crédito comercial (27.5%) y préstamo comercial (23.5%).
Recursos gerenciales	Un 71% no utiliza la computadora en funciones en la empresa; un 54.6% no utiliza fuentes de información externas en la toma de decisiones de negocios.
Principales problemas que confronta	Altos costos de operación (44.3%), disminución en ventas/ problemas de mercadeo (32.8%), aumento en patentes (30.5%), cumplimiento con los requisitos del gobierno (29.5%) y cuentas por cobrar (29.5%).
Factores que impiden el desarrollo de un mayor número de PYMES	Burocracia gubernamental (51.3%), falta de programas de apoyo a la pequeña empresa (43.5%), costos de los servicios públicos (36.9%), los pequeños no pueden comprar al mismo precio que los grandes (36.6%) y dificultad en obtener financiamiento inicial (36.3%).

Nota: Este perfil, con algunas excepciones que se han señalado a través del documento, es consistente sin considerar la zona geográfica.

Como problemas principales los dueños de empresa plantean los altos costos de operación, la disminución en ventas/problemas de mercadeo, el aumento en las patentes municipales, el cumplimiento con los requisitos del gobierno y las cuentas por cobrar. En la percepción del empresario, el gobierno o acciones atribuibles al mismo, y por lo tanto incontrolables para el dueño de PYMES, representan obstáculos en su gestión empresarial. Por otro lado, el mercadeo y la administración financiera se pueden inferir como áreas funcionales de las operaciones cuyo fortalecimiento ayudaría al empresario a lidiar, de manera más efectiva, con sus problemas. Esto sin perder de perspectiva que el dueño de PYMES típico tendrá que ejercer, por lo regular, ambas funciones.

El principal factor que impide el desarrollo de un mayor número de PYMES, según la percepción de los dueños de empresa, es la burocracia gubernamental seguido de la falta de programas de apoyo a la pequeña empresa. No es la intención de los autores pasar juicio sobre las iniciativas dirigidas a apoyar este sector; sin embargo, del estudio se desprende claramente que en las mentes de los dueños de PYMES la meta del nuevo modelo económico del actual gobierno de "crear un clima reglamentario facilitador" aún no se ha logrado.

Aunque conocemos las posibles maneras que tiene una persona para involucrarse en el mundo de los negocios, no se tenía una estadística del número de aquéllos que funda la empresa vis-a-vis los que compran una ya establecida o los que la heredan. Con los datos obtenidos en el estudio, se observa que, tal como se pensaba, una mayoría (65.6%) de los dueños de PYMES al momento del estudio habían fundado la empresa. Sin embargo, también se observó que un 26.5% de éstos adquirieron una empresa ya establecida, y un 5.6% heredaron la misma. Los autores entienden que esto implica que se debe considerar seriamente el proveer ayuda específica para cada situación pues, a base de nuestra experiencia, la inmensa mayoría de la ayuda disponible está enfocada al que funda su propia empresa y no se brinda ayuda al que compra, ni al que vende la empresa establecida, ni al que se involucra en un proceso de transición de la empresa familiar en la proporción en que esta dinámica se da en la comunidad de negocios en Puerto Rico.

La tasa tan baja de empresas heredadas (5.6%) es de preocupación para los autores, pues puede ser síntoma de una generación que no sigue el negocio establecido por la generación anterior, por razones que desconocemos. Es posible que la tasa de negocios comprados sea en parte, el resultado de dueños de PYMES que venden éstos porque la próxima generación familiar no los sigue, o porque los propios dueños prefieran esa opción de venta a la de que sus descendientes prosigan las mismas. Aunque es muy especulativo de nuestra parte, pensamos que el alto grado de negatividad, manifestado por los dueños de PYMES respecto a la burocracia gubernamental y a la falta de programas de apoyo, puede explicar en parte por qué los dueños prefieran vender (o los hijos prefieran no involucrarse en estos negocios), toda vez que algunos dueños potenciales consideran favorablemente la opción de comprar un negocio ya establecido, lo cual puede suponerse que conlleva menos roce con la burocracia de gobierno y menos necesidad de obtener apoyo que lo que se necesita en el caso de establecer un negocio nuevo.

