

CARACTERISTICAS DE LAS EMPRESARIAS DE CALI Y ANALISIS COMPARATIVO CON LOS EMPRESARIOS DE CALI

Rodrigo Varela V., Ph.D

Jorge Enrique Jimenez P

Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial – Universidad Icesi

INTRODUCCION

En el período 1985 – 1986, el CDEE – de la Universidad Icesi, realizó una investigación sobre las características de los empresarios caleños, la cual fue presentada en la conferencia de investigación sobre Espíritu Empresarial que se llevó a cabo en Babson College en 1986 y se publicó en *Frontiers of Entrepreneurship Research* y en publicaciones ICESI N° 18 enero – marzo, 1986.

En el desarrollo de esa investigación se diseñó una guía de entrevista a empresarios y una metodología de aplicación de la entrevista, que permitían validar en el ambiente de Cali, una serie de hipótesis que existen sobre las características motivacionales y valores del empresario.

Dada la importancia que durante los últimos 15 años ha venido alcanzando la mujer en el campo de los negocios, se consideró pertinente duplicar el trabajo investigativo con el fin de cubrir a las empresarias y tratar de

identificar, en caso de existir, similitudes y diferencias con respecto a los empresarios.

A lo largo de dos semestres, tres grupos de estudiantes de la Icesi que estaban tomando el curso de Espíritu Empresarial, y que por tanto habían recibido una educación sobre los diversos conceptos teóricos vinculados al proceso de generación de nuevas empresas, fueron entrenados en el manejo del cuestionario diseñado para la investigación de los empresarios, con el propósito de que pudiesen aprovechar al máximo las entrevistas con las empresarias. Cada estudiante tuvo la libertad y la responsabilidad de identificar y entrevistar directamente a una empresaria, sin existir limitación en cuanto a sector, tamaño de negocios, antigüedad, edad de la empresaria, etc.

En otros términos, se dio la oportunidad de conformar una muestra de un espectro muy amplio de negocios y de empresarias. La muestra se redujo aleatoriamente a 64 empresarias, con el propósito de conformar una muestra de igual

tamaño a la realizada con los empresarios.

Igual que en la investigación ya mencionada, el objetivo central de este trabajo es el de efectuar una caracterización global de las empresarias locales. Y no el de definir características psicológicas y/o de personalidad que permitiesen identificar o medir habilidades empresariales.

RESULTADOS

A continuación se presentan algunos de los resultados más sobresalientes de esta investigación. A disposición de los interesados está un anexo que contiene la guía de la entrevista y 47 tablas que recogen los resultados de absolutamente todos los factores y elementos investigativos. En el análisis de los resultados de las empresarias no sólo se van a hacer comentarios sobre ellas independientemente, sino que también se van a hacer comparaciones con los resultados de los empresarios.

a) EDAD:

La tabla N° 1 muestra la distribución de edades de las empresarias y los empresarios. Es destacar que mientras sólo el 39 % de los empresarios en menor de 40 años, de las empresarias lo es el 57 %. En relación con el tope de 30 años, los dos grupos presentaron

porcentajes del orden del 22-23% estos datos indican varios hechos importantes:

- ? Que existe un núcleo empresaria de reemplazo.
- ? Que la gente joven está considerando la carrera empresarial como una opción válida e interesante de desarrollo personal.
- ? Que la mujer joven, con gran sabiduría, está entrando a la que tal vez es su mejor estrategia de compatibilización de sus diversas funciones.

El sesgo en la distribución de edades de las mujeres hacia el lado de la juventud se puede explicar por el hecho de que sólo las mujeres más jóvenes se han sentido con la misión de ser empresarias, pues hasta hace algunos años la cultura no esperaba eso de ellas.

Estos resultados son especialmente importantes para nuestro sistema educativo, que maneja una proporción muy grande de mujeres que, además de ser profesionales, tienen vida afectiva y áreas de acción familiar en las cuales el hombre no las puede reemplazar.

Adicionalmente este resultado nos permite destruir el mito de que el Espíritu Empresarial es algo que se da con la edad y la experiencia, y viene a mostrarnos

que es una opción alcanzable para los jóvenes.

