



**Cámara de  
Comercio de  
Cali**

# **Invertir en emprendimientos de alto impacto brinda resultados extraordinarios**

---

*Unidad de Emprendimiento e Innovación Empresarial  
Junio de 2021*

Esta presentación hace parte de los informes y estudios del ecosistema de emprendimiento extraordinario que pertenecen a la plataforma de información y conocimiento empresarial de la Cámara de Comercio de Cali.

El objetivo de este estudio es que se pueda convertir en insumo para investigaciones sobre el ecosistema de emprendimiento del Valle del Cauca y del país.

# Agenda

---

- Generalidades
- Metodología
- Selección y su importancia
- Resultados



# Generalidades



La **Cámara de Comercio de Cali (CCC)** cuenta con **más de 5 años** de experiencia desarrollando mediciones rigurosas para definir el impacto que los programas de emprendimiento tienen sobre las empresas de la región, **siendo líder a nivel nacional** en la implementación de estos procesos. Estas mediciones le han permitido mejorar su oferta al ecosistema, dinamizando el crecimiento empresarial y el desarrollo en la región. Actualmente se está transfiriendo la metodología de medición de impacto a iNNpulsa Colombia, y en años anteriores se le hizo una transferencia a cinco países de Mesoamérica

# Etapas de las empresas



1.

## Ideación

Aún no tienen ventas

Fase en la cual un emprendedor traduce una idea en un modelo de negocio y analiza la viabilidad técnica del proyecto.

## Etapa Temprana

0- 5 años y ventas de 5 a 1.000 millones

Fase en la cual un empresario naciente valida su modelo de negocio y realiza los ajustes necesarios para obtener rentabilidad a través de su operación. Además, en esta fase la empresa consolida su equipo de trabajo y estructura sus procesos comerciales

2.



3.



## Etapa de Escalamiento

5 - 10 años y ventas entre 1.000 y 15.000 millones

Fase en la cual un emprendedor se logra acceso a nuevos mercados y el desarrollo de nuevos productos. Requiere apoyo para el direccionamiento estratégico y gobierno corporativo.

## Etapa de Expansión

+ 10 años y ventas mayores a 15.000 millones

Fase en la cual una empresa con madurez en el mercado y con operación rentable sofisticada sus procesos y productos para acceder a nuevas oportunidades de negocio. Requiere de herramientas para generar innovaciones.

4.



5.



## Etapa de Consolidación

Empresas consolidadas

Fase en la cual una empresa con años de experiencia en el mercado y con operación rentable busca oportunidades para crear nuevos modelos de negocio a partir de las capacidades ya instaladas. Sus necesidades se relacionan con innovación y emprendimiento corporativo.

# Valle E

ValleE es un programa diseñado para fortalecer los emprendimientos mediante la validación del modelo de negocio, enfocado en mejorar las ventas a través de la visibilización de los diferentes emprendimientos.



## *Dirigido a empresas con*



5 años <



Alto potencial de crecimiento



Ventas hasta \$400MM COP



\$168 millones

Ingresos promedio



\$19 millones

Utilidades promedio



6 Empleos promedio

# Valle Impacta

Valle Impacta apoya el diseño de la ruta de crecimiento de las empresas, al brindarles direccionamiento estratégico y herramientas para el crecimiento rápido, rentable y sostenido a través de múltiples herramientas empresariales



## Dirigido a empresas con



4 a 15 años



\$3.550  
millones



\$318  
millones



43  
Empleos



Alto potencial  
de crecimiento



Ventas \$1.000 -  
\$ 15.000 COP

Ingresos promedio

Utilidades promedio

promedio





**Objetivos**





Evidenciar la rigurosidad de los procesos de selección como garantía del retorno de la inversión por emprendedor o empresa en programas de aceleración y escalamiento empresarial.



Mostrar el comportamiento de los grupos de empresas denominados Top y No Top de los programas para etapas de aceleración y escalamiento.



