

¿Funciona la Aceleración?

Cinco años de evidencia compilada
por la Iniciativa Global de Aprendizaje
en Aceleración (GALI)

Mayo 2021

Acerca de los programas detrás de este reporte



Global Accelerator Learning Initiative

La **Iniciativa Global de Aprendizaje en Aceleración (GALI)** es una colaboración entre la **Red Aspen de Emprendedores para el Desarrollo (ANDE)** y la **Universidad de Emory** que está diseñada para explorar las preguntas clave en torno a la aceleración empresarial. GALI trabaja a partir del Programa Base de Datos de Emprendedores de la Universidad de Emory, la cual colaboró en el periodo 2013-2020 con programas de aceleración de todo el mundo para recopilar información descriptiva del perfil empresarial de las personas a quienes buscan atraer y apoyar. Los datos y la investigación de GALI pueden encontrarse en www.galidata.org.



Aspen Network of Development Entrepreneurs

La **Red Aspen de Emprendedores para el Desarrollo (ANDE por sus siglas en inglés)** es una red global de organizaciones que impulsan el emprendimiento en economías emergentes. Los miembros de ANDE proveen servicios fundamentales de soporte financiero, educativo y de desarrollo de negocio a Pequeñas Empresas en Crecimiento (PECs), basados en la convicción de que estas últimas generan empleos, estimulan el crecimiento económico a largo plazo, y producen beneficios sociales y ambientales. Como la voz global líder del sector PEC, ANDE cree que las PECs son una herramienta poderosa, pero poco apalancada, para abordar los desafíos sociales y ambientales. Desde 2009, nos hemos convertido en una red de referencia de casi 300 miembros colaborativos que operan en casi todas las economías en desarrollo. ANDE aumenta el conjunto de conocimientos disponible, moviliza recursos y conecta las instituciones que apoyan a los pequeños empresarios que construyen la prosperidad inclusiva en el mundo en desarrollo. ANDE es un programa del Instituto Aspen, una organización global sin fines de lucro comprometida a hacer realidad una sociedad libre, justa y equitativa. Conozca más en www.andeglobal.org.



The Roberto C. Goizueta Business & Society Institute

Como centro de investigación orientado a la acción dentro de la **Escuela de Negocios Goizueta de la Universidad de Emory**, el **Instituto de Negocios y Sociedad Roberto C. Goizueta** reinventa el papel de los negocios en la creación de comunidades vibrantes y un planeta sano al hacer preguntas incómodas pero importantes en torno al status quo de los negocios. El Instituto produce perspectivas de investigación que utiliza en su trabajo educativo y programático en temas que van desde cambio climático y sistemas energéticos; desigualdad en las organizaciones, mercados y comunidades; hasta organizaciones y emprendedores con propósito. Conozca más en <http://emory.biz/society>.

Autores

Matthew Guttentag, Director de Investigación e Impacto, ANDE

Abby Davidson, Gerente de Investigación, ANDE

Victoria Hume, Analista de Investigación, ANDE

Agradecimientos

La Iniciativa Global de Aprendizaje en Aceleración (GALI) es posible a través del generoso apoyo de: la **Argidius Foundation**, la **Omidyar Network**, la **Ewing Marion Kauffman Foundation**, la **Stichting DOEN**, el **gobierno de Australia** y el **Proyecto Sectorial de Desarrollo Económico Sostenible de la GIZ** en representación del **Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de la República Federal de Alemania**. Agradecemos a nuestros colegas de todas estas organizaciones por su continuo aliento y apoyo.

La investigación de GALI a la que nos referimos en este reporte no hubiera sido posible sin la participación de los muchísimos programas de aceleración que se asociaron con el Programa Base de Datos de Emprendedores para aportar datos sobre empresas de todo el mundo en su etapa temprana. Agradecemos infinitamente a las y los miles de emprendedores que participaron en nuestras encuestas e hicieron posible esta investigación.



Las opiniones expresadas en la presente publicación reflejan la opinión de los autores exclusivamente y no las opiniones de las organizaciones que han financiado la investigación y que fueron mencionadas anteriormente.

Tabla de Contenido

Acerca de este reporte	5
Acerca de los datos de GALI	5
El modelo de las aceleradoras y su panorama	6
¿Funciona la aceleración?	10
Efectos de la selección versus la programación	12
Variabilidad del desempeño del programa	13
¿Dónde, cómo y para quién funciona la aceleración?	14
¿Dónde funciona la aceleración?	14
¿Cómo funciona la aceleración?	15
¿Para quién funciona la aceleración?	17
Implicaciones y recomendaciones	19
El futuro de la investigación sobre la aceleración	21

Acerca de este reporte

Durante los últimos cinco años, GALI ha recopilado datos en todo el mundo sobre las aceleradoras y sobre las empresas que buscan contar con su apoyo, con un particular enfoque en las aceleradoras que operan en las economías de los países en desarrollo. Mediante el análisis de estos datos y entrevistando a múltiples personas sobre sus experiencias con la aceleración, el proyecto ha logrado editar más de 30 publicaciones sobre temas que incluyen la eficacia de la aceleración, el papel que juega el género en el desempeño de las personas que fundan una empresa emergente (*startup*), la aceleración en las diversas regiones, las fuentes de financiamiento de las aceleradoras y muchos otros temas más. Este reporte es una síntesis de los hallazgos que sobresalen de esta investigación e incluye conocimiento práctico para las gerencias de los programas de aceleración, emprendedores(as), fundadores(as), inversionistas y otras partes interesadas que apoyan y colaboran con las aceleradoras a nivel mundial.

Acerca de los datos de GALI

Datos de emprendimiento

En el periodo 2013-2020, la Universidad de Emory se asoció con más de 360 programas de aceleración para recopilar datos detallados de los más de 23,000 emprendedores(as) que se postularon a sus programas. Todas las personas participantes fueron encuestadas anualmente para recopilar datos de seguimiento, independientemente de si fueron aceptadas y participaron o no en el programa al cual se postularon. Este conjunto de datos, que contiene información detallada de empresas en etapa temprana de más de 150 países se ha anonimizado y agregado; se encuentra disponible para su descarga en www.galidata.org/data-request.

Datos sobre aceleradoras

Durante el periodo de junio de 2020 a marzo de 2021, ANDE llevó a cabo una investigación en línea para identificar y caracterizar los programas de aceleración a nivel global. Las aceleradoras potenciales se identificaron a través de búsquedas en línea, así como a través de fuentes secundarias como **Crunchbase, F6S, Global Accelerator Network, Nesta** y **Seed-DB**. Posteriormente se confirmó que cada organización cumpliera con la definición de GALI de qué es una aceleradora y se revisaron sus sitios Web para obtener información descriptiva de su programación. Se puede obtener acceso a los datos y a sus correspondientes visualizaciones a través de un directorio en línea en www.galidata.org/accelerators.

El modelo de las aceleradoras y su panorama

Conclusiones:

- ⦿ El modelo de las aceleradoras surgió en el 2005 en los EE. UU. y, desde entonces, se ha extendido a nivel mundial.
- ⦿ Las aceleradoras se distinguen de otros programas de apoyo a las empresas en cuanto a que están estructuradas en cohortes, cuentan con un tiempo limitado de apoyo y se enfocan en fomentar las inversiones.
- ⦿ El término “aceleración” se ha convertido en el término genérico para una diversidad de programas que atienden diferentes metas y a diferentes partes interesadas.

El concepto de aceleración surgió en los EE. UU. en la primera década del siglo XXI con las ahora internacionalmente reconocidas aceleradoras tecnológicas **YCombinator** y **Techstars**, que demostraron que un modelo para identificar a las empresas emergentes tecnológicas con alto potencial de innovación —a las cuales se les proporcionaba mentoría y entrenamiento intensivo durante un periodo de 3 a 6 meses— tomando capital a cambio de financiamiento semilla, puede ser un modelo de apoyo rentable y eficiente. De estos programas surgieron empresas altamente exitosas, como **Airbnb** y **Dropbox**, que lograron entusiasmar a los inversionistas de capital de riesgo tradicional y despertaron el interés de los responsables de formular las políticas y de los donantes interesados en nuevos enfoques para fomentar la innovación y el desarrollo del sector privado.

