

EL EMPRESARIO EN EL START UP.

GERMÁN FRACICA NARANJO¹

PATRICIA VACA VACA²

PILAR SEPÚLVEDA CALDERÓN³

RESUMEN

Con el objetivo de conocer las percepciones de los empresarios sobre sus actuaciones en el periodo de start up se realizó la investigación aquí reseñada.

Se entrevistaron 26 empresarios, gerentes propietarios de emprendimientos dinámicos de menos de cinco años de haber sido fundados. Se pudo comprobar que el primer paso que debe dar quien aspire a crear su propia empresa es ser consciente que el start up se convierte, prácticamente, en su proyecto de vida y que este proyecto debe incluir su responsabilidad como constructor de capital social y de la cultura organizacional en la naciente empresa, situaciones que le demandan trabajar simultáneamente en su propio crecimiento personal y el de la empresa.

PALABRAS CLAVE: Creación de empresas, start up, emprendimiento, espíritu empresarial, valle de la muerte.

ABSTRACT

In order to know about the employers' perceptions on their performance in the start up period, the research reviewed here was carried out.

We interviewed 26 entrepreneurs, manager-owners of dynamic enterprises founded less than five years before. It was found that the first step for anyone wishing to start their own business is to be aware that the start up becomes like their life-project and this project must

¹Germán Fracica Naranjo M.B.A. Director del Grupo de Investigación Cultura Emprendedora, Universidad de La Sabana.

² Patricia Vaca Vaca, Ms en Psicología Comunitaria. Docente Investigadora Universidad de La Sabana.

³ Pilar Sepúlveda Calderón, Ms en Gestión de diseño de procesos. Investigadora Inalde - Universidad de La Sabana.

include responsibility as a builder of social capital and organizational culture in the emerging company, situations that require simultaneously work on their own personal growth and the start up.

KEYWORDS: New ventures creation, start up, entrepreneurship, entrepreneurship, Death valley.

1. INTRODUCCIÓN.

Cada día se evidencia la creciente importancia que tiene la creación de empresas dinámicas sobre el crecimiento económico y el desarrollo social de las naciones (Davidsson, 2008; FOMIN, 2009). Esto ha motivando al Estado, las universidades, los organismos no gubernamentales y a la empresa privada a dedicarle recursos y acciones concretas a la construcción de un ecosistema emprendedor, como medio para incentivar el fortalecimiento de la cultura emprendedora y la creación de empresas.

Como resultado del clima favorable que se ha creado entorno al emprendimiento, los potenciales empresarios encuentran mayores posibilidades de formación, asesoría, seguimiento y financiación y todo este ambiente favorable está contribuyendo a simplificar los procesos de creación de empresas y a lograr mayores tasas de creación de empresas, más sin embargo, es fundamental tener presente que las altas tasas de mortalidad empresarial persisten, especialmente en el periodo de start up. Por los altos costos sociales que tiene el cierre de las empresas en sus etapas tempranas, es necesario replantear algunas estrategias de promoción del espíritu empresarial e investigar las razones de éxito de los start ups. La sistematización de este nuevo conocimiento, a manera de lecciones aprendidas, favorecerá la adopción de nuevas políticas y estrategias que permitan disminuir las tasas de cierre de las nuevas empresas.

Debido a que ya existe un importante número de investigaciones centradas en establecer perfiles del empresario exitoso, rasgos de personalidad, habilidades y motivaciones de los empresarios, con resultados un tanto contradictorios (Sepúlveda, Vaca & Fracica, 2009), la presente investigación indaga, desde la percepción de sus protagonistas, sobre las motivaciones que los llevaron a ser empresarios y el desarrollo de su acción situada en el trabajo, como medios que han sido fundamentales para el éxito de sus empresas en el periodo de start up. Se trata de un estudio de tipo cualitativo, elaborado sobre la base de las historias de vida de 26 jóvenes empresarios entrevistados.

La ponencia está estructurada de la siguiente forma: Primero, La presente introducción, segundo, un marco conceptual enfocado al estudio del start up como etapa en el ciclo vital de las empresas y la acción situada del empresario en esa etapa, tercero, la reseña metodológica, cuarto, los resultados, en términos de las motivaciones que llevan a la persona a escoger por una forma de vida como empresario y sus percepciones con respecto al trabajo y a los trabajadores, quinto, las conclusiones.

2. MARCO CONCEPTUAL.

Los fundamentos conceptuales que guiaron la realización de la investigación aquí reseñada parten de dos constructos fundamentales: primero, el Start up como etapa inicial en el ciclo de vida de las empresas y segundo, el emprendedor visto desde la perspectiva de su acción situada en el start up.