# Metodología

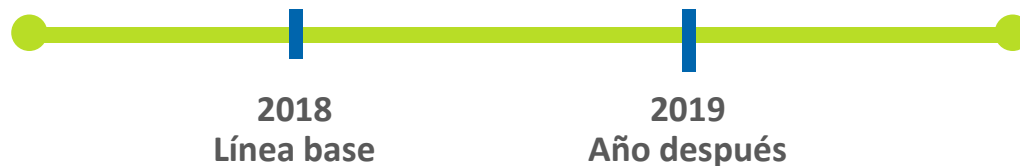


# Metodologías

Para realizar el estudio tomamos una muestra de emprendimientos que han pasado por los programas de escalamiento y etapa temprana, Valle Impacta y Valle E respectivamente, desde el año 2015 hasta 2019, buscando entender el comportamiento de las empresas extraordinarias (Top).

Su clasificación se tomó según su crecimiento en ventas que mostraron antes de entrar al programa vs. 1 año después.

## Ej. Valle Impacta 2019



# Metodologías

---

Para seleccionar las empresas Top de los programas Valle Impacta y Valle E se tuvo en cuenta lo siguiente:

1. Empresas con registro de ventas en línea base (LB) y un año después de pasar por el programa.
2. Top de empresas contiene dos grupos:
  - 20% de registros con el mayor crecimiento en ventas (valor absoluto) y que porcentualmente el crecimiento sea igual o mayor al 5% (Top 1).
  - El siguiente 20% de registros que cumplen con el mismo criterio que el numeral anterior (Top 2).

# Metodologías

---

## *Ficha técnica*

### 1. Emprendimientos dinámicos evaluados:

- Valle Impacta : 113
- Valle E : 268
- Total : 377\*

### 2. Empresas del Top:

- Top 1 : 55
- Top 2 : 40
- Total : 95

\* 4 emprendimientos que pasaron por Valle E, luego participaron en Valle Impacta.



# Selección y su importancia

Teoría de cambio

Estructura de programas

Proceso de selección



# Teoría de cambio

La teoría de cambio\* se usa para el diseño de proyectos y para dar explicación de cómo y por qué los insumos y actividades de un proyecto generan productos que conllevan al resultado e impacto deseado.