Toda esta situación nos lleva a una especie de posible paradoja: por un lado los dueños de PYMES manifiestan como motivación principal la de ser su propio jefe y tener mayor independencia como se discute más adelante y, por otro lado, consideran que los factores que más impiden el desarrollo de las PYMES son la burocracia gubernamental y la falta de programas de apoyo a la pequeña empresa. Nuestra preocupación, que no es más que una mera especulación que requeriría más estudio, es la posibilidad de que estos dueños de PYMES, a pesar de estar motivados por un deseo de ser su propio jefe y de gozar de mayor independencia, a su vez tengan una alta expectativa de ayuda del gobierno o de otras entidades a manera de "muletas". Esto es; que se espere un grado de apoyo que en esencia puede sonar contradictorio a lo manifestado, como motivaciones para ser dueños de PYMES. Esto implica una línea fina que se debe tener en mente al momento de formular e implantar una política pública a favor de las PYMES y programas de apoyo para la formación y desarrollo de éstas. Por un lado, éstas deben de ser efectivas al tener en mente las características de varios tipos aquí descritas y, a la vez, no deben fomentar, implícita o explícitamente, una dependencia que vaya en contra del desarrollo de una cultura empresarial con énfasis en la competitividad.

Quizás las dos conclusiones principales tienen que ver con lo encontrado en el estudio que contradice dos creencias generalmente aceptadas en Puerto Rico, concernientes al nivel educativo y la motivación de los dueños de PYMES.

La primera es la creencia general de que el dueño de PYMES tiene un nivel educativo por debajo del de la población. Esto, como ya indicamos, no es así, pues un 62.4% de los dueños de PYMES reportó un nivel de educación mayor al de escuela superior contrastando con un 28.7% observado en la población de 25 años o más (edades donde se concentran los entrevistados), según datos del Censo de Población de 1990. No empecé estos hallazgos, consideramos preocupantes los resultados relativos al poco uso de las fuentes de información (el 54.6% no usa fuentes de información externas) y de la computadora (el 71% no la utiliza en las funciones de la empresa). Esto tiene implicaciones importantes para los que educan (no importa la edad del estudiante), pues se debe preparar efectivamente al futuro dueño de empresa en aspectos como recursos informativos y uso de la tecnología. Esto también tiene implicaciones de las necesidades de los dueños de empresas ya establecidas, que requieren de ayuda para modernizar sus operaciones. Toda esta situación sugiere, que en un mundo cambiante, no empecé la buena formación del alumno en el salón de clase a todo lo largo de su vida "estudiantil", el dueño de empresa necesita un constante proceso de capacitación para mantenerse al día con los cambios en tecnología, de manera que no prescindiera de las ventajas que esto conlleva. Las implicaciones generales del aspecto educación formal anterior y uso actual de recursos gerenciales, es que ambas deben ser tomadas en consideración al momento de diseñar y brindar programas de capacitación y apoyo a los dueños actuales o potenciales de PYMES.

Es significativo que, por un lado, el área de especialidad o concentración más común, entre aquellos dueños de PYMES con una educación post-secundaria, es la de Administración de Empresas pero, por otro lado, una proporción mayoritaria reportó otras áreas de

concentración. Esto implica que las instituciones educativas en todos los niveles deben proveer experiencias educativas, formales e informales, que reconozcan esta dinámica sin perder de perspectiva la variedad de funciones que tendrá que ejecutar el dueño de una PYME.

La segunda creencia general que este estudio contradice es la que tiene que ver con la idea de que el dueño de PYMES establece o se envuelve en éstas principalmente por un motivo de recompensa económica. Aunque ciertamente esta es una motivación, y para algunos es la motivación principal, lo que el estudio demuestra es que en la mayoría de los casos la motivación principal es ser su propio jefe (56.7%) y tener mayor independencia (43.9%).

Esto implica que hay que tener muy claro, al momento de diseñar programas de estímulo a la creación y desarrollo de las PYMES, la(s) motivación(es) por las cuales éstos comienzan, adquieren o siguen negocios familiares. Nos parece que el mito de que la motivación del dueño de PYME sea principalmente una económica se ha traducido erróneamente en esfuerzos de promoción de desarrollo empresarial basados en la premisa equivocada, en la cual incluso se concluye que si una empresa no crece en términos de ganancias por encima de un parámetro arbitrario, eso significa una especie de "fracaso" del dueño de PYMES. Ese dueño de PYMES, por otro lado, puede tener otra apreciación de su situación al comparar su estado actual con la motivación por la cual comenzó o adquirió el negocio la cual, según los resultados del estudio, es, en mayor grado, ser su propio jefe y tener mayor independencia. Basado en esta motivación principal, que manifiestan los dueños de PYMES, inferimos que esto pueda incidir en la gran frustración manifestada relacionada con la burocracia gubernamental, señalada por los entrevistados como el factor principal que impide el desarrollo de un mayor número de PYMES en Puerto Rico.