La vida de las organizaciones, al igual que los demás seres vivos, evoluciona de manera coherente y predecible a través una serie de etapas identificables y con características propias, que en su conjunto conforman el concepto de ciclo vital (King y Salomón, 2004).

Las bases conceptuales del ciclo vital las desarrollaron Erikson (1963) y Levinson (1978) como medio para analizar el desarrollo de la persona adulta. En esencia sus argumentos plantean que el ciclo vital de la persona cubre desde el nacimiento hasta la muerte y está conformado por una sucesión de etapas asociadas al desarrollo biológico, cognitivo, psicológico y social de la persona.

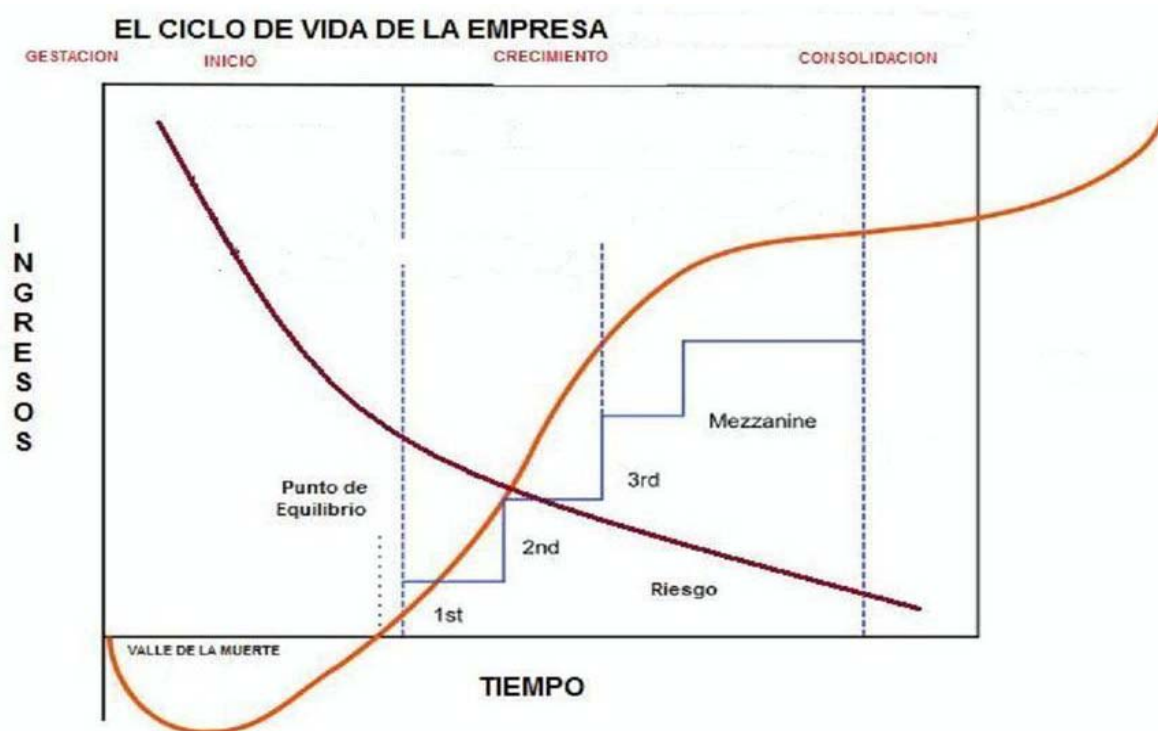
Al examinar las distintas etapas de desarrollo de adultos, Erikson (1963) formuló un modelo que consiste en ocho etapas de la vida de un hombre - cuatro en la infancia, uno en la adolescencia y tres en el desarrollo del adulto. Cada etapa está asociada a exigencias o tareas específicas que la persona debe cumplir antes de proseguir a la etapa siguiente. El cumplimiento de estas tareas exige que la persona se replantee muchas cosas que le han dado estabilidad, evolucione y adopte nuevas formas de interrelación con el entorno. De ahí provienen los conceptos de crisis y evolución característicos de cada etapa.

Numerosos investigadores han adaptado el modelo del ciclo vital al estudio de la empresa, incluidas las pequeñas y medianas empresas (PYME), (King y Salomon, 2004; Anzola y Puentes, 2007), sus hallazgos permiten establecer que las organizaciones evolucionan de manera coherente y predecible a través de diversas etapas de desarrollo,

definidas principalmente por el tamaño y la edad de la empresa. A pesar que los investigadores difieren en cuanto al número de etapas que conforman el ciclo vital de las organizaciones, hay consenso con respecto a la existencia de características comunes y tareas de desarrollo asociadas a cada etapa, las cuales demandan estrategias y competencias gerenciales específicas.