TABLA N° 1
Distribución de edades
actuales

Edad	% hombres	% mujeres
20-29	22	23
30-39	17	34
40-49	14	23
50-59	36	19
> 60	11	1

b) ESTADO CIVIL

Uno de los aspectos adicionales de esta investigación, fue el tratar de vincular el espíritu empresarial con problemas de unión familiar. Aunque se encontró que el 64% de las empresarias estaban casadas, apareció un sorprendente 16 % de empresarias separadas, mayor que el porcentaje de empresarios separados. Surgieron aquí varias hipótesis: ¿Será que la mujer, al separarse, busca la solución económica en la creación de empresas, o se ve obligada a ello? ¿Será que la creación de empresas por la mujer la impulsa o le produce una tendencia a la separación? ¿será que la acción de separación produce reacciones diferentes entre el hombre y la mujer? He aquí una lista interesante de aspectos a investigar en el futuro.

Es importante destacar que solo el 5% de las mujeres eran separadas, el 2% viudas, el 38%

solteras y un significativo 55% casadas al iniciarse sus empresas, lo cual permite apreciar que aún para la mujer casada hay grandes perspectivas de que inicie su empresa.

c) GENETICA

Otro de los mitos que existe en el proceso empresarial es el de la Genética que dice: "Para ser empresario es condición necesaria y suficiente el tener padres empresarios". Igual que en el estudio anterior, se encontró que la mayoría de las empresarias analizadas provenían de padres no empresarios (55% para los hombres y 57% para las mujeres).

Este resultado permite al menos eliminar la condición de necesidad de tener padres empresarios para ser empresario y nos brinda a todos la opción de participar en este proceso de desarrollo. Por lo tanto, aceptemos una realidad: el espíritu y la creatividad empresariales son formales, y por eso es que tiene tanto sentido este Congreso y las acciones educacionales que varias universidades del continente estamos realizando para formar empresarios.

d) EXPERIENCIAS JUVENILES

Igual que en el caso de los empresarios, un alto porcentaje

de las empresarias (55%) tuvo durante su juventud actividades productoras de ingreso. En otros términos, muchas de ellas comulgaron en su ambiente cultural con la idea de generación independiente de recursos económicos. Si bien es cierto que el 68% de los empresarios tuvo esta característica, la diferencia es entendible por la situaciones ambientales que ha vivido la mujer.

En el caso de las mujeres, la mayoría de las que tuvieron actividades productoras de ingreso durante su juventud, estuvieron vinculadas a acciones de ventas 52% y a trabajo en empresas familiares 21%. Para los empresarios con actividades productoras de ingresos estos dos rubros sólo representan el 49%, concentrándose su acción en ventas.

Tanto para los empresarios como para las empresarias se encontró que un 63% de ellos había participado en actividades deportivas y/o culturales. Esto reflejó condiciones personales vinculadas a: competitividad, liderazgo, deseo de superación, formulación de metas, actividad, iniciativa, etc., características que muchas investigaciones han encontrado en la mayoría de los empresarios. Por favor, no se entienda mal esta conclusión: no se trata de decir que quien no hace actividades extracurriculares no tiene opción

de ser empresario, o que quien las hace si es empresario. Entendámosla como que las personas que desarrollan actividades extracurriculares tienen y adquieren unos valores y unas habilidades que parecen ser importantes en el proceso empresarial.

e) RELACIONES CON EL EMPLEO

Se encontró que el 81% de las empresarias habían sido empleadas en empresas que no eran de su propiedad. Para los hombres esto ascendió al 95%. Aquí surgieron algunos interrogantes para los cuales la investigación no nos dio datos confiables: ¿Sería el diferencial producido por las separadas?, ¿qué tantas de las separadas habían sido empleadas?, ¿se generaría la separación por el empleo? De nuevo aquí quedan estas inquietudes, para que sigamos investigando.

Mientras el 23% de las mujeres volverían a emplearse voluntariamente, solo el 12% de los hombres lo haría nuevamente. De las empresarias que volverían a emplearse las condiciones salariales son: de al menos del doble del ingreso actual (40%). Del triple (20%) y más del triple (40%).

Uno de los factores más importantes de su nueva vinculación sería la dedicación. El

34% de las empresarias que se volverían a emplear desearían un trabajo de medio tiempo; el 22% exigirían liberalidad en el horario.

Este tipo de respuesta debe ser un campanazo de alerta para todas las empresas del país, que no han querido entender que una de las condiciones de trabajo más importante de la mujer es la flexibilidad del horario y las jornadas reducidas. Recordemos que muchos países ya enfrentaron esta situación y le dieron solución ajustándose a la realidad de las necesidades de sus empleados y no a la inflexibilidad de 8 horas/día.

