

La travesía de crear una pyme. Los obstáculos del futuro empresario

The journey to create an sme. The obstacles of future entrepreneur

Francisco Alfredo Baldazo Molotla,* México
fbaldazom@hotmail.com

Jesús Alfonso Escobar Romualdo* México
jesus_escobar_r@hotmail.com

Ignacio Chávez Hernández,* México
ignaciochavezh@hotmail.com

Recibido 13 marzo, 2015

Aceptado 7 de junio, 2015

Resumen

En México el establecimiento de un negocio requiere de un proceso en ocasiones no metódico. Cuando se trata de mipymes, con limitados recursos y con un escaso conocimiento de gestión empresarial, el emprendedor arriesga su capital para poner en marcha un negocio, rodeado de obstáculos que podrían impedir la creación de la empresa. A través de un estudio de caso, el presente artículo tiene como objetivo identificar los principales obstáculos que influyen en el establecimiento de una pyme en México; desde la idea de negocio hasta su puesta en marcha. En los resultados se incluyen factores personales propios del empresario, fuentes de financiamiento, administración de recursos, el contexto gubernamental y los gastos inherentes a la operación.

Palabras clave: Pequeña y mediana empresa, emprendedor, puesta en marcha, obstáculos de creación.

* Estudiantes de la Maestría en Administración del Padrón del Programa Nacional de Posgrados de Calidad del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Instituto Politécnico Nacional. Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas

Abstract

In Mexico the establishment of a business requires a process which sometimes is not methodical. In the case of small and medium enterprises, with limited resources and knowledge of enterprises management, the entrepreneur risks its capital to start the business, surrounded by obstacles that may preclude the establishment of the company. In this article a case study was conducted to identify the main obstacles that influence the establishment of an sme in Mexico, from business idea to implementation. Thus, the employer's personal factors, funding sources, resource management, government's context and the business' operation costs are included in the results.

Keywords: *small and medium enterprises, entrepreneur, obstacles.*

Introducción

Desde un entendimiento teórico, el establecimiento de un negocio en México es resultado de un cúmulo de procedimientos y es consecuencia de la correcta administración de los recursos humanos, económicos, materiales y en su caso, técnicos. No obstante, esto sólo surge cuando se trata de grandes empresas donde la presencia de expertos en gestión empresarial resulta en la creación formal de estas organizaciones. Sin embargo, el panorama tiene un cambio al tratarse de mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas), caracterizadas principalmente por una constante limitación de recursos y un escaso conocimiento en la administración de un comercio.

En el proceso de iniciar una mipyme, el futuro empresario se enfrenta a una serie de obstáculos: por un lado, los inherentes al empresario que vienen desde la idea de negocio y por otro, los que implican factores externos para su realización como el contexto gubernamental. En ambos casos puede suceder que el emprendedor, que busca alcanzar el sueño empresarial opte por abandonar este camino, quedando únicamente como un proyecto mercantil. Por lo anterior, el presente artículo tiene como objetivo determinar los principales obstáculos que influyen en el establecimiento de una mipyme en México, desde la idea de negocio hasta su puesta en marcha; mediante la utilización de un estudio de caso y con apoyo de una entrevista estructurada como principal instrumento de recolección de información.

En primer lugar dentro del desarrollo del trabajo, se presenta la realidad de las mipymes en México, a fin de mostrar el contexto donde se desenvuelven. A continuación, se detalla la etapa previa a la puesta en marcha de una empresa; en seguida, se describe el método utilizado y posteriormente se analizan los principales obstáculos al iniciar a partir de la experiencia de un empresario textil. Finalmente, se detallan las conclusiones de la investigación.

Las mipymes en México

Según datos del INEGI (2014), en México existen un total de 4 735 000 mipymes. Son consideradas la forma predominante de negocio en el país, al contribuir al producto interno bruto en cerca del 50% así como en la generación de empleos formales. Adicionalmente, se han convertido en la fuente de

ingresos para aquellas personas que deciden aumentar estos o bien, que se han quedado sin empleo y buscan una alternativa para la generación de utilidades.

Con el objetivo de poder determinar la magnitud de una empresa, el gobierno federal a través del Diario oficial de la federación establece los criterios para catalogarlas en micro, pequeñas o medianas empresas. En la tabla 1, se muestra esta categorización.

