



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

# **INVESTIGACIÓN EN EMPRENDIMIENTO: ESTUDIO DE CASOS EN EL DEPARTAMENTO DE CASANARE**

**Silvia Patricia Barrera Malpica**

Universidad Nacional de Colombia  
Facultad de Ciencias Económicas  
Maestría en Administración  
Bogotá, Colombia  
2011

# **INVESTIGACIÓN EN EMPRENDIMIENTO: ESTUDIO DE CASOS EN EL DEPARTAMENTO DE CASANARE**

**Silvia Patricia Barrera Malpica**

Trabajo final presentado como requisito para optar  
al título de:  
**Magister en Administración**

Director:  
MBA. Carlos Antonio Tello Castrillón

Universidad Nacional de Colombia  
Facultad de Ciencias Económicas  
Maestría en Administración  
Bogotá, Colombia  
2011

## ***Dedicatoria y Agradecimientos***

*“Una meta alcanzada jamás es un logro individual,  
es una suma de esfuerzos que persiguen un mismo fin”.*

*El ascenso de este escalón, como cada uno de mis logros,  
estuvo apoyado por mis Padres. Quienes en cada uno de los detalles,  
acompañaron el proceso y motivaron su culminación.*

*Este título lo dedico a ellos, a la formación, al ejemplo y a su  
incomparable cariño, preocupación y comprensión.*

*Camilo, Cata y Juancho, son mi razón de ser, mi compañía, y mi motivación  
para ser cada día mejor. Mi familia es el eje fundamental de mi vida,  
y anhelo que este paso, traiga cientos de bendiciones al hogar.*

*Al Profesor Carlos Antonio Tello Castrillón, le deseo los más grandes éxitos,  
le agradezco su guía y acompañamiento. Sus conocimientos  
y su profesionalismo, permitieron que el Trabajo se culminara con prontitud  
y con la rigurosidad requerida para este tipo de investigación.*

## RESUMEN

El emprendimiento como campo de investigación ha sido analizado desde múltiples ópticas, pero de acuerdo a los académicos del tema, no se ha logrado establecer una teoría distintiva que explique el fenómeno de la creación de organizaciones. Partiendo de una revisión del estado del arte, se determinó que por medio de un estudio de casos se podrían hallar elementos para responder al interrogante: “¿qué hace un individuo para crear una organización?”.

La investigación se realizó con siete empresarios de diferentes sectores económicos, ubicados en el departamento de Casanare. Dentro de los resultados del estudio se encuentran las actividades que desarrolla un emprendedor para crear una organización, y el proceso en el que intervienen dichas actividades. La información obtenida explica cómo crear organizaciones desde el individuo como la pieza básica del emprendimiento.

**Palabras clave:**

Emprendimiento, organización, estudio de casos, creación de empresa, emprendedor.

## ABSTRACT

Entrepreneurship as investigation field has been analyzed from different points of view, but in accordance with the field scholars, it doesn't have a distinctive theory which can explain the ventures phenomena. Based on a theoretical framework revision, it was determined that through a cases study investigation could find answers to the question: “¿What does make an individual to create organizations?”.

Research was conducted with seven entrepreneurs of different economic sectors located in Casanare's department. Survey's results describe the entrepreneur activities to create an organization and the process of such activities. Information obtained explains how create organizations from the individual as the basic piece of entrepreneurship.

**Keywords:**

Entrepreneurship, organization, case study, venture, entrepreneur.

# CONTENIDO

Resumen	ii
Lista de Figuras y Tablas	iv
Introducción	1
Estado del Arte	3
Metodología Aplicada	10
Resultados de la Investigación	14
Conclusiones	21
Bibliografía	24

## **LISTA DE FIGURAS Y TABLAS**

Tabla N°1. Muestra de empresas para la investigación	13
Tabla N°2. Muestra de empresas para la investigación	16
Figura 1. Proceso del Emprendimiento	17

# INTRODUCCIÓN

El estudio de las organizaciones es una actividad que ha evolucionado en sincronía con los cambios de estas. Dentro de esos análisis se encuentra la investigación del individuo que crea la organización, el cual se denomina *entrepreneurship*<sup>1</sup>. Diversos son los estudios y las propuestas alrededor del emprendimiento, sin embargo las investigaciones desarrolladas hasta el momento, no han permitido describir con claridad el fenómeno.

La presente investigación partió del interés de conocer por qué ciertos individuos logran gestar un proyecto empresarial, y convertirlo en una organización que contribuye al progreso económico de su entorno. El objetivo inicial era contrastar esos hallazgos con una teoría de emprendimiento, pero teniendo en cuenta estado actual de las teorías del campo de investigación, la finalidad del estudio se modifica, y el nuevo objetivo fue determinar qué hacen los emprendedores para crear sus organizaciones.

Aunque no se ha determinado una teoría distintiva del emprendimiento, las propuestas de Low y MacMillan (1988), Gartner (1989) y Bruyat y Julien (2000) dan una ruta sobre la investigación en el área, y fueron adoptadas como la guía teórica del estudio.

La investigación se desarrolló en el departamento de Casanare, vinculando a siete empresarios reconocidos de organizaciones de diferentes sectores económicos. La metodología que se aplicó fue el estudio de casos, que Yin (1981) y Eisenhardt (1989) recomiendan como una estrategia de investigación para campos nuevos, y cuando la información no es fácilmente observable.

---

<sup>1</sup> Aunque en lengua inglesa el término *entrepreneurship* es empleado para referirse a la creación de organizaciones, en el español no existe unanimidad al respecto, y en los textos académicos se encuentran términos como: emprendimiento, emprendimiento, empresarismo, espíritu empresarial. En esta investigación se usará la palabra emprendimiento.