Poco después del surgimiento de las aceleradoras, las y los investigadores empezaron a definir y caracterizar este modelo de apoyo a las empresas, principalmente a partir de sus observaciones de los primeros programas que operaban en los EE. UU. y en Europa. Estos estudios señalan varias características definitorias: las aceleradoras son programas altamente selectivos e intensos que brindan mentoría y entrenamiento con el propósito específico de conectar a las compañías en su etapa temprana con la inversión.¹ A diferencia de las incubadoras, que brindan un espacio protegido para las empresas emergentes ofreciéndoles servicios subsidiados y espacios de oficina, el modelo de las aceleradoras está limitado en tiempo (normalmente de 3 a 6 meses) y apoya a las personas emprendedoras en cohortes o “lotes” para darles entrenamiento de manera eficaz, enfatizar el aprendizaje entre pares y generar un entorno competitivo y de alta exigencia.² En lugar de prolongar la supervivencia de las empresas, la aceleración pretende apresurar el proceso para identificar cuáles empresas son capaces de escalar y cuáles deben cerrar.

1 Cohen, S. y Hochberg, Y. *Acercando startups: el fenómeno de las aceleradoras semillas*. [*Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon*]. 2014.

2 Miller, P. y Bound, K. *Las fábricas de startups: el auge de los programas de aceleración para apoyar nuevas empresas de tecnología* [*The Startup Factories: The rise of accelerator programmes to support new technology ventures*]. 2011.

Figura 1: Características de las Aceleradoras versus las Incubadoras



Fuente: Dempwolf, C. y Auer, J. *Aceleradoras de innovación: definiendo las características de las organizaciones de apoyo a startups*. 2014.

La comunidad internacional para el desarrollo detectó rápidamente estas historias de éxito y consideró las maneras en que el formato de las aceleradoras se podría usar como un modelo a seguir, para incentivar la innovación y el crecimiento de las pequeñas empresas en las economías de los países en desarrollo. Los gobiernos, las agencias de cooperación para el desarrollo y las fundaciones empezaron a proveer financiamiento para las etapas iniciales de aceleradoras en los *hubs* emergentes de emprendimiento como Kenia, Ciudad de México y Bombay.³ En tan solo diez años, la aceleración se convirtió en un modelo popular para apoyar a las empresas emergentes en todo el mundo (Figura 2).

³ Algunos ejemplos de programas de donantes que financian aceleradoras son: [Partnering to Accelerate Entrepreneurship Initiative](#) (inició en el 2013) de USAID; [GST initiative](#) (inició en el 2011) del Departamento de Estado de los EE. UU.; [InfoDev program](#) del Banco Mundial y [G-20 SME Finance Challenge](#) (se lanzó en el 2010).

Figura 2: Aceleradoras activas por región⁴



Fuente: Datos de GALI sobre aceleradoras (N=280)

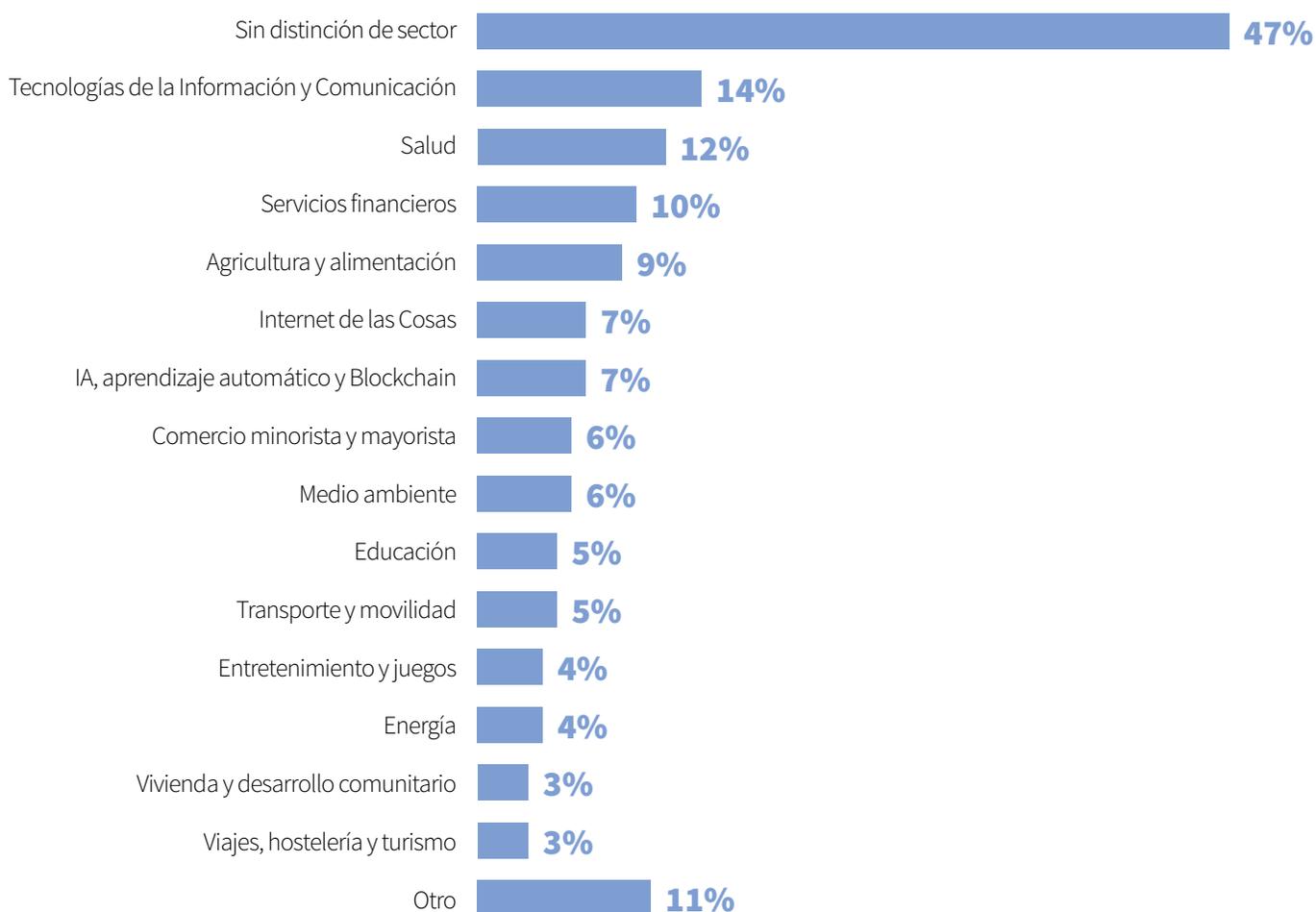
Debido a la amplia gama de partes interesadas que se sintieron atraídas por la aceleración, el modelo fue rápidamente adaptado para satisfacer diversas necesidades. Un estudio realizado por **Nesta** categorizó a las aceleradoras en tres arquetipos a partir de su fuente de financiamiento, a saber: la “dirigida por inversionistas”, impulsada por capitalistas de riesgo que buscan retornos e inversionistas ángeles; la “creadora de conexiones”, establecida por corporativos que buscan ofrecer soluciones innovadoras a su base de clientes; y la “enfocada en el ecosistema”, que cuenta con el apoyo de gobiernos y donantes que buscan fortalecer y ampliar la actividad empresarial local y sus recursos.⁵

También han surgido aceleradoras en otros sectores además del sector de tecnología que buscan identificar y apoyar a personas emprendedoras que busquen resolver desafíos sociales y medioambientales a través de productos innovadores y mejores formas de prestar servicios. Aproximadamente la mitad de las aceleradoras identificadas por GALI apoyan a empresas dedicadas al impacto social y que trabajan en un sector en particular, principalmente en tecnologías de la información y comunicación (TIC), salud y servicios financieros (Figura 3).