Tabla 1. Estratificación de la mipyme

| Tamaño | Sector | Rango de número de trabajadores | Rango de monto de ventas anuales (mdp) | Tope máximo combinado |
|----------------|-----------------------|---------------------------------|--|-----------------------|
| Micro | Todas | Hasta 10 | Hasta \$4 | 4.6 |
| Pequeña | Comercio | 11-30 | \$4.01-\$100 | 93 |
| | Industria y Servicios | 11-50 | \$4.01-\$100 | 95 |
| Mediana | Comercio | 31-100 | \$100.01-\$250 | 235 |
| | Servicios | 51-100 | | |
| | Industria | 51-250 | \$100.01-\$250 | 250 |

Fuente: Diario oficial de la federación (2009)

Entonces, cuando se desee establecer el tamaño de una empresa, se deberá observar el tope máximo combinado, a través de la siguiente fórmula:

$$(\text{Número de trabajadores}) \times 10\% + (\text{Monto de ventas anuales}) \times 90\%$$

No obstante, para quienes estudian este tipo de empresas el trabajo no está en clasificarlas, sino en comprender su dinámica de supervivencia ante los principales retos del entorno y a las adversidades internas de gestión en las que se encuentran, originado principalmente por un escaso conocimiento del manejo del negocio de quien se aventura a iniciar este tipo de empresas. Particularmente, en este estudio se abordarán las pequeñas y medianas.

Las micro y pequeñas empresas surgen como una forma de negocio con el objetivo de generar una supervivencia económica, más que la búsqueda de utilidades exorbitantes. Comúnmente son creadas a partir del desempleo de uno de los socios, la búsqueda de un sueño, o con el propósito de generar empleos para personas allegadas y para el fundador.

Las pequeñas y medianas empresas presentan determinadas características, las cuales son determinantes para crecer o bien, destinarse al fracaso. Una de esas características es la falta de conocimiento de gestión de negocios por parte del socio principal y allegados. Lo anterior, genera que se presente una administración del trabajo sin la búsqueda de objetivos específicos, sin una misión como empresa y sin la capacidad de administrar sus recursos para lograr un crecimiento.

En su conformación, presentan limitados recursos económicos y materiales; normalmente utiliza como infraestructura aquellos bienes propiedad del fundador que pasarán a ser de la empresa para su funcionamiento. Igualmente, el capital con el que se inicia es escaso y se espera que este tenga una rotación pronto, aunque en la mayoría de las situaciones esto no sucede.

Otra particularidad de este tipo de negocios es una deficiente estructura organizacional que conlleva a una mala gestión de los recursos ya de por sí escasos. Esto provoca que la empresa tenga un destino de supervivencia, que se encamine a la recuperación de los gastos incurridos y se obtenga una mínima utilidad. El efecto más grave ante la falta de esta administración es la limitante de poder crecer como negocio y que destina a la micro o pequeña empresa hacia un declive, incluso a la desaparición por la falta de objetivos específicos.

Su mercado es limitado a la región donde se establece el negocio y existe una gran cantidad de competencia con otras micro y pequeñas empresas que comúnmente abundan en semejanza. Además, presentan el riesgo de ser absorbidas por las grandes empresas transnacionales. Esta limitante global inhibe el crecimiento. Por lo anterior, la globalización es uno de los retos en donde las micro y pequeñas empresas no articulan bien. Dadas las innovaciones tecnológicas, la apertura de mercados y la competencia con grandes compañías, les resulta imposible poder colocar sus productos o servicios en el mercado y así generar utilidades constantes.

Aunque representan una oportunidad de negocio, las mipymes presentan características que las hacen deficientes y con la imposibilidad de consolidarse. Pero el reto no es llegar a esa meta, sino crearse. Por ello, a continuación se presenta el proceso previo a la puesta marcha de una empresa.

La puesta en marcha de una mipyme

Iniciar un negocio ante diferentes circunstancias del entorno es todo un desafío, principalmente para el empresario que decide invertir su capital, con el persistente riesgo de perderlo; antes de la puesta en marcha, hay un camino lleno de obstáculos que tiene que evadir, en caso de querer consolidar su idea de negocio.