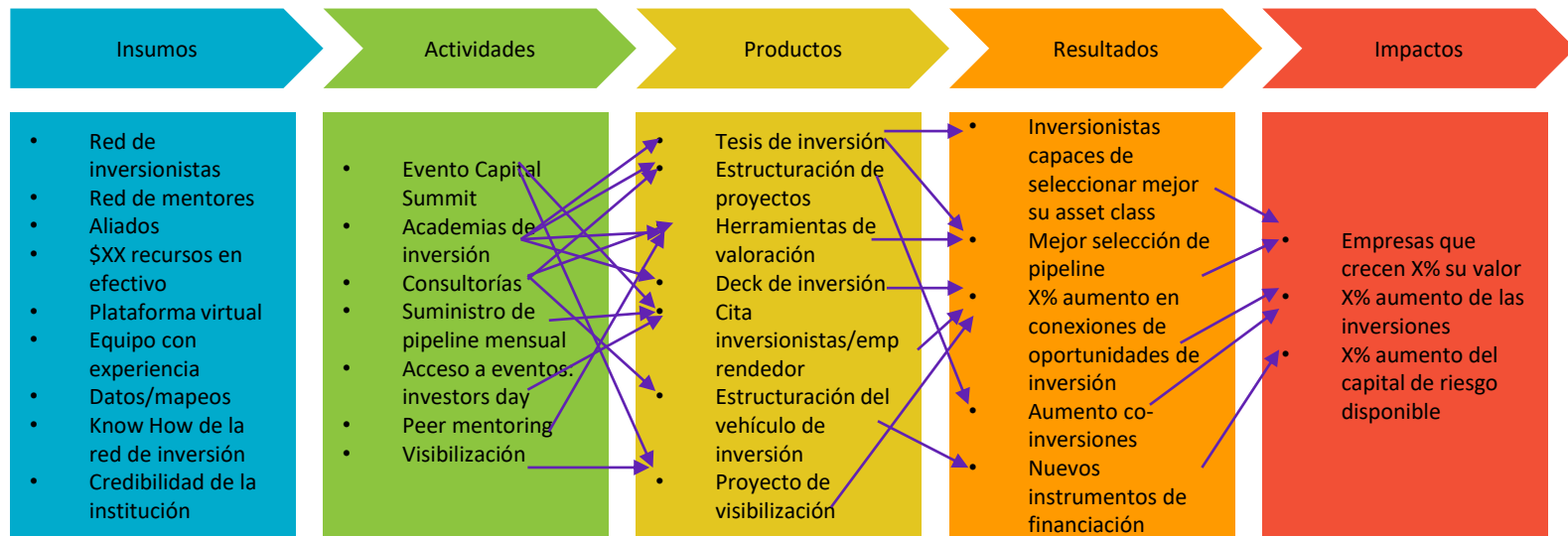


\*Se puede encontrar un indicio de los orígenes de la Teoría de Cambio en el desarrollo teórico y aplicado de personas como Huey Chen, Peter Rossi, Michael Quinn Patton y Carol Weiss. Para más información: [theoryofchange.org](http://theoryofchange.org)

# Teoría de cambio

La Teoría de Cambio proporciona una hoja de ruta para el cambio, basada en una evaluación del entorno en el que se está trabajando.

## Ejemplo



# Estructuras de programas



# Estructuras de programas

---

## *¿Cómo funcionamos?*

El acompañamiento durante el programa incluye diferentes actividades enfocadas en que los emprendedores logren: **vender más y mejor.**

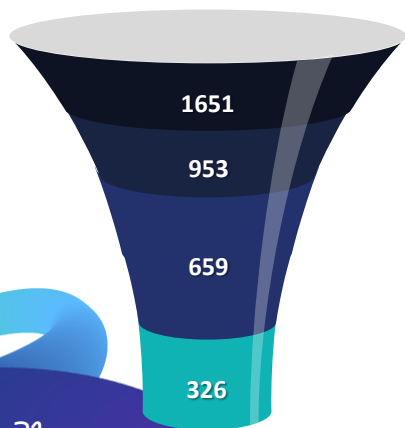


# Proceso de selección

Los procesos de selección se han ido modificando a medida que aumenta el conocimiento interno a partir de los datos que obtenemos, al punto que las evaluaciones para ingresar al programa toman en cuenta variables observables y no observables.

## Caso Acelera Región 2020

# Emprendimientos en las etapas del proceso de selección



- 1 Registro de 1651 proyectos
- 2 Filtro requisitos habilitantes - base de datos
- 3 Filtro de proyectos tradicionales
- 4 Evaluación de jurados virtuales
- 5 Mejores emprendimientos según SABIScore

Paralelo a la convocatoria, se generan unos *reportes* que permiten corregir inconsistencias en la base de registro

Filtros de requisitos mínimos habilitantes. Por ejemplo: rango de facturación; rango de años de operación, entre otros.

Se descartan los proyectos calificados como “No innovador”