Como comentario final, cabe señalar que es notable la poca investigación académica que sobre el tema de las PYMES y sus dueños se ha realizado en Puerto Rico. Los autores consideramos que este tipo de actividad debe fomentarse a la par con los esfuerzos, en general, para estimular el desarrollo de un mayor número de PYMES competitivas en un contexto global. Sin embargo, especial atención deberá prestarse a que se logre una integración adecuada de los conocimientos que resultan de la investigación a la ejecución de iniciativas prácticas.

**BIBLIOGRAFIA SELECCIONADA
SOBRE EL TEMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

- Ahmed, Mohamed. "Island Entrepreneurship: Indigenous Entrepreneurship and Small Business Development in the Maldives", Durham University Business School, United Kingdom, 1993.
- Angulo Hoyos, María E. and Luisa C. Santana. "Un Programa de Formación Empresarial No Convencional", Memorias del VII Congreso Latinoamericano Sobre Espíritu Empresarial, México, Mayo 1993, pp. 47-56.
- Anzola Rojas, Sérvulo. "La Pequeña Empresa Como Base de Desarrollo Económico y Social en Latinoamérica", Memorias del 2do Congreso Latinoamericano Sobre Espíritu Empresarial, Cali, Colombia, Julio-Sept., 1988, pp. 95-101.
- Atlantic Canada Opportunities Agency. The State of Small Business and Entrepreneurship in Atlantic Canada - 1992, New Brunswick, Canada, 1992.
- Becker, Thomas E. and Donald L. Sexton. "Entrepreneurial Spirit as a Profile of Commitment: An Explanation of the Propensity for Growth", Proceedings of the 34th Annual World Conference of the ICSB, Quebec, Canada, June 21-23, 1989, pp. 333-347.
- Begley, Thomas M. and David P. Boyd. "Psychological Characteristics Associated with Entrepreneurial Performance", Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson College, Massachusetts, 1986, pp. 146-165.
- Brockhaus, Robert H. Sr. "The Psychology of the Entrepreneur", Encyclopedia of Entrepreneurship, Prentice Hall, Inc, New Jersey, 1982, pp. 39-71.
- Calero, Diana L. and Zaida L. Vera. Perfil de la Mujer Empresarial de Exito en Puerto Rico, Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico - Ponce, 1987.
- Casson, Mark. The Entrepreneur: An Economic Theory, Barnes & Noble Books, New Jersey, 1982, pp. 9-17, pp. 22-25, pp. 34-38, pp. 347-363.
- Chell, Elizabeth. "Profiling Entrepreneurial Behavior: Cross Cultural Considerations for the Development of a Research Agenda", Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface, University of Illinois at Chicago, 1994, pp. 271-281.
- Chien, Doh Joon. The Strategy of SME Development in Singapore, Nanyang Technological University, Singapore.

- Clapp & Mayne, Inc. Study About the Characteristics of the Local Industry and Its Owners, Puerto Rico Economic Development Administration, San Juan, Puerto Rico, 1978.
- Cochran, Thomas C. The Puerto Rico Businessman: A Study in Cultural Change, Center for Social Research, University of Puerto Rico at Río Piedras, 1959.
- De Tadt, E. and Williams, G. "Sociology and Development", London, Tavistochi, 1976.
- Din, Mohd. Sallen Hj. The Development of Entrepreneurship and Enterprise in Higher Education in Malaysia, University of Durham, United Kingdom, 1992.
- Frank, A.G., "Capitalism and Under-Development in Latin America: Historical Studies of Chile and Brazil", Monthly Review Press, New York, 1969.
- Gibb, A. "Enterprise Culture-Its Meaning and Implications for Education and Training", Journal of European Industrial Training, 1987.
- Gibb, A. "Factors Fostering Entrepreneurship: "The Role of Education". Education for Enterprise, Cambridge, CRAC, 1984, 13-18.
- Gibb, Alan. Hacia una Cultura Empresarial, Instituto Colombiano de Estudios Superiores de Incolda, Cali, Colombia, 1990, pp. 25-39.
- González Díaz, Emilio. La Política de los Empresarios Puertorriqueños, Centro de Investigaciones Sociales, Universidad de Puerto Rico - Río Piedras, 1991.
- Harwood, Edwin. "The Sociology of Entrepreneurship", Encyclopedia of Entrepreneurship, Prentice-Hall, Inc, New Jersey, 1982, pp. 91-98.
- Hood, Jacqueline N. and John E. Young. "Entrepreneurship's Requisite Areas of Knowledge: A Survey of Successful U.S. Entrepreneurs", Proceedings of the 36th ICSB World Conference, The University of New Mexico, 1991.
- Hoy, Frank, Irene Fisher, Jim Wingrove and Daniel S. Fogel. "Implementing and Evaluating Small Business Assistance Programs in Central Europe", Proceedings of the 39th Annual World Conference of the ICSB, Strasbourg, France, June 27-29, 1994, pp. 123-126.
- Krueger, Norris F. Jr. and Deborah V. Brazeal. "Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs", Entrepreneurship: Theory and Practice, Vol. 18, No. 3, Baylor University, Spring 1994, pp. 91-104.