A partir de los resultados del estudio, se estructuran doce actividades que lleva a cabo un emprendedor para la creación y el crecimiento de su organización. Y se desarrolló un sistema que muestra el proceso del emprendimiento y la manera en que se interrelacionan las variables endógenas y exógenas que participan en este.

Las conclusiones muestran que la metodología aplicada fue adecuada para la obtención de la información, y que puede ser aplicada en nuevos estudios. La fortaleza de los resultados de la investigación es que explica las actividades específicas de los emprendedores estudiados, así como el proceso en el que intervienen dichas actividades. De igual forma se evidencia que el marco teórico permitió encaminar de una forma correcta el estudio. Y se abre la puerta para que nuevas investigaciones validen la información por medio de datos cuantitativos o cualitativos.



# 1. ESTADO DEL ARTE

El emprendimiento es un área de estudio que desde el siglo pasado se ha intentado definir como campo de investigación. Diversos estudios y propuestas se han desarrollado en torno al tema especialmente desde la década de los 80, demostrando el creciente interés de académicos e investigadores (Low y MacMillan, 1988), (Covin y Slevin, 1991), (Reynolds, 1991), (Learned, 1992), (Bruyat y Julien, 2000), (Varela, 2001), (Rodríguez y Jimenez, 2005), (Villar et al, 2006). Pero este tiempo se considera bastante corto si se compara con otras áreas sociales, por esto se dice que el área aún se encuentra en su etapa adolescente (Brazeal y Herbert, 1999), (Low, 2001), (Orrego, 2009).

El Estado también ha puesto un gran interés en el emprendimiento<sup>2</sup>, debido a que reconoce su importante papel en el progreso económico (Low y MacMillan, 1988), (Rodríguez y Jimenez, 2005). Este aporte fue descrito desde el siglo XVIII, cuando se reconoció que existían individuos que compraban medios de producción a precios inciertos, asumiendo los costos de la manufactura y de la comercialización (Cantillon, 1755 citado por Tarapuez y Botero, 2007).

Estos individuos fueron mencionados nuevamente en el entorno académico finalizando la primera mitad del siglo XX, cuando Schumpeter se refirió a ellos como:

*“Personas raras que cuentan con la habilidad para darle visión a una invención, adquirir los recursos para poner la invención de una forma útil, comenzar una nueva empresa, y usar la innovación para el crecimiento exitoso de la misma, y afirmó: ‘esos individuos son emprendedores.’ (Citado por Kirchhoff, 1991, p.104).*

---

<sup>2</sup> La Ley 1014 de 2006, aprobada en el Congreso de Colombia, es la ley de fomento a la cultura del emprendimiento. El objeto de esta es promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país; disponer de un conjunto de principios normativos para el emprendimiento y la creación de empresas; establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial; propender por el desarrollo productivo de las Mipymes innovadoras; y, direccionar el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de los procesos de creación de empresas competentes.

A pesar de que la anterior definición del emprendedor menciona aspectos importantes de las actividades que adelantan estos individuos, se considera que este campo no es fácilmente descriptible, (Gartner, 1989), (Gartner y Gatewood, 1992), (Low y MacMillan, 1988), (Varela, 2001), (Phan, 2004). Esto es debido a que puede ser estudiado desde los diferentes niveles: individual, grupal y, organizacional (Sharma y Chrisman, 1999); también puede ser descrito e investigado a partir de disciplinas como la psicología, la sociología y la economía (Low y MacMillan, 1988); por lo tanto, *todavía no hay acuerdo respecto del objeto de investigación en este campo científico, pues es mucho más complejo y heterogéneo de lo que fue pensado en los 80's* (Bruyat y Julien, 2000).

Las diversas propuestas que se han planteado, muestran que se puede analizar al individuo o grupo emprendedor desde las actividades que realiza (Lachman, 1980), (Gartner, 1989), (Mescon y Montanari, 1981), (Sharma y Chrisman, 1999); o que un individuo es un emprendedor por las habilidades que posee (Knight's, 1921, Leibenstein, 1978, Kirzner's, 1973, citados por Low y MacMillan, 1988). Y algunos postulados buscan describir el emprendimiento como el momento en que el individuo toma la decisión de emprender su propio proyecto (Campbell, 1992), (Shapiro, 1980 citado por Varela, 2001).

De igual forma, se ha intentado definir al emprendedor por sus rasgos o personalidad características. Dentro de aquellas que son mayormente mencionadas, se encuentran: necesidad de logro, motivación, propensión a asumir riesgos, toma de iniciativa, orientación a metas, optimismo, honestidad, (Gartner, 1989), (Varela, 2001).

Teniendo en cuenta que las organizaciones son sistemas abiertos (Daft, 2000), el emprendimiento puede ser también descrito como un proceso, en el cual intervienen las diversas variables que se vinculan con el campo: la idea, la oportunidad, la decisión, los recursos, el ambiente externo, y el equipo de

trabajo, (Bygrave y Hofer, 1991), (Varela, 2001), (Kuratko y Audretsch, 2009), (Villar et al, 2006).

Es así, que los intentos por lograr una teoría distintiva no han sido exitosos y como resultado de esto, muchos investigadores han tenido problemas identificando su contribución distintiva al emprendimiento, afectando de esta forma, la legitimidad como campo de investigación (Phan, 2004).