4 Reconocemos que probablemente a este conjunto de datos le hagan falta muchas aceleradoras; esto se debe, principalmente, a inconsistencias en la información que está disponible de manera pública y a barreras de idioma. Esta cifra solo pretende reflejar la naturaleza global del fenómeno de las aceleradoras.

5 Clarysse, B. et al. Un vistazo dentro de las aceleradoras: construyendo negocios. *[A Look Inside Accelerators: Building Businesses]*, 2015.

Figura 3: Enfoque sectorial de las aceleradoras



Fuente: Datos de GALI sobre aceleradoras (N=280)

A lo largo de los últimos quince años la definición de “aceleración” se ha flexibilizado, convirtiéndose en un término general que abarca el apoyo de corto plazo y basado en cohortes para empresas emergentes, en una amplia gama de sectores y con una variedad de propósitos. Conforme la presencia y enfoque de estos programas se ha ampliado, también ha aumentado la demanda de evidencias que respalden su eficacia, así como de claridad respecto a las mejores prácticas. La Iniciativa Global de Aprendizaje en Aceleración (GALI) fue creada para dar respuesta a estas inquietudes. El resto de este reporte resume la evidencia obtenida de la investigación de GALI durante los últimos cinco años y brinda conocimiento práctico para grupos específicos de partes interesadas.

¿Funciona la aceleración?

Conclusiones:

- ⦿ En promedio, las empresas que participan en aceleradoras incrementan sus ingresos, aumentan el número de empleados y reciben mayor inversión externa que aquellas que se postularon, pero fueron rechazadas.
- ⦿ Este beneficio proviene de la combinación de la capacidad de las aceleradoras para seleccionar empresas con alto potencial, dar señales al mercado acerca de la calidad de estas empresas y brindar programación que ayude a las empresas a crecer.
- ⦿ El impacto de la aceleradora varía considerablemente de un programa a otro.

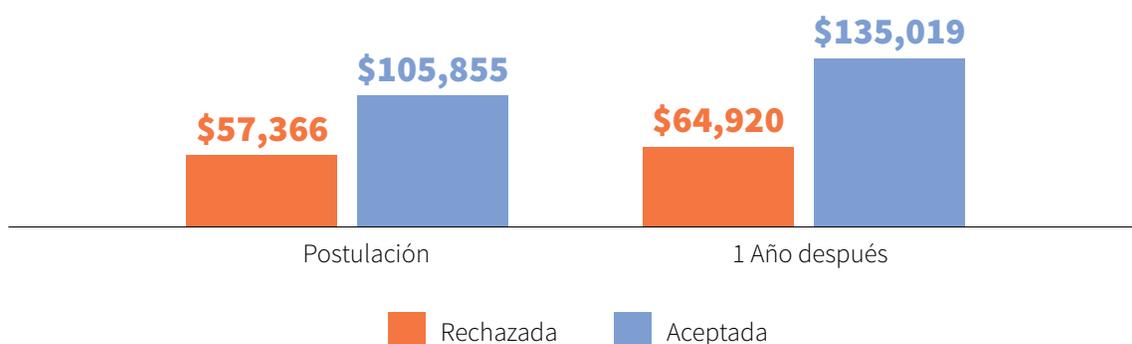
No es difícil encontrar historias de éxito de empresas aceleradas; pero persiste una pregunta importante para los fundadores y responsables de formular las políticas: ¿Las aceleradoras verdaderamente juegan un rol clave en el éxito de las empresas, o las y los emprendedores de alto potencial habrían logrado la escala sin su apoyo? GALI aborda esta pregunta mediante un conjunto de datos único que contiene empresas que participaron en programas de aceleración y empresas que se postularon, pero no fueron aceptadas. Aunque estas empresas ‘no aceleradas’ no representan un “grupo de control” en estricto sentido, sí permiten comparar resultados de las empresas que sí fueron aceleradas contra aquellas que tienen un perfil relativamente similar pero que no recibieron servicios de aceleración; de esta forma se cuenta con mejores comparaciones que el simple antes y después de las empresas aceleradas o que los promedios de todas las pequeñas empresas.

En el periodo 2013-2020, la Universidad de Emory colaboró con más de 300 programas de aceleración (gestionados por más de 100 organizaciones distintas) para recopilar datos estandarizados del desempeño de aproximadamente 23,000 empresas de todo el mundo, con un enfoque particular en países de ingreso bajo y mediano.⁶ Los datos se recopilaron en el momento en que las empresas se postularon a un programa de aceleración y a partir de ahí, anualmente, mediante encuestas de seguimiento que se enviaron a todas las empresas, sin importar si fueron aceptadas o no al programa al que se postularon.

Para evaluar el impacto de las aceleradoras nos enfocamos en los tres indicadores de desempeño que ellas normalmente miden: ingresos anuales, número de empleados y nuevas inversiones. Las figuras 4, 5 y 6 muestran cómo se desempeñaron las empresas año con año si es que acudieron a una aceleradora o no, usando los datos que proporcionaron las y los emprendedores en el momento de hacer la solicitud y un año después. Las empresas aceleradas ingresaron a los programas con un promedio más alto de ingresos, empleados e inversión y continuaron creciendo a un ritmo más rápido que sus contrapartes rechazadas.

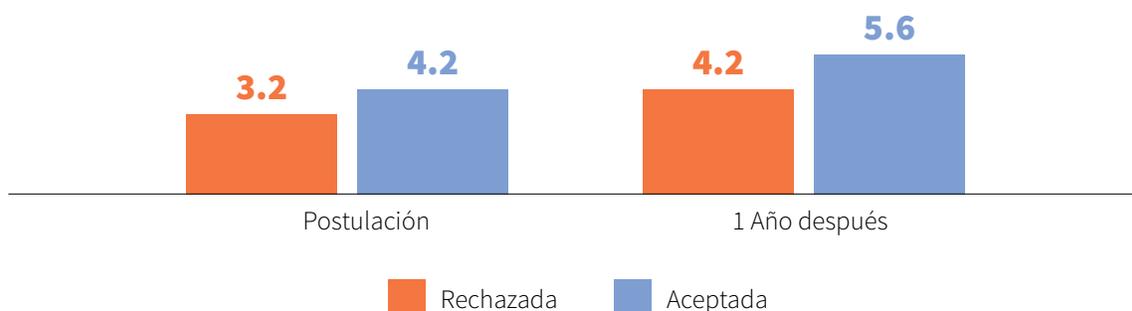
⁶ El conjunto de datos de GALI de emprendimiento consiste principalmente de empresas que operan en América Latina y el Caribe (32%), África Subsahariana (25%), Estados Unidos de América y Canadá (23%) y Asia Meridional (11%).

