

UNIVERSIDAD THOMAS MORE



Análisis comparativo entre las empresas Nicaragüenses que participaron en el programa de la aceleradora AGORA entre los años 2011-2016 versus las empresas Nicaragüenses que no participaron en el programa

Entrega Final Trabajo de Pregrado para optar al título de Licenciatura

Avril Zamora Torrentes

Gerencia en Negocios Internacionales

Tutor: Dr. Silvio De Franco

Managua, 19 de noviembre del 2018

Managua, X de XXXX de 201X

Licenciada

Irene Rojas

Rectora

Universidad Thomas More

Su Despacho

Estimada Licenciada Rojas:

Tengo a bien informarle que en mi carácter de Orientador y Catedrático de la Universidad Thomas More doy por revisado y aprobado el Trabajo de Grado del alumno Avril Alexandra Zamora Torrentes, titulado **“Análisis comparativo entre las empresas Nicaragüenses que participaron en el programa de la aceleradora AGORA entre los años 2011-2016 versus las empresas Nicaragüenses que no participaron en el programa”** que fue elaborado como requisito para optar al título de Licenciada en Gerencia en Negocios Internacionales.

El estudiante Zamora Torrentes durante el proceso de revisión y corrección de este trabajo cumplió con todas las normas y procedimientos establecidos por la universidad para la elaboración del mismo. Sin más que agregar aprovecho la oportunidad para presentarle muestras de mi estima y consideración.

Atentamente,

Silvio De Franco, Ph.D.

Tutor

Silvio De Franco, Ph.D.

Autoridad Académica

Universidad Thomas More

Agradecimientos

Primeramente quiero agradecer a Dios por haberme guiado durante todos estos años, dándome sabiduría para salir adelante y alcanzar mis metas.

A mis padres y familiares, quienes me han dado su apoyo incondicional en cada aspecto de mi vida ya que han sido una pieza clave para mi formación personal y profesional.

A mi tutor quien me guio durante todo este proceso, creyó en mi trabajo y me ayudo a hacerlo realidad.

Al equipo de AGORA Partnerships, sobre todo a Roger Palma quien su incondicional apoyo y confianza, no podría haber sido realidad.

A Cristopher Peñalba, Eliza Rocha y todos mis amigos y seres queridos que me han acompañado y apoyado en este proyecto.

Tabla de contenido

	Resumen Ejecutivo.....	5
I.	Introducción	6
II.	Revisión de la Literatura.....	7
2.1.	Criterios de selección de emprendedores Aceleradora Agora	15
2.2.	Cómo funciona el programa de la Aceleradora Agora	16
2.2.1.	Encuentro de Emprendedores	16
2.2.2.	Asesorías Personalizadas	16
2.2.3.	Acceso a Capital	17
2.3.	Medición de Impacto	17
2.4.	El impacto generado por aceleradoras en las empresas	18
III.	Definición del Problema.....	20
IV.	Justificación	20
V.	Objetivos.....	21
5.1.	Objetivo General	21
5.2.	Objetivo Específicos	22
VI.	Preguntas de Investigación	22
VII.	Hipótesis	23
VIII.	Metodología	24
IX.	Estrategia de Investigación	25
X.	Definición de las variables	26
XI.	Estrategia de Análisis de datos.....	29
XII.	Análisis de Resultados.....	31
XIII.	Pruebas de Hipótesis	96
XIV.	Conclusiones	98
XV.	Recomendaciones.....	99
XVI.	Bibliografía.....	101
XVII.	Anexos.....	104

Resumen Ejecutivo

El presente estudio investigativo se realizó en el programa de Aceleramiento de la ONG AGORA, con el fin de identificar su nivel de impacto y efectividad que el programa crea en las empresas sociales nicaragüenses. El alcance de la investigación es de un antes y después, la encuesta realizada recolecta datos generales del informante, de la empresa, su situación previa en el momento de aplicar a la aceleradora y su estado hasta el año 2017, así como la percepción del programa y retroalimentación.

La encuesta que se aplicó se dirigió a empresas que fueron aceptadas y participaron en el programa de aceleramiento AGORA y a las empresas que aplicaron pero no fueron aceptadas.

Es importante mencionar que el estudio presenta limitaciones, como no lograr contactarse con todas las empresas que participaron, lo cual dificultó hacer una evaluación más acertada sobre el nivel de impacto que el programa de aceleramiento pudo generar por año de convocatoria.

Posterior al análisis de los datos recolectados, se descubrió que los emprendedores y empresas pymes se ven expuestas a distintos factores que afectan su adecuado desarrollo y crecimiento.

Las empresas entre si no pueden ser al 100% comparables por las distintas industrias, años de existencia, diversos modelos y giros de negocios. Sin embargo, todos coinciden en el mismo entorno, que estriba en la falta de promoción a la emprendimiento en la cultura nicaragüense.

Finalmente, se encontró que el programa de aceleramiento juega al parecer un rol positivo para el crecimiento de la empresa, pero no es indispensable para desarrollarse. Igualmente, no puede atribuirse únicamente al programa de AGORA, ya que dicho crecimiento está influenciado por factores ambientales y además porque AGORA tiende a seleccionar empresas que ya han demostrado una ejecutoria muy a lo largo de al menos cinco años.

I. Introducción

El presente caso de investigación tuvo como objetivo realizar un estudio comparativo entre las empresas Nicaragüenses que participaron en el programa de la aceleradora AGORA versus las empresas Nicaragüenses que no participaron en el programa, el periodo analizado abarca los años 2011-2016.

Es importante mencionar, que a través de este trabajo investigativo se pudo conocer el ambiente que enfrentan las empresas pymes sociales en Nicaragua, sus razones para incurrir en programas de aceleramiento, y conocer claramente qué cambios son pertinentes en el mismo, el ambiente emprendedor para un adecuado desarrollo de las empresas y cuáles son las razones del éxito entre una y la otra.

Nicaragua es un país en vía de desarrollo, lleno de oportunidades para su crecimiento, posee bajos costos de mano de obra, es un paraíso fiscal para las empresas extranjeras, sin embargo, a pesar de esta coyuntura, no existe un nivel adecuado que aproveche y fomente la inversión extranjera directa (IED). Así mismo omitiendo el aspecto internacional, tampoco existe un verdadero apoyo de las representantes de las pequeñas y medianas empresas, ha como menciona el CONIMIPYME para julio 2017, en Nicaragua no se llegaba a más de 400 empresas grandes, mientras que las mipymes alcanzan 180000 y casi el 45% del PIB recae sobre ellas.

Las empresas sociales constituyen una solución novedosa, eficiente además de ser sustentable, contraria a la percepción de que este tipo de organización es sin fines de lucro. Su giro consiste en solucionar problemas y no generar necesidades., dicho emprendimiento está orientadas aparte de generar ingresos a crear un impacto positivo en aspectos sociales, ambientales y económicos.

Este tipo de empresa en Nicaragua podrían representar una gran oportunidad para crear en la disminución de la pobreza y las condiciones de los menos favorecidos y al mismo tiempo convertirse en una fuente de empleo ya que su estructura y objetivos permite canalizar ayuda de una forma innovadora donde la mayoría de sus negocios pueden ser sociales y con mayor potencial de crecimiento.

II. Revisión de la Literatura

Hoy en día uno de los factores más influyentes en el desarrollo de los países son las ONG, ya que incide en la opinión pública, brindando información y datos a la población sobre temas que normalmente los ciudadanos desconocen y que les afecta negativamente. Esto aplica tanto en temas personales o empresariales como también en aspectos institucionales. De acuerdo al Centro de Información de las Naciones Unidas (CINU), “Una organización no gubernamental (ONG) es cualquier grupo no lucrativo de ciudadanos voluntarios, que está organizada a nivel local, nacional o internacional. Con tareas orientadas y dirigidas por personas con un interés común, las ONG realizan una variedad de servicios y funciones humanitarias, llevan los problemas de los ciudadanos a los Gobiernos, supervisan las políticas y alientan la participación de la comunidad. Proveen de análisis y experiencia, sirven como mecanismos de advertencia temprana y ayudan en la supervisión e implementación de acuerdos internacionales. Algunas están organizadas sobre temas específicos, tales como los derechos humanos, el medio ambiente o la salud” (2018).

Sin embargo, también existen ONG enfocadas en el desarrollo y crecimiento de empresas, esta nueva rama surge debido a nuevas necesidades. “En un entorno de creciente escasez de recursos y de incremento en las necesidades, la optimización del uso de los recursos y la obtención de mayores resultados a partir de los mismos se han convertido en una obligación y un reto para las empresas y para el país”. (Iglesias, Carreras & Sureda, 2014)

Teniendo ya en claro en que consiste una ONG, definimos su estructura y funcionalidad. “Las ONG actúan y realizan determinadas actividades para generar unos productos (resultados de primer nivel), que conducen a ciertos resultados intermedios (resultados de segundo nivel) y acaban teniendo un impacto concreto (resultados de tercer nivel). Los productos, los resultados intermedios y los impactos son, en este caso, tres “resultados” distintos, que, además, generalmente se concretan en diferentes momentos en el tiempo.” (Iglesias, Carreras & Sureda, 2014)

Por otro lado, cabe mencionar que las ONG que trabajan para el desarrollo de empresas tienen distintas metodologías para operar, las más utilizadas son por medio de asesorías, incubadoras o aceleradoras.

María Iglesias, Ignasi Carreras, María Sureda (2014) hablan sobre los beneficios de trabajar por medio de asesorías, ya que contrarresta las fallas de mercado relacionadas con las asimetrías de información, que están conectadas con el desconocimiento (o incluso, escepticismo) de los empresarios sobre los beneficios de contar con el asesoramiento externo de expertos sobre aspectos estratégicos relacionados con la actividad empresarial.

Partiendo de otro método de trabajo más utilizado en ONG's para el desarrollo de las empresas, se discute sobre incubadoras, "Las cuales se crean con el objetivo de acelerar el proceso de crecimiento y así asegurar el éxito de nuevos proyectos y nuevas empresas emprendedoras por medio de una amplia variedad de servicios y recursos empresariales, como por ejemplo, el alquiler de espacios físicos (desde oficinas hasta laboratorios), coaching, asesoramiento, capitalización, networking (o red de negocios) y cualquier otro servicio más básico como la limpieza, las telecomunicaciones, la secretaría o el estacionamiento." (Fuste Pascual, 2017).

De igual forma, Joaquín Alcázar Cano (2015) encuentra que el mayor aporte que realizan las incubadoras para las empresas es en crear un instrumento útil como infraestructura de apoyo empresarial, ajustándose a las necesidades específicas de los nuevos proyectos empresariales. Así mismo, Joaquín Alcázar Cano (2015) dice que se crea mayor eficiencia cuando los apoyos no se plantean en términos de la cantidad de ayuda, sino en la forma en que se asiste y el efecto que crea sobre el comportamiento de las acciones de los receptores. Así mismo, es ventajoso crear paquetes que integren las distintas medidas y programas, para obtener sinergia en su impacto y eficiencia.