Dos de los modelos de ciclo de vida organizacional más conocidos son los propuestos por Greiner (1972) y Churchill y Lewis (1983). Para Greiner el ciclo vital está conformado por seis etapas, en cada una se presenta una crisis o revolución y su solución determina el paso hacia la siguiente etapa de evolución. Para Churchill y Lewis (1983) el modelo contempla cinco etapas y su principal aporte está en la definición de las funciones que el emprendedor debe asumir en cada una.

Grafico 1



Fuente. Small Business Encyclopedia

La presente investigación se enfoca exclusivamente en la primera etapa del ciclo vital, conocida como valle de la muerte. Es el periodo que cubre entre el momento de iniciación de labores hasta el momento en el cual la nueva empresa logra superar el punto de equilibrio, estabiliza las ventas y confirma que se trata de un negocio viable.

La duración del valle de la muerte depende, en gran medida, del carácter del emprendimiento y del sector económico al que pertenece, en el caso de las microempresas de subsistencia este puede durar hasta seis meses, para las microempresas dinámicas, con vocación de crecimiento, este periodo puede ser de cuatro años, para empresas de base tecnológica puede tomar seis años. En el transcurso del valle de la muerte se presenta la mayor tasa de mortalidad empresarial, según el estudio “Informe sobre las Causas de la liquidación de empresas en Bogotá”, elaborado por la Cámara de comercio de Bogotá (2009), en los últimos tres años se cerraron en promedio 16.900 anualmente, equivalentes al 32.0% de las empresas creadas anualmente en el mismo periodo. De las empresas que cerraron el 54% tenía menos de tres años de haber sido fundada y el 21% entre cuatro y siete años.

Si bien el término Start Up es utilizado para referirse a todo tipo de emprendimiento durante el transcurso del valle de la muerte, en el presente documento se adopta para identificar emprendimientos dinámicos, es decir, empresas nacientes con alto potencial de generar valor agregado, innovación y crecimiento. En concepto del FOMIN (2009) se define al emprendimiento dinámico como “Aquél nuevo o reciente proyecto empresarial que tiene un potencial realizable de crecimiento gracias a una ventaja competitiva - tecnológica o no - como para al menos convertirse en una mediana empresa, es decir, que opera bajo una lógica de acumulación generando ingresos muy por encima de los niveles de subsistencia del propietario que son reinvertidos en el desarrollo del emprendimiento y que crece muy por encima de la media de su sector. Se diferencia del denominado emprendimiento de supervivencia o autoempleo cuyo objetivo es cubrir los niveles de subsistencia del propietario y su familia o atender las necesidades específicas de ciertos sectores sociales desfavorecidos”.

Tradicionalmente se ha analizado el éxito de los start ups desde la perspectiva del emprendedor, sus habilidades gerenciales, rasgos de personalidad, conocimientos; así como desde la perspectiva de la empresa, su mercado, innovación, crecimiento, estrategia y desde la perspectiva del entorno (García, et al, 2009; Saboia, y Matin, 2006). Si bien algunos trabajos han logrado avances importantes y presentan una visión integrada de los anteriores factores (Kantis H., Angelelli P. y Gatto F., 2000; Stuart y Abetti, 2009), no se tiene mucha claridad sobre el papel del emprendedor como ser humano, dotado de intencionalidad, socialmente construido, moldeado por el contexto cultural más amplio, creado y recreado por los procesos de interacción entre las personas. Esta línea de pensamiento, que desarrolla el

tema del *ethos* weberiano en el empresariado, implica reconocer los espacios de interacción en los que él mismo se construye (Vaca, Sepulveda, Fracica, 2010).

De acuerdo con Bruner (1987) explicar las acciones humanas dotadas de intencionalidad y de significado, reconociendo la naturaleza social de esos significados (Ibáñez, 2001), permite entender cómo las personas interpretan las experiencias, es decir, lo que significan para ellas. La narración según este autor es la manera típica de enmarcar las experiencias para darles sentido: cuando se organizan a través del relato y se resignifican en la interacción con el otro, constituyen la identidad individual y colectiva. Desde este planteamiento se considera que las personas y las culturas están gobernadas por significados, creencias y valores compartidos, entendiéndolos en cuanto sistema que se ocupa tanto del sentido como de la referencia a partir de las cuales se construyen las interpretaciones divergentes de la realidad (Bruner, 1987). Los valores, particularmente, tienen que ver con los ideales compartidos por los grupos culturales que guían y orientan las conductas de los individuos, mientras que las creencias son las representaciones que tejen los individuos al interior de esos grupos (Bruner, 1987).