Estos resultados comprueban que para la empresaria, igual que para el empresario, su carrera empresarial es mucho más que plata y posición, y que no está dispuesto a dejarla aunque en plata sea menos significativa. Esto nos demuestra que para los empresarios el dinero no es el fin de su acción, es sólo, como decía McClelland el medidor de los bien que está realizando su actividad empresarial.

Este resultado debe ponernos a meditar a todos los educadores, pero muy especialmente a aquellos que siguen pensando que el único camino del desarrollo empresarial es el empleo y que el mejor medidor del éxito profesional es el nivel del cargo desempeñado y/o el salario recibido.

f) INICIO DEL NEGOCIO

La tabla N° 2 muestra la distribución de edades de los empresarios y empresarias al iniciar sus negocios actuales.

TABLA N° 2
Edad al inicio del negocio actual

Rango	%empresarias	%empresarios
20	7	17
20-29	58	40
30-40	31	22
40	4	21

Aquí de nuevo podemos refutar otro mito erróneo, que dice que sólo cuando se tiene mucha experiencia y se llega a la edad adulta se puede iniciar un negocio. Parecía esta distribución indicar que antes de los 20 años la mujer es más lenta para iniciar su negocio pero que entre los 20 y los 40 años ellas se deciden después de los 40 años. Tomando la idea del doctor Albert Shapero (q.e.p.d) de los cumpleaños críticos para la decisión empresarial, podría especularse que tal vez esa edad crítica es menor en la mujer que en el hombre.

En las empresarias se encontró que en su decisión de inicio influyó otro empresario en un 46% de los casos, mientras que para los empresarios sólo fue del 34%. Estos resultados nos plantean claramente que existen

factores y circunstancias más importantes que el modelo que otra persona nos brinda. Para las empresarias, los factores que más admiraron en el modelo, cuando éste existió, fueron: independencia, dinero ganado, creatividad, deseo de superación, responsabilidad.

Los empresarios habían indicado independencia, confianza en sí mismos, responsabilidad, dinero y creatividad.

En términos de conocimientos y habilidades al inicio de su carrera empresarial, la gran diferencia entre empresarias y empresarios es que ellas le dieron gran importancia a las relaciones sociales, seguidas de las comerciales, mientras ellos le asignaron el mayor peso a las comerciales. Esto de pronto se podría explicar por las características psicológicas de personas con alta “voz femenina”, según la clasificación de Gilligan. Sin embargo, el otro elemento importante a considerar en este resultado es la situación ambiental que en general ha tenido la mujer, la cual no le había brindado tantas oportunidades de intervenir en acciones productivas como a los hombres.

En el análisis de aspectos circunstanciales que motivaron la decisión empresarial, se esperaba que los factores de desplazamiento negativo

(divorcio, viudez, falta de recursos o segregación sexual) aparecieran muy claramente para las empresarias, pero se encontró que aunque éstos aparecían más que en los empresarios, su papel era secundario, y que exactamente igual que los empresarios, para ellas las principales actividades circunstanciales que influyeron en la formación de sus organizaciones eran: identificación de una oportunidad, deseo y/o necesidad de incrementar sus ingresos, la búsqueda de un reto consigo mismas, y gusto por la profesión.

En el análisis de los aspectos personales que influyeron en el camino empresarial, las empresarias indicaron: “deseo de ser independientes, confianza en mi calidad, dinero, deseo de desarrollar mi iniciativa y mi creatividad, deseo de ser mi propio jefe, flexibilidad en el horario, deseo de poner en práctica mis ideas”.

Aunque existen diferencias de ordenación de: dinero (más importante para las empresarias), confianza de capacidades (más importante para las empresarias), deseo de poner en práctica mis ideas (menos importante para las empresarias); el punto central de diferencia significativa está en la flexibilidad en el horario (muy importante para las empresarias) y deseo de establecer una trayectoria definitiva para mi vida

antes de llegar a la edad adulta (muy importante para los empresarios).

Al estudiar el papel del sistema educativo en la decisión empresarial, las empresarias, igual que lo habían hecho los empresarios, dieron muy poca importancia al sistema educativo formal. Los aspectos educativos importantes en el proceso empresarial fueron: la educación empresarial fueron: la educación familiar, estudios profesionales y formación recibida en la empresa en que trabajó.