Adicionalmente a las dos metodologías de trabajo ya mencionadas, se encuentran las aceleradoras. Las cuales, "Son organizaciones diseñadas para impulsar startups o proyectos de emprendedores y que se basan en un programa de convocatorias con un plazo de tiempo estipulado, dichos programas incluyen

mentorías, formación, educación digital y tutorías por parte de la aceleradora.” (Rodríguez Halcón, 2015)

Las aceleradoras trabajan con objetivos más enfocados en la rapidez con la que una empresa puede alcanzar su desarrollo y crecimiento. “El objetivo de un programa de aceleración es ayudar a una empresa a alcanzar más rápidamente hitos clave de su desarrollo, el testeado del modelo de negocio o la entrada de los primeros inversores enfocándose claramente en ellos. Algunos de estos hitos son la puesta en el mercado de un mínimo producto viable, la identificación y la llegada a los segmentos de cliente objetivo. Los programas de aceleración combinan generalmente el desarrollo de capacidades emprendedoras y directivas a través de sesiones de grupo, asistencia individual a los emprendedores y asignación de coaches y mentores. Estos programas suelen culminar con un demo day o presentación de los proyectos a inversores para captar financiación.” (Roure, De San Jose & Segurado, 2016)

Es determinante recalcar que según lo que mencionan Juan Roure, Amparo de San José, Juan Luis Segurado (2016) el éxito de las aceleradoras dependerá de la calidad del trabajo del equipo gestor, esto incluye la experiencia y conocimiento en el área determinada, su compromiso ante la empresa y el capital social con el que se cuenta para elaborar un marco de trabajo efectivo.

Estas características en las aceleradoras aplican mayormente en emprendimientos o empresas convencionales o aquellas con un propósito social. Esto nos lleva a conocer en que consiste los emprendimientos sociales, “Fundamentalmente, son emprendimientos que persiguen desarrollar productos y servicios que reviertan directamente en la sociedad y que ayuden a solventar necesidades humanas básicas, proporcionar acceso a mercados a segmentos de población ubicados en la base de la pirámide, abordar la solución de problemas sociales o contribuir al desarrollo y la sostenibilidad humana a través de una acción medioambiental.” (Roure, De San Jose & Segurado, 2016)

Por otro lado, en la actualidad, está surgiendo una tendencia de empresas sociales con un alto nivel de importancia, ya que no solo impulsa una mayor integridad

social, sino que también el desarrollo económico de los países. “Los resultados de un estudio realizado en el 2003 por el Observatorio de Emprendimiento Global del Reino Unido, afirman que “los emprendedores sociales son desproporcionadamente efectivos en la creación de puestos de trabajo”. (Guzmán Vásquez & Trujillo Dávila, 2008)

Partiendo de esta afirmación y retomando el programa de aceleradora, Juan Roure, Amparo de San José, Juan Luis Segurado (2016) nos dicen que las aceleradoras que trabajan con empresas sociales, centran sus programas y actividades a su impacto social definido, ya que es el objetivo sustancial del proyecto. Sin embargo, encuentra una contradicción estructural en las aceleradoras con empresas sociales, “Es frecuente encontrar entre los proyectos acelerados diferentes tipos de emprendimientos o empresas sociales, desde iniciativas sociales con un alto o bajo potencial de impacto social y/económico, iniciativas con un claro objetivo de sostenibilidad y generación de beneficios e incluso iniciativas claramente sociales donde el aspecto económico no se pondera o no se considera prioritario. Si bien en los modelos de aceleración estándar (emprendimientos convencionales) se buscan proyectos cuyo objetivo sea el crecimiento rápido y permitan una desinversión para obtener rendimientos, las aceleradoras que trabajan con emprendimientos sociales no tienen este enfoque tan nítidamente definido.” (Roure, De San Jose & Segurado, 2016)

Así mismo, Juan Roure, Amparo de San Jose, Juan Luis Segurado (2016) recalcan que uno de los mayores retos para la aceleración en emprendimientos sociales es transmitir la propuesta de valor de la empresa al mercado y a los inversionistas, debido a la falta de sensibilización y esparcimiento en el mercado, para así poder conocer que tanto impacto social crea.

Por consiguiente, Juan Roure, Amparo de San Jose, Juan Luis Segurado (2016) abordan el tema de las métricas utilizadas para medir el impacto de las aceleradoras. Donde se aclara que el impacto de la aceleradora a la empresa depende solo de ellos, sino que también de la empresa. Esto significa, que su efectividad depende del involucramiento positivo de los emprendedores para tener

datos significativos, para ello se apoyan de la creación de empleo, su supervivencia y la captación de inversionistas.

De igual forma, se encuentra sobre la importancia de la medición de resultados para programas de aceleradora, demostrando que “El cálculo de la eficiencia técnica de un proyecto o programa, o la productividad de un equipo, puede servir para apreciar el grado de eficiencia del diseño de un programa o una metodología asociada, desde la perspectiva técnica o de uso de personal, si lo comparamos con otros diseños o metodologías, pero también como indicador del rendimiento o de la adecuación de un equipo o una persona al puesto de trabajo asignado. Es importante tener muy en cuenta, sin embargo, especialmente en el caso de las organizaciones que cuentan con programas que se replican en distintos territorios, que una baja eficiencia técnica no siempre se explica por un mal rendimiento del equipo, sino que una misma metodología puede presentar niveles de eficiencia muy distintos, en función del entorno donde se ubique.” (Iglesias, Carreras & Sureda, 2014)

Adicionalmente, María Iglesias, Ignasi Carreras, María Sureda (2014) también hablan sobre considerar factores exteriores o en el entorno de la empresa que influyeran su nivel de éxito en un tiempo determinado. Es por esto que los indicadores de eficiencia y eficacia se analizan teniendo en cuenta tanto los cambios o factores internos, como también los externos.

Incluyendo estas menciones en el tema de las aceleradoras en empresas sociales, “Las aceleradoras para emprendimientos sociales tienen tres vías para asegurar la generación de impacto. La primera es disponer de una metodología y criterios sólidos para la selección de emprendimientos que demuestren el impacto buscado de una forma clara. Esta práctica es muy evidente en aquellas aceleradoras que, como parte sustancial de su misión, predefinen de una manera precisa aquellas áreas de impacto y/o sectores de actividad con gran potencial para la generación de valor social a los que pretenden dirigir sus programas de apoyo. También es importante profundizar en la formación y el entrenamiento de los emprendedores con el fin de identificar el tipo de impacto que están generando los emprendedores

sociales, o no sociales, y cómo medirlo. Por último, para una correcta medición del impacto es preciso instaurar en las empresas asistidas y en las propias aceleradoras prácticas adecuadas y recurrentes para ello. Tal y como hemos visto, la mayoría de las aceleradoras son verdaderos proyectos emprendedores en sí mismas, creadas hace menos de tres años, con unos modelos operativos y de negocio que probablemente evolucionarán para asegurar la sostenibilidad por medio de sus actividades. Para medir el impacto que generan de una manera exhaustiva, las aceleradoras y los emprendimientos tendrían que basarse en un marco de análisis común, dedicar esfuerzos a medir el impacto y comprometerse a realizarlo de forma continua y longitudinal según su desarrollo.” (Roure, De San Jose & Segurado, 2016)

Al poder determinar el impacto que se crea, se logra medir que tan efectivo son los modelos de intervención utilizados, “En último término, tenemos la medida de la eficiencia basada en el impacto. Esta medida perfilaría la eficiencia real de la organización a largo plazo, pero las dificultades asociadas al cálculo y al conocimiento del impacto de una organización, así como la distancia temporal entre impactos (atribuibles a acciones, procesos, productos y resultados del pasado) y costes (actuales), hacen que se convierta en una medida que proporciona realmente poca información a la organización sobre su eficiencia real actual, aun cuando la evolución de su seguimiento en el tiempo puede ser de sumo interés.” (Iglesias, Carreras & Sureda, 2014)

Sin embargo, es esencial conocer la naturaleza de la empresa para poder realizar un modelo adecuado a sus necesidades y características. De acuerdo a lo anteriormente mencionado, conocemos que las aceleradoras trabajan con empresas que están iniciando y por lo general son de proporción pequeña con respecto a su número de trabajadores. Las aceleradoras según estas características tienden a trabajar con empresas conocidas como PYME, las cuales surgen de “El término “empresa media” fue acuñado en México para refundir en un solo grupo a las pyme y a aquellas microempresas que denominamos “con opción de desarrollo”. Esta nueva clasificación profundiza la forma común de dividir las microempresas entre las de subsistencia y aquellas con opción de desarrollo,

utilizando como único criterio el número de trabajadores que laboran en ellas. Si bien la variable número de trabajadores da una idea cuantitativa de la microempresa, no entrega ningún indicio sobre sus características cualitativas. Es preciso entonces incluir factores que reflejen la actitud empresarial.” (Emilio Zevallos, 2003)

De igual forma, las pymes se caracterizan por tener dificultades para su desarrollo por su tamaño pequeño, Capó-Vicedo, J., & Expósito-Langa, M., & Masiá-Buades, E. (2007) dicen que, para este tipo de empresas es esencial la cooperación con otras empresas de su mismo tamaño o de tamaño superior, ya que les permite trabajar con las ventajas competitivas de las empresas con las que se asocian, creando así redes compactas entre distintas empresas.

De la misma manera “El Observatorio Europeo para las PYME (OES, 2003), indica que, para conseguir desarrollar la base competitiva de la empresa se hace necesario, por un lado, desarrollar la base de las competencias de sus recursos humanos y, por otro, obtener competencias de manera externa a través de la cooperación con otros agentes externos. Para ello las empresas deben evolucionar hacia organizaciones que faciliten el aprendizaje de su personal y que se encuentren inmersas en un cambio continuo, buscando mantener y mejorar su competitividad.” (Capó-Vicedo, J., & Expósito-Langa, M., & Masiá-Buades, E., 2007).

A causa del surgimiento de esta necesidad, nace la ONG AGORA, la cual es, “Una organización privada sin fines de lucro cuya misión es lanzar compañías socialmente responsables en Nicaragua y ayudarlas a crecer, y se fundó bajo la creencia clave de que el talento empresarial en América Latina se estaba malgastando cuando la asistencia y el financiamiento enfocado podrían transformar una idea de negocio en una realidad exitosa.” (Sanz, L., & Lazzaroni, M., 2008, p.84)

Siendo una ONG en busca del desarrollo de empresas, debía conocer las distintas barreras de entrada al mercado o limitaciones que el entorno le presentaba a los

emprendedores, para lograr adaptar su modelo de funcionamiento a contrarrestar estas limitaciones.