Figura 4: Ingresos anuales promedio de las empresas aceptadas versus las rechazadas



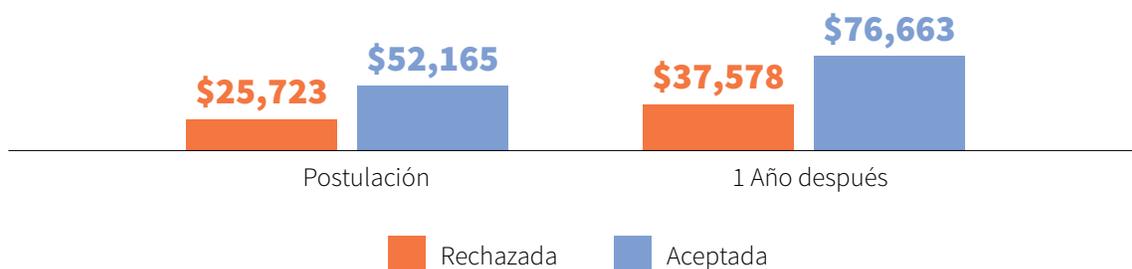
Fuente: Datos de GALI sobre emprendimiento (N=8,658)

Figura 5: Personas empleadas de tiempo completo promedio de las empresas aceptadas versus las rechazadas



Fuente: Datos de GALI sobre emprendimiento (N=8,658)

Figura 6: Nuevas inversiones promedio para las empresas aceptadas versus las rechazadas



Fuente: Datos de GALI sobre emprendimiento (N=8,658)

Estas cifras indican que las empresas aceleradas superan a las no aceleradas en el crecimiento de sus ingresos y de su inversión, un resultado que persiste (y se consolida) en los años subsiguientes a cuando ocurrió la aceleración.⁷ La siguiente pregunta lógica es qué influencia tiene la participación de las aceleradoras en esta ventaja de crecimiento, dado que se orientan a seleccionar a las y los emprendedores más prometedores para sus programas y por lo tanto es más probable que las que son aceleradas tengan algunas características sistemáticamente diferentes de aquellas que no lo son. Para dar respuesta a este punto, estudiamos dos interrogantes: ¿Qué tan eficaces son las aceleradoras a la hora de **seleccionar** a emprendedores o emprendedoras con el más alto potencial? y ¿Qué tan eficaz es la **programación** para acelerar el proceso de crecimiento?

⁷ Davidson, et al. ¿Un cohete o una pista de despegue? Examinando el crecimiento de empresas durante y después de su aceleración. [A Rocket or a Runway? Examining Venture Growth during and after Acceleration]. 2021.

Efectos de la selección versus la programación

Las aceleradoras asignan considerable tiempo y recursos a la elección de los solicitantes más prometedores con objeto de maximizar los beneficios de sus servicios a las empresas que apoyan. De hecho, la naturaleza altamente competitiva de las aceleradoras es uno de sus factores definitorios (en promedio, los programas en el conjunto de datos de GALI seleccionan a menos del 13% de los solicitantes por cohorte). Los comités de selección evalúan y ponderan cuidadosamente la importancia de las características del equipo fundador, el potencial de la idea de negocios y la tracción que el negocio ha logrado hasta el momento.⁸ Sabemos que las aceleradoras no siempre aciertan al predecir cuáles empresas tendrán éxito: en muchos programas individuales de aceleración las empresas que aceptaron no siempre superaron a las empresas rechazadas.⁹

La selección no es solamente difícil, sino que es también una parte crucial para el éxito de los programas de aceleración. Los resultados de un estudio realizado en una aceleradora en Colombia indicaron que el programa tuvo un impacto positivo en el crecimiento de las empresas con el mayor potencial que fueron apoyadas por la aceleradora; pero las empresas menos prometedoras no pudieron transformarse en compañías de alto crecimiento a pesar de su participación en el programa.¹⁰ En este caso, queda claro que la aceleración solo puede lograr todo el impacto esperado cuando se selecciona de manera precisa a solicitantes de alto potencial; en otras palabras, los servicios de aceleración solamente pueden ser eficaces cuando se emparejan con el tipo correcto de empresa.

Además, el proceso de identificar el talento y de predecir cuáles modelos de negocios tienen el potencial para escalar es un servicio para el ecosistema empresarial. Los inversionistas y los donantes usan estas señales para identificar a las empresas que harán buen uso de sus fondos. Por ejemplo, los resultados de un estudio en los EE. UU., sobre la actividad regional del capital de riesgo, mostraron que la presencia de las aceleradoras incrementa la actividad de inversión en la etapa temprana, no solo para las empresas aceleradas sino también como un desbordamiento a otras empresas de la región.¹¹

A partir de esta información, queda claro que la selección es un elemento clave de las prácticas de aceleración exitosas y es en sí un servicio para el ecosistema empresarial. Sin embargo, si identificar el potencial es el único rol que juegan las aceleradoras, entonces el tiempo y dinero dedicado al entrenamiento y a los eventos para construir una red de contactos, parecen innecesarios. Así es que ¿cómo podemos diferenciar entre el rol de selección y los beneficios adicionales brindados por la programación de la aceleradora?

Algunos estudios han logrado identificar la diferencia entre los efectos de la selección y los de la programación. Un estudio académico, aprovechando que los datos de GALI se recopilan cada año en la misma temporada y que los programas se operan durante todo el año, logró diferenciar el impacto en el corto plazo de la selección y la participación en los programas. Los hallazgos de este análisis mostraron que el efecto de la selección por sí sola no es responsable de todos los beneficios que obtienen las empresas participantes en términos de inversión de capital.¹² De igual forma, los resultados de un estudio que trianguló análisis cualitativos y cuantitativos de las aceleradoras mostraron que existe evidencia consistente de que las empresas experimentan efectos positivos que no pueden atribuirse a la selección.¹³

8 Roberts, P. y Lall, S. Observando la aceleración: descubriendo los efectos de las aceleradoras en emprendimientos con fines de impacto. *[Observing Acceleration: Uncovering the Effects of Accelerators on Impact-Oriented Entrepreneurs]*. Palgrave Macmillan. 2019.

9 Roberts, P. et al. ¿Qué funciona en la aceleración de empresas tempranas: conclusiones de 15 programas de Village Capital. *[What's Working in Startup Acceleration: Insights from Fifteen Village Capital Programs]*. 2016.

10 González-Uribe, J. y Reyes, S. Identificando y potenciando "gacelas": evidencia de aceleradoras de negocios. *[Identifying and boosting "Gazelles": Evidence from business accelerators]*. Journal of Financial Economics. 2021.

11 Fehder, D. y Hochberg, Y. Las aceleradoras y la oferta regional de inversión de capital de riesgo. *[Accelerators and the Regional Supply of Venture Capital Investment]*. 2014.

12 Lall, S., Chen, L. y Roberts, P. ¿Estamos acelerando capital hacia empresas con impacto? *[Are we accelerating equity investment into impact-oriented ventures?]* World Development. 2020.

13 Hallen, B. et al. ¿Las aceleradoras, aceleran? El rol del aprendizaje indirecto en el desarrollo de nuevos negocios. *[Do Accelerators Accelerate? The Role of Indirect Learning in New Venture Development]*. 2016.