Pfeffer (1985) coincide con el anterior enfoque cuando manifiesta que especificar el comportamiento organizacional es problemático, debido a que éste toma aspectos de la sociología, la psicología, la economía, las ciencias políticas y la antropología; llegando a tomar una forma de 'prédica religiosa', entendida esta, como una entre muchos conjuntos posibles de creencias que podrían ser ciertas respecto del fenómeno del emprendimiento (citado por Gartner et al, 1992, p.14). De igual forma, Low (2001, p.18) asevera que el *entrepreneurship* que se ha convertido en un *popurrí* que corre el peligro de mantenerse como un campo de investigación de estatus de segunda clase.

Ante este gran abanico de formulaciones en torno al campo de investigación, ya Gartner (1989) había propuesto definir al emprendimiento como la 'creación de organizaciones', sugiriendo encaminar los estudios del área hacia 'qué hacen los emprendedores', como una guía para entender y explicar el fenómeno, y buscando de alguna forma facilitar el rol de la nueva empresa en el desarrollo económico (Low y MacMillan, 1988).

Además de lo anterior, Gartner & Gatewood (1992) sugieren que la creación de modelos tiene importantes consecuencias en el campo del emprendimiento, pues mediante estos, el fenómeno de la creación de organizaciones mostrará los factores específicos que deben ser estudiados.

Como complemento a la anterior guía, y en la búsqueda de un camino para la interpretación del emprendimiento, investigadores han sugerido la generación de modelos, pues mediante estos, el fenómeno de la formación de las organizaciones y los factores que lo conforman, pueden llegar a ser claramente comprensibles, y se considera que pueden tener importantes consecuencias para el campo (Gartner y Gatewood, 1992), (Low, 2001, p.18).

Fruto del análisis de la bibliografía del campo de investigación, se encuentra que existe una gran variedad de postulados en torno al emprendedor, pero le ha faltado un marco conceptual y no se ha determinado una teoría distintiva en el área al emprendimiento (Shane y Venkataraman, 2000), (Low, 2001). Ni aún, las ideas desarrolladas por Schumpeter son consideradas una teoría, pues en sus escritos analiza el emprendedor desde la perspectiva económica, sin hacer un intento por definir un nuevo campo de investigación (Bruyat y Julien, 2000, p.167). Por estas razones, los investigadores en torno al tema, buscan que se desarrollen propuestas argumentadas que le den validez al campo, y puedan servir como base para la enseñanza del emprendimiento, así como para la promoción y el crecimiento económico por medio de la creación de organizaciones.

Como guía de la presente investigación, fueron aplicadas las propuestas de Low y MacMillan (1988) y de Gartner (1989), las cuales se resumen en explicar qué hace un emprendedor para la creación de la organización (Gartner, 1989), y en seguir los determinantes claves para la elaboración de un programa de investigación (Low y MacMillan, 1988), y se explican a continuación:

(1) Determinar el mayor propósito del estudio,

El propósito de la investigación es determinar qué actividades son las que realizan los emprendedores para la creación de su organización. De acuerdo con Gartner (1989), este es el cuestionamiento fundamental que se debe realizar

para conocer y entender a estos individuos, y con ello delimitar el campo de investigación.

(2) Adoptar una perspectiva teórica,

Gartner (2001) realiza un análisis al campo de investigación con base en la propuesta de Low y MacMillan (1989). Y mediante una analogía, compara el estudio del emprendimiento, con una historia que cuenta cómo seis personas ciegas hacen la descripción de un elefante. Debido a que cada individuo toma una parte diferente del animal, todas las percepciones que dan son totalmente heterogéneas. De esta forma, da a entender que en el campo de investigación no se ha logrado uniformidad, pues las diversas propuestas son realizadas desde perspectivas disciplinarias diferentes (economía, psicología, sociología, ecología, adaptación estratégica, etc).

Por tanto Low (2001, p.18,20), recomienda no caer en el error de no perder el contacto con el fenómeno que se está estudiando, y propone como *el criterio primario para convertirse en un investigador de emprendimiento: 'la pasión por el sujeto, sin adherencia a ningún paradigma'*.

(3) Enfocar sobre un fenómeno específico la investigación,

Los fenómenos que enmarcan el emprendimiento, y sobre los cuales se ha investigado son muy variados (la oportunidad, la toma de la decisión, la innovación, los recursos). Pero de acuerdo con Gartner (1989), si el emprendimiento es la creación de organizaciones, el fenómeno a estudiar es precisamente este: la creación de una organización, identificando el cómo y el por qué de dicha actividad (Shane y Venkataraman, 2000).

(4) Determinar el nivel de análisis,

Low y MacMillan (1988) proponen cinco niveles de investigación: individual, grupal, organizacional, sector industrial y de la sociedad.

Vesga et al, (2009, p 76), afirman que el individuo ha sido omitido de los modelos de crecimiento. Y en el análisis económico de la actividad empresarial, se ha puesto mayor énfasis en el funcionamiento de la empresa y en sus resultados, que en el papel del empresario. Esto, ha sido debido a la dificultad de obtención de datos de variables no fácilmente observables y cuantificables, y que son caracterizadoras de la figura del empresario (Baumol, 1993 citado por García et al., 2008, p. 52).

Shaver y Scott (1991) realizan una reflexión que se relaciona con los anteriores postulados.