La primera barrera de entrada es el financiamiento, “El equipo de AGORA invirtió meses determinando las barreras clave para el crecimiento empresarial en mercados emergentes, especialmente en Nicaragua. Encontró que los costos de inicio y plazos eran prohibitivamente caros para la gran mayoría de los emprendedores potenciales en Nicaragua. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la única barrera más grande que enfrentaban los emprendedores en Nicaragua era el acceso al financiamiento. El sistema bancario formal no prestaba a empresas que arrancaban, y no había oportunidades de inversión de “ángeles” fuera de las redes familiares. Cientos de instituciones de micro finanzas existían para servir “a los más pobres de los pobres”, pero existía una brecha financiera clara para empresas pequeñas y medianas y particularmente para emprendedores jóvenes con grandes ideas pero sin activos garantizados.” (Sanz, L., & Lazzaroni, M., 2008, p.87)

La segunda barrera existente según, Sanz, L., & Lazzaroni, M. (2008) menciona las redes sociales cerradas, referente a la cultura social y familiar cerradas, no es una cultura flexible o abierta negociaciones para ir creando sus redes empresariales necesarias, las cuales también se ven afectadas por la poca distribución socioeconómica.

Sanz, L., & Lazzaroni, M. (2008) aborda como tercer punto, la falta de educación o conocimiento, como también la falta de experiencia y el no recurrir a capacitaciones para el estudio de la creación de negocios riesgoso, forma asimetría de información, perdiendo de vista las grandes oportunidades para expandir su negocio o también los riesgo que incurre.

Adicionalmente, Sanz, L., & Lazzaroni, M. (2008) discute sobre, como algunas empresas a pesar de lograr adquirir suficiente capital, operacionalmente fracasaban al no tener conocimiento de la administración adecuada para el crecimiento de la empresa, debido a la falta de experiencia administrativa para la ejecución de negocios.

Así mismo, Sanz, L., & Lazzaroni, M. (2008) logra determinar una barrera en el exterior de la empresa, se refiere a la falta de un ambiente facilitador debido a los altos costos de arranque, infraestructura física y legal inexistente y la gran incertidumbre política, todo esto en su conjunto crea un reto y riesgo mayor tanto para emprendedores como para inversionistas.

Al haber determinado los distintos retos que se presentan para el emprendimiento en el país, AGORA opta por realizar un modelo de trabajo que ayude a los emprendedores a superar estos retos y lograr desarrollar su empresa.

2.1 Criterios de selección de emprendedores Aceleradora AGORA

Sanz, L., & Lazzaroni, M. (2008) explica que, AGORA trabaja con 5 sectores determinados: agroindustria, turismo, exportación, servicios y empresas en el fondo de la pirámide. Así mismo, deben de ser empresas que estén iniciando (mínimo 3 años operando) que busquen expandir su escala/ alcance, que tengan una ventaja competitiva clara, demostrando potencial en el mercado y teniendo impacto social cuantificable (empleo, atender el fondo de la pirámide), como también contar con potencial de ventas de más de \$200.000 (en el año 3) y con potencial para generar efectivo en un plazo de 12 meses a partir de la inversión. De igual forma el emprendedor debe de cumplir con ciertas características como, contar con educación universitaria, tener al menos 3 años de experiencia relacionada a la empresa, con una fuerte fibra ética y estar interesado en un alto crecimiento.

2.2. Cómo funciona el programa de la Aceleradora AGORA

Podemos encontrar que “la Aceleradora AGORA es un programa intensivo de 4 meses diseñado para brindar a emprendedores de alto potencial el conocimiento, las redes y el capital necesario para hacer crecer sus negocios e impacto, a través de consultoría personalizada 1 a 1, y acceso a mentores, inversionistas, y a una comunidad global de colegas.” (“Agora”, 2018)

El programa se divide en tres etapas: Encuentro de Emprendedores, Consultoría de negocio personalizada y Acceso a capital.

2.2.1 Encuentro de Emprendedores

Este es el evento inicial para el proceso de la aceleradora, donde por una semana se reúnen todo el equipo AGORA con sus mentores, inversionistas potenciales y los emprendedores participantes. De acuerdo a AGORA (Web) encontramos que consta de tres focos principales: “**Talleres y paneles:** El Encuentro está compuesto de sesiones de trabajo únicas y de ponentes de alta calidad cubriendo temas como liderazgo consciente, propósito, medición de impacto, refinamiento del modelo de negocio, y el panorama de la inversión de impacto. **Construcción de la Comunidad:** el Encuentro gira entorno a construir una comunidad entre los participantes e incluye oportunidades para hacer networking con inversionistas, mentores, expertos de la industria y el equipo AGORA, incluyendo los Consultores AGORA. **Aprendizaje entre colegas:** El Encuentro reúne emprendedores sorprendentes con experiencias variadas, y facilita aprendizaje entre colegas y colaboración a través de varias actividades.”

2.2.2. Consultoría Personalizada

De igual forma, la segunda parte del programa de aceleradora trabaja bajo tres pilares, AGORA (Web) define que, “El contenido es adaptado a las necesidades de cada compañía. **Diagnóstico:** entender la historia de la compañía y el modelo de negocio actual; identificar las necesidades del negocio y sus desafíos más apremiantes. **Refinamiento del Modelo de Negocio:** entender y articular efectivamente la propuesta de valor, el potencial de crecimiento, y la ventaja competitiva; conectar los costos y los conductores de ganancias con la estrategia de crecimiento. **Preparación para la Inversión:** entender y comunicar los objetivos de crecimiento; identificar necesidades de inversión y conectar con potenciales inversionistas. Durante el curso de la Aceleradora, los Consultores AGORA trabajan con los emprendedores para producir tres entregables de cara al inversionista, dependiendo de la necesidad de la compañía. Estos entregables incluyen comúnmente un Resumen Ejecutivo, Modelo Financiero, Memorándum de Inversión, Presentación en filminas del “Pitch”, y/o Folder de Debida Diligencia.”

2.2.3. Acceso a Capital

Como etapa final, después de haber guiado a cada emprendedor para una reestructuración esencial que cubra todas las necesidades de su empresa y potencializa sus oportunidades, están listos para presentar a inversionista potenciales. AGORA (Web) explica que, “A lo largo de la Aceleradora, AGORA le brinda a los emprendedores acceso a capital de las siguientes maneras: Acceso a una diversa red de más de 200 inversionistas representando más de \$5 Billones en capital. La Red de Inversionistas AGORA incluye inversionistas alineados a la misión, tales como ACCION, Acumen, Root Capital, TONIIC, Omidyar, y Pomona Impact. Acceso a productos financieros innovadores y oportunidades novedosas para tu compañía. Conexiones personalizadas con inversionistas basadas en las necesidades específicas de la compañía. Reuniones con Inversionistas: conversaciones a profundidad con un grupo de inversionistas potenciales y aliados estratégicos, que se llevan a cabo dentro de eventos de la industria, con el objetivo de facilitar discusiones estratégicas entre los partidos involucrados, permitiéndole a todos identificar rápidamente si existe potencial real para trabajar juntos en el futuro.”

2.3. Medición de Impacto

Retomando toda la información anteriormente determinada, conocemos que es esencial definir el nivel de impacto del programa de la aceleradora para las empresas participantes. En AGORA (Web) encontramos que para AGORA su propósito es acelerar la creación de un impacto positivo en el mundo, “Es por eso que la medición del impacto es una de las maneras más importantes para determinar el grado en que hemos logrado nuestro propósito. Evaluamos nuestro impacto directo sobre la base de indicadores de resultados a corto plazo que incluyen el número de emprendedores atendidos y volumen del capital suscrito, y sobre los indicadores a largo plazo incluyendo el crecimiento de ingresos y creación de empleo. Los indicadores a largo plazo se calculan sobre la base de cinco métricas de las Normas Relativas a Inversiones (IRIS): ingresos, la utilidad neta, los empleados de tiempo completo, trabajadores a tiempo completo mujeres, los empleados de tiempo parcial. Estos se recogen de cada empresa en la aceleradora

a partir de la línea de base (año previo a la participación en la aceleradora) y continuando por tres años a partir de entonces. Todos los indicadores basados en los datos recogidos de las encuestas anuales, que fueron otorgadas a las compañías.”

2.4. El impacto generado por aceleradoras en las empresas

Ante todo, es necesario conocer la importancia o la lógica del porque son necesarios los programas de aceleradoras para el desarrollo de las empresas. Con anterioridad se han realizado estudios donde se determina los efectos que tienen los programas en distintos tipos de empresas. Peter W. Roberts, Genevieve Edens, Abigail Davidson, Edward Thomas, Cindy Chao, Kerri Heidkamp, Jo-Hannah Yeo (2017) realizaron un informe con más de 2.000 empresas de 42 distintos programas de aceleración, donde encontraron que las empresas que han sido parte de algún programa de aceleración, se desarrollaron a un ritmo más rápido que aquellas empresas que no participaron y los efectos promedios que generaron sobre el capital recaudado fueron similares en mercados emergentes y los desarrollados.

Por otro lado, se determinó las diferencias de los programas de aceleración en mercados emergentes y los desarrollados, para la adaptación de la metodología de los programas y tengan mayor nivel de efectividad. “Las empresas de los mercados emergentes suelen tener más años de vida, ingresan más dinero y contratan más trabajadores que las *start-ups* que se presentan a los programas de aceleración en los países desarrollados. Pese a ello, las empresas en países de altos ingresos atraen aproximadamente el doble de inversión durante la etapa inicial. Sin aceleración, las empresas de mercados emergentes simplemente no pueden conseguir una financiación que se adecúe a lo que prometen y buscan.” (“How Venture Capitalists Really Assess a Pitch”, 2017)

No obstante, se ha encontrado que independientemente del contexto en el que se encuentre la empresa, existen factores internos que afectan de forma directa el desarrollo de la empresa. “Los inversores todavía citan la falta de compromiso y experiencia empresarial de los emprendedores como un obstáculo, algo que, dicen, dificulta conseguir inversión en algunos mercados frente a otros. A partir de estos

hallazgos, creemos que uno de los principales retos a la hora de estimular la inversión durante las primeras etapas de las empresas en los mercados emergentes puede no ser la calidad real de los empresarios, sino la imagen que se tiene sobre su calidad y potencial." ("How Venture Capitalists Really Assess a Pitch", 2017)

De igual forma, distintas investigaciones determinan que los factores internos de la empresa son los principales en generar cambios significativos para su desarrollo. Harvard Business Review (2017, How Venture Capitalists Really Assess a Pitch) reconoce que para los inversionistas que evalúan un terreno de juego, la percepción de carácter, confiabilidad del negocio y la voluntad del emprendedor para recibir asesoramientos, tiene mayor importancia que los fundamentos del mismo. Es por ello que consideran que las aceleradoras deben modificar la estandarización de las presentaciones de proyectos y lograr enfocarse en el verdadero potencial de las empresas que pertenecen a mercados emergentes.

