



Aceleración en México

**Por qué los emprendedores
participan en múltiples programas**

**Un reporte de la Iniciativa Global de
Aprendizaje en Aceleración (GALI)**

SEPTIEMBRE 2019

Tabla de contenidos

- 2** Agradecimientos
- 3** Introducción
- 4** Metodología
- 5** ¿Cuál es el objetivo de la aceleración de empresas?
- 7** ¿Cómo son las empresas que buscan múltiples experiencias de aceleración?
- 9** ¿Por qué las empresas recurren múltiples veces a los programas de aceleración?
- 11** ¿Las empresas crecen gracias a la aceleración recurrente?
- 13** ¿Qué significado tiene esto para el ecosistema?
- 15** Conclusiones y recomendaciones

Agradecimientos

El equipo de la Iniciativa Global de Aprendizaje en Aceleración (GALI por sus siglas en inglés) desea expresar su agradecimiento a Inji ElAbd y Zaraí Salvador, quienes dirigieron el análisis cualitativo incluido en este informe, así como a los emprendedores y las aceleradoras que brindaron su tiempo para participar en grupos focales y entrevistas.

Introducción

En los últimos cinco años se ha incrementado la atención que reciben las empresas en etapas tempranas por parte de gobiernos e inversionistas con deseos de impulsar el desarrollo económico en México. Al tiempo que la industria de la inversión ha madurado, la oferta de programas de aceleración de empresas también ha crecido,¹ y estos programas tienen ahora un papel importante en el desarrollo de una cartera de negocios listos para la inversión. Los datos de GALI muestran que las aceleradoras tienen, en conjunto, un impacto positivo: los proyectos que asisten a programas de aceleración reportan, en promedio, mayores ingresos y crecimiento de inversión en comparación con aquellas empresas que no reciben apoyo.² Sin embargo, con el aumento en la cantidad de aceleradoras, las partes interesadas han expresado preocupación en torno al traslape en los apoyos que ofrecen estos programas, dado que los emprendedores pueden asistir a dos o incluso tres programas en sus primeros años. Aún no es claro si esta tendencia es una señal de cohesión del ecosistema emprendedor o de confusión en el mismo.

Con el apoyo de Citibanamex, GALI desarrolló este informe para entender mejor los beneficios incrementales que reciben los emprendedores al participar en múltiples programas de aceleración, así como la manera en que los emprendedores y las aceleradoras perciben este fenómeno. Específicamente, nuestras preguntas son las siguientes:

- ¿Por qué los emprendedores buscan participar en más de un programa de aceleración?
- ¿Es útil para las empresas participar en múltiples programas de aceleración? Y en caso de que sí, ¿los beneficios son diferentes en los programas subsecuentes en comparación a los beneficios de su primer programa de aceleración?
- ¿De qué manera entienden este proceso los emprendedores y las aceleradoras? Y, ¿qué nos dice esto del ecosistema emprendedor?

Este informe resume los hallazgos del análisis cuantitativo llevado a cabo con los datos de GALI, en complemento con la investigación cualitativa realizada con emprendedores y aceleradoras en México. El presente documento no pretende ser conclusivo, sino ofrecer una perspectiva nueva en torno al impacto de la participación de empresas en múltiples programas de aceleración. En este sentido, el equipo de GALI espera que tanto investigadores, como profesionales continúen examinando este tema desde perspectivas diversas.

¿Qué es una aceleradora?

Las aceleradoras comparten una serie de características en sus programas que las distinguen de otros servicios de desarrollo de capacidades. Específicamente, son **programas temporales que trabajan con grupos o “generaciones” de empresas, ofreciéndoles mentoría y entrenamiento, con especial énfasis en conectar a empresas en etapas iniciales con fuentes de inversión.*** En México, los términos “incubadora” y “aceleradora” son utilizados de manera indistinta y, comúnmente, ambos tienen objetivos y estructuras similares. Este informe no busca cuestionar estas definiciones, sino explorar por qué los emprendedores tienden a inscribirse en múltiples programas que proveen este tipo de apoyo orientado al crecimiento, así como entender cuáles son las implicaciones que esto tiene para sus proyectos y para el ecosistema en general.

*Definición adaptada de: Cohen, S. & Hochberg, Y.V. (2014). Accelerating startups: The seed accelerator phenomenon. Disponible en SSRN 2418000

1 GALI ha identificado aproximadamente 25 aceleradoras basadas en México, así como muchas otras cuyas oficinas centrales están en el exterior, pero ofrecen programas en México.

2 Aceleración en México: Impactos iniciales en empresas mexicanas (Disponible en www.galidata.org/mexico).

Análisis cuantitativo:

El conjunto de datos de GALI contiene información sobre 2,092 empresas basadas en México, que solicitaron ingresar a 44 programas diferentes de aceleración entre 2013 y 2018.³ El análisis en este reporte utiliza información de las solicitudes de las empresas (tanto las aceptadas, como las rechazadas), así como datos de seguimiento sobre su desempeño un año después, con el fin de evaluar cómo crecieron a lo largo del tiempo. Las empresas del conjunto de datos están distribuidas en diversos sectores, siendo los tres más comunes salud (12%), servicios financieros (11%) y medio ambiente (11%).⁴

Análisis cualitativo:

Grupo focal con emprendedores: Se contó con la participación de ocho emprendedores, quienes han participado en múltiples programas de aceleración. Estos empresarios están ubicados en la Ciudad de México (5), Querétaro (1), Michoacán (1) y Yucatán (1). Trabajan en sectores como medio ambiente (4), agricultura (1), reintegración social (1), desarrollo económico (1) y salud (1). El grupo focal consistió en un ejercicio de reflexión durante el cual los emprendedores analizaron en retrospectiva la línea de tiempo del crecimiento de sus empresas, distinguiendo entre la primera experiencia de aceleración y las subsecuentes.