*“El estudio de la creación de una nueva empresa comenzó con algunas suposiciones razonables de las características de los emprendedores. A través de los años, esas características de la personalidad, fueron descartadas o se encontró que se habían medido ineffectivamente. El resultado ha sido una tendencia a concentrarse sobre casi nada, excepto el individuo. Las circunstancias económicas son importantes, las redes sociales son importantes, lo equipos emprendedores son importantes, el marketing es importante, las finanzas son importantes, hasta el apoyo del estado es importante, pero ninguna de esas, individualmente, creará una nueva empresa. La persona, el proceso y la decisión: por eso se necesita una persona, en cuya mente todas las posibilidades pueden estar juntas, quien cree que la innovación es posible, y quien tiene la motivación para persistir hasta que el trabajo está hecho...”* (Shaver y Scott, 1991, p. 39).

De acuerdo a lo anterior, el nivel más conveniente en la investigación para obtener los resultados esperados es el individuo.

(5) Definir el marco de tiempo,

Low y MacMillan (1989) sugieren que cada investigación debe desarrollarse en un amplio marco de tiempo, y Gartner (2001) complementa este aspecto sugiriendo que se debe considerar el ciclo de vida organizacional en que se encuentren las firmas objeto de la investigación.

Para el presente estudio se considera que se puede encontrar información mucho más valiosa en organizaciones que cuentan con trayectoria en el mercado, que muestran crecimiento y reconocimiento en su sector.

(6) Argumentar la metodología a aplicar.

En cuanto a la metodología, fue seleccionado el estudio de casos. Su fundamentación se encuentra en el siguiente apartado, y se basa en los postulados de Yin (1981) y de Eisenhardt (1989).

## 2. METODOLOGÍA APLICADA

El interés por el campo del emprendimiento inició con la participación en la concepción de una organización<sup>3</sup>. La información proveniente de las vivencias al interior de esa empresa durante dos años, se convirtió en la base del presente estudio.

Surgió el cuestionamiento: *‘¿por qué algunos individuos crean una organización, mientras otros solamente tienen ideas que no logran llevarse a la realidad?’*. En la medida en se fueron recopilando textos científicos sobre el tema, se encontró que la misma pregunta se la habían planteado otros académicos desde tiempo atrás. Pero en espera de hallar una teoría de emprendimiento frente a la cual pudieran ser contrastadas las actividades de los emprendedores estudiados, se encontró que no se había desarrollado una teoría distintiva del campo; empero sí existían múltiples propuestas que podían guiar el estudio.

Por tratarse de un fenómeno contemporáneo que se intenta examinar en el contexto de la vida real, y en el cual los límites del contexto no son claramente evidentes, se optó por adelantar una investigación cualitativa de tipo descriptivo, mediante el método de estudio de casos sugerido por Yin (1981), dado que las características por él descritas aplican al campo en cuestión.

El estudio de casos es una estrategia de investigación que es posible adelantar desde un experimento, una historia o una simulación, no implica el uso de un particular medio de recolección de datos, y su evidencia puede ser cualitativa o cuantitativa (Yin, 1981); este método ha sido también una forma esencial de investigación en las ciencias sociales así como en la dirección de empresas (Yin, 1989 citado por Martínez, 2006, p. 167).

---

<sup>3</sup> La empresa EM7 de la Tabla 1.



Yin (1981, p.64) encontró que el reporte típico de los estudios de caso, tiene una larga narrativa que sigue una estructura no predecible, es dura para escribir, y dura para leer. Para evitar esto, el mismo autor afirma que los estudios de caso pueden comenzar con un pequeño marco conceptual, y la narrativa se debe organizar alrededor de proposiciones específicas. Al integrar la evidencia, los datos de cada tópico se deben ensamblar juntos, incorporando los segmentos de entrevistas de los diferentes individuos, pero en el mismo tópico.

Los postulados resultantes de los estudios de casos son empíricamente válidos y factibles de ser verificados. Así que a diferencia de los estudios cuantitativos, la meta no es producir un resumen de estadísticas acerca de un grupo de observaciones, pues el objetivo es tratar de entender cada caso individualmente. Esto da la oportunidad de que emerjan nuevas líneas de pensamiento, de que se mejoren las bases de la teoría y de que se provean nuevos enfoques teóricos (Eisenhardt, 1989, p.532,539).

El instrumento de investigación para la recolección de la información con los empresarios fue una entrevista semi-estructurada. La realización de una prueba piloto permitió concluir que se incluirían un máximo de cinco preguntas. La entrevista se diseñó para obtener la mayor información de cada individuo, indagando desde su niñez y las personas que influyeron en su formación. Luego se solicitó la narración de cómo fue la creación de su organización y finalmente, tres preguntas que pretendían complementar la historia del empresario, en cuanto a sus estrategias, valores, políticas y visión de la empresa.

El objeto de conocer la historia detallada del emprendedor está basada en Mintzberg (1979), quien afirma que la riqueza obtenida de las descripciones y de los datos provenientes de anécdotas, son los que permiten la construcción de teoría. Se pueden descubrir todo tipo de relaciones en los datos cuantitativos, pero es solo a través del uso de los datos cualitativos que se podrán explicar los primeros (citado por Eisenhardt, 1989, p.538).

En cuanto a la selección de la población, Eisenhardt (1989, p.537), afirma que es crucial, pues de esta se definen los límites para la generalización de las conclusiones, así que sugiere tomar casos específicos con características extremas, que permitan replicar la teoría emergente. Según Martínez (2006), para el estudio de caso no se selecciona una muestra representativa al azar de una población, sino una muestra teórica, y aunque no existe un número ideal de casos, con un rango entre cuatro y diez casos se trabaja bien. Con menos de cuatro casos es difícil generar teoría con mucha complejidad, y es empíricamente inconveniente (Eisenhardt, 1989, p. 545).