En conclusión, según estos hallazgos, se puede determinar resultados tentativos sobre la influencia del programa de la aceleradora AGORA en las empresas PYMES nicaragüenses. Sin embargo, es importante tomar en consideración que las aceleradoras necesitan al menos cuatro años para que las empresas que participaron en el programa pueda arrojar resultados aptos para conocer su nivel de influencia.

III. Definición del problema

El programa de la aceleradora AGORA, trabaja bajo un modelo de asesoría durante un periodo de seis meses, el cual está conformada por tres etapas: Encuentro de Emprendedores, Asesorías Personalizadas y Acceso a Capital.

En estas etapas se busca crear concientización a los emprendedores sobre las realidades de las PYMES, la importancia de su rol en la empresa y en formar redes entre emprendedores por toda Latinoamérica. De igual forma brinda el apoyo a los emprendedores para examinar la dirección de sus empresas, re-estructurar sus

modelos de negocios y estrategias de crecimiento y finalmente prepararlos para la inversión y conectarlos con posibles inversionistas.

A pesar de ello, surge el problema de la diversidad de las industrias por convocatoria y la diversidad de países a la que pertenecen las distintas empresas, imponiendo un reto para los consultores, debido al tiempo con el que cuentan y a los factores externos que se presentan.

No obstante, la aceleradora no ha realizado ningún estudio que determine el nivel de influencia que ellos generan en las empresas por medio de su metodología, por lo cual el presente estudio mostró algunos indicios sobre sus efectos, al comparar las empresas que pasaron por el programa y las que no.

IV. Justificación

Nicaragua siendo un país en vía de desarrollo, las pequeñas y medianas empresas (PYME) representa el 87% de la estructura económica del país. Su influencia en la economía nicaragüense se mide por la cantidad de empleos que generan y al aporte que brindan al producto interno bruto (PIB).

Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) son una de las mayores fuentes generadoras de empleo, contribuyendo a más de 400 mil oficios en el país, mostrando un crecimiento en su aporte al PIB de 40% a mediados del año 2017, a 60% para febrero del año 2018.

El crecimiento arriba mencionado me permitió identificar la influencia positiva que genera las PYME en el desarrollo económico nicaragüense el cual es significativo.

Recientemente, se creó la Ley 645 de Promoción, Fomento y Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresa, de igual forma hay una mayor presencia de la ayuda externa y de programas de financiamiento creado por los bancos.

AGORA es de las pocas instituciones que trabaja para el desarrollo empresarial y es la única con el programa de aceleradora en el país. En este programa, participan tanto empresas nacionales como internacionales que deben de cumplir con ciertos requisitos para lograr participar en la aceleradora.

El presente estudio me permitió conocer en cierta magnitud la influencia o aporte que este programa le brinda a las empresas Pymes Nicaragüenses, así como identificar algunas de las debilidades de la aceleradora AGORA, las cuales pueden ser una oportunidad de mejoras en el futuro.

V. Objetivos

Para la realización del estudio, trabajé en base a los siguientes objetivos

5.1. Objetivo General

Realizar un análisis comparativo sobre la influencia del programa de la aceleradora AGORA en el desarrollo de las empresas pymes Nicaragüenses que participaron en el programa y las que no participaron.

5.2. Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis financiero sobre la trayectoria de las empresas que participaron en el programa de aceleramiento, desde antes del programa hasta el cierre de su último año operativo.
2. Realizar un análisis financiero sobre la trayectoria de las empresas que no participaron en el programa de aceleramiento, desde que aplicaron a la convocatoria de la aceleradora hasta el cierre de su último año operativo.
3. Identificar la tasa de crecimiento de la cantidad de colaboradores perteneciente a las empresas que fueron seleccionadas por la aceleradora AGORA.
4. Identificar la tasa de crecimiento de la cantidad de colaboradores perteneciente a las empresas que no fueron seleccionadas por la aceleradora AGORA.
5. Determinar si el contexto político y económico en el que se encontraron las empresas afectó o no su desarrollo.

VI. Preguntas de Investigación

Para la elaboración del problema de investigación, fue necesario realizarme las siguientes preguntas, para encontrar la información precisa.

1. ¿Cuál ha sido la trayectoria financiera de las empresas que participaron en el programa de aceleramiento desde antes del programa hasta el cierre de su último año operativo?
2. ¿Cuál ha sido la trayectoria financiera de las empresas que no participaron en el programa de aceleramiento desde que aplicaron a la convocatoria de la aceleradora hasta el cierre de su último año operativo?
3. ¿Las empresas que fueron seleccionadas por la aceleradora incrementaron su cantidad de colaboradores?
4. ¿Las empresas que no fueron seleccionadas por la aceleradora incrementaron su cantidad de colaboradores?
5. ¿Cómo afectó el contexto político y económico en el que se encontraron las empresas, para su desarrollo?

VII. Hipótesis

Según los objetivos y preguntas de investigación determinadas, pude plantear las siguientes hipótesis:

Hipótesis 2:

H0: No se encuentra un desarrollo financiero en las empresas seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA.

H1: Se encuentra un desarrollo financiero en las empresas seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA.

Hipótesis 2:

Ho: Las empresas que no fueron seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA no muestran un crecimiento financiero.

H1: Las empresas que no fueron seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA muestran un crecimiento financiero.

Hipótesis 3:

H0: No se encuentra un incremento en la cantidad de colaboradores de las empresas que fueron seleccionadas por la aceleradora AGORA.

H1: Se encuentra un incremento en la cantidad de colaboradores de las empresas que fueron seleccionadas por la aceleradora AGORA.

Hipótesis 4:

H0: Las empresas que no fueron seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA no muestran un incremento en su cantidad de colaboradores.

H1: Las empresas que no fueron seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA muestran un incremento en su cantidad de colaboradores.

Hipótesis 5:

H0: El contexto político y económico, no influyo en el desarrollo de las empresas.

H1: El contexto político y económico, influyo en el desarrollo de las empresas.

VIII. Metodología

Para realizar este estudio, fue necesario delimitar lo que se iba a medir, a quien se mediría y cómo se realizaría el estudio. De acuerdo a responder estas interrogativas primeramente determiné que la población de estudio la constituyen, empresas nicaragüenses PYMES de distintas industrias, las cuales participaron en las convocatorias de la aceleradora AGORA entre los años 2011 al 2016 y empresas PYMES nicaragüenses de distintas industrias, que aplicaron a las convocatorias de la aceleradora pero no fueron aceptadas.

El estudio planteado tomó a toda la población de las 17 empresas nicaragüenses que participaron entre los años 2011 al 2016 y a empresas que no fueron elegidas, siendo una población de 36 empresas en total, de las cuales 24 logré encuestar con efectividad, cabe mencionar que por razones de cierre de operaciones de alguna de ellas no obtuve información.

Se realizó encuestas vía electrónica, según la base de datos con la que trabaja AGORA.

De acuerdo, al aspecto estadístico el elemento de Hipótesis asociativa causal, basado en la relación existente entre la variable dependiente e independiente, fue

el apoyo adecuado para el análisis de los resultados del estudio. Dado que los cambios en las distintas condiciones, eran capaces de generar distintas causas para la influencia del programa. Permitiendo identificar algunos factores que producen cambios independientes, en el nivel de influencia del programa, aislando sus impactos generalizados, para asegurar cada impacto de los factores de una manera objetiva, precisa y válida.

Trabajé con un tipo de diseño antes y después, para medir los cambios en las empresas después de haber pasado por el programa de la aceleradora, recolectando datos específicos antes de entrar al programa y datos de años después de haber participado en este. De igual forma, me apoye con un diseño retrospectivo-prospectivo según el periodo de referencia, y conocer su desarrollo desde que inició operaciones, cuando participo en el programa, hasta su estado actual.

Posteriormente se procesó la información recolectada por medio del programa IBM SPSS, que nos permitió realizar el análisis comparativo entre las empresas que participaron y las que no participaron en el programa de aceleramiento.

IX. Estrategia de Investigación

Para realizar esta investigación, fue necesario seguir los siguientes pasos:

Primeramente, contacté a la ONG AGORA solicitando su autorización para realizar el estudio de investigación y se determinó en qué aspectos tienen problemas para el funcionamiento del programa de la aceleradora.

Luego, identifiqué algunas de las distintas variables que pueden influenciar el surgimiento del problema o su relación con este.

Partiendo de ahí, se recopiló datos de cada empresa Nicaragüense que ha participado en el programa de la Aceleradora AGORA desde el año 2011 hasta el año 2016 y empresas que no calificaron para entrar al programa pero si aplicaron a sus convocatorias entre los mismos años.

Por medio de encuestas se recopilaron datos específicos sobre la empresa antes de aplicar al programa y datos en la actualidad, para conocer su trayectoria desde el momento que aplicó hasta después de haber pasado por el programa y en el caso de las empresas que no clasificaron, permitió comparar y conocer si hay una diferencia relevante en su desarrollo y si el programa influyó o no.

Es por ello que hay dos tipos de encuestas, para las empresas que participaron y las empresas que no. Por otro lado, para completar y tener otra perspectiva del programa, realice una entrevista a la encargada de la relaciones con los emprendedores, Cecile Ney y Roger Palma, quien es el encargado de entrevistar y organizar la primera etapa del programa conocido como El Encuentro de Emprendedores, sobre su perspectiva del desarrollo de las distintas convocatorias entre los años 2011 al 2016.

X. Definición de las variables

Variables dependientes

1. Aceleradora para empresas

Definición conceptual: son aquellas organizaciones con ánimo de lucro cuyo objetivo es ayudar a que una startup crezca más rápido. Para llevar a cabo su objetivo, estas organizaciones abren convocatorias de programas de aceleración, que suelen durar entre tres y seis meses habitualmente, aunque algunas ofrecen iniciativas más extensas. Así, tras un proceso de admisión competitivo, las startups seleccionadas acceden a formación especializada y asesores profesionales que les enseñan a dar forma a su idea, implantar un modelo de negocio, diseñar y probar su escalabilidad, conseguir clientes o acceder a diferentes vías de financiación.