Entrevistas a aceleradoras: Se llevaron a cabo entrevistas con representantes de seis programas de aceleración, incluyendo cuatro en la Ciudad de México, una en Aguascalientes y una en San Luis Potosí. Cuatro de las aceleradoras están enfocadas en la consolidación y el crecimiento de las empresas, mientras que una se concentra específicamente en la preparación para la inversión. La sexta entrevista se realizó con el representante de una organización que ofrece asesoría para obtener inversión. Las entrevistas se enfocaron en cómo las aceleradoras añaden valor a los emprendedores y sus proyectos, y exploraron si el apoyo que ofrecen difiere dependiendo de si los emprendedores han participado previamente en programas de aceleración. Las entrevistas también abrieron un espacio para reflexionar sobre las implicaciones de este fenómeno en el ecosistema de emprendimiento en México.

3 Estos programas pertenecen a 14 organizaciones diferentes.

4 Para aprender más acerca de los datos de GALI y su metodología, visite www.galidata.org.

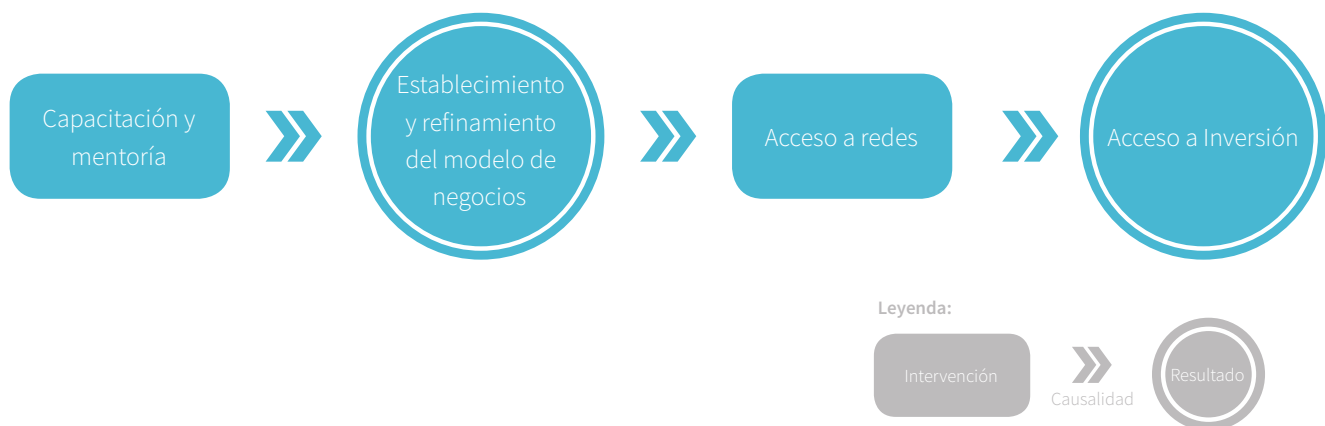
¿Cuál es el objetivo de la aceleración de empresas?

Antes de atender la pregunta de investigación concerniente a por qué los emprendedores se someten a múltiples programas de aceleración, es útil entender cómo los emprendedores y las aceleradoras perciben la ruta de crecimiento de las empresas y el papel que juega la aceleración en el desarrollo de un negocio.

La perspectiva del emprendedor

En el grupo focal, los participantes expresaron visiones similares en torno a cómo se ve la ruta de crecimiento de una empresa, señalando que el primer paso es establecer y refinar el modelo de negocios. Una vez logrado esto, el emprendedor puede acceder a redes que le permiten contactar a inversionistas y socios comerciales, lo que a la larga impulsa el crecimiento de la empresa (ver Figura 1).

Figura 1: La ruta de crecimiento y acceso a inversión, percibida por los emprendedores



Los emprendedores señalaron que las aceleradoras juegan un papel en el desarrollo de sus proyectos y consideran que podría ser necesario participar en varios procesos de aceleración para obtener beneficios en distintas etapas del crecimiento de su empresa. Los empresarios ven a la aceleración como un activo útil para fortalecer sus modelos de negocio y obtener acceso a redes de contactos clave. El acceso a financiamiento no es percibido claramente como un resultado atribuible a los programas de aceleración. Fueron pocos los emprendedores que señalaron haber obtenido financiamiento (deuda o participación de capital) directamente del programa de aceleración, sin embargo, varios reportaron beneficios indirectos, como el refinamiento de su modelo de negocios, el acceso a redes de contactos e información útil para la recaudación de fondos.