Al menos 3 evaluaciones por postulación

Variables observables +  
score Jurado = Score

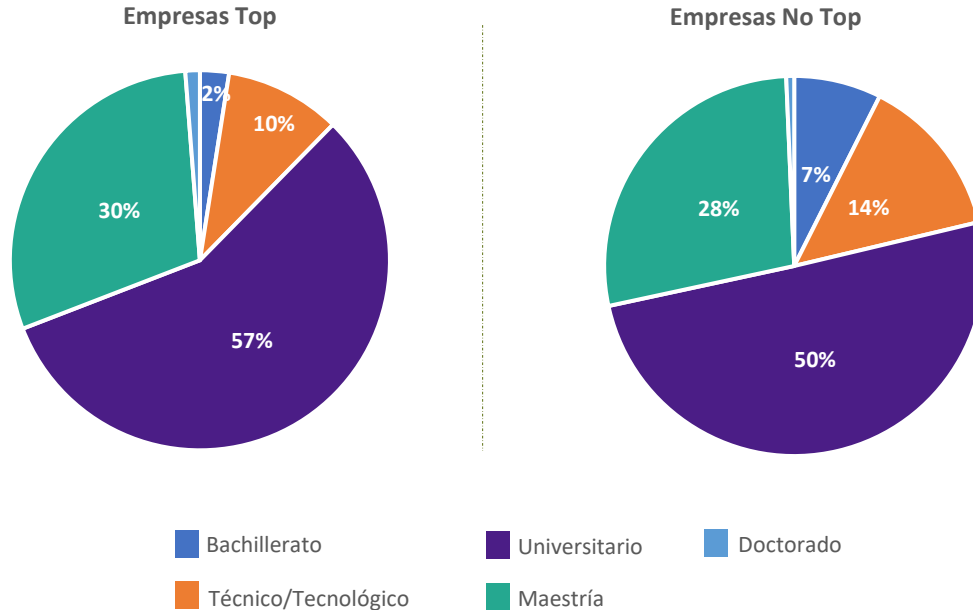


**Resultados**

# Resultados

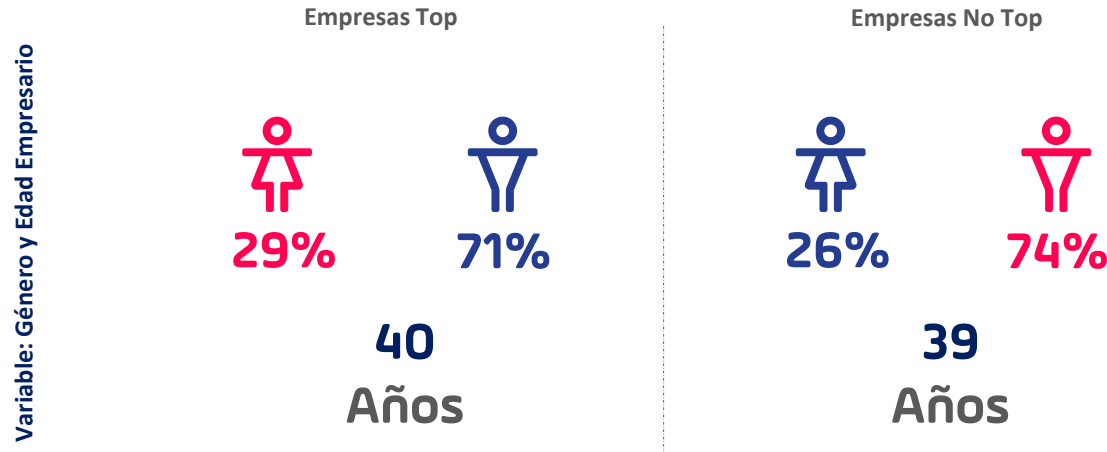
La composición por niveles educativos entre las empresas Top y las No Top es muy similar, no existen diferencias significativas entre ellas.

Variable: Nivel de Educación



# Resultados

La diferencia de la participación de mujeres líderes de emprendimientos entre empresas Top y No Top no es significativa, siendo la edad promedio de 40 años (Top).