Existe una escasa presencia de investigaciones que muestran las primeras etapas de formación de una empresa (Morris, Allen, Kuratko y Brannon, 2010). Los estudios del nacimiento empírico de las empresas son insuficientes por la falta de muestras, ya que no se tiene un registro de nuevos empresarios (Van Gelderen, Thurik y Bosma, 2006). No obstante, la literatura ofrece información de los factores necesarios para el nacimiento o creación de una empresa. Por ello, el reto de establecer un negocio ha llevado a algunos investigadores a discutir sobre la incertidumbre de supervivencia como la dimensión fundamental del éxito (Haber y Reichel, 2005).

Como lo mencionan Van Gelderen, Thurik y Bosma (2006), el primer éxito de una empresa es su nacimiento; por lo cual, diversos autores (Rotefoss y Kolvereid, 2005; Learned, 1992) enuncian las etapas que debe tener una empresa para su nacimiento. Rotefoss y Kolvereid (2005) determinan tres fases: 1) aspirante a empresario, 2) emprendedor naciente y 3) fundador de un nuevo negocio. Así mismo, Reynolds y Miller (1992) separan el proceso de fundación en dos partes: 1) el periodo de gestación, el cual incluye desde la concepción hasta el nacimiento y 2) postparto, que enmarca la puesta en marcha del negocio.

Pese a esto, el comienzo de una empresa implica el enfrentamiento de barreras tales como la incertidumbre, la falta de recursos y la carencia de una estabilidad que caracteriza a las pequeñas empresas, provocando en algunos casos, el declive antes de la culminación del reto (Haber y Reichel, 2005). Es por ello, que el nacimiento de una pequeña empresa estará sujeto también a las oportunidades que ofrece la demanda en el mercado (Bartik, 1989).

Aunque la teoría acierta en cuanto a las primeras etapas de formación de una mipyme, existe un vacío en la literatura mexicana en cuanto los principales obstáculos a los que se enfrenta el empresario en este proceso de creación. A continuación, después de exponer el método, se describirán estas barreras.

Método

El diseño de la investigación está dado por un estudio de caso, visto desde la vertiente de un solo sujeto de estudio. Este método resulta de utilidad para la generación de resultados que contribuyen al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las teorías existentes o bien, para el nacimiento de nuevos paradigmas científicos (Martínez, 2006). Asimismo, permite tener un entendimiento de los fenómenos que acontecen en la realidad.

La elección del sujeto de estudio cumplió con las siguientes características: 1) ser una empresa formalmente establecida, 2) ser mexicana, 3) considerarse una mipyme de acuerdo a los criterios del Diario Oficial de la Federación y 4) haber iniciado operaciones.

Para la revisión documental, que sustenta el marco conceptual se realizó lo siguiente: los tópicos examinados son las pequeñas y medianas empresas y la creación de éstas. Lo anterior, realizado a través de bases de datos como JCR, Ebsco, Redalyc, Scielo, por mencionar algunas.

Para la obtención de la información, se utilizó como principal instrumento una entrevista estructurada consistente en los siguientes apartados: 1) generalidades de la empresa, 2) proceso de formación de la empresa, 3) principales obstáculos de iniciación.

Resultados y discusión

Generalidades de la empresa

El sujeto de estudio es un negocio localizado en el Estado de México. Fue fundado en el año 2005 por un solo emprendedor, aunque actualmente laboran su esposa, su hermana y 15 trabajadores más. Se trata de una empresa del sector textil que fabrica en su totalidad vestidos infantiles para edades de 1 a 15 años. No requiere de maquila por lo que todos los procesos de producción se realizan dentro de la organización. Su mercado principal está destinado a grandes proveedores del centro histórico de la Ciudad de México y escasamente tiene venta directa con el consumidor final. Se encuentra registrada en el Registro federal de contribuyentes y las instalaciones se ubican en su lugar de residencia. Actualmente es considerada una empresa pequeña, por su capacidad de ventas y su número de trabajadores.

Previo a fundar el negocio, el empresario laboró con un familiar en una empresa del mismo ramo, ahí fue donde aprendió la técnica de confección. Su formación profesional es orientada a los negocios, elemento que lo motivó a poner en marcha una empresa textil.