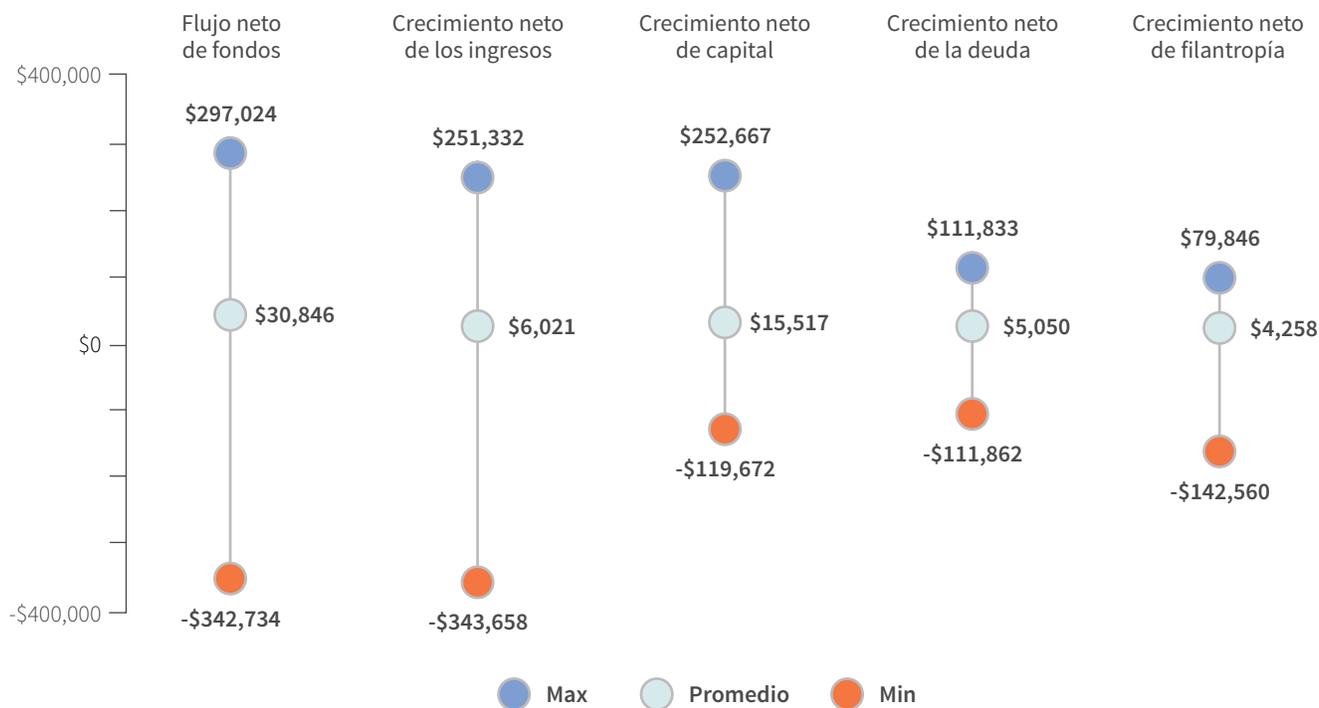
Variabilidad del desempeño del programa

Como se comentó anteriormente, el modelo de las aceleradoras es un término genérico para programas con duraciones enormemente diferentes, que operan en diferentes sectores y utilizan diferentes estrategias de programación para impactar a las empresas participantes. Debido a esto, incluso si podemos afirmar que la aceleración funciona “en promedio”, es importante notar que existen considerables diferencias de un programa a otro.

GALI calculó el “flujo neto de fondos” (el crecimiento de los ingresos y de la inversión de las empresas aceleradas menos las empresas no aceleradas) como una medida del desempeño de los programas. La Figura 7 muestra la gama de resultados de 52 programas del conjunto de datos de GALI. Aunque el desempeño promedio de esta muestra fue mayor a cero, hay programas de la muestra cuyo desempeño fue muy deficiente; en algunos casos empresas que fueron rechazadas se desempeñaron mejor que otras que fueron aceleradas. Un artículo del 2019 donde se usaron los datos de GALI mostró diferencias similares entre los resultados de los programas; asimismo, el artículo mostró que las diferencias distintivas de las características de los programas, incluyendo la especialización y la ubicación, pueden explicar de manera consistente las diferencias en el desempeño de las empresas aceleradas.¹⁴

Figura 7: Flujo neto de fondos (y sus componentes) en 52 programas

(Neto = crecimiento promedio de las empresas aceleradas menos las empresas no aceleradas, promediadas por programa)



Fuente: Roberts, P. et al. *Acelerando el flujo de fondos hacia empresas en etapa temprana*. [Accelerating the Flow of Funds into Early-stage Ventures]. 2018.

En resumen, la aceleración parece jugar un rol tanto para la identificación de solicitantes prometedores como para ayudarles a incrementar sus ingresos y asegurar sus inversiones; pero estos efectos enmascaran muchas diferencias entre las empresas y los programas. En otras palabras: la aceleración funciona, en promedio, pero con una considerable variabilidad que depende de las características del programa y de la empresa. Estos temas se exploran con más profundidad en la siguiente sección.

¹⁴ Chan, C.S.R., et al. ¿Las diferencias en el desempeño de empresas aceleradas se explican por diferencias entre las aceleradoras? Evidencia de 117 aceleradoras en 22 países. [Do differences among accelerators explain differences in the performance of member ventures? Evidence from 117 accelerators in 22 countries]. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2020.

¿Dónde, cómo y para quién funciona la aceleración?

Conclusiones:

- ⊙ Los beneficios de la aceleración en la captación de inversión se concentran en empresas de los países con ingreso alto, mientras que las empresas de los países con ingreso bajo y mediano obtienen más beneficios en términos de crecimiento de los ingresos.
- ⊙ No hay una “receta” específica de servicios de aceleración que haga que un programa tenga éxito, pero la evidencia apunta a que es importante contar con apoyo personalizado, aprendizaje entre pares y adaptación de los modelos de servicio a las necesidades locales.
- ⊙ No todas las personas que emprenden se benefician de la aceleración de la misma manera. Los equipos formados exclusivamente por hombres captan mayor inversión que los formados exclusivamente por mujeres; asimismo, es más probable que en las economías en desarrollo las personas expatriadas tengan más acceso al financiamiento subvencionado que los fundadores locales.

Aunque existe evidencia sustancial de que, en promedio, las aceleradoras proporcionan beneficios a las y los emprendedores participantes, no todos experimentan esta “ventaja de la aceleración”, ni siquiera la mayoría de ellos. Dado que las aceleradoras están dirigidas a empresas en su etapa temprana y que están orientadas al crecimiento, no debería sorprender que algunas de ellas despegan mientras que otras se apagan. Mucho del crecimiento en promedio observado en las empresas del conjunto de datos de GALI se concentra en un pequeño grupo de empresas de alto desempeño: de hecho, el 10% de las empresas del conjunto de datos de GALI representa más del 95% de la inversión de capital total reportada. Esta sección explora cuáles empresas y programas tienden a tener éxito y qué tipos de emprendedores(as) quedan rezagados.

¿Dónde funciona la aceleración?

Si bien mucha de la investigación sobre la aceleración se ha enfocado en los programas tradicionales de *hubs* de emprendimiento en los EE. UU., el conjunto de datos de GALI es particularmente robusto en su representación de los programas que operan en países de ingreso bajo y mediano.¹⁵ Esto permite tener una perspectiva para comparar hasta qué punto el modelo de las aceleradoras ha traducido las historias de éxito notorias de Silicon Valley a ecosistemas empresariales más incipientes en América Latina, África, Asia Meridional y Asia Sudoriental.

La inversión en la etapa temprana suele estar considerablemente limitada en estas regiones en desarrollo y los datos de GALI muestran que participar en aceleradoras locales no disminuye la limitación de manera significativa para las y los emprendedores.¹⁶ De hecho, dentro del conjunto de datos de GALI, básicamente todos los beneficios netos de la inversión para las empresas participantes fueron a parar a los equipos de países de alto ingreso.¹⁷ Este hallazgo pone de relieve el hecho de que las aceleradoras son solo una parte del ecosistema empresarial y que para lograr todo su potencial en términos de conectar a las y los emprendedores con el capital se debe tener listo un fondo común de capital para etapas tempranas y tener la disposición de invertir en las empresas graduadas del programa. Es de señalar que para África Subsahariana, por ejemplo, varias de las notorias historias de éxito de

15 Sesenta y ocho por ciento de las empresas del conjunto de datos de GALI operan en economías de países en desarrollo. Basándose en los datos de [World Bank Country and Lending Groups](#), el 27% están en países de ingreso mediano alto, 24% en países de ingreso mediano bajo y 17% en países de ingreso bajo.

16 Roberts, P. et al. [Acelerando startups en mercados emergentes: conclusiones de 57 programas](#). [*Accelerating Startups in Emerging Markets: Insights from 57 Programs*]. 2017.