Las anteriores reflexiones constituyen un punto de partida para la comprensión del tema centrales que conforman el cuerpo conceptual de este trabajo, cuyo objetivo es describir la acción situada de los empresarios bogotanos en la etapa del start up, entendiendo por acción situada no solamente el comportamiento, sino los estados intencionales (creencias, motivaciones, actitudes, etc) que lo crean (Bruner 1987); es decir, a través del conocimiento y análisis de sus historias, enmarcadas en unas condiciones históricas particulares.

En la década de 1990 los esfuerzos por explicar los factores que determinan la acción humana mas allá de los aportes y limitaciones que en este campo aportaron el cognitivismo, dieron origen a la teoría de la acción situada (Grison, 2004). Su desarrollo de ha dado dentro de la corriente del construccionismo en la psicología social (Sandoval, 2010), se considera como su documento precursor al trabajo de Lucy Suchman, “Planes y acciones situadas” y sus mayores aportes han surgido en el área de influencia intelectual francófona (Béguin y Clot, 2004).

El modelo de la acción situada considera que la acción y la situación, en la que ésta se produce, se encuentran en una relación de interdependencia, de manera que acción y situación se influncian mutuamente y se codefinen de manera continua y sobre la marcha.

Para la acción situada el elemento central de análisis no es la actividad simplemente, es el resultado de la interacción de la actividad con su entorno material y social. Aplicada al estudio del empresario, la acción situada presenta un marco adecuado para analizar las actuaciones del empresario, las cuales se considera que son el resultado de su interacción con los trabajadores, los stakeholders y definidas en un contexto específico como es el periodo de start up.

Las anteriores consideraciones implican para esta investigación una aproximación a la comprensión que hacen los empresarios de su experiencia laboral, a partir de sus acciones y expresiones dotadas de significado, discursivamente estructuradas, históricamente contextualizadas y socialmente producidas, reproducidas y transmitidas.

3. METODOLOGÍA.

Se empleó una metodología cualitativa porque permite hacer una aproximación global a las situaciones sociales para explorarlas, definir las y comprenderlas de manera inductiva, es decir, a partir del acercamiento al conocimiento e interpretación que tienen las personas de sí mismas y no a partir de hipótesis formuladas por el investigador externo (Bonilla, 1997). Acercarse así a la comprensión de estas interpretaciones permitirá conocer las razones de la acción de los empresarios.

3.1. Participantes.

Para llevar a cabo esta investigación se contó con la participación de 26 empresarios de la ciudad de Bogotá, fundadores de empresa, con edades comprendidas entre los 20 y 34 años. Todas las empresas tienen menos de cinco años de haber sido fundadas y se pueden caracterizar como emprendimientos dinámicos.

3.2. Técnicas de recolección de información.

Los datos cualitativos pueden recogerse utilizando diferentes estrategias e instrumentos. Para el propósito de esta investigación se utilizó como estrategia la entrevista en profundidad. Esta estrategia de investigación permitió realizar un acercamiento a las experiencias de vida de los empresarios desde su propio punto de vista.

Según Bogdan y Taylor (1987) la entrevista en profundidad es entendida como reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los entrevistados, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones. La información fue recolectada mediante preguntas descriptivas, estructurales y de contraste.

Las narraciones se convierten en la forma mediante de la cual las personas hacen explícitos los significados colectivos. A través de las historias, los relatos, las conversaciones, etc. se posibilita la comprensión de los significados que construyen la realidad.

4. RESULTADOS.

Los resultados obtenidos fueron analizados con respecto a las siguientes categorías:

- ¿Por qué se llega a ser empresario emprendedor?
- Percepciones con respecto al trabajo
- Relación con los trabajadores

4.1. ¿Por qué se llega a ser empresario emprendedor?

Si bien no hay duda sobre el impacto favorable que tiene la creación de emprendimientos dinámicos sobre el crecimiento económico y el desarrollo social del país, es fundamental preguntarse: Un joven Colombiano, en su contexto social y cultural, ¿Por qué opta por ser un empresario emprendedor?

Desde la perspectiva de los entrevistados se encontró que como gerentes fundadores disfrutaban mucho su trabajo y lo conciben como una actitud hacia la vida, el ser creador de empresa es una forma de vida, no de tener un puesto o de ganar dinero, Las siguientes afirmaciones realizadas por algunos de los participantes, señalan este reconocimiento: “[...] el trabajar como empresario me ha dado la oportunidad de sentir que de mí depende, principalmente, el lograr las cosas que deseo”, “[...] ha sido el mejor medio para expresar mis sueños y luchar por ellos“, “[...] ser empresario implica adquirir una serie de responsabilidades con los trabajadores, los clientes, proveedores, sus familias”, por eso para ellos la decisión de hacerse empresarios depende fundamentalmente de la respuesta a la pregunta: “[...] ¿Qué quiero hacer con mi vida?”