La perspectiva de la aceleradora

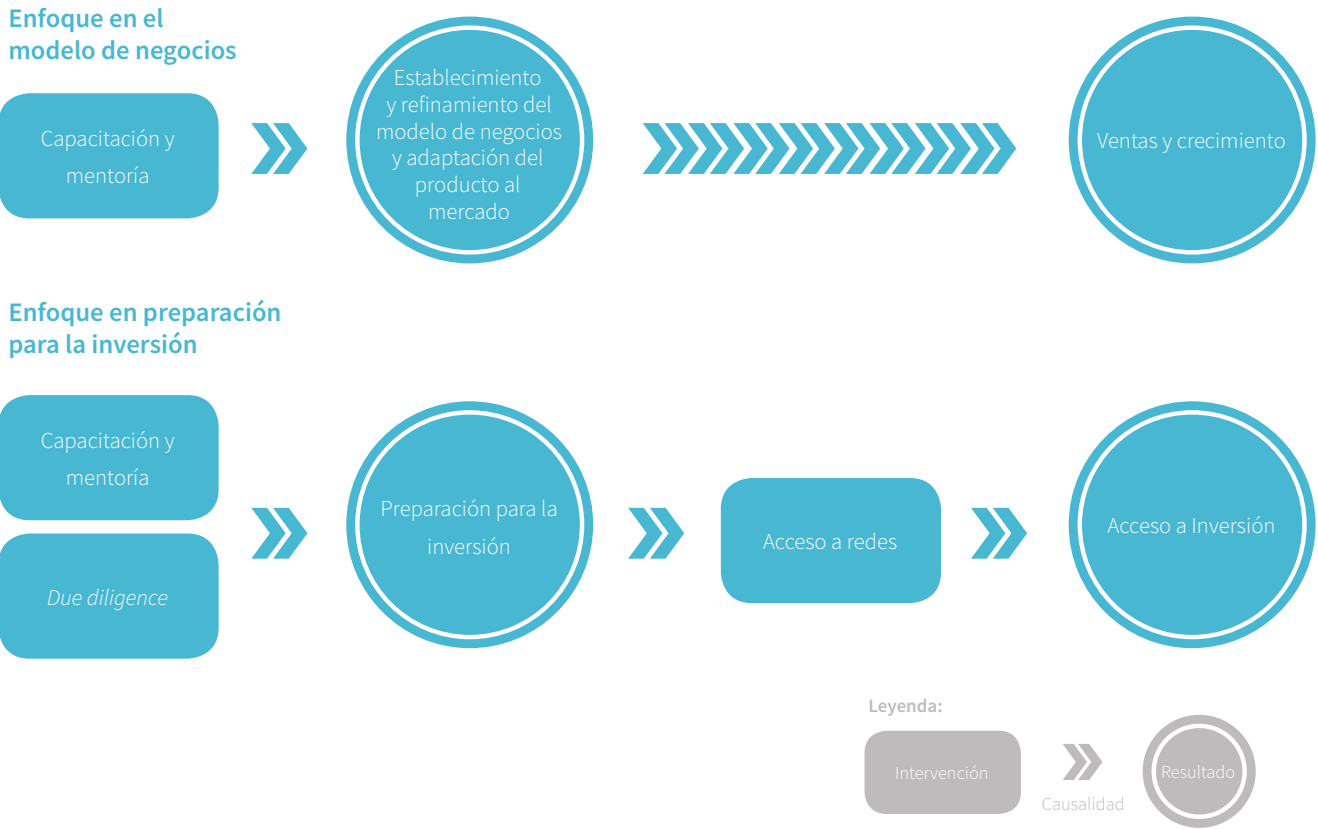
En las entrevistas con representantes de aceleradoras, surgieron dos perspectivas distintas respecto al rol que tiene la aceleradora en el desarrollo de emprendimientos en etapa temprana:



Enfoque en el modelo de negocio: Desde esta perspectiva, la contribución más importante de la aceleración es la claridad y consolidación del modelo de negocios, así como la adecuación del producto al mercado. Esto se obtiene gracias a la capacitación proporcionada por la aceleradora y el acceso a mentores. El resultado es un aumento en ventas y crecimiento de la empresa (expansión del acceso al mercado, aumento en la cantidad de empleados, etc.) sin considerar la inversión como un elemento clave.

Enfoque en preparación para la inversión: Este punto de vista considera que el objetivo principal de la aceleración es la preparación para la inversión, “*investment readiness*”. Esto se logra a través de dos ejes principales: (i) capacitación, mentoría e interacción con pares para refinar el modelo de negocios y (ii) la preparación para el proceso de “*due diligence*” de inversionistas. Una vez que el negocio tiene suficiente madurez, puede acceder a redes de contactos y, consecuentemente, recibir inversiones orientadas a su crecimiento.

Figura 2: La ruta de crecimiento y acceso a inversión como la perciben las aceleradoras

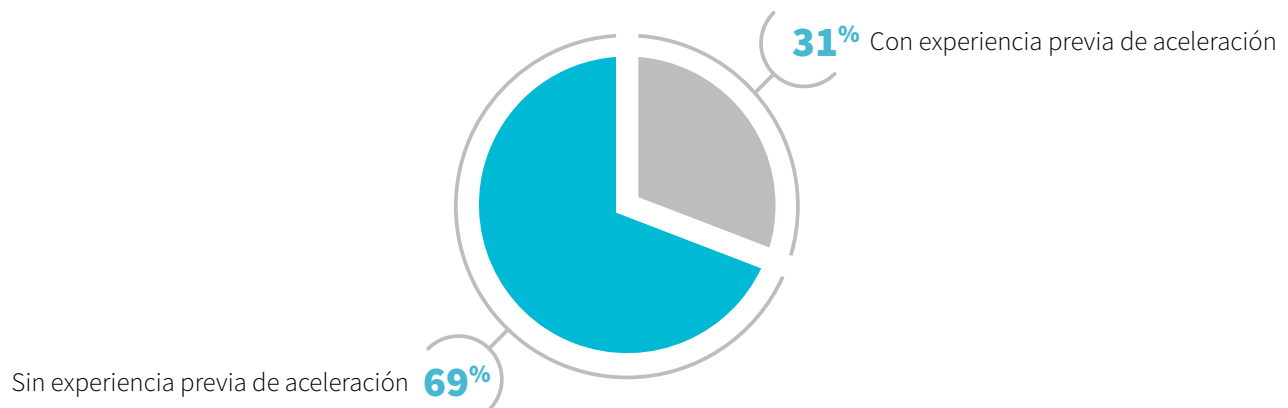


Varios de los representantes de las aceleradoras no consideran que exista una conexión directa entre la aceleración y el acceso a la inversión. Algunos lo atribuyen a que el ecosistema de inversión aún está en desarrollo, mientras que otros consideran que el proceso de aceleración puede ser demasiado superficial y falto de personalización para tener un efecto real en la preparación de una empresa para la inversión. En lugar de enfocarse en conectar directamente a los emprendedores con la inversión, algunos programas de aceleración se perciben a sí mismos como facilitadores indirectos de la inversión a través del acceso a redes de contactos.

¿Cómo son las empresas que buscan múltiples experiencias de aceleración?