Este resultado era de esperarse, dada la escasa orientación empresarial que ha tenido nuestro sistema educativo, que se ha preocupado únicamente de formar empleados para oficios específicos y poco esfuerzo ha hecho por infundir los valores necesarios para la creación de nuevos negocios.

Se estudió también el efecto de aspectos familiares en la decisión empresarial y no se encontraron diferencias importantes entre empresarios y empresarias. Los aspectos más relevantes que destacaron las empresarias fueron: existencia de negocios en la familia, relaciones sociales (más importantes que para los empresarios), el deseo del cónyuge de que me independizara.

Al analizar la carrera empresarial como profesión, se encontró que los medidores de éxito fijados por empresarios y empresarias al iniciar su actividad eran muy similares: deseo de alcanzar algo que puedo considerar una creación y un logro mío, deseo de hacer lo que quiero hacer (más importante en las empresarias), deseo de tener una actividad que produzca ingreso y trabajo para mí y para mis hijos.

Al analizar la forma de identificar el primer negocio, las empresarias, igual que los empresarios, destacaron la importancia de los contactos y el conocimiento que habían logrado en su ambiente de vida y de trabajo en la identificación de la oportunidad.

g) RIESGO

Uno de los mitos más tradicionales en el área de espíritu empresarial consistiría en pensar que el empresario (a) es una persona que toma grandes riesgos, que se lanza a la aventura, que es un jugador.

Al consultar a las empresarias sobre los factores que favorecieron la decisión de iniciar su primer negocio, el 49% de ellas dio como respuesta la confianza en su capacidad, el 17% la confianza en la oportunidad y el 14% el apoyo de un familiar o amigo. Surge aquí, igual que en el empresario, el

papel de autovaloración de la capacidad empresarial, o sea, el hecho de que el empresario cuando toma la decisión no ve riesgo, pues se siente en control.

Al preguntar a las empresarias si ellas habían sentido temor a quebrarse al montar sus negocios, el 71% de las empresarias indicó que ni siquiera había considerado esa posibilidad (en los empresarios fue el 72%), y al preguntarles por qué no habían sentido temor, el 41% mencionó la gran confianza que tenían en ellas mismas, el 13% por la demanda del negocio, el 10% por el tipo de negocio y el 8% por el conocimiento del negocio. También se dio un 8% que no tuvo temor porque siempre es optimista. Obsérvese que para la mayoría de las empresarias, igual que se había reportado para los empresarios, el riesgo no es un problema, pues ellas no perciben riesgo al decidirse. Cuando sienten riesgo no se meten.

Quienes mostraron temor a la quiebra indicaron como razones básicas: inexperiencia, demanda inestable, competencia, tendencia de los a aumentar, condiciones económicas inestables. Lo único distinto con respecto a los empresarios es el aspecto inexperiencia, que nos apareció en el caso de los empresarios.

Sorprende en el caso de las empresarias que el 86% de ellas, contra el 61% de los empresarios, no se preocuparon en cómo iban a sostener la familia en caso de que el negocio hubiese fracasado. Esto se puede deber en el caso de las empresarias al hecho de que el problema de sostenimiento de la familia estuviese cubierto por el esposo, o simplemente a mucha mayor confianza en el éxito de su negocio.

Se observa aquí una idea interesante para motivar a los jóvenes recién egresados a seguir el camino empresarial, y ella parte de que al no existir grandes responsabilidades económicas y familiares, el proceso empresarial se puede seguir con menos preocupaciones y urgencias, y que por lo tanto el experimento se realiza bajo una menor percepción de riesgo.

h) DESARROLLO DEL NEGOCIO

Al indagar a las empresarias sobre las satisfacciones más importante que han derivado de su negocio, se encontró que el 93% de las respuestas las satisfacciones derivan factores diferentes al dinero: independencia (28%), triunfo y satisfacción (16%), servir y satisfacer a la gente (12%), relaciones (11%). En el caso de los hombres se había encontrado

que en un 77% de las respuestas de las satisfacciones derivan de factores diferentes al dinero.

Esto permite observar que tanto para empresarias como para empresarios el dinero es más un termómetro de la gestión empresarial que el objetivo central de ella. La diferencia entre empresarios y empresarias es bastante significativa, y valdría la pena mirar más en detalle las causas de esta conducta diferencial. El elemento que produce mayor insatisfacción en las empresarias, igual que en los empresarios, es el manejo de personal.