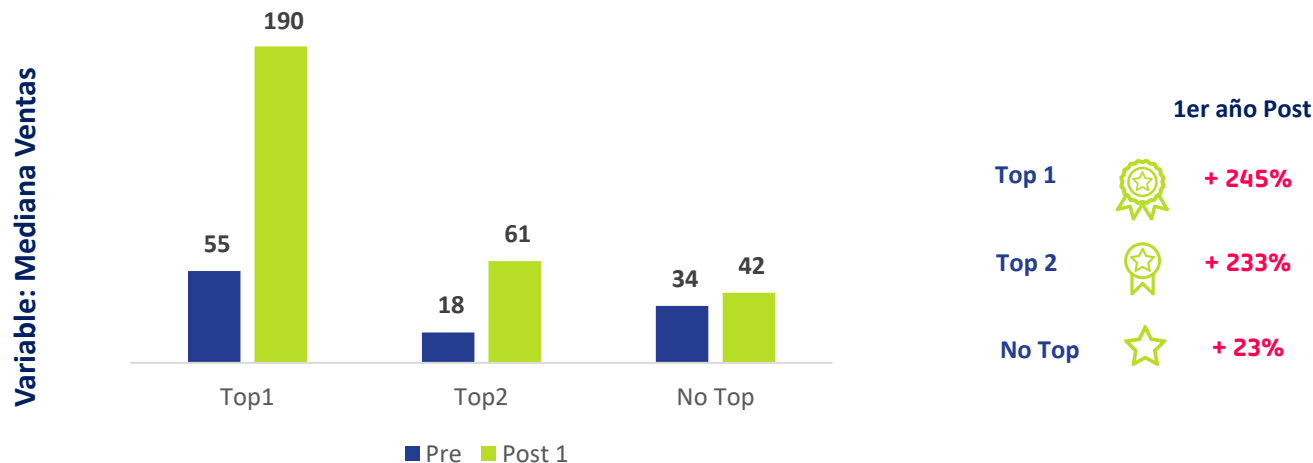


# Valle

El **20%** de las empresas en Valle E crecen + del 200% al siguiente año de pasar por el programa. La inversión promedio por emprendedor es de **\$5MM**, siendo el retorno medio **+\$135MM** (Top 1).

# Valle E

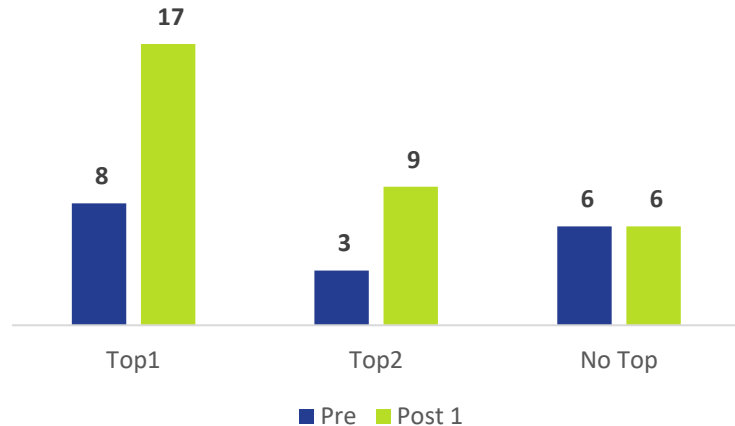
Los emprendimientos en etapa temprana con alto potencial de crecimiento tienen la capacidad de crecer más del 200%; los que no tienen esa capacidad crecen a doble dígito (23%).






# Valle E

El Top 2 crece de una manera más acelerada en utilidades, pero sus montos son menores que el Top 1. La variación de los No Top es nula, reduciendo así su rentabilidad, teniendo en cuenta que crecen 23% en ventas.