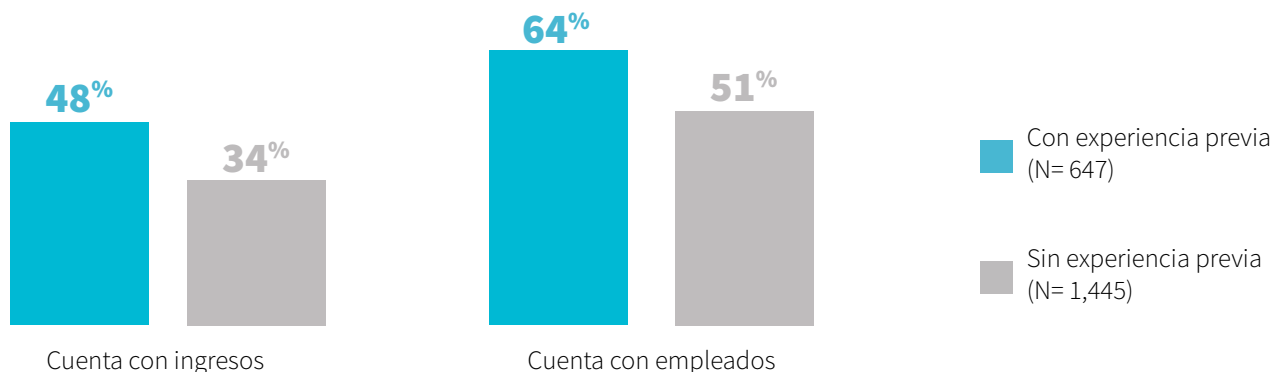
En el conjunto de datos de GALI, aproximadamente un tercio de las empresas mexicanas que solicitaron ingresar a programas de aceleración ya habían participado previamente en programas similares (Figura 3).⁵ En un desglose por género del equipo fundador, se encontró que los equipos conformados solamente por hombres reportaban en su mayoría haber tenido procesos previos de aceleración (33%), en comparación con los equipos formados por mujeres (25%). Hubieron ligeras diferencias en la probabilidad de aceleración previa entre sectores, con una mayor proporción de solicitantes de los sectores de Servicios Financieros y Energía, que reportaron aceleración previa (aproximadamente 40%) y una proporción menor de los sectores de Medio Ambiente, Educación y Agricultura (aproximadamente 25%).

Figura 3: Porcentaje de postulantes con experiencias previas de aceleración



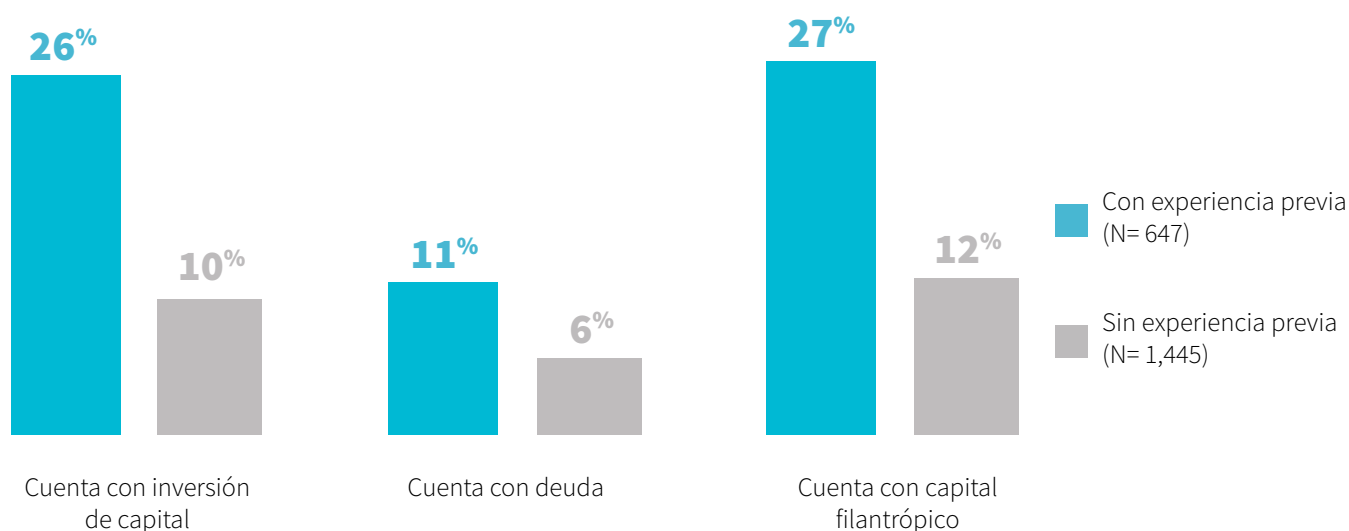
Las empresas con experiencias previas de aceleración se encontraban más consolidadas al momento de solicitar su acceso al programa de aceleración. Tenían más antigüedad en promedio (2 años contra 1.6) y eran significativamente más propensas a reportar ingresos y empleados durante el año anterior (Figura 4), así como inversión (en acciones, deuda y capital filantrópico) (Figura 5).

Figura 4: Porcentaje de empresas con ingresos y empleados al momento de la solicitud, por aceleración previa



⁵ La encuesta GALI pregunta a los emprendedores al momento de su solicitud: "Estamos interesados en conocer sobre tu experiencia previa en aceleración. ¿Podrías hablarnos sobre las tres últimas experiencias de aceleración del equipo fundador?" En caso de que indiquen cualquier experiencia, se consideran "previamente acelerados".

Figura 5: Porcentaje de empresas con financiamiento externo al momento de la solicitud, de acuerdo con su experiencia previa de aceleración



Los datos de GALI también indican que las empresas con experiencias previas de aceleración eran más propensas a tener metas de recaudación de fondos establecidas (Figura 6). Al preguntarles acerca de sus planes de financiamiento para los próximos 12 meses, aquellos emprendedores con aceleración recurrente tenían mayor probabilidad de haber establecido una meta de inversión de capital, en lugar de dejar la pregunta en blanco (66% contra 52%, respectivamente). Comparando montos en dólares, aquellos con experiencias previas de aceleración también reportaron planes para inversión de capital con metas promedio más altas (US \$536,231 frente a US \$275,384).

