

RESUMEN EJECUTIVO

ACELERACIÓN DE STARTUPS EN MERCADOS EMERGENTES:

Ideas clave surgidas de 43 programas

Mayo 2017



EMORY

GOIZUETA
BUSINESS
SCHOOL



Aspen Network of
Development Entrepreneurs

Deloitte.

Equipo de Investigación

Peter W. Roberts, *Director Académico*
Social Enterprise @ Goizueta, Emory University

Genevieve Edens, *Directora de Investigación e Impacto*
Aspen Network of Development Entrepreneurs

Abigayle Davidson, *Analista de Investigación*
Aspen Network of Development Entrepreneurs

Edward Thomas, *Director General*
Deloitte

Cindy Chao, *Directora*
Deloitte

Kerri Heidkamp, *Asesora Senior*
Deloitte

Jo-Hannah Yeo, *Asesora*
Deloitte

Reconocimientos

La Iniciativa Global de Aprendizaje de Aceleración (GALI por sus siglas en inglés) es posible gracias a sus co-creadores y patrocinadores fundadores, incluyendo el U.S. Global Development Lab de la U.S. Agency for International Development, Omidyar Network, The Lemelson Foundation, y la Argidius Foundation. Apoyo adicional para GALI fue proporcionado por la Kauffman Foundation, Stichting DOEN y Citibanamex. Agradecemos a nuestros colegas de estas organizaciones por su constante aliento y apoyo.

Este informe no hubiera sido posible sin la participación de decenas de programas de aceleración que se asociaron con el Programa de Base de Datos de Emprendimiento para recopilar información de los emprendedores. Además, agradecemos a los emprendedores, los directores de programa, inversores y otros grandes líderes que participaron en entrevistas, trabajaron en un panel de expertos y ofrecieron sus reflexiones respecto a los resultados. Les agradecemos a todos por su tiempo y su valiosa contribución.

Finalmente, agradecemos a Michael Belles, Sol Eskenazi, Naomi Maisel y Daina Ruback, por apoyar en muchas de las muchas entrevistas que realizamos con los emprendedores, los directores de programa y los inversionistas. ¡Su tiempo y talentos son apreciados!





Introducción

Debido a que el emprendimiento es fundamental para el crecimiento económico y la prosperidad, los líderes en políticas están enfocándose en la promoción y el apoyo emprendedor como vehículos para estimular el desarrollo económico en mercados emergentes.

Fomentando el crecimiento de nuevas y prometedoras empresas, y luego facilitando su avance de “pequeña” a “pequeña y creciente” es considerado un método real para crear nuevos empleos, así como una alternativa viable a las formas tradicionales basadas en el empleo.

Dado que la aceleración es vista como un importante estímulo al emprendimiento, los programas de aceleración están proliferando alrededor del mundo. Aunque estos programas atraen a miles de aplicantes y aceleran cientos de empresas, son pocos los estudios publicados que proporcionan sus percepciones sistemáticas sobre sus operaciones y su impacto, y son menos aún los que comparan los programas que operan en ecosistemas emprendedores establecidos con los que aspiran con tener un impacto en mercados emergentes. Para abordar este déficit de investigación, Social Enterprise @ Goizueta en Emory University y ANDE (Aspen Network of Development Entrepreneurs) lanzaron la iniciativa GALI en colaboración con un consorcio de donantes públicos y privados. GALI se basa en el trabajo del Programa de Base de Datos de Emprendimiento de Emory University, que ha estado trabajando con programas de aceleración en todo el mundo para recopilar y analizar los datos que describen a los muchos emprendedores que atraen y apoyan.

Al combinar los datos longitudinales a nivel de empresa con las ideas cualitativas de los emprendedores, los directores de programa y los inversionistas, este informe investiga las similitudes y diferencias entre los programas que se realizan en los mercados emergentes y los que se realizan en países de altos ingresos.