Después que la persona tiene claro que lo que quiere hacer con su vida es ser gerente fundador de empresas, si viene la búsqueda de la oportunidad de negocio y de los recursos para montar la empresa. Estas apreciaciones contrastan con las razones que motivaron a los creadores de empresa que en el estudio de la Cámara de Comercio (2009) no lograron sobrevivir a los siete años: Para el 41.0% la principal motivación que tuvieron para montar la empresa fue el deseo de independizarse, el 16.0% conocía del negocio, el 15.0% el deseo de mejorar sus ingresos, 14.0% mejorar su calidad de vida y el 14.0% otras causas.

Es muy importante resaltar que el 85.0% de los entrevistados manifestaron que su historia familiar no tuvo nada que ver con la creación de su empresa, ya que nunca en su núcleo familiar se vivió, ni se inculcó el espíritu emprendedor, porque sus padres, abuelos, tíos y hermanos, siempre fueron empleados y vivieron en función de su jubilación. Incluso muchos de los empresarios entrevistados aseguran que no saben de donde viene esa inquietud por ser independiente, si hasta ellos mismos empezaron siendo empleados. Más sin embargo, si tienen claro que este es el tipo de trabajo que les apasiona y disfrutan, no obstante los grandes compromisos que se adquieren y sacrificios que hay que realizar.

Otros empresarios anotan que la idea y motivación de crear empresa viene más por el lado de los hermanos, más no de sus papás. Ya por que se tenía un hermano mayor que había optado por el camino de ser independiente y se contaba con toda su experiencia o porque el grupo de hermanos tenían carreras afines o simplemente formaban un buen equipo que se complementaba y entre todos surge la idea de tener un negocio propio.

Un porcentaje muy pequeño, 25.0% de los entrevistados, cree que su vocación empresarial tiene origen en las experiencias vividas por su papá o mamá como trabajadores independientes. Otros con mucho entusiasmo y seguridad afirman que su familia es muy emprendedora en donde todos siempre han querido tener negocios y que sus padres siempre fueron empleadores y nunca empleados y que esto indudablemente fue una fuerte influencia.

Pero también están los empresarios que afirman que nunca contaron con el apoyo de su familia y que siempre se opusieron a la idea de tener un negocio propio: “[...] Mi familia no estuvo de acuerdo y no conté con mucho apoyo. Tú sabes que acá en Colombia lo forman a uno para estudiar en la universidad, terminar la carrera, buscar trabajo en una empresa y hacer carrera ahí”. “[...] Mi familia me decía que estaba loca por irme a montar una empresa y no aprovechar la opción de trabajar”.

Por lo general, los empresarios asocian muy agradecidamente su rectitud, sus valores y transparencia en todas sus acciones empresariales con la formación sana que recibieron en sus hogares. El ejemplo de honestidad, trabajo, estudio y el empuje de sus padres y hermanos mayores fueron esenciales en su correcto actuar en la empresa y su vida en general. Afirman que en todo el tiempo de creada la empresa, su familia ha sido el “[...] polo a tierra” tanto en decisiones emocionales como económicas.

Se destaca en varios empresarios entrevistados que las ganas de ser independiente, generar dinero, apoyar a surgir cientos de familias y poseer la fuerza para sobrellevar los problemas empresariales y cierto liderazgo en el manejo de personas se sustentan en diferentes situaciones y experiencias vividas en sus ambientes familiares:

- Una precaria situación económica vivida durante la infancia y adolescencia.
- Ser huérfano desde muy pequeño
- La grave situación de orden público que obliga a cambiar de región o de país y estar en una constante adaptación.
- La quiebra de la familia
- Padres reacios a que sus hijos se aventuren a montar un negocio por el riesgo que esto implica.
- Los padres, aunque con buen poder adquisitivo para pagar la universidad a sus hijos, por costumbre se les inculcó a los hijos trabajar y estudiar de noche para que ellos mismos costearan sus estudios.

Para los empresarios participantes en la investigación que tienen tradición familiar como empresarios, la creación de la empresa es prácticamente un desarrollo natural que se da al llegar a la vida adulta, es continuar con una tradición y aprovechar unas capacidades que se desarrollaron desde la infancia. Si bien, la investigación no pretende tener validez estadística, si llama la atención que el 85.0% de los empresarios no proviene de familia con tradición empresarial y por consiguiente no se puede afirmar que para ser empresario se debe ser hijo de empresario.