Definición operacional: son programas integrales para el desarrollo y crecimiento de pequeñas empresas, los cuales consisten en asesorías, creando redes de networking y acceso a capital. Únicamente trabajan con empresas que ya superaron las dos primeras etapas, existencia y

supervivencia; por ende las empresas se encuentran en la etapa de éxito o estabilidad, y la aceleradora le ayuda en iniciar su etapa de arranque para su crecimiento. Dentro de sus categorías son el encuentro de emprendedores, asesorías personalizadas y acceso a capital con inversionistas.

2. Tipos de financiamiento

Definición conceptual: Para todas las empresas el financiamiento es una herramienta muy importante pues en muchos de los casos este suele ser el motor de la misma. Las mejores condiciones de acceso al financiamiento de las empresas se pueden traducir, entre otras cosas, en aumentos de productividad, en incrementos de la innovación tecnológica y en una mayor probabilidad de entrar y sobrevivir en los mercados internacionales.

Definición operacional: los tipos de financiamiento pueden ser prestamos menores o grandes, dependiendo de lo que se necesita para sacar adelante a la empresa o también distintos programas que consisten en inversión para el negocio bajo programas donde se deben de cumplir con ciertas capacitaciones o criterios. Algunas de sus categorías son proyectos para incentivar el emprendimiento, préstamos bancarios, asesorías, incubadoras y estos se medirán por medio de las empresas que lograron desarrollar la empresa por este tipo de financiamiento.

3. Entorno externo

Definición conceptual: se refiere a las fuerzas e instituciones fuera de la organización que pueden influir en su desempeño, se forma por dos componentes llamados por diferentes autores de diferentes maneras, por ejemplo entorno específico y general o general y de tareas.

Definición operacional: todo aspecto externo a la empresa que afecte su desarrollo y altere su estrategia de negocio a corto o largo plazo. Las categorías que se desglosan son los aspectos económicos y políticos del

país. Sus indicadores para medir, serán por medio de la percepción del emprendedor sobre los impedimentos o ventajas que les ha brindado estos factores durante toda su trayectoria e indicadores oficiales del Banco Central de Nicaragua con respecto a la estabilidad económica y política que el país atravesó anualmente.

Variables independientes

1. El servicio brindado por el personal de la Aceleradora

Definición conceptual: La consultoría dura 4 meses y es brindada por los Consultores AGORA, profesionales con vasta experiencia que enfocan en cada compañía a través de llamadas en reuniones regulares, ejercicios estratégicos y una visita en persona, el contenido es adaptado a las necesidades de cada compañía.

Definición operacional: el nivel de servicio brindado por el personal de la aceleradora con respecto a la preparación y experiencia en las distintas ramas de las empresas, que se traduzcan en información adicional con valor agregado para el desarrollo de la misma. Su categoría es la preparación profesional de los consultores y su indicador será por medio del impacto generado en la empresa y el cambio que género.

2. Fondos requeridos adecuados

Definición conceptual: La captación de recursos económicos es una de las actividades que más esfuerzo y dedicación demanda de las ONG, ya que es su principal modo de subsistencia y la única forma de poder desarrollar sus proyectos. Todas las organizaciones se han planteado en algún momento cuál es el mejor modo de conseguir dinero para poner en marcha una determinada iniciativa.

Definición operacional: los fondos necesarios para cumplir con las exigencias del programa y su efectividad que busca generar en las

empresas. Sus categorías son los materiales o plataformas de trabajo, consultores de primera y amplia red de inversionistas, lo cual se medirá según la percepción de los emprendedores con respecto a lo esperado por el programa.

3. Preparación del emprendedor

Definición conceptual: Empezar un negocio, un nuevo proyecto, resulta tentador aunque son necesarias actitudes personales, herramientas y conocimientos del mercado. No todos lo hacen con las mismas habilidades y a la hora de proyectar una empresa propia o un micro-emprendimiento, las cuestiones personales cuentan.

Definición operacional: la preparación o conocimiento del emprendedor sobre la administración y giro del negocio, para saber que decisiones tomar. Su indicador son su experiencia laboral/profesional o conocimiento por estudios profesionales como licenciatura, posgrados, maestrías o doctorados. Su indicador se medirá según su nivel de escolaridad y experiencia en la materia.

4. Entorno interno de la empresa

Definición conceptual: El ambiente interno de una empresa estará compuesto por elementos que se encuentran dentro de la organización, incluyendo a los empleados actuales, el management y en especial la cultura corporativa que define el comportamiento del empleado. A pesar de que algunos elementos afectan a la empresa como un todo, otros afectan sólo al manager. La filosofía del management el estilo de liderazgo impacta directamente en los empleados.

Definición operacional: todos los aspectos que internos afectan directamente el desarrollo y determinan que tanto lograra desarrollarse la empresa por su involucramiento. Sus categorías se conforman por: giro del negocio, producto/servicio innovador, objetivos estratégicos y operacionales, misión

y visión, tamaño de la empresa, años que tiene la empresa operando, compromiso de los trabajadores con la empresa y el compromiso del emprendedor con la misma. Se medirá conociendo cada uno de estos aspectos y como se entre relacionan con el desarrollo que ha tenido la empresa en toda su trayectoria.

XI. Estrategia de Análisis de Datos

Para conocer sobre el nivel de influencia que tiene la aceleradora AGORA en el desarrollo de las empresas que participan en sus convocatorias, empleé un instrumento de recolección de datos para recopilar la información necesaria que permitiera definir cuál fue su trayectoria desde los inicios de sus operaciones hasta la actualidad.

El instrumento de recolección de datos lo realicé mediante encuestas online, divididas en 5 secciones: Datos generales del informante, Datos generales de la empresa, Situación de la empresa previa al programa de la Aceleradora AGORA, Situación de la empresa posterior al programa de la Aceleradora AGORA/ Situación de la empresa después de la inscripción del programa de la Aceleradora AGORA, Posibles factores que influyeron en el desarrollo de la empresa, Retroalimentación.

De forma complementaria, trabajé con matrices que sintetizaran la información clave para la comprobación de las hipótesis de investigación. Fue posible determinarlo, por medio un análisis comparativo entre las empresas que son Alumni y las que únicamente Applied/aplicaron, donde se estudiaron los diferentes factores independientes y su relación con el factor principal o variable dependiente.

Inicialmente realicé un estudio estadístico descriptivo con tablas de frecuencia, donde se extraen los promedios de incidencias en las respuestas de cada encuestado con respecto a su participación en la aceleradora AGORA previa y posteriormente. La estadística descriptiva permitió presentar los datos de forma que su estructura sobresalga, tanto sus características sobresalientes, como las inesperadas y resume los datos en un solo número o porcentaje que caracterice

el comportamiento promedio del conjunto, pero con menos distorsión de información.

De igual forma, se logró evaluar las características relevantes de los datos recolectados en tablas, gráficos y medidas de resúmenes. Para el análisis de los datos cualitativos o categóricos se inició con una tabla de frecuencia, la cual selecciona todos los factores que conforman a cada variable cualitativa existente. Dichas tablas y datos se dividieron por los años de convocatorias existentes y se realizó una comparación con los datos de las empresas que no participaron en el programa de aceleramiento. Estos resultados se representan por gráficos de barras simples para el análisis individual de cada variable.

Por otro lado, se analizaron los datos cuantitativos o numéricos a través de histogramas que vienen determinados por una distribución numérica que se construye bajo las categorías definidas de cada variable cuantitativa. Dicha distribución puede observarse gráficamente mediante histogramas, ya que brinda la forma de la distribución de los datos.

XII. Análisis de los resultados

Después de haber desglosado lo que buscaba en este trabajo, estructuré el instrumento de recolección de datos pertinente para la adecuada recopilación de datos. Este fue implementado vía correo electrónico en un formulario de Google, del cual se recibieron 24 empresas en su totalidad, 12 de cada grupo, tanto de Alumni aquellas empresas que si participaron en la aceleradora, como de empresas Applied que solo lograron aplicar pero no fueron seleccionas para entrar al programa.

Seguidamente, inicie con la interpretación de los datos recolectados. Cabe mencionar, que las empresas pertenecen a distintas industrias, sus modelos de negocios son completamente distintos y sus años de experiencia o que llevan operando también son distintos, estos son factores que se deben de tomar en cuenta para tener una perspectiva general para el análisis de los resultados obtenidos de las encuestas, estudios y entrevistas realizadas.

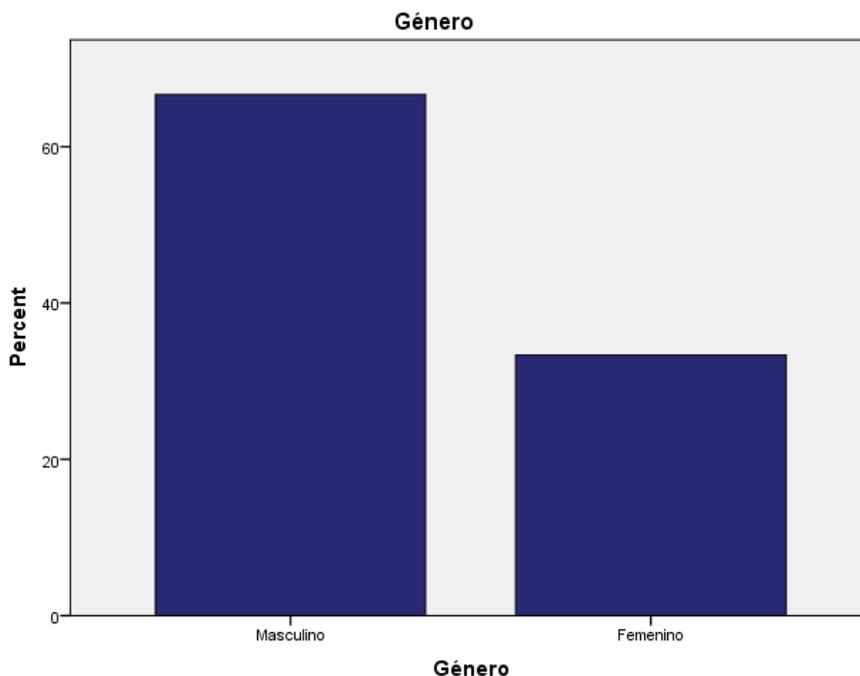
Primeramente esta la Tabla 1 que pertenece al grupo Alumni, en esta se encuentra un recuento de la cantidad de hombres y mujeres emprendedores que fueron encuestados y es acompañado por el Grafico 1, el cual apoya de forma visual la diferencia y cantidad perteneciente a cada género. Se demostró una diferencia porcentual del 33.4%, donde los hombres predominan en un 66.7% y las mujeres con un 33.3%.