Se investigó también el comportamiento de las empresarias en términos del número de fracasos, y se encontró que el 17% de las empresarias sí habían tenido algún fracaso empresarial (para los empresarios este índice era el 23%). Las tres principales razones para el fracaso según las empresarias fueron: mala administración (20%), desacuerdo con socios (20%) y competencia (20%). En los empresarios que tuvieron algún fracaso, las principales razones fueron: mala administración (27%), dificultades en cobros (20%), precios del producto (20%). Para las empresarias en el 80% de los casos el fracaso produjo beneficios en el sentido de dar experiencia (50%), de

mejorar habilidades administrativas (30%).

De estos resultados surge claro lo importante que es para el empresario el tener capacidad y conocimiento administrativo, porque al impulsar el espíritu empresarial es necesario reforzar las áreas de gestión administrativa.

Se analizó también el camino que las empresarias seguirían en caso de que el negocio actual fracasara. Se encontró que igual que en el caso de los empresarios, sólo el 12% pensaría en volverse a emplear. El 46% crearía un nuevo negocio, el 27% volvería a empezar y el 7% seguiría adelante como empresario. Este hecho confirma que las empresarias lo que son porque lo desean, no por casualidad o por no tener otras opciones.

Otro de los aspectos investigados fueron las características que les han permitido a las empresarias pasar los tiempos difíciles. Entre las que sí los han tenido, los han superado en el 22% de los casos con base en tenacidad, el 19% con confianza y optimismo, el 16% con apoyo familiar y sólo el 5% con base en la experiencia.

Al revisar la duración de los negocios de las empresarias, se encontró que el 57% de ellas han estado en operación más de cuatro años y que el 28% ha

estado en operación más de ocho años, lo cual produce optimismo en términos de los ciclos de vida de los negocios. Es importante que se recuerde aquí que hay teorías que plantean que el 90% de los negocios muere antes de los cinco años. ¿Cuál es la realidad?, ¿cuáles son las tasas reales de falla? Estas preguntas exigen una investigación sobre tasas de falla de nuevos negocios en nuestro medio.

Es interesante aquí anotar que el 70% de las empresarias sólo ha tenido un negocio durante su vida empresarial. En el caso de los empresarios, el 64% de ellos había tenido más de un negocio. O sea que todavía estas empresarias, tal vez por su juventud, no han podido identificar nuevas oportunidades de negocio.

i) FINANCIACIÓN

El 42% de las empresarias financió el arranque de su negocio con ahorros propios, el 22% recurrió a préstamos de la familia y el 17% combinó los dos mecanismos anteriores. Solo el 8% mencionaron entidades financieras como mecanismos de financiación. Esto nos plantea claramente algo que se había ya determinado en el estudio de los empresarios, en el sentido de que la financiación institucional no es tan preponderante en el arranque de negocios y que

una de las habilidades del empresario es encontrar fuentes de financiación adecuadas a su proyecto.

Se observó también que el número de empresarias que usa los créditos no es muy alto (menos del 50%), y que el principal crédito fue el más flexible: crédito de la familia. Se podría hacer una especulación sobre las ventajas de este crédito en términos de la supervivencia de las empresas, pero antes de ello se requerirían algunos datos adicionales.

Este resultado, muy parecido al logrado con empresarios, tal vez sugiere que el problema del arranque del empresario no es sólo el dinero, y que la mayoría de los empresarios encuentra formas creativas para resolver este problema.

j) PREPARACIÓN Y FACTORES DE ÉXITO

Al investigar el tipo de estudios y experiencias que las empresarias habían deseado tener antes de establecer su propio negocio, el 26% indicó estudios administrativos, el 26% estudios profesionales, el 15% estudios técnicos y el 12% estudios de mercadeo. Sólo el 5% indicó que no hubiese deseado tener estudios o experiencias previas.

Las relaciones públicas con un 15%, la creatividad con un 15% y

la capacidad de trabajo con un 16% son las tres características principales que las empresarias reportaron como causales de su éxito. En términos de las características que les han impedido lograr más éxito las empresarias indican: estudio (12%), mercadeo del producto (17%), capital (8%), organización (8%).

Al indagar sobre cuáles son los indicadores de éxito de las empresarias surge, igual que en caso de los empresarios: rendimiento económico (30%), crecimiento del volumen de ventas (20%), número de clientes (11%).

k) FUTURO

Las empresarias, tanto como los empresarios, tienen expectativas muy definidas sobre el futuro de sus negocios.