Un común denominador en la mayoría de los empresarios es la valoración positiva que le atribuyen a su trabajo, convirtiéndose para algunos de ellos en un objetivo fundamental para lograr su desarrollo, significado que ha sido determinante en la decisión de

fundar empresa. Para otros la construcción de la empresa ha sido producto de situaciones particulares, “eventos críticos de la vida” que han facilitado la toma de decisión.

4.2. Percepciones con respecto al trabajo.

Para el emprendedor, sin duda alguna, una de las esferas más significativas y eje organizador de su desarrollo es la expresada en el mundo del trabajo, a partir del cual le da sentido a la existencia. Así, David Levinson (1978) en su libro *Las estaciones en la vida del hombre* lo considera como una de las tareas que a lo largo de la existencia contribuye significativamente a estructurarla. Un planteamiento similar lo hace Schaie (1978) cuando reconoce en el trabajo una tarea fundamental para el desarrollo de la cognición del adulto.

Para este grupo de entrevistados hacer empresa es una manera de abordar el mundo del trabajo, con unas creencias que atraviesan su acción en cualquier tipo de actividad y que posibilitan el éxito en ella; al respecto uno de los participantes afirma: “[...] todo lo que he hecho para ser empresario, como papá, empresario de mi propia vida, empresario como hijo; “[...] yo lo único que he hecho en la vida es ser emprendedor y aprender de los errores que pueda cometer pero siempre con procesos de emprendimiento “[...] a lo largo de mi vida me he caracterizado por ser una persona obstinada, que se obsesiona por su proyectos y los lleva a cabo”(Vaca, Sepúlveda y Fracica, 2010)

Es común en los empresarios entrevistados la existencia de una alta motivación frente al trabajo, motivación que se construye en su acción como empresario, más que ser prerequisite para ésta. También pareciera existir un común denominador en relación con el “dominio del negocio” la mayoría de los empresarios entrevistados consideran que el haber tenido experiencia en el tipo de actividad que desarrolla su empresa es condición para el éxito del negocio.

La investigación permitió comprobar que los start ups son generalmente iniciativas microempresariales, con menos de diez trabajadores, en donde la organización es simple, la planeación y los sistemas de control no existen, generalmente se elabora un solo producto o servicio dirigido a un nicho de mercado específico y la estrategia de la empresa es básicamente permanecer viva.

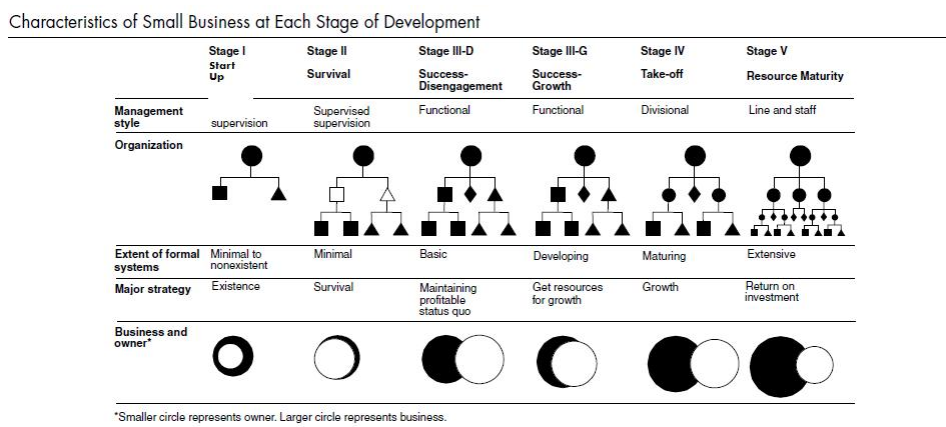
“[...] Como es una empresa nueva, mi principal objetivo es la sobrevivencia, han habido varias problemas críticos, han sido muchos; ha sido aprender sobre la marcha, ha sido aprender un poquito improvisando, un poquito investigando, un poco estudiando. Ha habido

problemas de arrancar sin capital, arrancar con cero, con ganas de trabajar de meterle el hombro a la cosa y salir adelante”.

Las principales preocupaciones del emprendedor en esta etapa hacen entonces referencia a la necesidad de elaborar un producto o servicio suficientemente bueno como para que sea aceptado por el mercado y conseguir, por lo menos, las ventas necesarias para superar el punto de equilibrio.