Figura 6: Porcentaje de empresas que presentaron planes de recaudación de capital, por aceleración previa

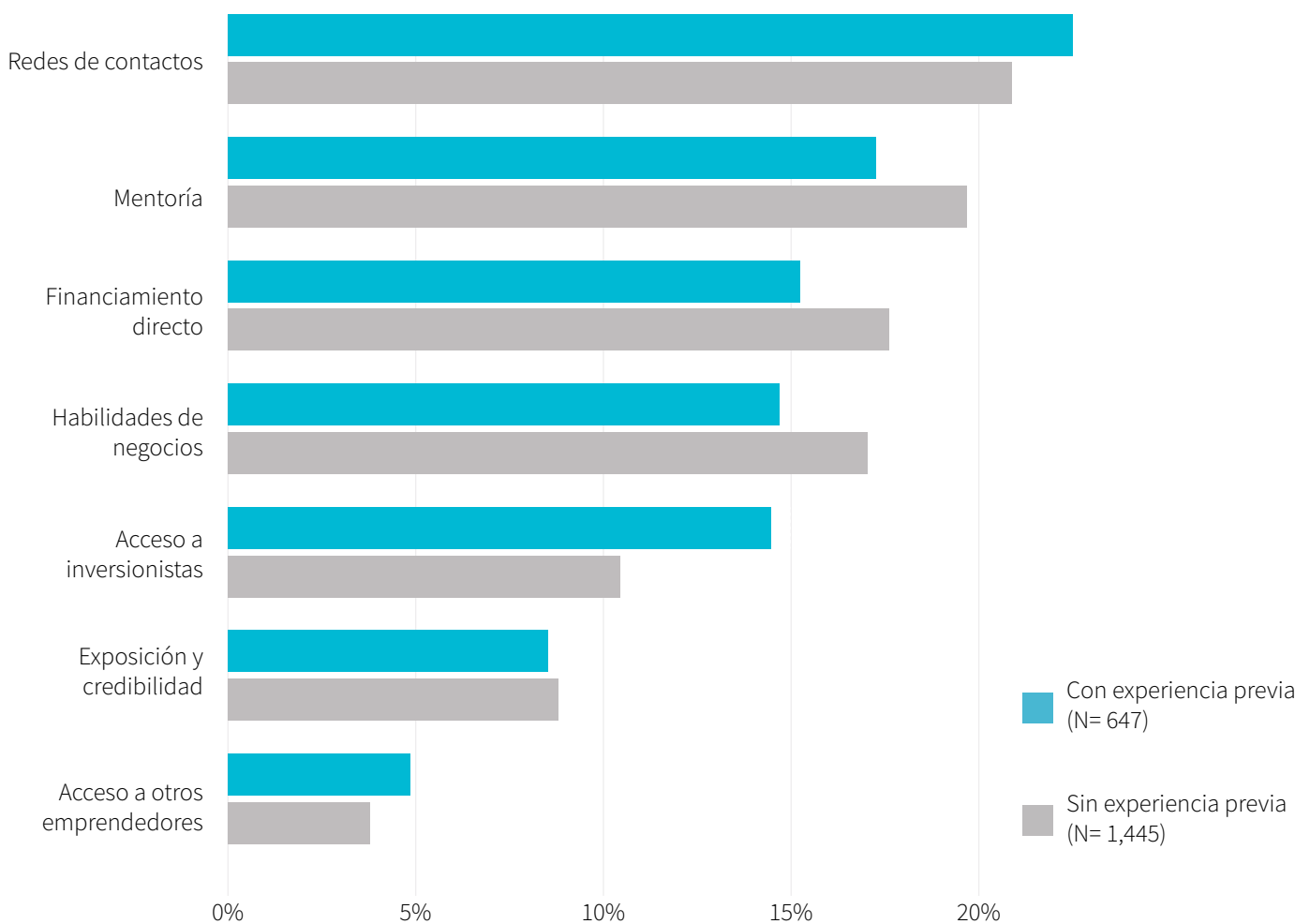


En conjunto, estos datos muestran que las empresas que solicitan acceso a un programa de aceleración habiendo participado previamente en programas similares, generalmente lo hacen después de alcanzar mayor crecimiento y consolidación, y no como consecuencia de una inhabilidad para crecer. Contrario a lo que se suele pensar, esto sugiere que los emprendedores no toman múltiples programas de aceleración para sostener proyectos que de otra manera fracasarían. La siguiente sección profundiza en los datos cuantitativos y cualitativos sobre cuáles son las razones de los emprendedores para recurrir más de una vez a los programas de aceleración.

¿Por qué las empresas recurren múltiples veces a los programas de aceleración?

Cuando es momento de solicitar el ingreso a una aceleradora, GALI solicita a los emprendedores que califiquen en orden decreciente de importancia los beneficios potenciales de la aceleración en el desarrollo y el éxito de sus empresas. La Figura 7 muestra el porcentaje de empresas que calificaron cada beneficio como el más importante. Más comúnmente, las empresas priorizan las redes de contacto, la mentoría, el financiamiento directo, y las habilidades de negocios. Sin embargo, las empresas con experiencia previa en aceleración fueron más propensas a calificar el acceso a inversionistas como el beneficio más deseado. Dado que las empresas con experiencia previa tienden a encontrarse en fases más avanzadas de desarrollo, esto refleja que esas empresas están cercanas a un punto que requieren cantidades significativas de capital para crecer y que cuentan con una visión más clara, tanto de sus metas de financiamiento, como de la manera en que las aceleradoras pueden ser catalizadoras importantes de inversión.

Figura 7: Beneficios más esperados de la aceleración



Estos patrones fueron analizados más a detalle a través de los insumos cualitativos provistos por emprendedores y representantes de las aceleradoras.

En un grupo focal se preguntó a los emprendedores acerca de qué beneficios esperaban obtener de su primera experiencia de aceleración frente a la segunda. En general, los emprendedores consideraron que su primer programa sirvió principalmente para refinar su modelo de negocios, consolidar su equipo y sus operaciones, y establecer la estructura legal, contable y financiera de la empresa. En esencia, el objetivo era poner en marcha sus proyectos. Mientras que algunos emprendedores participaron en incubadoras antes de trabajar con aceleradoras, otros utilizaron su primer programa de aceleración para obtener el apoyo básico de inicio que las incubadoras comúnmente proveen.

