

# El impacto de la capacitación empresarial y capital para emprendedores de alto potencial en Colombia



Las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) son consideradas importantes impulsoras del crecimiento en las economías en desarrollo, pero los empresarios en estos países enfrentan muchas barreras, incluido el acceso deficiente a la capacitación, los mercados financieros y las redes empresariales. En Colombia, el programa "Destapa Futuro" de la Fundación Bavaria identifica empresas prometedoras y les proporciona un conjunto de recursos financieros, técnicos, comerciales y de capacitación. Los investigadores encontraron que las capacitaciones no afectaron los resultados comerciales más importantes, como las ventas y las ganancias, pero ayudaron a los empresarios a expandir sus redes de negocios.

## Problema de política

Se considera que las pequeñas y medianas empresas (PYME) son importantes fuentes de innovación y empleo en países en desarrollo, debido a su flexibilidad para responder a nuevas oportunidades de mercado y su potencial de crecimiento. Sin embargo, los empresarios enfrentan una serie de barreras para expandir sus negocios y emplear a más trabajadores, incluyendo el acceso restringido al crédito, la falta de habilidades de gestión y la regulación gubernamental desfavorable. La capacitación empresarial, el capital y la tutoría son herramientas que podrían ayudar a las PYMEs a superar estas barreras, pero las evaluaciones existentes de los programas de capacitación empresarial y las inyecciones de capital para los empresarios han encontrado resultados mixtos. Se requiere investigación adicional para comprender cómo deben diseñarse e implementarse los programas de capacitación para ayudar mejor a los emprendedores a desarrollar sus operaciones y fomentar el crecimiento económico.

## Contexto de la evaluación

Fundación Bavaria, una fundación creada por una de las compañías de bebidas más grandes de Colombia, trabaja para fomentar el espíritu empresarial en Colombia a través de un programa intensivo de un año llamado "Destapa Futuro". El programa utiliza un proceso competitivo para identificar emprendedores con planes de negocios prometedoros o pequeñas empresas nuevas y les brinda formación empresarial, capital, asesoramiento técnico y la oportunidad de establecer contactos con inversionistas. de 2005, Bavaria gastó cerca



### INVESTIGADORES

Antoinette Schoar

### PÁIS

Colombia

### SOCIO

Fundación Bavaria, Centro de Formación Empresarial, Endeavor Global, The John Templeton Foundation

### ÁREA DEL PROGRAMA

Pequeñas y medianas empresas

### TEMA

Acceso financiero, capital humano y habilidades, microempresa

### CRONOGRAMA

2010-2012

\$10 millones de dólares en el programa, capacitó a miles de empresarios y ayudó financieramente a más de 200 empresas.

Destapa Futuro está dirigido a empresarios relativamente experimentados y educados. El participante promedio tenía 36 años, 16 años de educación y cuatro años de experiencia como emprendedor. El 73 por ciento eran hombres. Durante la quinta ronda de Destapa Futuro en 2010-2011, los participantes recibieron capacitación empresarial por parte de dos organizaciones que apoyan a emprendedores, el Centro de Formación Empresarial (CFE) y Endeavor Colombia.

## Detalles de la intervención

Los investigadores evaluaron el impacto de Destapa Futuro sobre los resultados comerciales, la diferencia entre las distintas estrategias de capacitación de las dos organizaciones y el impacto relativo de recibir premios en efectivo o en especie. Para participar en el programa, los emprendedores completaron una solicitud en línea, que incluía preguntas sobre características comerciales, potencial de liderazgo, experiencia en administración de empresas y potencial impacto social. De la base de datos de 8,400 solicitudes, 475 candidatos, la mitad de ellos con planes de negocios y la otra mitad con emprendimientos iniciados, fueron seleccionados y clasificados.

Este grupo de 475 empresarios se dividió en tres grupos:

- Los 25 mejores emprendedores recibieron la capacitación Endeavor. Debido a que su participación en el programa de capacitación no se asignó al azar, no formaron parte de la muestra del estudio.
- Los siguientes 100 empresarios fueron asignados aleatoriamente para recibir capacitación de cualquiera de las dos organizaciones, Endeavor o CFE.
- Los 350 empresarios restantes fueron asignados aleatoriamente al grupo de capacitación de CFE o al grupo de comparación, que no recibió ninguna capacitación.