En general, encontramos que los contextos en los que operan los dos tipos de países quizá no son tan diferentes como muchos creen. Cuando se trata de estimular el crecimiento de las empresas prometedoras, las aceleradoras en mercados emergentes en nuestra muestra global atraen a emprendedores y empresas similares y producen resultados similares – ingresos acelerados, crecimiento en empleados e inversiones aceleradas de capital y deuda. Sin embargo, hay algunas diferencias sutiles pero importantes.



Efectos iniciales en la aceleración de los ingresos, empleados e inversión

Los datos de nuestra muestra de empresas y programas sugieren que los programas alrededor del mundo están acelerando los ingresos, los empleados, el capital y la deuda.¹ Después de un año, las empresas participantes reportan mayores ingresos y crecimiento de empleados, así como una mayor inversión en capital y deuda en comparación con las empresas que fueron rechazadas del grupo de postulantes (tabla 1).

CAMBIOS EN INDICADORES DE RENDIMIENTO CLAVE EN UN AÑO² ◀ tabla 01 ▶

	CAMBIO PROMEDIO DE PARTICIPANTE	CAMBIO PROMEDIO DE RECHAZADO	DIFERENCIA	
 Ingreso				
Países de altos ingresos	\$35,062	\$10,530	\$24,532	✓
Mercados emergentes	\$26,134	\$11,043	\$15,090	✗
 Empleados de tiempo completo				
Países de altos ingresos	0.81	0.3	0.51	✓
Mercados emergentes	2.18	1.22	0.96	✗
 Capital				
Países de altos ingresos	\$23,415	\$8,878	\$14,536	✗
Mercados emergentes	\$22,239	\$8,195	\$14,045	✓
 Deuda				
Países de altos ingresos	\$21,620	\$7,048	\$14,572	✓
Mercados emergentes	\$14,616	\$1,566	\$13,050	✓

Diferencia estadísticamente significativa en el nivel $p < .05$: ✓ (Sí) ✗ (No)

1 La muestra incluye 2,455 empresas que aplicaron a 43 programas de aceleración entre 2013 y 2015. De estas, 1,172 solicitaron participar en los programas de países de altos ingresos y 1,283 empresas solicitaron participar en los programas que operan en mercados emergentes.

2 Promedio de las diferencias para la muestra completa: Ingresos (\$20,008*); Empleados (0.68*); Capital (\$14,333*); Deuda (\$14,096*).

Los cambios promedio registrados en la tabla 1 no toman en cuenta los diferentes puntos de partida para las empresas que operan en los dos grupos de países. Al considerar el tamaño de la empresa en el momento de la solicitud, los cambios relativos para los ingresos y los empleados son más pequeños en los mercados emergentes, mientras que los cambios relativos tanto para la deuda como para el capital son más grandes (tabla 2).

CAMBIO PROMEDIO PORCENTUAL EN FUNCION DE LA SOLICITUD

◀ tabla 02 ▶

	CAMBIO PROMEDIO DE PARTICIPANTE	CAMBIO PROMEDIO DE RECHAZADO	DIFERENCIA
 Ingreso			
Países de altos ingresos	61%	37%	25%
Mercados emergentes	39%	26%	14%
<i>Diferencia</i>	-22%	-11%	-11%
 Empleados de tiempo completo			
Países de altos ingresos	58%	32%	26%
Mercados emergentes	43%	30%	13%
<i>Diferencia</i>	-15%	-2%	-13%
 Capital			
Países de altos ingresos	27%	16%	11%
Mercados emergentes	53%	40%	13%
<i>Diferencia</i>	26%	25%	2%
 Deuda			
Países de altos ingresos	39%	35%	4%
Mercados emergentes	52%	9%	43%
<i>Diferencia</i>	13%	-26%	39%

Estudiando en detalle estas observaciones, examinamos varias creencias comunes sobre la aceleración en los mercados emergentes. Reclutamos a un diverso panel de expertos en este sector que en conjunto propusieron una serie de ideas sobre las razones por las cuales las aceleradoras en mercados emergentes podrían funcionar de forma diferente que los programas en países de altos ingresos. Este ejercicio reveló cuatro áreas principales en las cuales las diferencias de los mercados emergentes pueden afectar el rendimiento del programa acelerador: las referentes a los emprendedores, a las empresas, a los ecosistemas empresariales y a las aceleradoras. Los análisis detallados de los datos cuantitativos y cualitativos sugieren que – al menos en esta muestra de aceleradoras con aspiraciones similares de impacto y de estructuras de programa – muchas de las creencias sobre las diferencias que existen en los mercados emergentes pueden ser exageradas.