Tabla 1

		Género			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	8	66,7	66,7	66,7
	Femenino	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 1



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

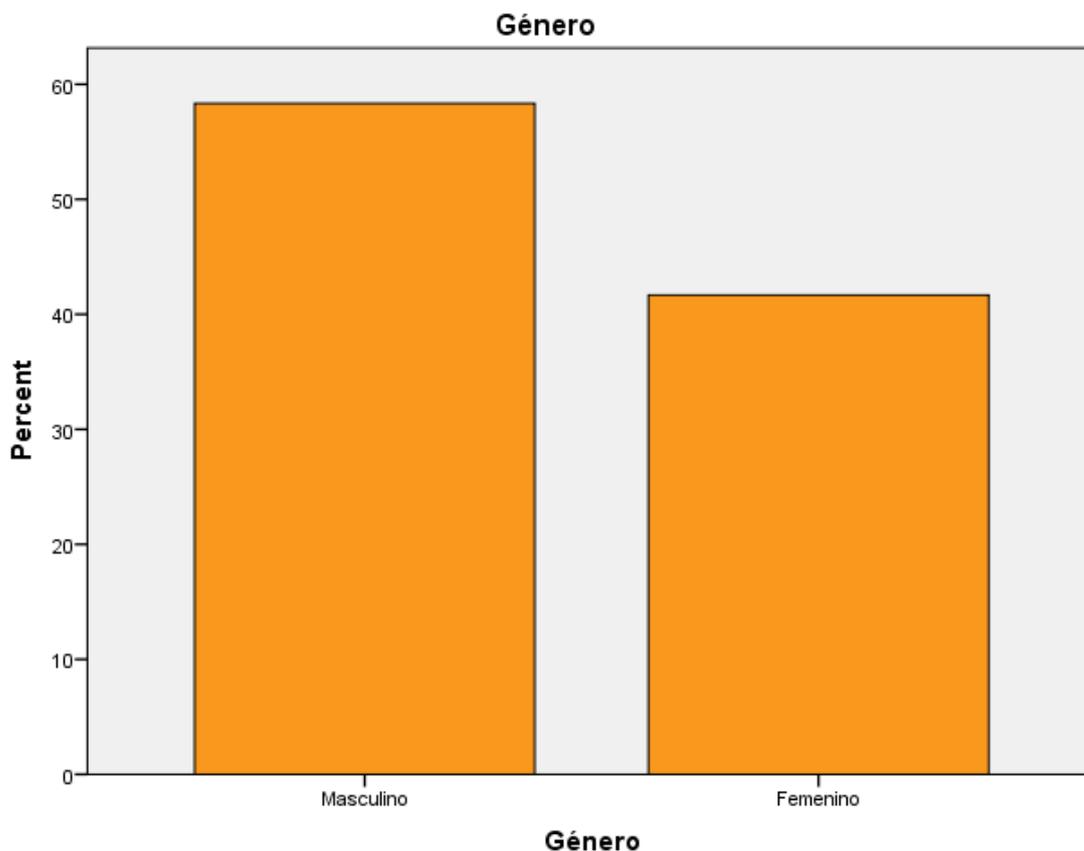
Al igual que en las empresas Alumni, el género masculino predomina en las empresas del grupo Applied, pero por un único dígito existen más mujeres y menos hombres en este grupo. A como se puede observar en el gráfico 2 por muy poco ambos géneros estarían equilibrados, según la tabla 2 por un 16.6% los hombres superan a las mujeres en cantidad con un 58.3% donde la presencia del género femenino es de un 41.7%.

Tabla 2

		Género			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	7	58,3	58,3	58,3
	Femenino	5	41,7	41,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 2



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

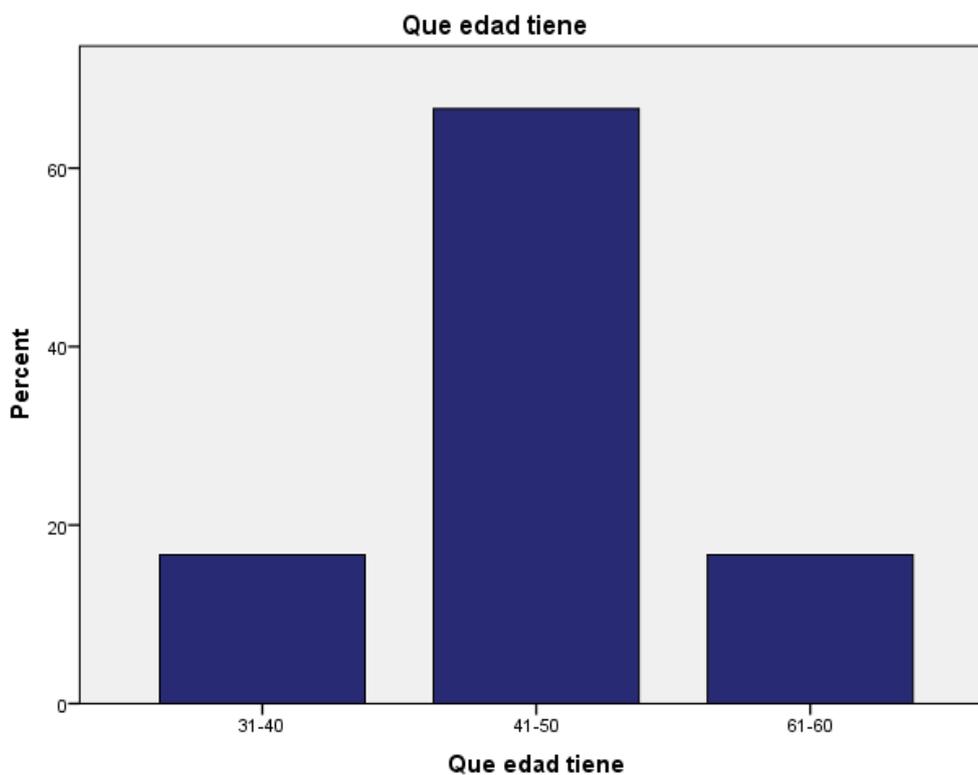
Otro dato general recolectado por parte del emprendedor fue su edad, en el grupo Alumni reflejado en la Tabla 3, encontré que el 66.7% de los encuestados se encuentra entre los 41-50 años y el 33.4% restante se puede observar en el Gráfico 3 que se dividen entre 2 emprendedores en los 31-40 años y dos más en los 61 años.

Tabla 3

Qué edad tiene				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 31-40	2	16,7	16,7	16,7
41-50	8	66,7	66,7	83,3
61-60	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 3



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

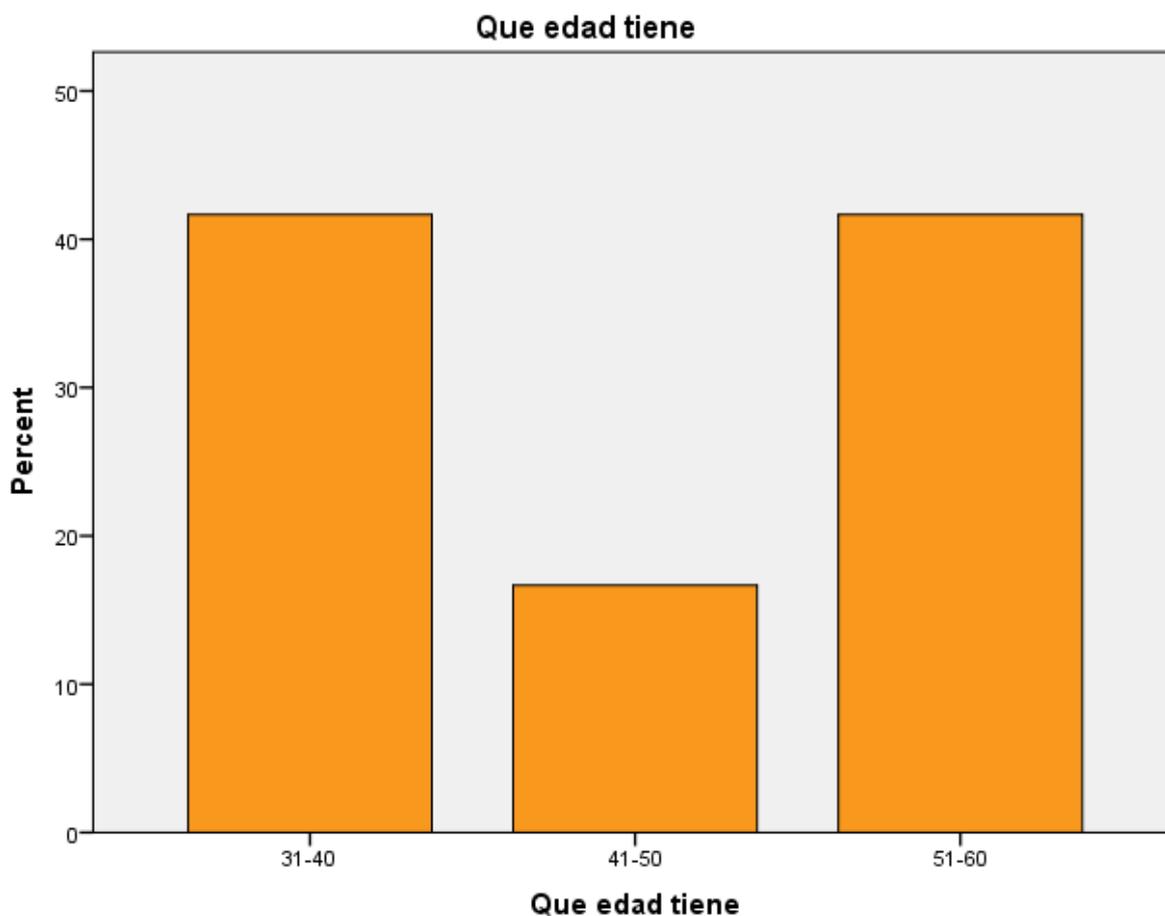
Al contrario del grupo Alumni, la Tabla 4 muestra que los encuestados entre las edades de 41-50 años son la minoría con un 16.7% y gracias al Gráfico 4 se puede representar el 83.4% restante, dividido en dos, con un 41.7% para 31-40 años y 51-60 años.