En este periodo el fundador asume las funciones de eje central de la organización, él es el negocio, realiza las tareas más importantes, es el mayor proveedor de energía, dirección y capital Churchill y Lewis, (1983). Corre con los mayores riesgos porque se está jugando sus ahorros y posiblemente los de algunos familiares y amigos, pero lo más crítico es que está arriesgando su propio prestigio y autoestima, lo que hace que el emprendimiento se convierta en su proyecto de vida.

Gráfico 2



Fuente: Churchill y Lewis, 1983

En el análisis de la narrativa aparecen con frecuencia importante, calificativos como “responsabilidad”, “dedicación”, “constancia”, “exigencia, frente a la acción como empresario, competencias que sin duda alguna aportan en la construcción del éxito en cualquier actividad y que son fundamentales cuando se es el responsable de una empresa.

Para los empresarios entrevistados el trabajo que realizan es considerado como una actividad importante de su vida profesional, independientemente del tiempo dedicado al desarrollo de la empresa, en general la actividad empresarial es altamente valorada por los participantes. Igualmente consideran que el trabajo que realizan como empresarios les permite

mostrar sus capacidades y desarrollar sus competencias. Esta apreciación, se traduce en sentimientos de satisfacción y orgullo con el desarrollo del trabajo realizado, afirmación sustentada en los siguientes hallazgos: El 94.0% de los empresarios participantes, consideran que se encuentran en uno de los mejores momentos de su vida y el 98.0% afirma que “Hoy en día estoy haciendo exactamente lo que quiere hacer”.

Debido a la etapa de desarrollo de la empresa, los emprendedores no se sienten satisfechos con los logros y consideran que tienen todavía muchos objetivos por alcanzar, especialmente sobrepasar el valle de la muerte.

Por último es común en los empresarios entrevistados la existencia de una alta motivación frente al trabajo, motivación que se construye en su acción como empresario, más que ser prerequisite para ésta.

4.3. Relación con los trabajadores.

Los empresarios entrevistados coinciden que el recurso humano es el activo más importante de las empresas y que por tanto hay que motivarlo, respetarlo, remunerarlo bien, darle seguridad, hacerlo parte de la empresa, pero sin dejar de lado la exigencia y la autoridad. Curiosamente aquí existe una paradoja, concuerdan que la creatividad se debe incentivar pero quien cometa errores se va. Algunos apartes de las entrevistas lo sustentan:

“[...] A los empleados hay que remunerarlos bien y tratarlos como iguales, pero definitivamente si debemos tratar de exigirles el máximo y hacerlos propietarios de la empresa”.

“[...] Siempre he tratado de mantener a los empleados super motivados, pero definitivamente en algún punto siempre van a estar presentes las órdenes y el subordinamiento y, eso no siempre le gusta a la gente”.

Si bien se evidencia la preocupación de los empresarios por el bienestar de sus trabajadores, en la narrativa sobre la cotidianidad de la empresa se observa la constante preocupación por la supervivencia de la empresa, hasta tal punto de pretender que los trabajadores tengan la misma preocupación y compromiso con la empresa, uno de ellos manifiesta: “[...] La gente no se compromete realmente y es un problema muy serio la falta de ganas de hacer las vainas, se hacen por hacerlas pero no se le meta la ficha como toca”.

Debido al tamaño y la estructura de la empresa en la etapa de start up, la relación entre el emprendedor y sus colaboradores es directa y quiéranlo o no, el emprendedor se convierte en el ejemplo o modelo para seguir por parte de sus subalternos. El emprendedor se transforma en el generador de ideas ejemplares que jalonan el entendimiento y la voluntad de sus colaboradores (González, 2001). Bajo estas condiciones se desarrolla un proceso formativo, motivado principalmente porque el aprendizaje es una tendencia natural humana, que se activa principalmente a partir de las relaciones interpersonales. En este caso, el emprendedor mediante su ejemplo del día a día transmite de manera inconsciente y sutil, pero muy efectiva, sus creencias, valores y actitudes, a sus colaboradores, los cuales los convierten en las bases de la naciente cultura organizacional y se transforman en capital social.

Llama la atención que en la narrativa ninguno de los empresarios manifestara ser consciente de su responsabilidad como guía o modelo a seguir por parte de sus trabajadores y menos aun de establecer, mediante sus actuaciones, las base para la construcción de la naciente cultura organizacional.

5. CONCLUSIONES.

Como bien lo manifestaron los entrevistados, el primer paso que debe dar el joven profesional que desee convertirse en gerente propietario de una microempresa dinámica es estar seguro sobre qué es lo que quiere hacer con su vida. La anterior observación surge porque la empresa, por lo menos en el periodo de start up, se convierte en el proyecto de vida del joven emprendedor, por consiguiente, la decisión debe surgir del análisis objetivo que el potencial empresario realice sobre el significado de la vida para el emprendedor y contrastarlo con el sentido que la vida tiene para el joven profesional que se desempeña como funcionario en una organización existente.