17 Lall, S., Chen, L. y Roberts, P. [¿Estamos acelerando capital hacia empresas con impacto? \[Are we accelerating equity investment into impact-oriented ventures?\]](#). World Development. 2020



inversión en empresas emergentes pasaron por afamadas aceleradoras de Silicon Valley, como **Y Combinator**¹⁸, y tienen presencia corporativa e inversionistas cuya sede se encuentra en EE. UU. y en Europa.¹⁹

Una inmersión comparativa profunda realizada por **Endeavor** sobre el desarrollo del ecosistema empresarial en Bengaluru y en Nairobi pone de manifiesto hasta qué punto las aceleradoras —particularmente aquellas que no están profundamente conectadas con la comunidad empresarial local existente— son insuficientes para crear las condiciones necesarias para un sector sólido de empresas emergentes. A pesar de los muchos programas de apoyo empresarial disponibles en Nairobi, la capacidad de las empresas para acceder a capital y crecer rápidamente es mucho mayor en Bengaluru, donde el ecosistema emprendedor se caracteriza por haber sido desarrollado desde la comunidad y por fomentar una alta conectividad entre emprendedores(as) con éxito.²⁰

A pesar de las dificultades para conectar a las empresas con el financiamiento, los datos de GALI muestran otros beneficios para la aceleración incluso en países de ingreso bajo y mediano donde todavía hacen falta otros elementos y actores en el ecosistema. Las empresas participantes de estos programas de aceleración mostraron un crecimiento significativo de sus ingresos en comparación con las no participantes.²¹ Esto sugiere que incluso en ubicaciones donde las aceleradoras no puedan impulsar el crecimiento tipo Silicon Valley, que depende de la disponibilidad de suficiente capital de riesgo, sí pueden jugar un rol importante para ayudar a las empresas a crecer orgánicamente.

Si bien los datos globales de GALI muestran estas tendencias generales, las inmersiones más profundas en varias regiones ilustran las maneras tan creativas con las que las aceleradoras están abordando exitosamente las limitaciones financieras en los ecosistemas locales. En Indonesia, por ejemplo, **Kinara** garantiza las inversiones en capital semilla para un subconjunto de empresas participantes dentro de cada cohorte, brindando no solo el tan necesario capital sino también un historial de inversión y debida diligencia que pueden ser apalancados cuando se busque más financiamiento en el futuro.²² **Invest2Innovate**, una aceleradora que se enfoca en las mujeres empresarias de Pakistán, está captando sus propios fondos y los usa en estructuras de acuerdos alternativas, tales como el financiamiento basado en los ingresos, que se adecuan mejor a las necesidades de las empresas locales.²³ Estos ejemplos subrayan la variabilidad de los enfoques que las aceleradoras deben considerar para adaptar su propuesta al contexto local y así ayudar a las empresas a superar los desafíos y sortear las barreras económicas que enfrentan.

¿Cómo funciona la aceleración?

Si bien las aceleradoras comparten rasgos similares, cada programa desarrolla su propia combinación de servicios. Las gerencias de los programas de aceleración encaran diversas opciones de diseño, tales como: equilibrar el entrenamiento personalizado versus el estandarizado; dar mayor o menor énfasis y estructura a la mentoría; facilitar o no la transparencia y relacionamiento entre los participantes, decidir cómo conectar a las empresas con los inversionistas y muchas otras más.

Sin embargo, la conclusión predominante al estudiar las diferencias entre los modelos de los programas de aceleración dentro del conjunto de datos es que no hay una “receta” patente para diseñar las opciones que promuevan o impidan el éxito. En los datos de GALI no existen correlaciones fuertes entre la presencia o ausencia de algún elemento del modelo en particular y el éxito final de las empresas participantes. Si bien sería útil poder decir con confianza que ofrecer una combinación específica de servicios hace que la aceleradora sea eficaz, la realidad es mucho más compleja.

18 Véase, por ejemplo, al procesador de pagos nigeriano [Flutterwave](#), valorado recientemente en más de \$1,000 millones, que es una empresa graduada de **Y Combinator**.

19 El ejemplo más prominente es [Jumia](#), que está principalmente domiciliada fuera de África.

20 Morris, R. y Torok, L. [Fomentando comunidades de emprendimiento productivas](#). [*Fostering Productive Entrepreneurship Communities*], 2015.

21 Roberts, P. et al. [Acelerando startups en mercados emergentes: conclusiones de 57 programas](#). [*Accelerating Startups in Emerging Markets: Insights from 57 Programs*], 2017.

22 Davidson, A y Guttentag, M. [La aceleración en Asia-Pacífico: primeros efectos en empresas participantes](#). [*Acceleration in Asia-Pacific: Early Impacts on Participating Ventures*], 2020.

23 Ibid.

Las conclusiones de otra investigación sobre apoyo empresarial indican que más allá de *si* se ofrece o no un servicio, hay matices significativos en términos de *cómo* se ofrece, lo cual puede llevar a resultados distintos. Por ejemplo, los hallazgos de un estudio sobre el programa de mentoría en Kenia indican que el apoyo de mentores locales impulsó un crecimiento del 20 por ciento en las utilidades de las empresas durante el periodo de mentoría;²⁴ en tanto que los resultados de un estudio que se llevó a cabo en Uganda muestran que el apoyo de mentores internacionales no produjo un impacto de corto plazo en las utilidades, pero sí hacía más probable que los negocios cambiaran su estrategia (pivotar).²⁵

Las inmersiones más profundas en las aceleradoras que participan en GALI, así como otra literatura sobre formación empresarial, brindan orientación sobre las maneras en que los programas pueden diseñar modelos para incrementar las probabilidades de éxito. Una publicación de GALI sobre 15 diferentes programas de aceleración gestionados por la misma organización (y por tanto minimizando el efecto de tener diferentes niveles de capacidad gerencial) indica que contar con una red de pares, con el apoyo de mentores de alta calidad y dedicar menos tiempo al aprendizaje en aula están asociados con el éxito.²⁶ La importancia de la red de pares está alineada con los resultados de otra investigación que muestran que los programas que promueven la colaboración transparente entre los participantes tiende a ser más eficaz que la que le resta importancia a la transparencia y la colaboración.²⁷ La importancia de minimizar el tiempo en aula y en lugar de eso enfocarse en la solución personalizada de los problemas se refleja en los resultados de investigaciones sobre apoyo empresarial que indican que los programas estandarizados de entrenamiento son en gran medida deficientes, mientras que la consultoría personalizada es más eficaz.²⁸ Sin embargo, los resultados de otra investigación señalan las maneras en la que el entrenamiento general estandarizado sobre la aceleración puede ayudar a los participantes a alcanzar un nivel uniforme de conocimiento en diversas habilidades.²⁹

Una probable razón por la cual es difícil encontrar asociaciones generalizables entre los elementos del modelo del programa y su eficacia es que las aceleradoras se dirigen a diferentes tipos de empresas. El mismo programa puede generar resultados completamente diferentes para empresas que se encuentran en distintas etapas o pertenecen a diversos sectores. Esto pone de manifiesto la importancia de seleccionar a solicitantes cuyas necesidades se adecúen a la oferta del programa. Un estudio de GALI sobre las empresas participantes en múltiples programas de aceleración en México indica que estas empresas, en su conjunto, se beneficiaron de ambas experiencias, lo que sugiere que en muchos casos las aceleradoras tienen éxito al prestar diferentes servicios que son apropiados para diferentes etapas de crecimiento.³⁰ Un análisis de GALI sobre las aceleradoras en Asia subraya las maneras en las cuales la selección de las empresas con más probabilidades de beneficiarse de los servicios de aceleración es crucial pero difícil de capturar a través de la medición. Los datos de GALI en esta región muestran que las empresas que contaban con un historial financiero no tuvieron más probabilidades de ser aceptadas al programa. Las entrevistas con la gerencia de estos programas indicaron que, en cambio, ellos revisan profundamente características menos cuantificables, por ejemplo, hasta qué punto la empresa se ajusta a un nicho de mercado en particular para el cual los servicios de la aceleradora son adecuados.³¹