Variable: Mediana Utilidades

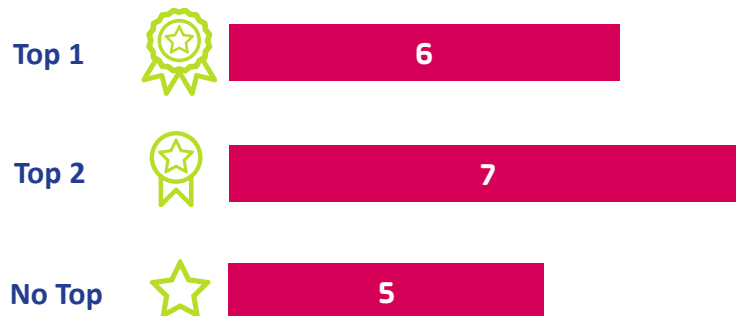


		1er año Post
Top 1		+ 131%
Top 2		+ 152%
No Top		0%

# Valle E

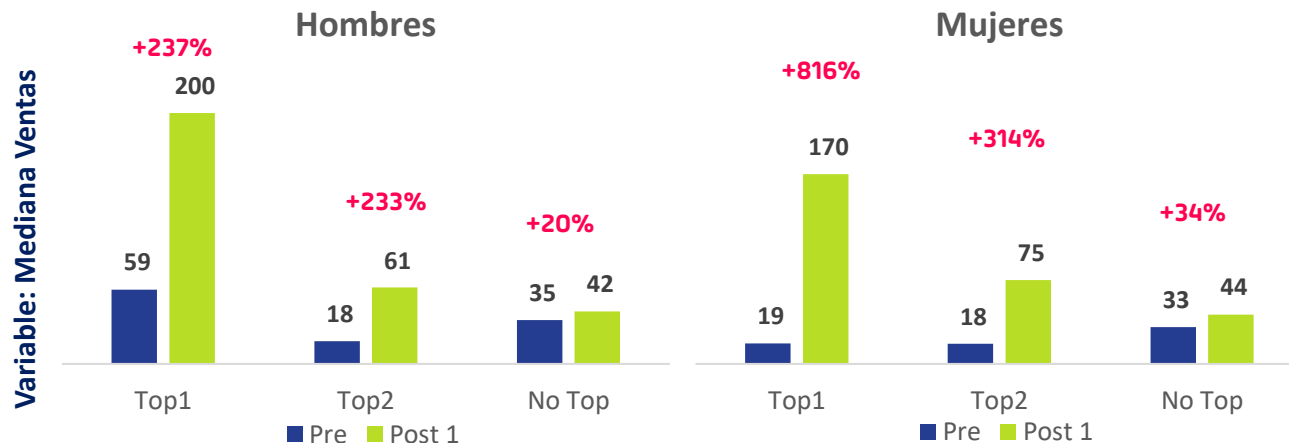
En general los emprendimientos en etapa temprana son generadoras de empleo. Sin embargo, hay unas que por sus características innovadoras tienen la capacidad de emplear un poco más.

Variable: Promedio Empleo



# Valle E

Los emprendimientos liderados por mujeres han llegado muy pequeños en ventas, pero al cabo de un año han crecido de manera muy fuerte, tanto así que logran superar las ventas de emprendimientos masculinos.

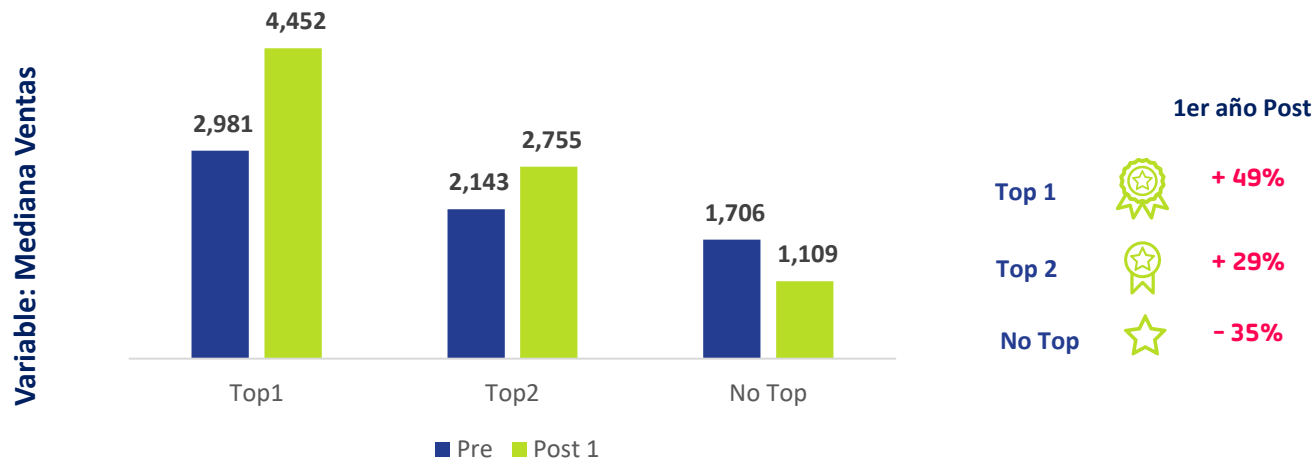




El **20%** de las empresas que son seleccionadas en Valle Impacta crecen de manera extraordinaria al siguiente año de su intervención, capaces de devolver el rendimiento de la inversión que se hace para formarlas. Se invierte en promedio **\$20MM** por empresa y se generan crecimientos de un año a otro de **\$1.471MM\*** de pesos.