Es claro para los empresarios que su trabajo se convierte en su proyecto de vida, está lleno de compromisos, dificultades, incertidumbres, exigencias y responsabilidades, pero es altamente gratificante porque es la posibilidad de realizar el trabajo que les apasiona, de alcanzar sus sueños y de sentir que están construyendo algo significativo en sus vidas

No se duda sobre la importancia que le otorgan los empresarios a sus colaboradores, más sin embargo, preocupa el desconocimiento que tienen con respecto a su obligación de construir capital social y relaciones de confianza y beneficio reciproco en la naciente organización.

6. BIBLIOGRAFIA.

- Anzola y Puentes, (2007) Determinantes de las acciones gerenciales en microempresas y en empresas pymes. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Bogdan, R. y Taylor, S. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de Investigación.
- Buenos Aires: Paidós.
- Bonilla, E. (1997). Más allá del dilema de los métodos. Bogotá: CEDE, Universidad de los Andes.
- Bruner, J. (1987). Actos de Significado. Madrid: Alianza.
- Cámara de comercio de Bogotá (2009) Informe sobre las Causas de la liquidación de empresas en Bogotá. Recuperado el 26 de septiembre de 2010, de http://camara.ccb.org.co/documentos/40_causas_de_liquidacion_de_empresas_en_bogota_parte
- Churchill y Lewis, (1983) The five stages of small business growth Harvard Business Review .
- Davidsson, P (2008) Some conclusions about entrepreneurship and its support. Memorias del World entrepreneurship forum. Recuperado el 16 de enero de 2010, de <http://www.world-entrepreneurship-forum.com>
- Erikson, E. (1963) Childhood and Society, 2nd ed. (New York: Norton).
- FOMIN, Fondo Multilateral de Inversiones, (2009) Guía de emprendimientos dinámicos. Recuperado el 6 de enero de 2011, de idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1552516
- García, et al, (2009) Factores de éxito y fracaso de las nuevas empresas: propuestas de un marco teórico integrador. Recuperado el 8 de septiembre de 2010 , de http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=565260
- Greiner, L. (1998) Evolucion y revolución conforme crecen las organizaciones. Harvard Business Review, 76(9), 3-11.
- Ibáñez, T. (2001). La Psicología Social como dispositivo deconstruccionista. Madrid: Gedisa Libro Verde de la Unión Europea. (2002). Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. IPES. Recuperado 2 de junio de 2010 desde <http://www.upf.edu>

- Kantis H., Angelelli P. y Gatto F. (2000) Nuevos emprendimientos y emprendedores en Argentina: de qué depende su creación y supervivencia? Recuperado el 15 de octubre de 2010, de <http://cdi.mecon.gov.ar/biblio/Docelec/cpce/2-9.pdf>
- King y Salomon (2004) The Entrepreneur and the Venture's Life Cycle Stage: An Integrative Model Exploring. Roles and Relationships. Recuperado el 3 de Julio de 2010, de <http://www.sbaer.uca.edu/research/icsb/1996.pdf>
- Levinson, D. (1978) *The Seasons of a Man's Life*. New York: Knopf.
- Sandoval, J. (2010) Construccinismo, conocimiento y realidad: una lectura crítica desde la Psicología Social. Recuperado el 15 de enero de 2010, de http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/mad/23/sandoval_04.pdf
- Saboia, F. y Matin, N. (2006) Los rasgos psicológicos del emprendedor y la continuidad del proyecto empresarial: un estudio empírico de los emprendedores brasileños
- Sepúlveda, P, Vaca, P. y Fracica, G. (2009) Percepción del crecimiento y la diversificación en emprendimientos bogotanos: para reflexionar. *Estudios Gerenciales*, 25 (111), 77-105.
- Small Business Encyclopedia Obtenida el 16 de Enero de 2009, de <Http://Www.Answers.Com/Library/Small+Business+Encyclopedia-Letter-1a>.
- Schaie, K. (1978) Toward a stage theory of adult development. *International Journal of Aging and Human Development*, 8, 129-138.
- Stuart, R. y Abetti, P. (2009) Start-Up Ventures: Towards the Prediction of Initial Success
- Vaca, Sepúlveda y Fracica, (2010) Acción del empresario bogotano: creencias y prácticas. *pensamiento & gestión*, 28. Universidad del Norte, 1-24, 2010