-
- 24 Brooks, W. et al. *¿Mentoría o docencia? Capacitación de microempresas en Kenia.* [*Mentors or Teachers? Microenterprise Training in Kenya*]. Applied Economics. 2018.
- 25 Anderson, S. et al. *Caminos hacia las utilidades: el impacto de capacidades de marketing vs. capacidades financieras en el desempeño de los negocios.* [*Pathways to Profits: The Impact of Marketing vs. Finance Skills on Business Performance*]. Management Science. 2018.
- 26 Roberts, P. et al. *Qué funciona en la aceleración de empresas tempranas: conclusiones de 15 programas de Village Capital.* [*What's Working in Startup Acceleration: Insights from Fifteen Village Capital Programs*]. 2016.
- 27 Cohen, S. et al. *El rol de los diseños de aceleradoras para mitigar la racionalidad limitada en nuevas empresas.* [*The Role of Accelerator Designs in Mitigating Bounded Rationality in New Ventures*]. Administrative Science Quarterly. 2018.
- 28 McKenzie, D. y Woodruff, C. *Entrenando a emprendedores.* [*Training Entrepreneurs*]. 2020.
- 29 Cohen, S. et al. *El rol de los diseños de aceleradoras para mitigar la racionalidad limitada en nuevas empresas.* [*The Role of Accelerator Designs in Mitigating Bounded Rationality in New Ventures*]. Administrative Science Quarterly. 2018.
- 30 Global Accelerator Learning Initiative. *Aceleración en México: por qué los emprendedores participan en múltiples programas.* [*Acceleration in Mexico: Examining Why Entrepreneurs Attend Multiple Programs*]. 2020.
- 31 Davidson, A. y Guttentag, M. *La aceleración en Asia-Pacífico: primeros efectos en empresas participantes.* [*Acceleration in Asia-Pacific: Early Impacts on Participating Ventures*]. 2020.

¿Para quién funciona la aceleración?

Dada la distribución altamente sesgada de los resultados de las empresas participantes en las aceleradoras y a que muestran beneficios desproporcionados para un pequeño número de equipos, se vuelve crucial estudiar también las características de las empresas que suelen beneficiarse.

Los resultados de un análisis sobre diferencias de género³² entre equipos del conjunto de datos de GALI muestran un patrón claro donde los equipos formados exclusivamente por mujeres se benefician considerablemente menos de los servicios de aceleración que los equipos formados exclusivamente por hombres.³³ Si bien algunas de estas diferencias se pueden explicar por los antecedentes sistemáticamente diferentes de los fundadores, las etapas del negocio y el sector empresarial de los equipos formados exclusivamente por hombres y exclusivamente por mujeres, persiste la brecha para acceder al financiamiento mediante capital, incluso después de tener en cuenta estas diferencias. Esto sugiere que el sesgo del inversionista juega un rol que impulsa esta brecha. Un estudio llevado a cabo por **Village Capital** lleva esto un paso más allá e identifica a las aceleradoras como ‘exacerbantes’ de esta brecha ya que sus servicios permiten que el monto de capital de los equipos exclusivamente de hombres aumente más del doble tras la aceleración en comparación con los equipos exclusivamente de mujeres.³⁴ Básicamente, las mujeres no obtienen el mismo beneficio de captación de capital que los hombres a través de la aceleración.

Si bien el conjunto de datos de GALI no incluye información sobre los inversionistas y por tanto no puede medir directamente el sesgo, los hallazgos de otros estudios experimentales y observacionales muestran una sólida evidencia de que el sesgo ha llevado a una insuficiencia sistemática de financiamiento para las empresarias.^{35,36} Desafortunadamente no hay elementos de diseño de los programas de aceleración que parezcan mitigar consistentemente la brecha de género de las empresas dentro del conjunto de datos de GALI. ANDE está actualmente colaborando con investigadores(as) para estudiar los factores que pueden estar impulsando la brecha —tales como las diferencias en los niveles de confianza y establecimiento de metas— así como probando los procesos de toma de decisiones que pudieran reducir el sesgo. También existen programas de donantes y de instituciones financieras de desarrollo (IFDs) que están probando expresamente modelos para incentivar y facilitar mayores flujos de inversión para las empresarias, que incluyen el propio Fondo de Empoderamiento de Mujeres de ANDE y las iniciativas **ScaleX** de la **Corporación Financiera Internacional (CFI)**.

Esta brecha en los resultados se suma a otra aún más básica en cuanto a la representación, ya que solo el 13% de los equipos participantes en las aceleradoras están formados exclusivamente por mujeres, mientras que un poco más de la mitad exclusivamente por hombres.³⁷ GALI ha encontrado evidencias de que existe una relación entre mayor diversidad de género en el comité de selección (es decir, las personas responsables por seleccionar a las empresas) con la mayor representación de equipos formados exclusivamente por mujeres en el programa.

Aparte de las diferencias de género, los datos de GALI proporcionan evidencias importantes acerca de los resultados divergentes entre fundadores(as) locales y fundadores(as) expatriados(as). En los países de ingreso bajo y mediano, muchos programas de aceleración son apoyados por donantes o financiamiento público, enfocándose en las empresas sociales que mezclan el apoyo filantrópico y el comercial. Los datos de GALI sobre esas empresas sociales que participan en los programas de aceleración revelan que las personas expatriadas pueden obtener mayor financiamiento subvencionado que las locales, incluso después de tomar en cuenta las diferencias en antecedentes académicos y experiencia emprendedora.³⁸ Esto indica el rol potencial de las aceleradoras —presuntamente no

32 Reconocemos que no todas las personas se ajustan a las identidades de género binarias. En la investigación de GALI sobre género, los términos binarios se usaron tal como se derivaron de la encuesta en la cual se les pidió a las personas que se identificaran como “hombre” o “mujer”. Las personas pueden no divulgar esta información si así lo desean.

33 Davidson, A. y Hume, V. *Acelerando startups lideradas por mujeres*. [*Accelerating Women-led Startups*]. 2020.

34 Village Capital, International Finance Corporation. Capital de riesgo y la brecha de género en el financiamiento: el rol de las aceleradoras. [*Village Capital and the Gender Financing Gap: The Role of Accelerators*]. 2020.

35 Assenova, V. y Mollick, E. *Esto no es un juego: experimentos masivos de simulación en sesgos de género en emprendimiento*. [*This is Not a Game: Massive Simulation Experiments on Entrepreneurial Gender Bias*]. 2019.

36 Guzman, J. y Kacperczyk, A. *La brecha de género en el emprendimiento*. [*Gender gap in entrepreneurship*]. Research Policy. 2019.

37 Ibid.

38 Lall, S. et al. *La brecha de la expatriación: ¿los emprendedores locales de países en desarrollo enfrentan desventajas al buscar subvenciones?* [*The Expat Gap: Are Local Born Entrepreneurs in Developing Countries at a Disadvantage When Seeking Grant Funding?*] Public Administration Review. 2019.

deliberado— de impulsar el capital hacia las personas expatriadas a costa de las locales y la importancia de que la gerencia del programa de aceleración esté consciente de cómo sus servicios pueden exacerbar esta dinámica.

Implicaciones y recomendaciones

Los hallazgos señalados en este reporte tienen implicaciones para todas las partes interesadas: aceleradoras, emprendedores(as), donantes e inversionistas —particularmente en las economías de los países en desarrollo— que deben considerar en su trabajo.

Conocimiento práctico para las aceleradoras

- ⦿ **Es importante ajustar los elementos y contenido de su programación para que se adecúen al ecosistema local; el modelo de Silicon Valley no funciona en todas partes.** Por ejemplo, en un ecosistema con reducido capital de riesgo para las etapas tempranas, no es probable que los ‘días demo’ tradicionales ayuden a que las empresas obtengan el financiamiento que requieren, por lo que necesitan considerar enfoques alternativos para la facilitación de la inversión.
- ⦿ **Será difícil financiar su programa y probablemente el apoyo de donantes o del gobierno será por lo menos parte de la mezcla.** El financiamiento a través de los retornos del capital tomado de las empresas participantes, un modelo que ha funcionado en los EE. UU., se está probando en otras partes del mundo (por ejemplo, por **Flat6Labs** en Egipto) pero todavía tiene que probar su capacidad para proporcionar suficiente capital para mantener a los programas en funcionamiento.
- ⦿ **Si bien el currículo de capacitación es importante, es igualmente esencial considerar cómo están facilitando la construcción de las redes de contactos y la mentoría entre los participantes del programa.** Esto es importante no solo en términos de diseñar sus actividades sino también para seleccionar una cohorte que se beneficie de interacciones transparentes y colaborativas entre pares.
- ⦿ **Deben considerar cómo sus procesos pueden alimentar los sesgos, particularmente en contra de las mujeres y fundadores locales.** Pueden consultar guías e informes sobre cómo incorporar la igualdad de género al diseño del programa en [Impact Hub](#) y [Frontier Incubators](#).
- ⦿ **Deben definir claramente su valor agregado y propósito** Es probable que la distribución de resultados entre sus empresas esté muy sesgada y se concentre en un grupo relativamente pequeño. Si ese es el caso, será poco probable que estrategias generales funcionen para todo tipo de empresas.