Al solicitar ingreso al segundo programa de aceleración, los emprendedores buscaban apoyo para necesidades más especializadas y se consideraban listos para recibir asesoría técnica más concreta. En este punto, los empresarios buscaban escalar y crecer su negocio, así como utilizar las redes de contacto de las aceleradoras para este propósito. Utilizaron su tiempo en estos segundos programas para mejorar su conocimiento del mercado y encontrar vías para acceder a nuevos consumidores.

Las redes de contacto y las mentorías fueron destacadas como aspectos valiosos de las primeras experiencias de aceleración, así como de las posteriores. Esto se alinea con los datos de GALI que muestran estos beneficios como los dos más buscados por los emprendedores, tanto en sus primeros programas de aceleración, como en los subsecuentes.

¿Cómo eligen los emprendedores a una aceleradora?

Durante el grupo focal, los emprendedores expresaron que al elegir una aceleradora consideran el perfil de la persona fundadora o directora de la organización (prefiriendo el de alguien que haya sido un emprendedor), así como el perfil de las empresas dentro del portafolio de la aceleradora.

“ Yo he visto que influye mucho quién lidera la aceleradora, [...] las aceleradoras iniciadas por un buen emprendedor son muchas veces mejores, porque el líder vivió la experiencia de emprender.

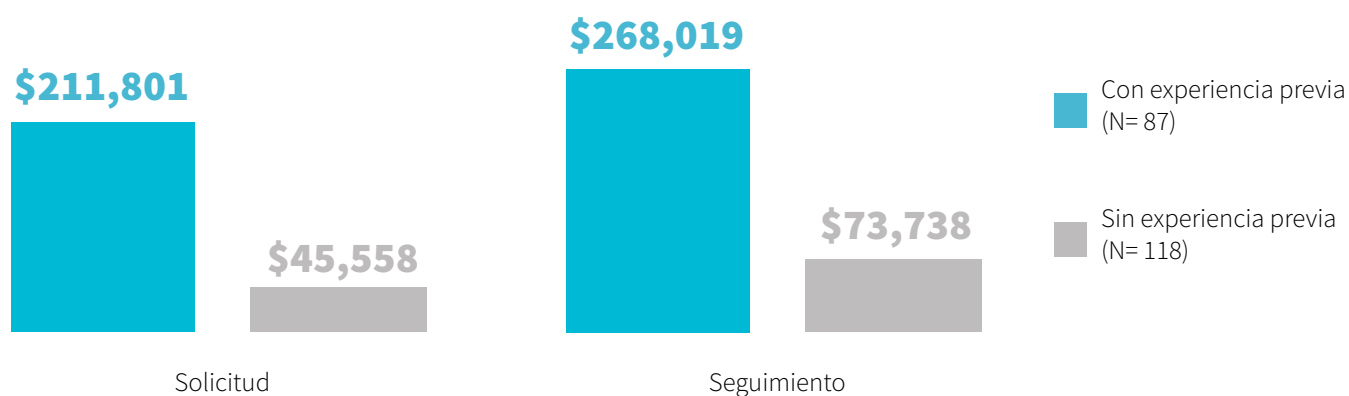
El criterio que utilizan los emprendedores para seleccionar una aceleradora cambia con la madurez de la empresa, conforme los emprendedores obtienen un mejor entendimiento de sus necesidades específicas. Los empresarios recordaron haber sido menos selectivos en su primer contacto con el ecosistema de emprendimiento, inscribiéndose en programas de entrenamiento y apoyo sin considerar cuidadosamente sus opciones. Con el tiempo, desarrollaron la habilidad para distinguir la calidad de un programa de aceleración y los potenciales beneficios que podría traer a su empresa.

¿Las empresas crecen gracias a la aceleración recurrente?

GALI encuesta a los emprendedores en el momento en el que solicitan entrar a un programa de aceleración y, posteriormente un año después, para observar cambios en el desempeño de su empresa. Basado en una muestra de 205 empresas mexicanas para las cuales GALI tiene datos, tanto de la solicitud como del seguimiento un año después, los números mostrados abajo comparan su desempeño en ambos momentos. El análisis distingue entre las 118 empresas que participaban en su primera experiencia de aceleración y las 87 que ya habían participado en algún programa de aceleración.

Las figuras 8 y 9 muestran los ingresos y la inversión de capital recabados por las empresas en el año calendario previo a su solicitud de entrada a una aceleradora (denominada “Solicitud”), comparadas con las del año en el que sucedió la aceleración (denominada “Seguimiento”). Tanto las empresas con experiencia previa de aceleración, como las primerizas experimentaron un crecimiento promedio positivo en sus ingresos, no obstante, las empresas con experiencia previa entraron con un crecimiento considerablemente mayor.⁶ Se observa una brecha más amplia en términos de inversión de capital, con las empresas previamente aceleradas, ya que muestran un crecimiento significativamente mayor en comparación con aquellas que cursaban su primer programa.⁷ Esto parece ser consistente con lo ya mencionado: que los emprendedores que repiten aceleración tienen mayor claridad respecto a las necesidades financieras de sus proyectos.