Antes de la creación, el empresario atravesó un proceso lleno de barreras que inhibieron su pronta iniciación. A continuación se describen los principales obstáculos que hicieron exhausto el transitar hacia la puesta en marcha de la empresa textil; entre los principales se encuentran los que son inherentes al empresario, al financiamiento, a las obligaciones gubernamentales y a la gestión de la mipyme.

Inherentes al empresario

En su haber, el empresario afrontó una serie de retos en el entorno, como las fuentes de financiamiento y las imposiciones gubernamentales. Por ello, debía comenzar por potencializar sus fortalezas y mejorar sus debilidades. El empresario estuvo obligado a eliminar sus paradigmas y enriquecer su formación empresarial, a fin de afrontar las circunstancias venideras en la construcción de su pequeña empresa. Otro de los aspectos que debió trabajar fue el grado de conocimiento y la proyección que tenía del negocio lo cual era de vital importancia para lograr el éxito. Entre los conocimientos esenciales que debía adquirir se encuentran los contables, legales, económicos, financieros e impositivos, considerando que en algún momento se requiere ser asistido por profesionales capacitados en alguno de estos temas.

Las habilidades y el nivel de preparación con que cuenta (conocimiento de la técnica textil y su formación profesional de negocio) es un elemento más acorde con los objetivos planteados. A manera de ejemplo y en palabras del empresario, no es lo mismo crear una mipyme dedicada a la elaboración de pastelillos con un nivel limitado de estudios en donde los conocimientos a emplear son casi empíricos, a crear una mipyme dedicada a la asesoría o implementación de tecnología con el mismo nivel en donde el grado de conocimientos que nos demanda es alto. De tal manera que esta última sería una mipyme casi inoperable con ese nivel de conocimientos.

Para continuar en el camino, la productividad y la competitividad constituyeron la llave para el crecimiento y sostenimiento de la empresa y el liderazgo del empresario. Esto consistió en orientar sus esfuerzos en crear un ambiente organizacional con armonía, cuya intención era que sus integrantes se motivaran a aprender nuevas habilidades o a desarrollar talentos encaminados a la formación de una cultura de la innovación que generara ventajas competitivas a lo largo de la cadena de valor de la empresa de manera permanente. En este sentido, las habilidades sociales o de relación interpersonal estuvieron presentes en todos los ámbitos la vida del empresario. Las relaciones personales fueron un factor determinante para el establecimiento del negocio, desde el contacto con los proveedores de materia prima, hasta la búsqueda de los futuros clientes.

Por último, la creación de la pequeña empresa implicó una continua dedicación. Ante ello, se puede afirmar que el tiempo es un factor que influyó en la solidez que se buscaba darle al negocio. Si el emprendedor hubiera contado con poca disponibilidad, la puesta en marcha se hubiera visto amenazada.

Inherentes al financiamiento

Uno de los factores importantes por los cuales se crea una mipyme es porque el fundador busca una fuente de ingresos adicional a su labor permanente o bien se ha quedado sin trabajo. Para quienes se aventuran, uno de los mayores obstáculos es el recurso financiero, principalmente porque éste se encuentra limitado, no obstante, la oportunidad de adquirir un financiamiento en México resulta una oportunidad para comenzar el negocio.

Antes de poner en marcha el negocio, se tomó en cuenta la gran cantidad de requerimientos de activos (maquinaria, edificio, materia prima), que constituyeron la mayor inversión para la operación de la empresa. Para ello se requirió realizar un presupuesto que incluyó los apartados de los recursos materiales, técnicos y humanos, esto con la finalidad de conocer la necesidad del recurso financiero. A partir de ello, se consideró con cuánto se contaba y hasta cuánto se podría llegar a obtener después de un financiamiento y así poder saber si era basto el capital inicial o no, ya que de lo contrario esto limitaría la actividad. Cabe insistir que en un proyecto naciente, la mipyme debe hacer frente a sus competidores que cuentan ya con experiencia y capital suficiente por lo que iniciar con limitaciones puede llevar al fracaso a la empresa de nueva creación.