Ideas clave

CREENCIA #1:

LOS EMPRENDEDORES DE LOS MERCADOS EMERGENTES SON DIFERENTES

- 1 ▶ ¿Tienen los emprendedores en los mercados emergentes un mayor déficit de talento y menos experiencia emprendedora?** ➡ APOYO MIXTO
- 2 ▶ ¿Los emprendedores en los mercados emergentes invierten menos de su propio dinero en sus empresas?** ✕ NO APOYADO

¿Tienen menor confianza de que tendrán éxito? ➡ APOYO MIXTO

Los emprendedores en mercados emergentes tienen niveles de experiencia educativa y de aptitud técnica más que adecuados, según los datos y las entrevistas. Sin embargo, los inversores a menudo señalan que existe una falta de experiencia emprendedora entre los equipos fundadores. Además, los emprendedores en los mercados emergentes valoran más el “desarrollo de habilidades empresariales” cuando se trata de programas de aceleración, a pesar de reportar niveles más altos de experiencia.

Cuando se trata de hacer inversiones personales en sus empresas, los emprendedores en mercados emergentes tienen el mismo nivel de confianza con respecto a las perspectivas comerciales y respaldan esto al invertir cantidades similares de sus propios fondos. Sin embargo, en las entrevistas, un menor número de emprendedores en mercados emergentes mencionaron la adquisición como una de sus aspiraciones específicas. Este menor enfoque en la “escalabilidad para la salida” puede contribuir a las percepciones de los inversionistas de que existe una menor capacidad y un menor compromiso emprendedor.



CREENCIA #2:

LAS EMPRESAS EN LOS MERCADOS EMERGENTES SON DIFERENTES

- 3 ▶ ¿Trabajan las empresas en los mercados emergentes en sectores diferentes? y ¿tienen una menor probabilidad de estar basados en la invención? ✓ APOYADO
- 4 ▶ ¿Las empresas en mercados emergentes simplemente necesitan un menor capital, ya sea por tener menores costos para realizar sus negocios o por tener menores expectativas de crecimiento a futuro? ➖ APOYO LIMITADO
- 5 ▶ ¿Las empresas en mercados emergentes tienden a estar menos desarrolladas al momento de la postulación? ✗ NO APOYADO
¿O tienden a esperar más tiempo antes de postularse y por lo tanto están más desarrolladas a la hora de la solicitud? ✓ APOYADO
- 6 ▶ ¿Las empresas en mercados emergentes son consideradas más riesgosas? ➖ APOYO LIMITADO

Las empresas en mercados emergentes tienden a esperar más y por lo tanto están más establecidas desde el punto de vista comercial antes de presentar su solicitud a las aceleradoras. Sin embargo, no entran con tanto apoyo de inversión inicial y su plan es reunir una cantidad considerablemente menor de capital en los siguientes tres años. Las entrevistas con los directores de programas de aceleración sugieren que las empresas en mercados emergentes pueden no estar tan listas, desde el punto de vista de la inversión, porque todavía están ajustando sus estrategias de crecimiento.

Hay diferencias de sector en las empresas que buscan una aceleración en los mercados emergentes, los cuales también son menos propensos a ser construidos alrededor de la propiedad intelectual patentada. Sin embargo, estas diferencias no son la causa de los déficits de capital a corto plazo que se observan en las empresas de los mercados emergentes.

Los inversionistas reportaron una mayor dificultad relativa para identificar negocios de calidad en los mercados menos desarrollados. Sin embargo, cuando preguntamos específicamente sobre cuáles eran los factores de riesgo que consideraron, casi todos señalaron “la calidad del equipo fundador y los asociados riesgos de capital humano” como un factor importante independientemente de donde se encontrara basada la empresa.