Es así, que se incluyeron en la investigación, siete empresas del departamento de Casanare, las cuales se muestran en la Tabla N°1<sup>4</sup>, y fueron seleccionadas teniendo en cuenta las siguientes variables:

1. Trayectoria y reconocimiento en el mercado regional,
2. Más de tres años de creación,
3. Interés de compartir su historia para su divulgación,
4. Empresarios reconocidos por honestidad y responsabilidad social.
5. Productos o servicios que aportan al desarrollo económico y social al departamento.

Por medio de la observación participante<sup>5</sup>, las entrevistas y la revisión documental, la investigación cumplió con el principio de triangulación sugerido por Yin (1989, citado por Martínez, 2006), que recomienda la utilización de múltiples fuentes de datos para garantizar la validez interna de la investigación, y verificar si los datos obtenidos a través de las diferentes fuentes de información guardan relación entre sí.

---

<sup>4</sup> En la Tabla N°1 le es asignado un código a cada emprendedor, el cual será empleado en los resultados de la investigación.

<sup>5</sup> En EM7, desde su creación y durante dos años continuos, desempeñando actividades operativas y administrativas.

Tabla N°1. Muestra de empresas para la investigación.

<b>CODIGO ASIGNADO</b>	<b>NOMBRE EMPRESA</b>	<b>NOMBRE EMPRESARIO</b>	<b>ACTIVIDAD COMERCIAL</b>	<b>AÑO DE CREAC.</b>
EM1	Falck Services Ltda.	Rafael Falck	Servicio de Hotelería Industrial y alquiler de campamentos.	1996
EM2	La Mamona S.A.S.	Luis Germán Camargo	Servicio de Restaurante, eventos, y alimentos procesados.	1988
EM3	Arroz Casanare Ltda.	Rosa Margarita Serrano	Procesamiento y comercialización de arroz.	1991
EM4	Duflo S.A.	Adolfo Durán	Suministro de alimentación y administración hotelera.	1988
EM5	Corporación El Gran Llanerazo Ltda.	Otoniel Castañeda	Turismo, producción de televisión, eventos culturales	2002
EM6	Grupo Empresarial de Telecomunicaciones del Casanare	Pablo Emilio Pérez	Producción de Televisión, Servicio de Tv por cable, de internet inalámbrico. Operador del Canal Local de Tv.	1990
EM7	Vive Muebles y Decoración	Camilo Avella	Comercialización de muebles para el hogar	2007

Fuente: Elaboración propia.

### 3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Partiendo de la información recolectada, se encontraron una serie de variables representativas en los casos y que influían directamente en la creación de la organización. Dichas variables no tienen que ver con la personalidad del individuo, ni con el sector en el cual se creó la empresa:

- 1) Estrato socio económico bajo en la infancia
- 2) Estrato socio económico medio en la infancia
- 3) Experiencia laboral en la infancia
- 4) Contacto con el entorno laboral en la infancia
- 5) Inicia una familia antes de los 25 años
- 6) Educación profesional antes de crear la empresa
- 7) Contaba con capital para iniciar la empresa
- 8) Trabajó como empleado antes de crear la empresa
- 9) Apalancamiento financiero con una entidad bancaria
- 10) La familia está vinculada laboralmente en la empresa
- 11) La empresa ha cambiado su imagen corporativa inicial
- 12) La empresa ha mejorado la infraestructura inicial
- 13) La empresa ha mejorado sus productos, servicios y procesos iniciales
- 14) El emprendedor continúa trabajando en su empresa con dedicación exclusiva
- 15) La calidad es un factor característico en los productos y servicios
- 16) La empresa ha mantenido un crecimiento en ventas continuo
- 17) El emprendedor tiene claro el horizonte de su empresa
- 18) El emprendedor tiene ingresos de otras fuentes en el momento de crear la empresa
- 19) El emprendedor manifiesta que tomar la decisión de crear la empresa es fundamental

Estas proposiciones específicas fueron ensambladas como se presenta en la Tabla N°2, y se procedió a relacionarlas con cada emprendedor, marcando la celda si el individuo cumplía con esa característica.

Es de anotar que el individuo denominado EM3, cumple muy pocas de las características, pues a pesar de estar al frente de su organización, él no fue quién la creó. El creador de la organización falleció 15 años atrás, fue pionero en el departamento en su sector, pero se evidencia un bajo crecimiento después de que el emprendedor dejó la empresa. EM3 fue formado como profesional en Administración de Empresas en Estados Unidos, y de acuerdo a la estructuración de la información las actividades que realiza, estas difieren notablemente de los demás emprendedores.

Con la tabla completa, se evidenciaron las proposiciones que eran comunes en todos los casos. Estas variables del emprendedor se redactaron de una forma más específica:

- (1) Influencia del entorno y la formación,
- (2) cubrir las necesidades de seguridad,
- (3) no se adapta al sistema laboral como empleado,
- (4) decisión,
- (5) aplicación de experiencia y conocimientos previos,
- (6) habilidad comunicativa para la obtención de recursos,
- (7) creación,
- (8) visión,
- (9) esfuerzo y persistencia,
- (10) innovación constante,
- (11) alto estándar de calidad, y,
- (12) crecimiento.

A continuación fueron integradas las proposiciones dentro de un sistema, interrelacionándolas de acuerdo al momento en que intervienen en el proceso del emprendimiento, el cual se muestra en la Figura 1 como un ciclo continuo donde los principales componentes son la *decisión*, la *creación*, la *visión* y el *crecimiento* de la organización.