Tanto la capacitación de Endeavor como la de CFE incluyeron módulos sobre gestión financiera, mercadeo y desarrollo de planes de negocios. Endeavor ofreció una capacitación presencial, impartida en dos sesiones de dos días. Todas las clases tenían un máximo de 20 empresarios por instructor. Además de las conferencias, cada emprendedor participó en varias discusiones individuales con los coordinadores, instructores y mentores del programa. CFE utilizó una combinación de aprendizaje en línea y clases presenciales. En el componente en línea, que constaba de cuatro módulos durante un mes, los participantes fueron asignados en grupos de 18-21 estudiantes. Los participantes completaron los módulos en línea con tareas, participaron en foros en línea y colaboraron por correo electrónico y teléfono. Los empresarios que completaron las tareas y participaron en foros fueron elegibles para la capacitación presencial, que consistió en cuatro días de clases con el mismo tutor asignado durante la capacitación en línea.

Después de completar los entrenamientos de CFE y Endeavor, los 100 empresarios con los mejores planes de negocios y con mejor rendimiento en el curso fueron seleccionados para recibir una sesión de entrenamiento adicional en preparación para la presentación del plan de negocio que determinaría los ganadores del premio. La sesión de entrenamiento proporcionó a los concursantes retroalimentación sobre el contenido y el estilo de sus presentaciones. Después de las presentaciones, los mejores 60 empresarios recibieron un premio para financiar sus negocios.

Para probar cómo la flexibilidad de elegir cómo gastar el dinero del premio afectó los resultados comerciales, la mitad de los ganadores fueron asignados aleatoriamente para recibir efectivo, y la otra mitad recibió un premio en especie. Los premios en efectivo fueron desde alrededor de 10 a 100 millones de pesos colombianos (5,600 a 56,000 dólares). La Fundación Bavaria determinó la naturaleza de los premios en especie en función de las solicitudes del empresario y los recursos disponibles, e incluían equipos de oficina, materiales de mercadeo y publicidad y otras inversiones. Cuarenta ganadores también fueron seleccionados al azar para recibir tutorías con ejecutivos de Bavaria, quienes escucharon presentaciones de planes de negocio, dieron consejos y sugirieron contactos potenciales.

## Results and Policy Lessons

*Impacto en los resultados comerciales:* Los emprendedores que participaron en la capacitación de CFE no tuvieron mejores ventas, costos, ganancias o número de empleados en comparación con los emprendedores que no recibieron ninguna capacitación. Los emprendedores en la capacitación de CFE tuvieron la misma probabilidad de comenzar una empresa que los emprendedores que no recibieron capacitación. Del mismo modo, los empresarios que participaron en la capacitación de Endeavor no tuvieron resultados comerciales significativamente diferentes en comparación con los que participaron en la capacitación de CFE.

Uno de los objetivos del programa Destapa Futuro era ayudar a los empresarios a expandir sus redes de negocios al reunirse con otros empresarios, instructores y mentores. Los empresarios en la capacitación de CFE que no tenían nuevas empresas existentes tenían más probabilidades de asegurar un contacto con un socio, aliado o inversionista que los empresarios que no participaron en la capacitación. La capacitación de Endeavor fue más beneficiosa para la expansión de la red para emprendedores con nuevas empresas existentes, mientras que la capacitación de CFE fue más beneficiosa sólo para emprendedores con planes de negocios.

*Premios en especie versus premios en efectivo:* En comparación con los que recibieron dinero, los ganadores de los premios en especie no tuvieron ventas, ganancias o costos significativamente diferentes. El tipo de premio tampoco influyó en las opciones de inversión de los empresarios, y la mayoría invirtió sus ganancias en maquinaria y equipo. Dado que el tipo de premio no afectó los resultados de los emprendedores, y fue logísticamente más fácil y rápido desembolsar premios en efectivo, en este contexto el efectivo puede ser una opción preferible.

En la **sexta ronda** de Destapa Futuro, la Fundación Bavaria modificó el programa para que fuera más sostenible financieramente al tiempo que brindaba un apoyo más personalizado a los empresarios.

---

### SEDE GLOBAL

101 Whitney Avenue  
New Haven, CT 06510 USA  
+1 203.772.2216 | [contact@poverty-action.org](mailto:contact@poverty-action.org)

**poverty-action.org**