Tabla 4

Qué edad tiene				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 31-40	5	41,7	41,7	41,7
41-50	2	16,7	16,7	58,3
51-60	5	41,7	41,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 4



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

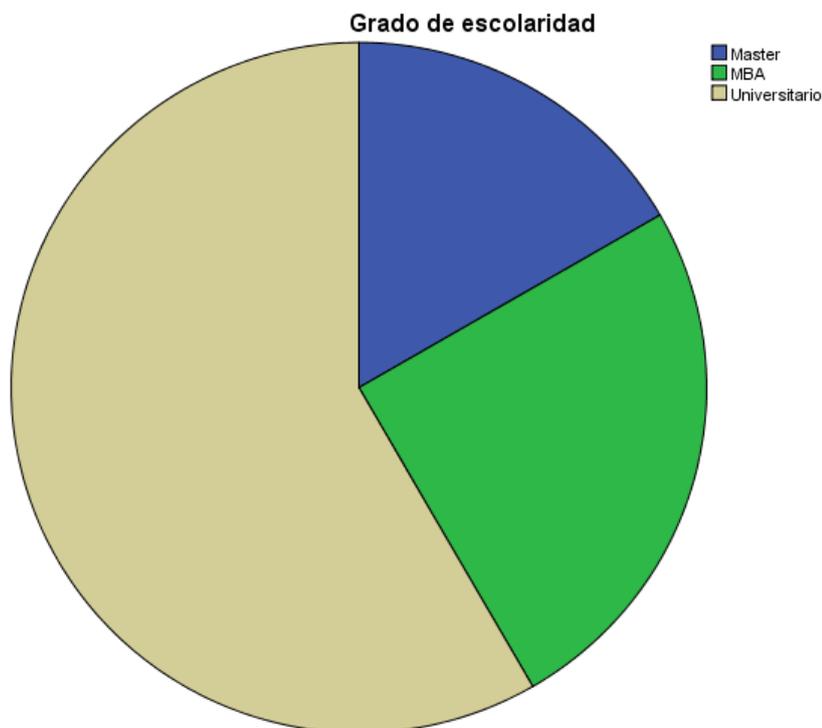
Uno de las características que el equipo de Agora toma en cuenta para la selección de empresas a participar es que el emprendedor debe de contar mínimo con estudios universitarios, por esta razón se preguntó el nivel de escolaridad de los emprendedores. La Tabla 5 refleja que 7 de los encuestados en el grupo Alumni cuentan con estudios universitarios, 3 tienen un MBA y 2 cuentan con un Master. El grafico 5 representa como el 58.3% tienen estudios universitarios básicos y el 41.7% restante cuentan con estudios especializados, 25.0% tienen MBA y 16.7% son Master.

Tabla 5

Grado de Escolaridad					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Master	2	16,7	16,7	16,7
	MBA	3	25,0	25,0	41,7
	Universitario	7	58,3	58,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 5



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

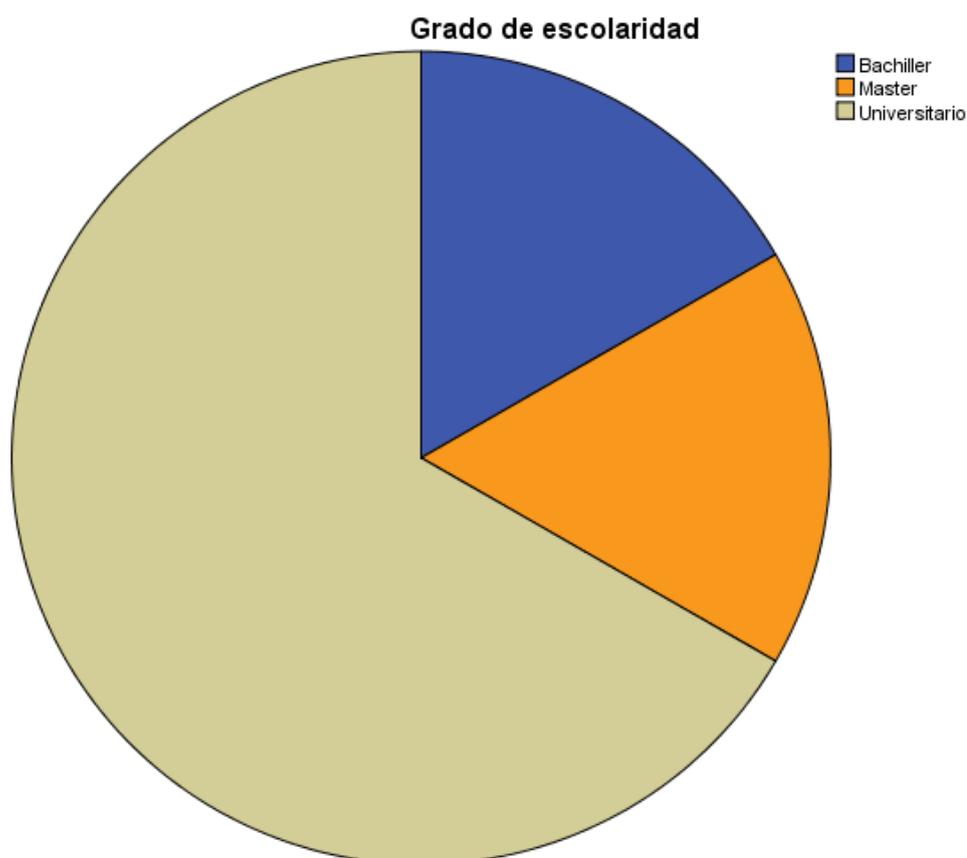
De igual forma, en las empresas Applied según la Tabla 6 la mayoría de los emprendedores cuentan con estudios básicos universitarios. Sin embargo, en el Gráfico 6 también se encuentra que un 16.7% cuentan únicamente con los estudios secundarios, el otro 16.7% tiene un Master y el 66.7% son universitarios.

Tabla 6

Grado de escolaridad					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Bachiller	2	16,7	16,7	16,7
	Master	2	16,7	16,7	33,3
	Universitario	8	66,7	66,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 6



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Complementariamente a los estudios básicos de los emprendedores, si estos cuentan con cierta experiencia a su negocio es clave, ya que puede generar un plus para una mejor administración de la empresa. En la Tabla 7 se demuestra que más de la mitad de los emprendedores Alumni cuentan con cierto nivel de experiencia relacionada a su negocio. El Gráfico 7 ayuda de forma visual identificar que el 50.0% de los encuestados tienen experiencia laboral, otro 33.3% tienen estudios especializados y solo un 16.7% poseen ninguna.

Tabla 7

Cuál era su experiencia o conocimientos relacionados al giro de su empresa				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Estudios especializados	4	33,3	33,3	33,3
Experiencia laboral	6	50,0	50,0	83,3
Nula	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 7



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

De forma contraria, en la Tabla 8 se puede determinar que los emprendedores de las empresas Applied cuentan más con estudios especializados que con experiencia laboral. En el Gráfico 8 se logra observar que un 58.3% tienen estudios especializados, 33.3% cuentan con experiencia laboral y un 8.3% no posee experiencia.

Tabla 8

Cuál era su experiencia o conocimientos relacionados al giro de su empresa				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Estudios especializados	7	58,3	58,3	58,3
Experiencia laboral	4	33,3	33,3	91,7
Nula	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 8



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

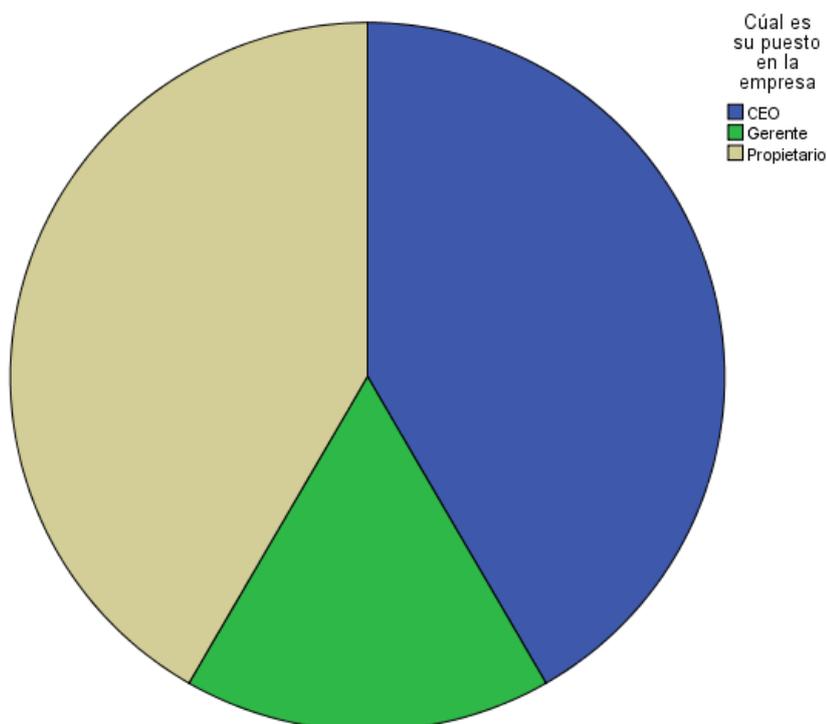
Un factor curioso que tiene gran peso a la hora de la selección de las empresas para AGORA es el compromiso de los emprendedores con la empresa y su nivel de involucramiento, muchos de ellos cuentan con puestos dentro de la empresa. La Tabla 9 tiene que la minoría de los emprendedores Alumni son gerentes y el resto se dividen entre CEO o propietarios. En el Gráfico 9 se puede observar un 41.7% en puestos de CEO y el otro 41.7% identificados como propietarios, dejando un 16.7% con dos puestos de gerente.

Tabla 9

cuál es su puesto en la empresa				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CEO	5	41,7	41,7	41,7
Valid Gerente	2	16,7	16,7	58,3
Valid Propietario	5	41,7	41,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 9



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

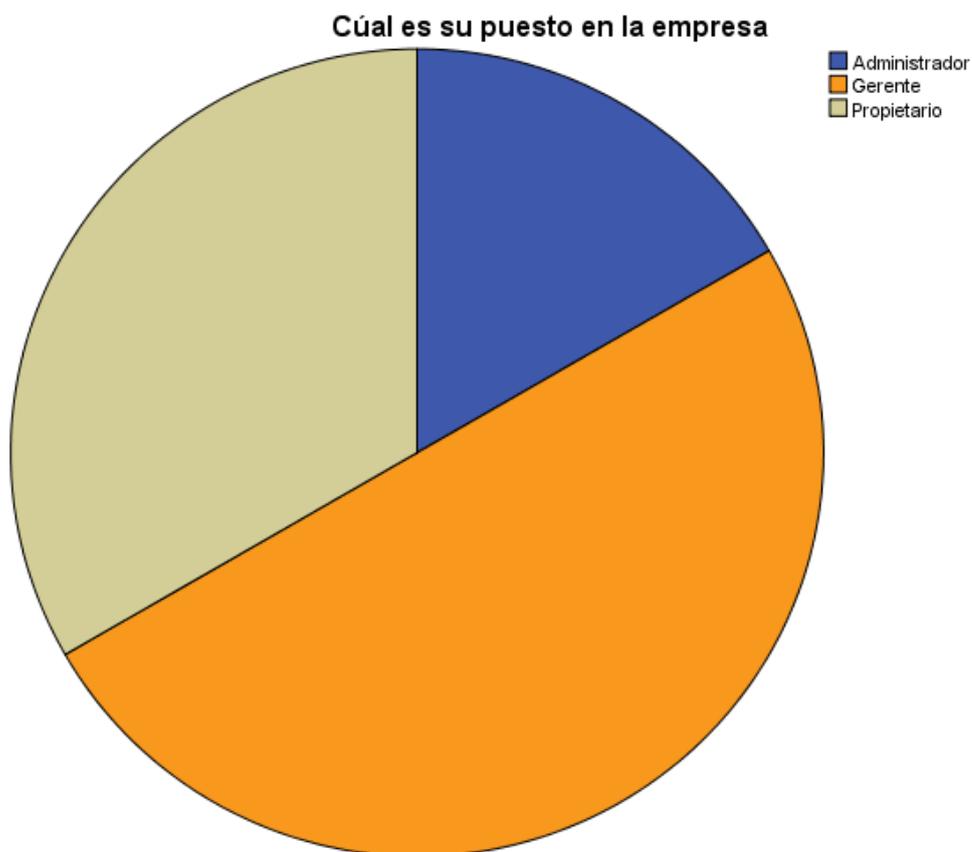
En cambio al grupo Alumni, la Tabla 10 evidencio que en las empresas Applied los emprendedores poseen en su mayoría puestos de gerentes y como propietarios. Apoyándonos en el Gráfico 10 se refleja un 50.0% de emprendedores como gerentes de sus negocios, 33.3% como propietario y 16.7% son administradores.