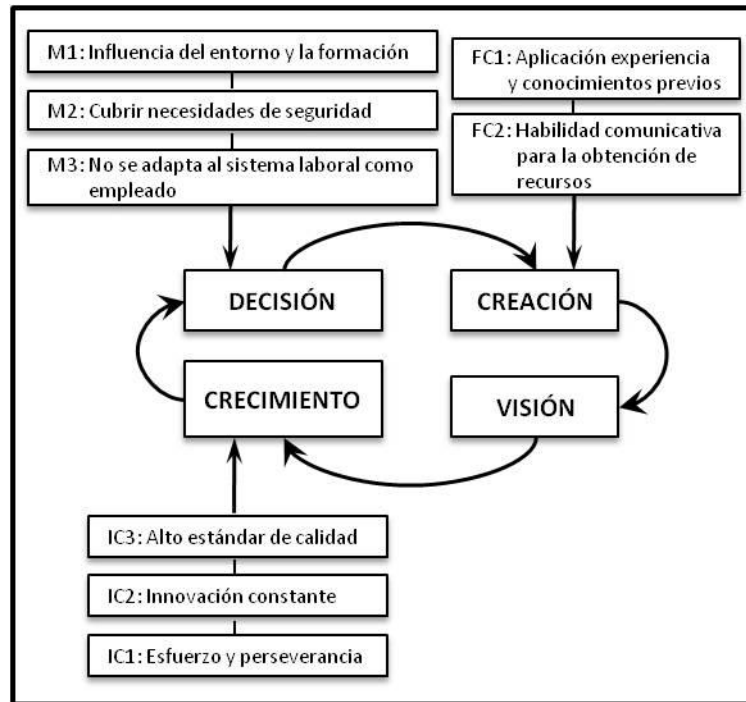
Tabla N°2. Proposiciones para el análisis de la información.

CARACTERÍSTICA EXTRAÍDA DE LOS CASOS	EM1	EM2	EM3	EM4	EM5	EM6	EM7
Estrato socio económico bajo en la infancia							
Estrato socio económico medio en la infancia							
Experiencia laboral en la infancia							
Contacto con el entorno laboral en la infancia							
Inicia una familia antes de los 25 años							
Educación profesional antes de crear la empresa							
Contaba con capital para iniciar la empresa							
Trabajó como empleado antes de crear la empresa							
Apalancamiento financiero con una entidad bancaria							
La familia está vinculada laboralmente en la empresa							
La empresa ha cambiado su imagen corporativa inicial							
La empresa ha mejorado la infraestructura inicial							
La empresa ha mejorado sus productos, servicios y procesos iniciales							
El emprendedor continua trabajando en su empresa con dedicación exclusiva							
La calidad es un factor característico en los productos y servicios							
La empresa ha mantenido un crecimiento en ventas continuo							
El emprendedor tiene claro el horizonte de su empresa							
El emprendedor tiene ingresos de otras fuentes en el momento de crear la empresa							
El emprendedor manifiesta que tomar la decisión de crear la empresa es fundamental							

Fuente: Elaboración propia.

El proceso del emprendimiento inicia con tres motivantes, el primer motivante (M1) es la *influencia que ejercen el entorno y la formación* en el individuo. En todos los casos de emprendimiento analizados, los individuos coinciden al recordar vivencias de su infancia que les enseñaron el valor del trabajo, la manera de obtener recursos, y el desarrollo de una actividad específica. Ellos mismos, identifican una fuerte relación entre esas experiencias y el ser emprendedor.

Figura 1. Proceso de Emprendimiento



Fuente: Elaboración propia, resultado de la investigación.

El segundo motivante (M2) está dado porque el individuo desea *cubrir sus necesidades de seguridad* que, según Maslow (1991) comprenden el obtener recursos y propiedad privada. Así que la generación de ingresos, es fundamental en la decisión del emprendimiento.

El tercer motivante (M3) consiste en que, por diversas circunstancias, el individuo *no se adapta al sistema laboral como empleado*. Esta situación puede estar dada por: a) al buscar empleo es rechazado por no cumplir con los requisitos mínimos para un cargo determinado; b) por relaciones difíciles con los superiores cuando se ocupa un cargo en una empresa; c) deseo de independencia laboral; o d) desde la infancia aprendió desenvolverse económicamente de una manera autónoma.

De la unión de los tres motivantes, el individuo toma la *decisión* de crear una organización. Pero para hacerlo, existen dos factores de creación fundamentales, que se dan antes de la consecución de recursos financieros y físicos, y más bien propician la obtención de estos.

El primer factor de creación (FC1) es la aplicación de experiencia y conocimientos previos, esto quiere decir que el individuo crea la organización en un área que conoce. En los casos estudiados, a pesar de que los individuos no sabían acerca de administración o finanzas, el conocimiento de una labor específica les permitió desarrollar ideas creativas en torno a esta.

Y el segundo factor de creación (FC2) es la *habilidad comunicativa para la obtención de recursos* y consiste en que el individuo obtiene los recursos para la financiación de su actividad gracias a la capacidad de presentar su empresa como una interesante alternativa de inversión. Por esta razón, la obtención del capital de trabajo para el inicio de actividades no proviene necesariamente del endeudamiento financiero.

Con los anteriores componentes se da la *creación* de la organización, que consiste en adquirir los recursos físicos, seleccionar adecuadamente tanto el talento humano como los proveedores y, seguidamente, dar inicio a las operaciones. En el sistema se muestra la *visión* a continuación de la *creación*, esto es debido a que todos los individuos expresaron la importancia de recrear y mantener una imagen mental del futuro de su organización. Esa *visión* es la que les permite aprovechar las oportunidades, y la determinación por lograrla guía la toma de decisiones.