CREENCIA #3:

LOS ECOSISTEMAS EN MERCADOS EMERGENTES SON DIFERENTES

- 7 ▶ ¿Tienen los mercados emergentes una menor inversión de capital local, incluyendo un número menor de inversionistas locales y redes menos desarrolladas para conectar a los inversionistas con posibles oportunidades de inversión?  APOYADO
- 8 ▶ ¿Es más difícil en los mercados emergentes alcanzar el éxito sin aceleración? ¿Ofrecen los países de altos ingresos mayores oportunidades para que los emprendedores rechazados tengan acceso a servicios, apoyo y asesoramiento?  NO APOYADO

Nuestros datos no apoyan la idea de que el éxito comercial sin aceleración es considerablemente más difícil en los mercados emergentes. Sin embargo, los fondos de inversión fluyen menos libremente en los mercados emergentes. Antes de la aceleración, las empresas en países de altos ingresos pueden atraer un número dos veces mayor de inversión inicial que los que operan en los mercados emergentes (tabla 3). Los gerentes de programas en los mercados emergentes a menudo facilitan acuerdos con inversionistas que viven y trabajan fuera del país, y son más propensos a enfatizar que es muy difícil reclutar a inversionistas al programa.

INVERSIÓN PROMEDIO ANTES DE LA POSTULACIÓN

◀ tabla 03 ▶

	PARTICIPANTE	RECHAZADO
Capital desde la fundación		
Países de altos ingresos	\$87,923	\$57,275
Mercados emergentes	\$42,274	\$20,368
Deuda desde la fundación		
Países de altos ingresos	\$55,381	\$20,145
Mercados emergentes	\$28,123	\$17,986

CREENCIA #4:

LOS PROGRAMAS ACELERADORES EN MERCADOS EMERGENTES SON DIFERENTES

- 9 ▶ ¿Los programas en mercados emergentes son de menor calidad?
¿Hacen menos inversiones directas en las empresas? ✖ NO APOYADO
- 10 ▶ ¿Las aceleradoras en los mercados emergentes tienen redes de menor calidad? ✔ APOYADO

No hay pruebas de que exista una diferencia generalizada de calidad entre las aceleradoras en mercados emergentes y en países de altos ingresos. Datos de alto nivel que describen 42 de los programas en nuestra muestra no revelaron ninguna evidencia de la existencia de recursos inferiores en los programas de mercados emergentes (cuadro 4). Gastan más dinero por programa y atraen a un número similar de mentores. Los datos también sugieren que los programas en los mercados emergentes ofrecen la misma cantidad de inversión garantizada a los emprendedores que participan en su programa.

Sin embargo, es poco común que los emprendedores en mercados emergentes reporten que las conexiones hechas durante un programa ayudan a hacer crecer sus redes. Además, los administradores del programa en los mercados emergentes también tienen más probabilidades de reportar mayor dificultad para reclutar a mentores. Esto parece indicar que los beneficios del capital social que se acumulan durante los programas podrían ser más difíciles de mantener después del programa.

DATOS QUE DESCRIBEN LOS PROGRAMAS EN LA MUESTRA ◀ tabla 04 ▶

	PROGRAMAS	COSTO DEL PROGRAMA	MENTORES (MASCULINO)	MENTORAS (FEMENINO)	# TOTAL DE MENTORES	INVERSIÓN GARANTIZADA
Países de altos ingresos	26	\$124,596	38.8	16.4	55.2	\$87,446
Mercados emergentes	16	\$281,000	42.8	14.5	57.3	\$90,000



Repercusiones para la aceleración en mercados emergentes

Para asegurarnos de que estas observaciones son interpretadas desde el punto de vista de expertos del sector, fueron presentadas a los líderes en el campo y se les preguntó cuáles eran sus conclusiones respecto a esta investigación.³ A continuación se presentan en forma colectiva sus reflexiones sobre las conclusiones principales:

- ▶ **Hay menos diferencias cuantificables en las fuentes de emprendedores y de las empresas que se postulan a programas de aceleración en mercados emergentes que lo que se cree en general.** Por otra parte, asegurar la inversión es más difícil en los mercados emergentes. Es importante tomar en cuenta y comenzar a rectificar este desequilibrio entre las promesas de inversión y los resultados reales de la inversión en los mercados emergentes.
- ▶ **Los programas de aceleración en mercados emergentes pueden crear espacios a corto plazo donde los resultados de la inversión se encuentran mejor alineados con los resultados de crecimiento de ingresos y de empleados.** Pero ¿qué es exactamente lo que los emprendedores buscan y están encontrando en las aceleradoras en los dos tipos de países? Los emprendedores en mercados emergentes tienden a poner un mayor énfasis en el desarrollo de las habilidades propias del negocio, mientras que gran parte del valor de la estructura de las aceleradoras gira en torno a la construcción de conexiones que podrían ayudar a cerrar las brechas para la recaudación de fondos. Esto plantea cuestiones relacionadas con el diseño del programa que deben ser abordadas.
- ▶ **Por último, no debemos permitir que este panorama inicial de dos bosques oscurezca las muchas diferencias entre árbol y árbol de determinados países o ciudades.** También debemos recordar que las ideas clave basadas en los datos obtenidos son solamente tan buenas como los datos obtenidos y que estos datos (cuantitativos y cualitativos) todavía son muy generales.

El último punto de estas reflexiones representa una clara y convincente llamada para emprender la acción. Debido a que esta muestra inicial de experiencias de aceleración es limitada tanto en tamaño como en diversidad, tenemos que seguir haciendo preguntas y recopilando datos de un mayor número de programas que operen en un mayor número de lugares. La creciente gama de programas y países representados en nuestros datos nos permitirá investigar más a fondo los efectos globales para determinar cómo y dónde el impacto de las aceleradoras se ve influenciado por las decisiones sobre el diseño del programa y los efectos del ecosistema. También debemos encontrar maneras de modificar nuestros procesos de investigación para identificar los matices sutiles pero importantes en las diferentes regiones y ciudades.

³ Agradecimiento especial a los líderes que compartieron sus conocimientos: Ross Baird (Village Capital); Nicholas Colloff y Harry Devonshire (Argidius Foundation); Nneka Eze (Dalberg Global Development Advisors); PR Ganapathy (Villgro); Ian Lorenzen (GrowthAfrica); Kenneth Turner (The Lemelson Foundation); Rodrigo Villar, Erik Wallsten, Armando Laborde, y Anne-Lorraine Meunier (New Ventures Group)

Invitación a unirse a GALI

Invitamos a aceleradoras interesadas a que consideren la posibilidad de unirse al Programa Base de Datos de Emprendimiento para comenzar a desarrollar un entendimiento más completo de las prácticas y del impacto de los programas de aceleración.

A través de su participación, las aceleradoras socias obtienen:

- ▶ Un entendimiento más profundo de los informes sobre los grupos de postulantes, elementos de selección y los impactos en los ingresos, crecimiento de empleos e inversión, basado en todos los emprendedores que se postulan a su programa. Estos informes son valiosos para los programas que quieren demostrar sus impactos a quienes financian y apoyan su programa; y
- ▶ Una visibilidad más amplia desde la red de GALI, lo cual proporciona beneficios a quienes están tratando de crear plataformas más visibles para los emprendedores participantes.

Le invitamos a mostrar su interés al responder algunas preguntas en: www.galidata.org/contribute.



ANDE es un programa de política de The Aspen Institute.

Las opiniones expresadas en este documento reflejan las opiniones personales de los autores y son totalmente propias de los mismos. No reflejan necesariamente las opiniones de la U.S. Agency for International Development (USAID) o del gobierno de los Estados Unidos. USAID no es responsable por la exactitud de la información suministrada en este documento.



Para obtener más información acerca de GALI, por favor visite www.galidata.org.