Para entonces, la gama de instituciones que ofrecían oportunidades de financiamientos ya era amplia. Por ello, cuando se investigaron las diversas fuentes de financiamiento con la finalidad de elegir la mejor, se consideró principalmente la tasa de interés, el tiempo y capital.

Sin embargo, el punto más delicado de este tema es que las pymes pagan más que las empresas grandes por su financiamiento, se les exigen garantías, se les financia a plazos cortos y muchas no están en condiciones de contraer deudas. Se piensa que estas prácticas son fallas de mercado que deberían corregirse con intervenciones regulatorias, pero estas prácticas también son comunes en países con mercados de capitales desarrollados.

El empresario se enfrentó a esta barrera particularmente por dos situaciones: 1) por la cantidad de capital, dado que la mipyme textil no tenía acceso a grandes montos y 2) por los requerimientos, ya que, al tratarse de una empresa de nueva creación no existía documento alguno de comprobación de utilidades.

Inherentes a las obligaciones gubernamentales

Con el propósito de cumplir con una regulación empresarial cuyo objetivo es mantener un control en el tema de impuestos, operación y comercialización de los productos, el establecimiento de cualquier negocio requiere de una serie de procedimientos de orden jurídico. Al formar parte del entorno social, la empresa textil se encontró sujeta a diversos reglamentos que en un principio fueron considerados como obstáculo debido al desconocimiento del emprendedor y por el alto costo de reunir las exigencias normativas. En ocasiones, esta labor se convirtió desgastante hasta el punto de provocar que el empresario considerara incumplir en alguno de ellos, no por la cantidad de trámites, sino por la capacidad del empresario de realizarlos.

El desconocimiento de las diversas normatividades a las que estuvo sujeto el empresario, resultó de suma importancia porque estuvo obligado a asesorarse y así cumplir con todos los

requerimientos ya que durante su operación, la mipyme está expuesta en todo momento a revisiones e inspecciones por parte de diversos organismos gubernamentales que tienen como objeto la supervisión y cumplimiento de las normatividades. Así, ya en inicio de operaciones, el hecho de que se incurriera en incumplimiento y por ello en una multa a cargo de la mipyme era muy representativo y riesgoso debido a que ésta alteraría de manera descontrolada el flujo de efectivo, lo que daría como resultado un desequilibrio financiero.

Adicional a estas regulaciones, en México las empresas están obligadas a contribuir con el gasto público a través de los impuestos. Éstos representan el 42.7% de los ingresos totales de una empresa (Ramos y Moguel, 2012), lo que significa una carga difícil de sostener para la empresa textil que al ser una mipyme, es más vulnerable de colapsar por el régimen fiscal con el que debe cumplir. Dicha carga se encontró dividida en dos grandes pilares, por un lado la seguridad social y por otro lado los impuestos federales.

Ante la seguridad social, se tomó en cuenta que la cantidad de empleados debía ser un tema de análisis. Ésta decisión debió ajustarse a las necesidades operativas, ya que este tema representa uno de los mayores gastos al que se enfrentó la empresa ya que independientemente del sueldo por la actividad que realicen, es necesario absorber la carga inevitable de impuestos y de seguridad social, sin olvidar la carga administrativa, además, lejos de alentar la creación de empleos formales y la mejora de salarios y prestaciones para los trabajadores, en México podría generar mayor informalidad. Por otra parte, los impuestos locales y federales a los que se está sometido es el segundo de los pilares importantes en lo que concierne a los gastos de ésta mipyme, debido a que en todo momento están ligados a los ingresos obtenidos.

Entre otras obligaciones se encuentran aquellas menos representativas pero que se consideraron porque en su momento podrían generar un riesgo. Por citar algunas: la protección civil, el permiso de uso de suelo, la inscripción a una cámara de comercio, el registro de una marca.

Inherentes a la gestión de la mipyme

Crear un nuevo negocio es un desafío incluso para los empresarios más experimentados. Calcular los costos involucrados fue una de las situaciones más difíciles que enfrentó la empresa textil. No obstante con la planificación adecuada, la incertidumbre pudo ser mitigada y fue posible crear un presupuesto confiable para presentar a los financiadores y prestamistas.