A partir de la investigación, se determinó que el proceso del emprendimiento no termina en el momento en el que se crea la organización. En esta etapa ingresan tres factores denominados impulsores de crecimiento.



El primer impulsor de crecimiento (IC1) es *el esfuerzo y la perseverancia*. El primero está representado en la dedicación y los sacrificios que hace el individuo por el compromiso con su empresa. Un emprendedor se mantiene a la cabeza de la organización a pesar de las crisis y de las dificultades internas o externas que se presenten.

El segundo impulsor de crecimiento (IC2) es *la innovación constante* desarrollada en el producto o servicio, en los procesos operativos y administrativos, en la imagen corporativa, en la infraestructura y, en las estrategias corporativas.

Y el tercer impulsor de crecimiento (IC3) consiste en mantener *altos estándares de calidad* en el producto o servicio ofrecido y en el servicio al cliente.

Los impulsores descritos promueven el *crecimiento* de la organización, este se evidencia en mejoras continuas en infraestructura, resultados financieros, mercados atendidos y, talento humano vinculado, entre otros.

El *ciclo del emprendimiento* inicia de nuevo, dando lugar a nuevas decisiones, creaciones y ampliando la visión de la organización.

El sistema desarrollado facilitó el análisis de los factores endógenos y exógenos participantes en el proceso del emprendimiento. Como resultado de esto, fue posible evidenciar las actividades que realiza el individuo que crea una organización, las cuales se enuncian a continuación:

- (1) Deseo de generar ingresos de forma autónoma,
- (2) Tomar la decisión de constituir su organización,
- (3) Aplicar experiencia y conocimientos de un área específica,
- (4) Investigar y planear respecto de la inversión y del mercado,

- (5) Obtener el capital de trabajo y los recursos físicos para la operación,
- (6) Seleccionar proveedores adecuados en precios, volumen y calidad,
- (7) Comprometer y dar buen trato al talento humano de todos los niveles,
- (8) Asesorarse de profesionales expertos en las diversas áreas,
- (9) Mantener las operaciones de la organización después de las crisis,
- (10) Innovar continuamente en todas las áreas de la organización,
- (11) Establecer altos estándares de calidad en productos y servicios,
- (12) Crear y mantener una clara visión del futuro de la organización.

Las actividades descritas no se llevan a cabo solamente en el inicio de una organización, se llevan a cabo continuamente, de la misma forma que se muestra en el ciclo del emprendimiento. El emprendedor mejora constantemente su técnica y esto permite que las organizaciones se mantengan en crecimiento.

De los resultados de la investigación, las definiciones para el emprendedor y el emprendimiento que se proponen son:

El emprendedor es un individuo que desarrolla continuamente actividades para la creación y el crecimiento de organizaciones.

El emprendimiento es un área del conocimiento que se encarga de investigar y comprender a los individuos que crean organizaciones y que hacen de éstas motores de progreso económico.

## 4. CONCLUSIONES

En este último apartado se señalan los cuatro principales aspectos que se abordaron en el documento, en torno al tema del emprendimiento.

En primer lugar, en cuanto a la metodología empleada, se puede inferir que la aplicación del estudio de casos aportó información que no se hubiera podido determinar con un método cuantitativo. El análisis de la creación de cada empresa y de sus antecedentes, permitió determinar las actividades que lleva a cabo el emprendedor, así como el proceso en el que interviene cada uno de esos aspectos. Se confirmó que este tipo de estudios cualitativos favorecen la búsqueda de nuevos datos en torno a los campos de investigación que no tienen límites totalmente claros.

Para fortalecer la metodología del estudio de casos, pueden ser empleadas nuevas historias para el análisis del emprendimiento, así como experimentos o simulaciones, y de esta forma consolidar una teoría para el campo de investigación. Se considera que la metodología tiene validez, pues en su momento las teorías organizacionales fueron desarrolladas de la misma manera.

El segundo aspecto tiene que ver con la aplicación del estudio en el departamento de Casanare. Los resultados muestran que no se encontraron variables que puedan determinar que el emprendedor del departamento en mención realiza actividades características por la zona geográfica en donde estableció su organización. Esta afirmación hace alusión a que las actividades que desarrolla el emprendedor son las mismas independientemente de la ciudad o el país en donde cree la organización. Sin embargo, esta aseveración puede ser verificada con nuevos estudios desarrollados en diversas regiones, involucrando empresarios de diferentes sectores y aplicando una metodología similar.

Es importante anotar que solamente uno de los individuos incluidos en el estudio nació en el Casanare. El resto de los empresarios provienen de los departamentos de Boyacá y Santander, de los cuales cuatro se instalaron en el departamento con el objeto de crear una organización, y los dos restantes llegaron al departamento en busca de una oportunidad laboral, para después establecer su empresa. En cuanto a la actividad económica de las organizaciones, pertenecen al sector de las telecomunicaciones (1), a la promoción de la cultura y el turismo (1), al comercio (1), a la prestación de servicios al sector petrolero (2), al servicio de restaurante y alimentos (1), y al procesamiento y comercialización de arroz (1). Las actividades básicas del departamento están centradas en la explotación de petróleo, la ganadería, y actividades agrícolas principalmente de arroz. Entonces, con esta información se puede inferir que la zona geográfica y el entorno establecen el sector económico en el que se crean las empresas, más no determina las posturas emprendedoras.