Estas esperan que siga creciendo en tamaño y utilidad, que las siga satisfaciendo profesionalmente, que pueda dar más empleo y que les dé suficiente para vivir.

Uno de los resultados más espectaculares en la investigación fue el hecho de que el 98% de las empresarias recomendarían a sus hijos la carrera empresarial (en el caso de los empresarios este dato fue del 97%). Surge aquí una conclusión clara, y es las ventajas que estas empresarias,

que han conocida en su mayoría la posición del empleado, ven en la vida empresarial.

Entre las razones para recomendar a sus hijos el camino empresarial están: independencia (41%), desarrollo personal (30%), status económico (7%), creatividad (5%).

Al consultar a las empresarias sobre la posibilidad de establecer nuevas empresas en Colombia, el 98% consideraron que hay posibilidades reales de nuevos desarrollos, especialmente empresas pequeñas y medianas. Este resultado fue muy similar al de los empresarios y es muy alentador para el país, pues claramente indica que los transformadores están decididos a contribuir efectivamente en el proceso de desarrollo nacional y creen que se pueden superar los factores negativos que nos circundan.

CONCLUSIONES

Esta investigación permito reforzar las conclusiones que se habían logrado en el trabajo anterior y también demostrar que no hay grandes diferencias entre las características y motivaciones de los empresarios y las empresarias.

Adicionalmente se identificaron algunos aspectos que ameritan

investigaciones más detalladas, y se pudieron conocer los ideales, motivaciones, formas de pensar y valores del grupo empresarial.

Se logró volver a confirmar hechos tan importantes para la carrera empresarial como son:

- ✍ La acción empresarial no está reservada para los hombres, las mujeres pueden y están constituyendo empresas.
- ✍ La acción empresarial no está reservada para los hombres, las mujeres pueden y están constituyendo empresas.
- ✍ La acción empresarial no está reservada para las personas adultas, los jóvenes (hombres y mujeres) están creando empresas
- ✍ El matrimonio no es inconveniente para la acción empresarial y posiblemente es una forma excelente de participación de la mujer en la vida económicamente activa de la familia, sin separarse de ésta.
- ✍ La acción empresarial no exige genética empresaria, exige ambiente empresarial.
- ✍ Las actividades extracurriculares son un buen caldo de cultivo de las características que la vida empresarial exige.
- ✍ Las mujeres, más que ingreso, requieren flexibilidad en el horario y satisfacciones en la actividad que estén desarrollando.
- ✍ Las empresarias no están interesadas en volverse a emplear, y las condiciones que solicitan son tan altas que probablemente no se pueden satisfacer.
- ✍ Los principales motivadores para la carrera empresarial son: independencia, confianza en sí mismas, responsabilidad, dinero y creatividad.
- ✍ Las principales fuentes de financiación para el arranque de los negocios son los ahorros personales y los recursos familiares.
- ✍ El ambiente de vida y trabajo es la base fundamental para la identificación de oportunidades de formación de nuevas empresas.
- ✍ Las empresarias, igual que los empresarios, no perciben riesgos significativos cuando toman la decisión de iniciar un negocio.
- ✍ Las empresarias han podido sobrepasar la barrera de los cinco años.
- ✍ Las empresarias están satisfechas en su profesión,

repetirían su trayectoria y se la recomiendan a sus hijos.

- ✍ Se necesita capacitación administrativa para lograr el éxito empresarial.
- ✍ La tasa de fracasos empresariales no es muy alta, pero cuando se ha dado ha producido experiencias de aprendizaje útiles para la continuación de sus carreras empresariales.
- ✍ Los empresarios ven futuro y perspectivas en el país y están dispuestos a colaborar en el desarrollo de la nación

del ICESI y a los empresarios que colaboraron en el desarrollo de esta investigación.

REFERENCIAS

1. Varela V. Rodrigo.
"Características del Empresario Caleño.
Publicaciones ICESI N° 18
Enero-Marzo 1986.
2. Varela V. Rodrigo.
"Characteristic of Cali's entrepreneurs" - Frontiers of Entrepreneurship Research.
Boston 1986.

AGRADECIMIENTOS

Esta investigación fue posible gracias al apoyo que el CDEE ha recibido del ICESI, del CIPE y del Fondo Permanentes Fes-Eveready de Colombia.

Los autores expresan especial reconocimiento a los estudiantes