Un ejemplo claro se presentó en la administración de los gastos. Fue de suma importancia procurar aquellos que estarían presentes en todo momento mientras se mantenga la actividad económica. Lo anterior, porque se deberán considerar como un gasto fijo y será inevitable incidir en ellos. Algunos son los sueldos, la renta, luz, teléfono, internet, agua, predial, servicio de vigilancia y algunos otros, que a pesar de ser incluidos en una excelente planeación pueden afectar de manera razonable en los rendimientos de la mipyme.

Otro obstáculo fue gestionar los trámites gubernamentales y jurídicos necesarios para la puesta en marcha. Entre estos se citan los permisos de apertura, la autorización de establecimiento de negocio, la solicitud de servicios, entre otros. Esto representó un desembolso de recursos financieros e inversión de tiempo por parte del empresario.

Discusión

Los obstáculos encontrados a partir de esta investigación refieren principalmente al contexto económico y de gestión que afrontan la mayoría de las mipymes en México. Como lo refirió el entrevistado, una de las principales barreras es contar con el conocimiento respecto al giro de la empresa en cuestión. Para el sujeto de estudio, primero tuvo el deber de conocer la técnica de fabricación textil de los vestidos infantiles. Su formación profesional tuvo un enfoque de administración empresarial, lo que contribuyó a lograr su meta. Por el contrario, como lo afirma el empresario, de no haber tenido estos saberes, seguramente habría sido más difícil la iniciación.

Otro de los obstáculos es a la inversión inicial, que si bien se cree que será destinada al costo de producción y la infraestructura, en el proceso resultan otros gastos que deben de ser cubiertos, tales como procesos administrativos y de operación. Así, como lo explicó el empresario, del 100% del capital con el que contaba, al menos 20% fue utilizado para cuestiones administrativas. Esto se agrava cuando conseguir el recurso financiero es un reto, dadas las limitadas fuentes de financiamiento y las pocas posibilidades de conseguir un crédito.

Por último, otro de los obstáculos abordados por el empresario ha sido lo referente a la gestión de la empresa. Independiente de la técnica, también debe cuidarse la gestión de los recursos económicos, humanos y materiales que dan funcionamiento a la organización ya que es de suma importancia destacar la optimización de estos para lograr los mejores rendimientos. Esto conlleva a administrar la empresa para cumplir con los requerimientos gubernamentales, tales como registros, contribuciones de seguridad social e impuestos. Con el correcto ordenamiento, el empresario habrá vencido este obstáculo al verificar que tanto los pagos están cubiertos así como los ordenamientos jurídicos entregados.

Estos cuatro obstáculos son un acercamiento a la realidad de fundar una mipyme, inmersa en un contexto de devaluación, crisis, trámites administrativos obsoletos y limitadas fuentes de financiamiento que dan pauta a un camino de iniciación bastante lenta. Al final, si no son vencidos éstos obstáculos descritos u otros más, la idea de emprender un negocio sólo quedará en un proyecto sin consolidación.

Conclusiones

Comprender el comportamiento de las mipymes ante su creación, es partir de la importancia económica que tienen en el mundo y su considerable participación en la generación de empleos (Hamisi, 2011; Duin, Oliveira, Petersen y Thoben, 2012). En su desarrollo se enfrentan a circunstancias que las condenan a un sistema de supervivencia después de la puesta en marcha, por lo que consolidarse resulta un viacrucis para los empresarios. Sin embargo, antes de llegar a este punto, el proceso de instauración está inmerso en escenarios que detienen el transcurso de la empresa.

En el presente documento se ha buscado exponer la realidad a la que se enfrentan los empresarios ante la creación de una mipyme en México, a partir de determinar los obstáculos que se le presentan durante su iniciación. Para ello, a través de la experiencia de una empresa

textil, se han hallado cuatro principales barreras: una de ellas está relacionada con el futuro empresario en su carácter de emprendedor: todas aquellas condiciones como su preparación y los conocimientos que tiene del negocio, que en ocasiones están limitados a una formación básica. Otra barrera, la financiera está ligada a la administración del dinero y particularmente a la obtención del mismo y a la distribución de los recursos. Si esto no se manipula a fin de generar rendimientos, entonces habrá conflictos en los resultados futuros.