El tercer punto se relaciona con los resultados obtenidos del análisis de la información. Tal como lo planteaban los objetivos y el marco teórico, las variables determinadas están centradas específicamente con las actividades que se realizan para crear una organización, y a la vez difieren bastante de las actividades administrativas o gerenciales expuestas por la teoría de la organización. A pesar de que no se incluyen en el documento, durante la investigación fueron revisadas diversas propuestas del campo, que también pretenden explicar el fenómeno del emprendimiento. Con base en esa revisión, se considera que tanto las definiciones, como las actividades del emprendedor y el ciclo del emprendimiento, son coherentes y complementarias entre sí; explican cómo da a lugar la creación de una empresa, y qué hace específicamente el individuo.

Finalmente gracias a la realización del estudio, las perspectivas de la investigación en el campo se han ampliado, y se pretenden formular nuevos

proyectos de investigación en emprendimiento donde se comprueben los resultados obtenidos, pero además de esto, se puedan dar las bases a nuevos esquemas curriculares que permitan la adecuada formación en emprendimiento desde la educación básica en el departamento, teniendo en cuenta que la creación y el crecimiento de las organizaciones es un aspecto vital para el progreso de la región y para el horizonte económico de las siguientes generaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Brazeal, D., y Herbert, T. (1999). The Genesis of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice* , 29-45.
- Bruyat, C., y Julien, P.-A. (2000). Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*. 16. , 165-180.
- Bygrave, W., y Hofer, C. (1991). Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice* 16(2) , 13-22.
- Campbell, C. (1992). A decision theory model for entrepreneurial acts . *Entrepreneurship: Theory and practice* , 21-27.
- Covin, J., & Slevin, D. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice* , 7-25.
- Eisenhardt, K. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review* 14(4) , 532-550.
- García, A., Crespo, J., Martí, F., y Crecente, F. (2008). Emprendedores y empresas en España. Un enfoque ecléctico. *Instituto de Análisis Económico y social (SERVILAB). Universidad de Alcalá.* , 51-65.
- Gartner, W. (1989). "Who Is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question. *Entrepreneurship Theory and Practice* , 47-68.
- Gartner, W. B. (2001). Is there an Elephant in entrepreneurship? Blind Assumptions in theory development. *Entrepreneurship: Theory and Practice* .
- Gartner, W., y Gatewood, E. (1992). Thus the Theory of description matters most. *Entrepreneurship: Theory and Practice* , 5-9.
- Gartner, W., Bird, B., y Starr, J. (1992). Acting as if: differentiating entrepreneurial from organizational behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice* , 13-31.
- Kirchhoff, B. (1991). Entrepreneurship's contribution to economics. *Entrepreneurship: Theory and practice* , 93-112.

- Kuratko, D., y Audretsch, D. (2009). Strategic Entrepreneurship: Exploring different Perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship Theory and Practice*. January. , 1-17.
- Lachman, R. (1980). Toward measurement of entrepreneurial tendencies. *Management International Review* , 108-116.
- Learned, K. (1992). What happened before the organization? A model of organization formation. *Entrepreneurship: theory and practice* , 39-48.
- Low, M. B. (2001). The adolescence of entrepreneurship research: specification of purpose. *Entrepreneurship: Theory and Practice* , 17-25.
- Low, M., y MacMillan, I. (1988). Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges. *Journal of Management*. Vol 14 Nº 2. , 139-161.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Martínez, P. (2006). El Método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y Gestion*, 20 , 165-193. Universidad del Norte.
- Matiz, F. (2009). Investigación en emprendimiento, un reto para la construcción de conocimiento. *Revista EAN*. Nº 66. Mayo-Agosto. , 169-182.
- Mescon, T., y Montanari, J. (1981). The personalities of independent and franchise entrepreneurs: An empirical analysis of concepts. *Journal of enterprise Management*, 3(2) , 149-159.
- Orrego, C. (2009). La fenomenología y el emprendimiento. *Pensamiento y Gestión*. Nº 27 , 235-252.
- Phan, P. (2004). Entrepreneurship theory: Possibilities and Future Directions. *Journal of Business Venturing*. 19. , 617-620.
- Reynolds, P. (1991). Sociology and entrepreneurship: concepts and contributions. *Entrepreneurship: theory and practice* , 47-70.
- Rodríguez, C., y Jimenez, M. (2005). Emprenderismo, acción gubernamental y academia. Revisión de la literatura. *Innovar*. Julio a Diciembre. , 73-89.

- Shane, S., y Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, Vol 25 N° 1. , 217-226.
- Sharma, P., y Chrisman, S. (1999). Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. En *Entrepreneurship Theory and Practice* (págs. 23(3):11-27).
- Shaver, K., y Scott, L. (1991). Person, Process, Choice: The psychology of new venture creation. *Entrepreneurship: Theory and Practice* , 23-41.
- Stopford, J., y Baden-Fuller, C. (1994). Creating Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal* , 521-536.
- Tarapuez, E., y Botero, J. (2007). Algunos aportes de los neoclásicos a la teoría del emprendedor. *Cuadernos de Administración*. 20 (34) , 39-63.
- Varela, R. (2001). *Innovación Empresarial*. Bogotá D.C.: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Vesga, R., Quiroga, R., Gómez, L., Varela, R., y Pereira, F. (2009). *Global Entrepreneurship Monitor: Reporte Anual Colombia 2008*. Bogotá: Universidad de los Andes, Universidad ICESI, Ediciones Uniandes.
- Villar, C., Toral, D., y Puig, F. (2006). *Corporate Entrepreneurship en Sectores Maduros: Un análisis de la Industria Europea*. Valencia: Universitat de Valencia. España.
- Yin, R. K. (1981). The case study crisis: some answers. *Administrative Science Quarterly* , 58-65.