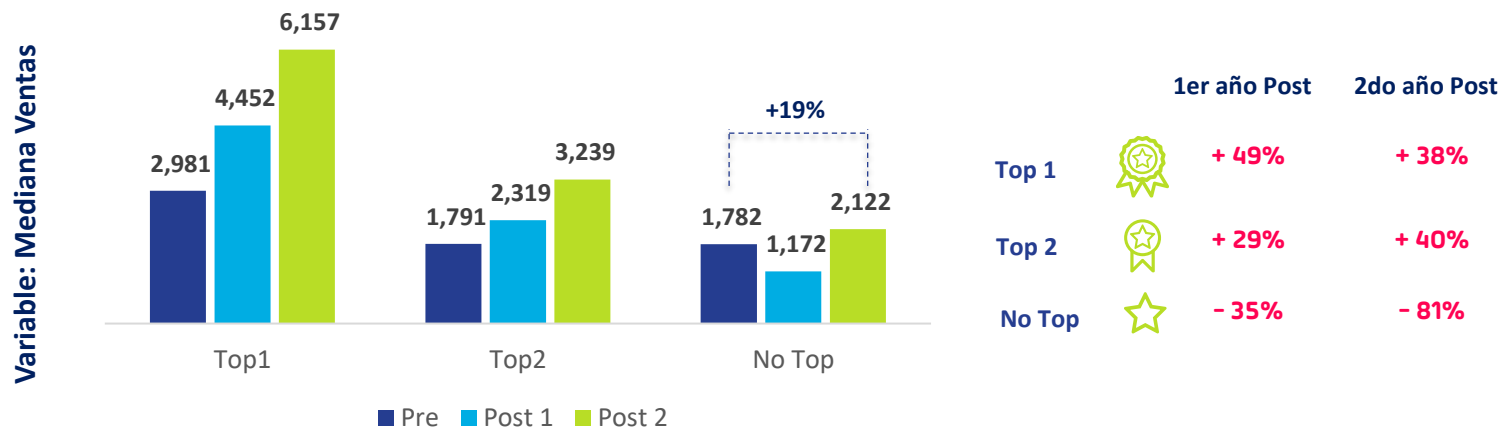
# Valle Impacta

Hay empresas que por su capacidad pueden aprovechar mejor los programas de escalamiento al 1er año después de su intervención, mientras que hay un grupo que al siguiente año presenta una contracción en ventas.



# Valle Impacta

Al segundo año de pasar por el programa, la tendencia de todos los grupos de empresas según su clasificación es positiva. El grupo No Top se recupera, dejando un crecimiento en todo el periodo de 19%.

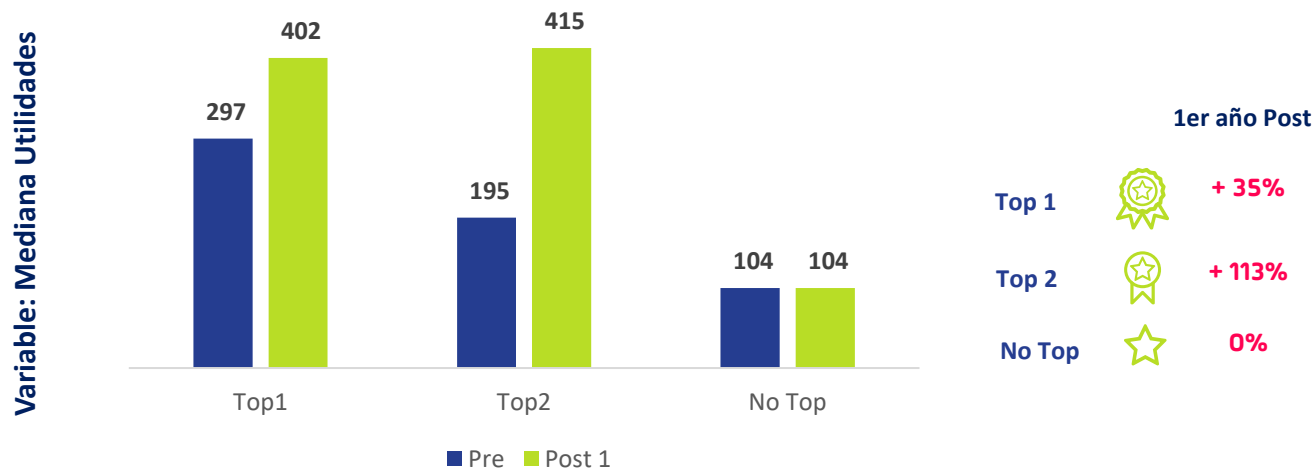


Fuente: Línea Base ValleE (2015 – 2019), cifras en millones. Cámara de Comercio de Cali.