Un tercer obstáculo se vincula con el cumplimiento de las obligaciones gubernamentales, tales como registro ante Hacienda y el acatamiento de la normatividad para la apertura de un nuevo negocio. La cuarta barrera tiene una que ver con el funcionamiento de la pyme, que exige un conocimiento de gestión de negocio.

Obsérvese entonces, que la creación de una pyme rebasa la sola idea de tener un negocio o de generar empleos. Durante el proceso, se conciben estos obstáculos que si no son vencidos durante la puesta en marcha e incluso en la consolidación podrán tener consecuencias que conlleven a una desaparición total de la empresa.

El empresario, a pesar de que se adapta a un contexto de adversidades (Vivas y Lucas, 2012; Jneid y Tanus, 2012), deberá de buscar las alternativas de solución y tener una preparación financiera y de negocio a fin de gestionarlo. Esto permitirá generar una mejor administración de la empresa y evitarse la aplicación del coloquial prueba-error.

Finalmente, en futuras investigaciones se sugiere indagar sobre cómo es que se vencieron estos obstáculos por parte del empresario; realizar un estudio correlativo en donde se aborde a otra mipyme con las mismas características y si ésta presenta los mismos obstáculos de puesta en marcha. Lo anterior, para advertir a los futuros emprendedores de las circunstancias con las que se enfrentarán y manejar mejor el riesgo ante ellas.

Referencias

Bartik, T. J. (1989). Small business start-ups in the United-States-estimates of the effects of characteristics of states. *Southern Economic*, 55(4), 1004-1018.

Gutiérrez Z. F., F. J. (2014). ¿Cuánto cuesta estar en la formalidad? *CNN Expansión* 20 de enero de 2014.

Haber, S. y Reichel. A. (2005). Identifying performance measures of small ventures—the case of the tourism industry. *J Small Bus Manag. Journal of Small Business Management*, 43(3), 257-286.

Ramos Y., Moguel, R. (2012). Carga tributaria asfixia a todas las empresas. Recuperado: 01 de junio de 2014 en: http://pepeytono.com.mx/novedades/2012/02/carga_tributaria_asfixia_a_todas_las_empresas.

Ruíz Guzmán, J. L. y Aguilar V., A. (2008). La inteligencia emocional como factor clave para la competitividad de las pymes. *Revista Virtual Universitaria Católica del Norte*, Número 23, febrero-mayo, 2008, Fundación Universitaria Católica del Norte, Colombia. 1-25.

Benavente, J. M., Galetovic, A. y Sanhueza, R. (2005). La dinámica industrial y el financiamiento de las pyme. Centro de Economía Aplicada, Universidad de Chile. 1-38.

Learned, K. E. (1992). What happened before the organization? A model of organization formation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(1), 91-95.

Martínez, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y Gestión*, (20), 165-193.

Morris, M. H., Allen, J. A., Kuratko, D. F., Brannon, D. (2010). Experiencing family business creation: differences between founders, nonfamily managers, and founders of nonfamily firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(6), 1057-084.

Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (Prodecon) (2013). Régimen de Incorporación Fiscal. Documento virtual técnico-investigación. Subprocuraduría de análisis sistémico y estudios normativos. Dirección General de Estudios Jurídicos e Interpretación Normativa. 1-26.

Reynolds, P. y Miller, B. (1992). New firm gestation: Concept, birth, and implications for research. *Journal of Business*, 7(5), 405-417.

Rivera, I. y Morúa R., J. (2013). Identificando los límites de generación de efectivo: bases para una metodología de mejora continua, Vol. 189-760, marzo-abril 2013, a016 1-8.

Rothfuss, B. y Kolvereid, L. (2005). Aspiring, nascent and fledgling entrepreneurs: an investigation of the business start-up process. *Entrepreneurship and Regional*, 17(2), 109-127.

Soy Entrepreneur (2011). 7 claves del emprendedor exitoso. Recuperado el 01 de junio de 2014 en www.soyentrepreneur.com/7-claves-del-emprendedor-exitoso.html.

Van Gelderen, M., Thurik, R. & Bosman, N. (2006). Success and risk factors in the pre-startup phase. *Small Business Economics*, 26(4), 319-335.