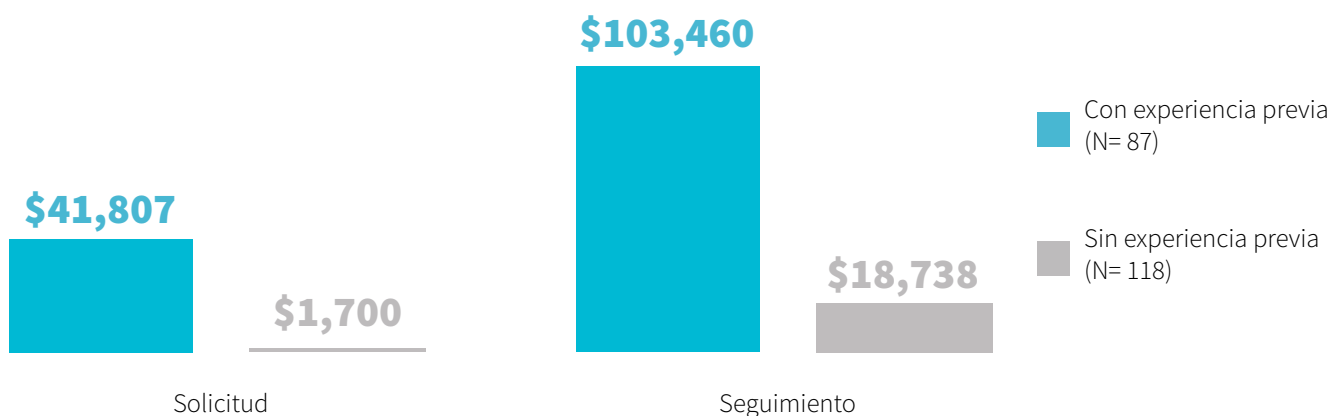
Figura 8: Ingreso promedio (USD) al momento de la solicitud y un año después, por experiencia previa



6 Los ingresos promedio de las empresas en su primera experiencia de aceleración son menores en parte porque una gran proporción reportaron ingresos de \$0, tanto en la solicitud como en el seguimiento, en comparación con las empresas previamente aceleradas.

7 Las empresas en su primera experiencia de aceleración aumentaron sus ingresos y su inversión de capital en un mayor porcentaje que las empresas con experiencia previa, pero menos en términos absolutos de cantidad de dinero.

Figura 9: Inversión de capital recaudada en promedio (USD) al momento de la solicitud y un año después, por experiencia previa



En resumen, la participación en un primer y un subsecuente programa de aceleración parece traer beneficios para las empresas, con las experiencias subsecuentes dándole un impulso especialmente a la inversión. Las empresas están entrando a sus segundos o terceros programas de aceleración en etapas más avanzadas de desarrollo y mostrando en promedio un mayor crecimiento que las empresas en su primera experiencia.

Esto contribuye a desmentir al menos una preocupación en torno a la participación de las empresas en múltiples programas de aceleración: que los emprendedores están utilizando estos servicios para sostener negocios sin futuro (si esto fuera cierto, podría esperarse que las empresas se desempeñaran peor con cada programa de aceleración hasta que se disolvieran o fracasaran). Esto también nos dice que el ecosistema está lo suficientemente organizado para que, al menos, los emprendedores sean capaces de identificar y participar en programas de aceleración que les aporten beneficios. Sin embargo, esto no nos dice si el ecosistema está organizado de manera que maximice el impacto de la aceleración en empresas que participan en múltiples programas. Este tema se explora en la siguiente sección.

¿Qué significado tiene el fenómeno de la aceleración múltiple para el ecosistema?

Los datos muestran que la participación de las empresas en más de una aceleradora no restringe la capacidad de estos programas para aportar resultados positivos en términos de crecimiento del negocio. Sin embargo, las entrevistas con emprendedores y representantes de las aceleradoras también indican que las aceleradoras pueden no estar aprovechando todo su potencial de apoyo. En entrevista, algunos representantes de aceleradoras expresaron que las empresas participan en ejercicios subsecuentes de aceleración debido a una insatisfacción con las habilidades que tuvo el primer programa para atender sus necesidades. De acuerdo con esta perspectiva, cuando se les provee el conocimiento y la red de contactos que una aceleradora ofrece, las empresas deberían ser capaces de crecer orgánicamente. Por consiguiente, la participación subsecuente en programas de aceleración sería en realidad una señal de que la primera experiencia no fue suficiente.

“Creo que el problema fundamental es que muchos de los programas de aceleración hacen lo mismo. El que un emprendedor piense que pasar por tres programas de aceleración (tres veces la misma cosa) añade valor, significa que ninguno de éstos lo hace bien [...]”.

Es interesante que, a pesar de estas preocupaciones, los datos de GALI no muestren una diferencia significativa en las tasas de selección basadas en aceleración previa (aproximadamente 25% de todos los solicitantes fueron seleccionados para participar, sin importar su experiencia de aceleración previa), lo que sugiere que esto no es ni una ventaja considerable, ni un impedimento significativo para que los emprendedores soliciten acceso a programas subsecuentes.

Esto, en conjunto con los datos que muestran que los emprendedores tienden a buscar un apoyo más especializado en su(s) experiencia(s) subsecuente(s) de aceleración, sugiere que la falta de información en el ecosistema sobre la diferencia entre aceleradoras podría representar un obstáculo para que éstas maximicen su impacto. Un emprendedor que busca información básica sobre cómo poner en marcha su negocio puede beneficiarse de un programa de entrenamiento estandarizado, pero un emprendedor con necesidades más especializadas o con un proyecto en una etapa de desarrollo más avanzada, probablemente considere que el programa es insuficiente. Los emprendedores y las aceleradoras consultados también señalan que muchos programas no hacen una distinción de su valor agregado tan adecuadamente como podrían, y que existe una clara demanda de programas con un apoyo más específico según el sector y la etapa de desarrollo de las empresas.



Si tienes la oportunidad de ingresar a un programa de aceleración que es apropiado para la etapa de tu negocio, es muy probable que valga la pena... pero ahora cualquiera [profesional del ecosistema o emprendedor previo] puede iniciar una aceleradora en cualquiera momento [sin un valor añadido claro].”

Los representantes de las aceleradoras sugirieron que un ecosistema más coordinado podría lograr que la información sobre las ofertas y objetivos de los programas estuviera más fácilmente disponible. Las entrevistas también señalaron que existe poca colaboración formal entre aceleradoras, esta cooperación podría facilitar recomendar o transferir emprendedores, lo que a su vez podría ayudar a éstos a seleccionar la aceleradora más adecuada, sea ésta su primera experiencia o no.