Conocimiento práctico para emprendedores y emprendedoras

- ⦿ **Consideren exactamente qué esperan obtener de un programa de aceleración antes de postularse y luego seleccionen los programas que se adecúen a la etapa de su negocio y a sus necesidades.**
- ⦿ **Fijense en los tipos de empresas y personas que han participado en el programa** y asegúrense de que sean los pares con quienes quieran tener contacto, involucrarse y aprenderles.
- ⦿ **Consideren acudir a múltiples programas**, si están claramente diseñados para solucionar diferentes problemas en las diversas etapas del ciclo de vida de sus empresas.
- ⦿ **Tengan en cuenta que los beneficios de crecimiento de los programas de aceleración normalmente los obtiene un número relativamente pequeño de participantes** y establezcan sus expectativas en consecuencia —aunque también puede ser un beneficio que les ayuden a fracasar más pronto.
- ⦿ **Si se encuentran en un lugar donde el financiamiento para las etapas tempranas es limitado será poco probable que participar en una sola aceleradora pueda solventar totalmente esta limitación** y es importante considerar si el programa proporciona el financiamiento directamente o si conecta a las empresas con los inversionistas.

Conocimiento práctico para donantes y para los responsables de formular las políticas

- ⊙ **Las aceleradoras son, en su conjunto, maneras eficaces de apoyar a las empresas de alto crecimiento, pero sostener financieramente a una aceleradora en un ecosistema empresarial incipiente es difícil** por lo que puede ser necesario el apoyo de donantes o del gobierno. Este apoyo es particularmente útil cuando es flexible y evita imponer limitaciones y cargas adicionales a las aceleradoras, lo que les puede dificultar su capacidad de reacción ante las necesidades de las empresas.
- ⊙ **Las aceleradoras por sí mismas no pueden resolver muchas de las limitaciones de los ecosistemas emprendedores incipientes.** Si bien las aceleradoras pueden ser una manera eficaz de impulsar el crecimiento entre las empresas con el potencial más alto, no reemplazan a los programas y políticas de apoyo empresarial más amplios destinados a proporcionar beneficios generales a las pequeñas y medianas empresas.
- ⊙ **No partan del supuesto de que la aceleración beneficiará a todos los tipos de emprendedores(as) por igual.** Si están interesados en apoyar a grupos infrarrepresentados, indaguen cómo se está desarrollando el modelo de aceleración para abordar las necesidades específicas de esos grupos.
- ⊙ **No hay una “receta” única para un programa de aceleración eficaz** y es más importante considerar cómo los elementos del programa se adaptan a las necesidades de las empresas a las que van dirigidos y a las realidades del ecosistema local.

Conocimiento práctico para los inversionistas

- ⊙ **Si están colaborando con las aceleradoras (por ejemplo, asistiendo a un ‘día demo’) sean claros y realistas desde el principio sobre el perfil de empresa en la que invertirían.** Para los solicitantes en ecosistemas empresariales incipientes, en particular, puede ser frustrante dedicar su tiempo a relacionarse con inversionistas que no están buscando desarrollar su cartera de proyectos a corto plazo.
- ⊙ **Interactúen estrechamente con las aceleradoras para entender su valor y sus empresas.** Muchas aceleradoras están desarrollando programas mucho más profundos de preparación para la inversión, brindando una oportunidad para identificar una cartera de proyectos más robusta a través de asociaciones cercanas.
- ⊙ **Consideren enfoques de inversión alternos que puedan conllevar mayor riesgo a cambio de mayor impacto.** Por ejemplo, **Village Capital** ha tenido éxito considerable con un fondo que garantiza la inversión en dos empresas de cada cohorte partiendo de un sistema de puntuación entre pares.³⁹ Captar este fondo requirió que los inversionistas estuvieran dispuestos a tomar el riesgo de experimentar con una forma radicalmente diferente de selección, pero los resultados fructificaron en retornos para los inversionistas y en el apoyo a un grupo más diverso de empresas.

El futuro de la investigación sobre la aceleración

Desde el lanzamiento de GALI en el 2015, la base de pruebas sobre la aceleración se ha ampliado de manera significativa. Sin embargo y a pesar de la evidencia que GALI y otras iniciativas de investigación han compilado en la última década, todavía existen muchas preguntas sin respuesta, particularmente en la medida que el modelo de las aceleradoras sigue evolucionando. En los próximos tres años GALI planea priorizar las siguientes preguntas de investigación para continuar aportando información a las partes interesadas (aceleradoras, fundadores y otras) sobre cómo pueden apoyar de mejor manera a las y los emprendedores que buscan crecimiento:

- ⦿ **¿Cómo es que la fuente de financiamiento de las aceleradoras fortalece o entorpece su impacto en las y los emprendedores?** En particular, ¿qué rol pueden jugar los donantes y los corporativos para apoyar de manera eficaz a las aceleradoras y qué modelos de financiamiento permitirían que las aceleradoras sean autosostenidas incluso en ecosistemas empresariales incipientes?
- ⦿ **¿Qué efecto tienen las aceleradoras orientadas al impacto sobre el impacto social y medioambiental de las empresas participantes?** La mayoría de las aceleradoras del conjunto de datos de GALI reportan tener un objetivo de impacto social. A la fecha, GALI solo ha estudiado hasta qué punto la participación en estos programas de aceleración afecta el crecimiento de las empresas en sus métricas de negocios. Esto deja sin respuesta la pregunta sobre cómo y a qué nivel la participación afecta el impacto social y medioambiental de las empresas; por ejemplo, ¿Las empresas ajustan su modelo hacia el crecimiento a costa del impacto, o viceversa?
- ⦿ **¿En qué etapa del desarrollo del ecosistema empresarial pueden las aceleradoras generar el mayor impacto en el cambio a nivel ecosistema?** Es claro que las aceleradoras juegan un importante rol en los ecosistemas, pero también que su sola presencia no disminuye las limitaciones de las empresas. Una investigación adicional sobre cómo las aceleradoras pueden ser parte del desarrollo del ecosistema en las diferentes etapas brindará orientación a quienes son responsables de formular las políticas y a los donantes que buscan apoyar este desarrollo.
- ⦿ **¿Cómo se pueden diseñar los programas de aceleración para que atiendan mejor a los grupos ignorados e infrarrepresentados?** Los datos de GALI sugieren que en las economías en desarrollo existen considerables brechas en el apoyo para las empresarias y para las y los emprendedores locales. Una investigación adicional podría profundizar en cómo los diferentes elementos del diseño de las aceleradoras (incluyendo la selección, la programación y el desarrollo de redes de contactos) se pueden ajustar para apoyar de mejor manera a estos y otros grupos que suelen ser ignorados.

Animamos a las personas dedicadas a la investigación a que aborden estas preguntas usando los datos de GALI y otros enfoques metodológicos. El conjunto de datos de GALI está disponible y se puede descargar en www.galidata.org/data-request.



**ASPEN NETWORK
OF DEVELOPMENT
ENTREPRENEURS**

 **aspen institute**