# Valle Impacta

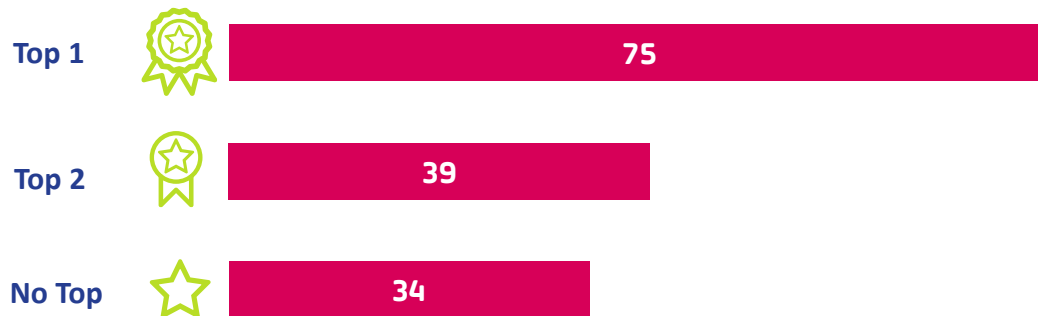
A pesar de que las empresas del Top 1 crecen en ventas de una manera más acelerada, esto mismo no sucede con sus utilidades, siendo las del Top 2 las que mejor comportamiento muestran con un crecimiento de + 113%.



# Valle Impacta

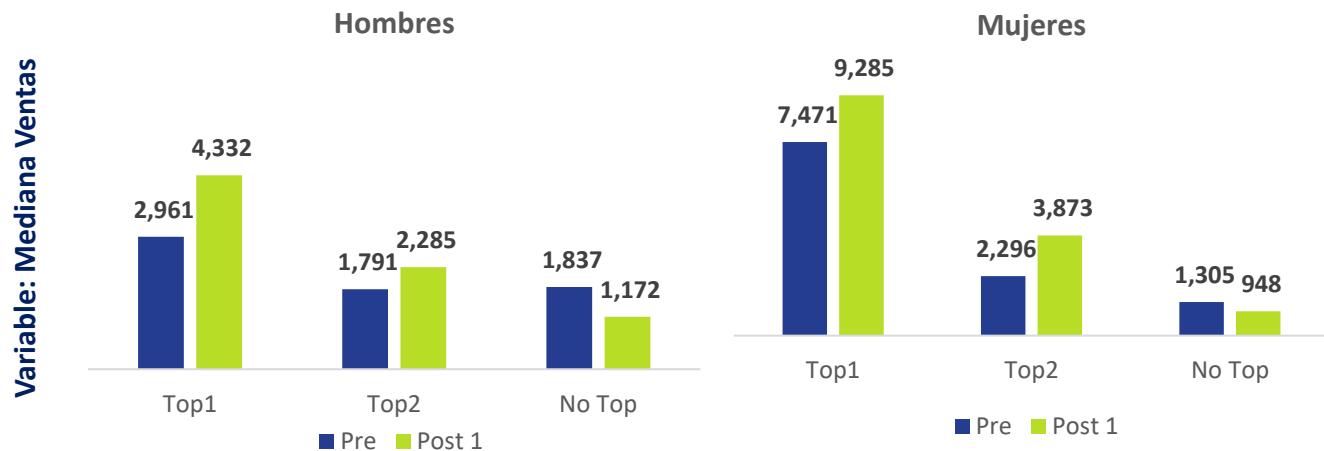
En etapa de escalamiento, las empresas del Top 1 tienen un comportamiento muy superior que los otros dos grupos, con + 36 empleos promedio.

Variable: Promedio Empleado



# Valle Impacta

A diferencia del comportamiento de emprendimientos en etapa temprana, en escalamiento las empresas lideradas por mujeres en el Top 1 son 1.5X más grandes en ventas que las lideradas por hombres.



**Gracias**



**Cámara de  
Comercio de  
Cali**