Algunos representantes de las aceleradoras también atribuyeron la demanda por programas subsecuentes de aceleración a que los emprendedores prefieren quedarse en una “zona de confort” en la que reciben servicios tanto financieros como no financieros por parte de proveedores de apoyo empresarial, competencias y otros eventos similares del ecosistema, en lugar de probar sus productos e ideas en los mercados reales. Estos representantes afirmaron que no aceptan emprendedores que hayan tomado previamente otros programas de aceleración a menos que tengan planes para ajustar la estrategia de la empresa y requieran apoyo para repensar su modelo. Esta perspectiva no parece alinearse con los datos de GALI que muestran que, en general, las empresas tienden a obtener más tracción cuando solicitan acceso a más de un programa de aceleración y que las aceleradoras aceptan empresas con experiencia previa en aceleración en el mismo grado que a empresas en su primer programa.

El proceso de toma de decisiones, tanto de empresas como de aceleradoras, podría parecer entonces bastante más matizado. Si bien hay una clara diferencia entre la percepción de las aceleradoras y de los emprendedores respecto al valor percibido de participar en múltiples programas de aceleración, se espera que este informe ayude a que la conversación alrededor de este tema sea más sustentada en datos.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- **En promedio, los emprendedores que participan en múltiples programas de aceleración se benefician tanto de su primera experiencia como de las subsecuentes.** Los datos muestran que las empresas se benefician más de la aceleración (en términos de inversión de capital), si ya han participado previamente en otro programa. La participación en múltiples aceleradoras no parece ser una manera de sostener negocios fallidos o retrasar el lanzamiento, sino un medio para que las empresas busquen diferentes tipos de apoyo para sus necesidades cambiantes de desarrollo.
- **Las empresas en su primera experiencia de aceleración tienden a tener necesidades menos específicas que las empresas con experiencia previa en aceleración.** Las empresas con experiencia previa tienden a enfocarse más en el acceso a la inversión y son más propensas a tomar el programa en una etapa más avanzada de desarrollo, con una meta clara de recaudación de fondos. Los emprendedores también señalan estar más informados en la búsqueda de programas subsecuentes de aceleración, con retos y peticiones más claramente especificados para el programa.
- **En algunos casos, la participación en múltiples aceleradoras refleja una oferta amplia y diversa de apoyos; pero en otros casos puede significar una mala vinculación entre emprendedores y aceleradoras.** Las entrevistas con empresarios y representantes de aceleradoras sugieren que, si las empresas eligieran un programa más adecuado a sus necesidades, tendrían mejores resultados de ingresos e inversión, y que las empresas que participan en múltiples programas pueden estarlo haciendo porque su primera experiencia no fue satisfactoria.
- **Una mejor coordinación en el ecosistema podría llevar a servicios de aceleración más eficientes y efectivos.** Una mayor transparencia acerca de los modelos de los programas y sus beneficios ofrecidos, así como un aumento en la cooperación entre aceleradoras para referir a las empresas podría asegurar que los proyectos participando en múltiples programas lo hagan para satisfacer necesidades distintas en etapas de desarrollo diferentes, y no porque no encuentran el programa correcto.

Recomendaciones

- **Realizar un mapeo y caracterización de los programas de aceleración.** Sin una categorización clara de la terminología utilizada y las estructuras de los programas, es difícil para los emprendedores identificar la aceleradora adecuada para su proyecto. El aclarar qué programas ofrecen un entrenamiento más estandarizado para ayudar a empresas en etapas muy tempranas de desarrollo, frente a qué programas ofrecen un apoyo más especializado para empresas que cuentan con necesidades técnicas o de financiamiento específicas, ayudará a mejorar los resultados que obtengan las empresas. La categorización puede ayudar también a las aceleradoras a identificar brechas en el ecosistema, ajustar sus programas para diferenciar su oferta y comunicar más efectivamente su valor agregado.
- **Mejorar la coordinación entre aceleradoras a través de un sistema de referencias estructurado.** Un emprendedor puede no ser el par más adecuado para la aceleradora en la que solicitó acceso, pero podría beneficiarse de otros programas. Además, los exalumnos de programas dirigidos a empresas en etapas tempranas podrían más adelante beneficiarse del apoyo de programas enfocados en asesoría más específica o especializada por sector, y por ayuda en la recaudación de fondos para emprendimientos más avanzados. La cooperación formal y un sistema de referencias podrían mejorar la eficiencia y asegurar que los emprendedores elijan el programa inicial ideal para sus necesidades, pudiendo participar en programas subsecuentes cuando éstos les conlleven beneficios significativos.
- **Mejorar la recolección de datos de las aceleradoras.** La única forma para que los emprendedores comprendan los beneficios potenciales de participar en diferentes programas es que las aceleradoras recolecten y difundan información rigurosa sobre los resultados de sus programas. Esto ayudará a clarificar los beneficios de participar en aceleradoras con diferentes objetivos y permitirá crear una oferta de servicios de aceleración más próspera y eficiente que finalmente beneficiará a todo el sector en su conjunto.

La Iniciativa Global de Aprendizaje en Aceleración (GALI) es una colaboración entre ANDE y la Universidad de Emory diseñada para explorar y responder las preguntas centrales sobre la aceleración de empresas, tales como: ¿Contribuyen los programas de aceleración al crecimiento de las utilidades? ¿Ayudan a las empresas a captar inversiones? GALI se basa en el Programa Base de Datos de Emprendedores de la Universidad de Emory, que trabaja con aceleradoras de todo el mundo para recopilar datos que describan a los emprendedores que atraen y a los que brindan apoyo. La Iniciativa Global de Aprendizaje en Aceleración es posible gracias al apoyo de la Fundación Argidius, Omidyar Network, Fundación Kauffman, Stichting DOEN y el Gobierno de Australia. Citibanamex ha brindado apoyo adicional para las actividades de GALI en México y Centroamérica.

Para más información acerca de GALI y acceso a la información que se presenta aquí, visite www.galidata.org