- Marqués Velasco, René. Nuevo Modelo Económico para Puerto Rico, Editorial Cultural, San Juan, P.R., 1993.
- Mc Clelland P.C. "The Achieving Society", Free Press, New York, 1961.
- Mokry, Benjamin W. Entrepreneurship and Public Policy: Can Government Stimulate Business Startups?, Quorum Books, New York, 1988, pp. 1-43.
- Rodríguez Santos, Juan M. La Importancia del Factor Empresarial en la Economía: Un Análisis de los Empresarios Locales del Sector Manufacturero de Puerto Rico, Departamento de Ciencias Sociales, Universidad de Puerto Rico - Río Piedras, 1993.
- Rosa, Peter. "Enterprise Development and Modernization Ideas", Enterprise Development 8.3, Certificate in Enterprise Skills, University of Stirling, United Kingdom, 1991.
- Rosa, Peter. "Enterprise Development: Some Counter Arguments and Implications for Local Economic Development", Enterprise Development 8.5, Certificate in Enterprise Skills, University of Stirling, United Kingdom, 1991.
- Rosa, Peter. "The Need for Enterprise", Enterprise Development 8.4, Certificate in Enterprise Skills, University of Stirling, United Kingdom, 1991.
- Scheinberg, Sari and Ian C. MacMillan. "An 11 Country Study of Motivations to Start a Business", Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson College, Massachusetts, 1988, pp. 669-687.
- Shapero, Albert and Lisa Sokol. "The Social Dimensions of Entrepreneurship", Encyclopedia of Entrepreneurship, Prentice-Hall, Inc, New Jersey, 1982, pp. 72-90.
- Solomon, George T. and Erik K. Winslow. "Emotional Armor of the American Entrepreneur", Proceedings of the 36th Annual World Conference of the ICSB, Vienna, Austria, June 24-26, 1991, Vol. 1, pp. 134-143.
- Solomon George T., Lloyd W. Fernald Jr. and K. Mark Weaver. "Trends in Small Business Management and Entrepreneurship Education in the United States: An Update", Proceedings of the 38th Annual World Conference of the ICSB, Las Vegas, Nevada, June 20-23, 1993, pp. 230-242.
- United Nations Programme on Transnational Corporations. Small and Medium-Sized Transnational Corporations: Role Impact and Policy Implications, United Nations Conference on Trade and Development, United Nations Publication, New York, 1993.

- Varela, Rodrigo. Innovación Empresarial, Instituto Colombiano de Estudios Superiores de Incolda, Cali, Colombia, 1991.
- Varela, Rodrigo. "International Assistance Programs for Small Business Development in Latin America", Centro de Desarrollo de Espíritu Empresarial, ICESI, Colombia, 1990, pp. 1-22.
- Varela, Rodrigo. "La Investigación en el Area de Desarrollo del Espíritu Empresarial", Memorias del 6to Congreso Latinoamericano Sobre Espíritu Empresarial, Bogotá, Colombia, May 6-8, 1992, pp.1-11.
- Weber, M. "The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalian", Free Press, 1971 Edition.
- Young, Earl C. and Harold P. Welsch. "Major Elements in Entrepreneurial Development in Central Mexico", Journal of Small Business Management, Vol. 31, No. 4, October 1993, pp. 80.86.

NOMBRE Y DIRECCION DE LOS AUTORES

José I. Vega, Director
Centro de Desarrollo Económico
Universidad de Puerto Rico
Box 5884, College Station
Mayagüez, Puerto Rico 00681

José M. Romaguera, Decano
Colegio de Administración de Empresas
Recinto Universitario de Mayagüez
Box 5000, College Station
Mayagüez, Puerto Rico 00681

Este trabajo fue apoyado por la Universidad de Puerto Rico y la Administración de Desarrollo Económico del Departamento de Comercio Federal, bajo la subvención para ayuda técnica número 01-06-02813. Las declaraciones, hallazgos, conclusiones, recomendaciones u otra información expresada en este reporte son únicamente del donatario y no reflejan, necesariamente, la opinión de la Administración de Desarrollo Económico Federal. Si este trabajo, o parte de él, es utilizado como referencia, agradeceremos que se le dé el crédito correspondiente al Centro de Desarrollo Económico y a la Administración de Desarrollo Económico Federal. Para copias adicionales, preguntas o sugerencias puede escribir a: Centro de Desarrollo Económico, Box 5884, College Station, Mayagüez, PR 00681.