Tabla 10

Cuál es su puesto en la empresa					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Administrador	2	16,7	16,7	16,7
	Gerente	6	50,0	50,0	66,7
	Propietario	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 10



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Otra característica importante en el proceso selección de las empresas, es el tiempo que lleva la empresa operando, ya que deben de encontrarse en su etapa de madurez con un mínimo de 3 años funcionando. En la Tabla 11 se encuentran el rango de años en los que iniciaron operaciones las empresas Alumni. El Gráfico 11 permitió visualizar con mayor facilidad la distribución de las empresas, donde un 16.7% de empresas iniciaron operaciones en los rangos de 1995-2000 y 2001-2005, el 66.6% restante se divide en dos para los rangos 2006-2010 y 2011-2015.

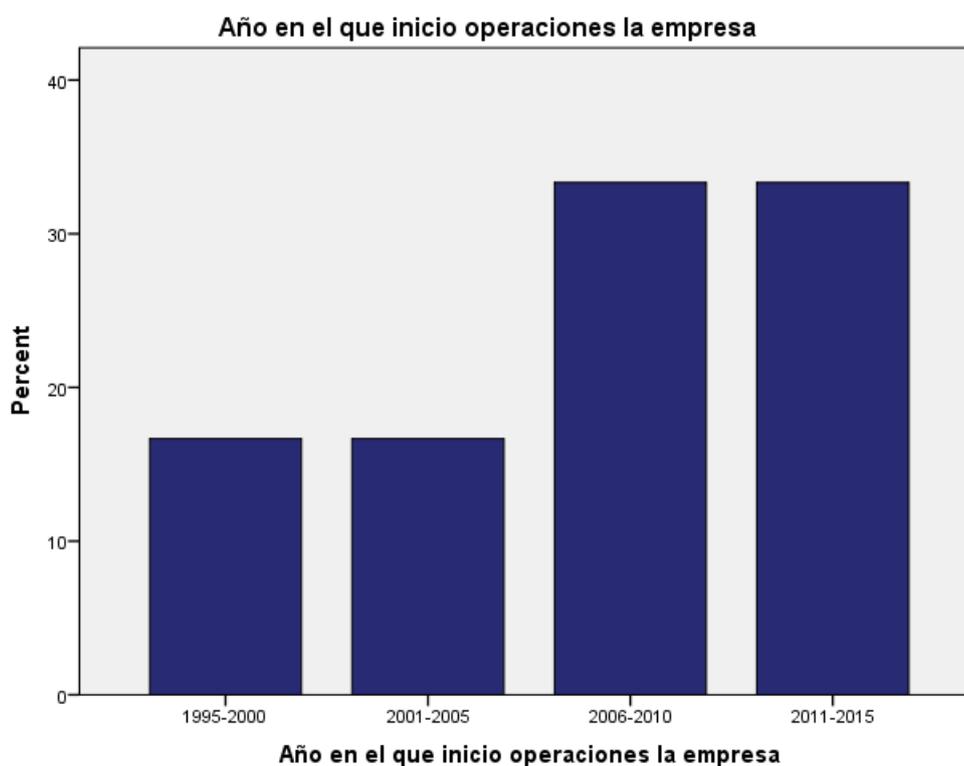
Tabla 11

Año en el que inicio operaciones la empresa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1995-2000	2	16,7	16,7	16,7
2001-2005	2	16,7	16,7	33,3
Valid 2006-2010	4	33,3	33,3	66,7
2011-2015	4	33,3	33,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 11



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas

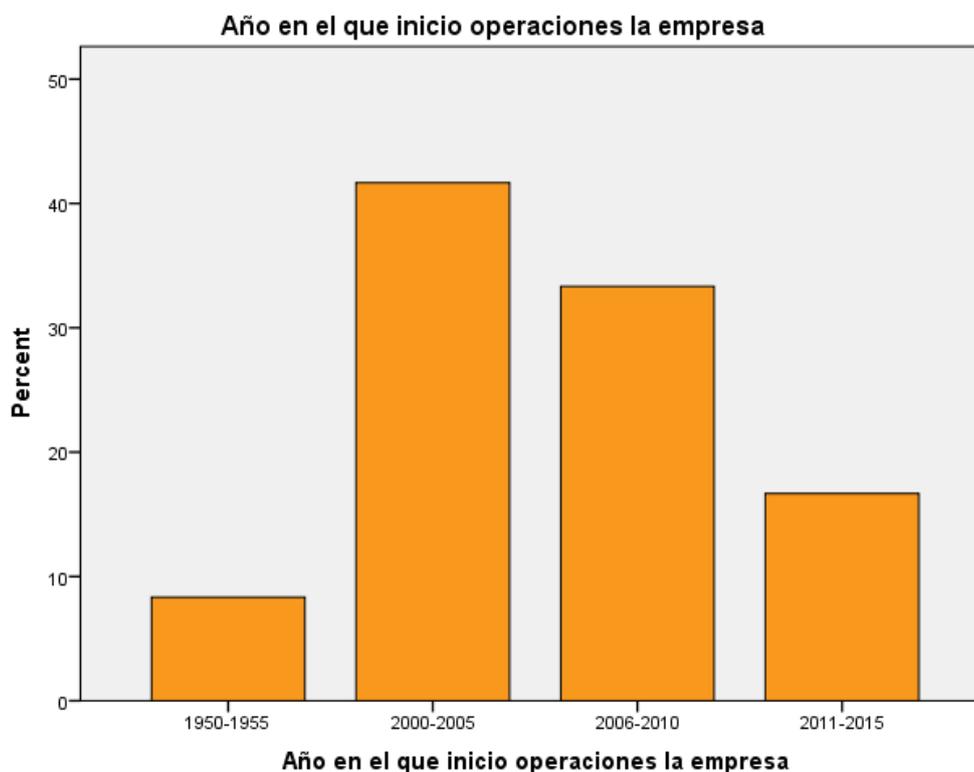
En el caso de las empresas Applied, pude encontrar en la Tabla 12 que las empresas no están tan proporcional distribuidas, el año en que iniciaron operaciones se extiende en distintos años. El Gráfico 12 muestra su distribución, iniciando con un 8.3% para el rango de años entre 1950-1955, seguido del rango con más empresas en un 41.7% para 2000-2005, seguido de un 33.3% para el 2006-2010 y finalmente con un 16.7% en 2011-2015.

Tabla 12

Año en el que inicio operaciones la empresa				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1950-1955	1	8,3	8,3	8,3
2000-2005	5	41,7	41,7	50,0
2006-2010	4	33,3	33,3	83,3
2011-2015	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 12



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Otro punto es que muchas empresas llevan años desde que iniciaron a operar y a pesar de que antes de aplicar al programa se encontraban en su etapa de madurez y su probabilidad de seguir operando es alto, era necesario cerciorarse. En la Tabla 13 se confirma que todas las empresas Alumni siguen operando y en caso de las Applied, la Tabla 14 junto al Gráfico 13 demuestran que 2 de las empresas que aplicaron a la aceleradora ya han cerrado operaciones.

Tabla 13

Actualmente sigue operando				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Si	12	100,0	100,0	100,0

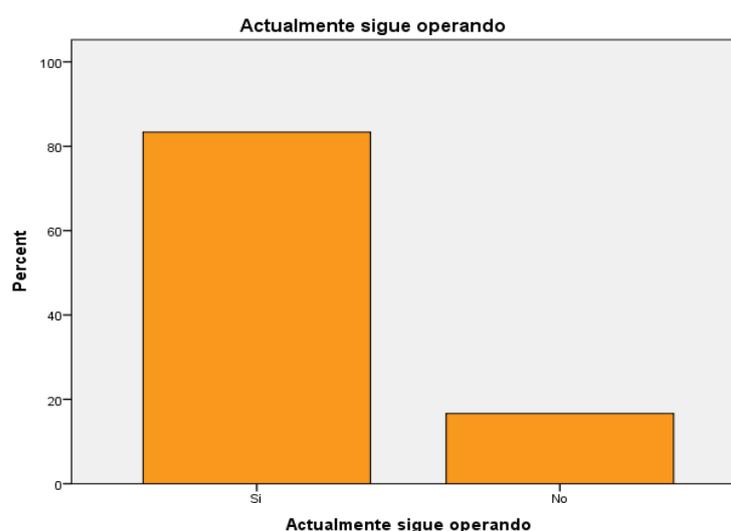
Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Tabla 14

Actualmente sigue operando				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Si	10	83,3	83,3	83,3
Valid No	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 13



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

La Tabla 15 dio a conocer que las dos empresas que han cerrado, operaciones se debe a la situación socio política que está atravesando el país.

Tabla 15

En caso de que no siga operando, porqué cerro operaciones y en qué año

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Situación socio política del país, Abril 2018	10	83,3	83,3	83,3
Total	12	100,0	100,0	100,0

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Cabe recalcar que los datos recolectados excluyen el estado de las empresas en el año 2018, sin embargo algunas empresas mencionaron el estar cerradas dada la situación socio político y económico que está atravesando este país en la actualidad. Un dato curioso de las empresas que cerraron, es que, gracias a una de las preguntas se logró identificar que pertenecen al sector turismo.

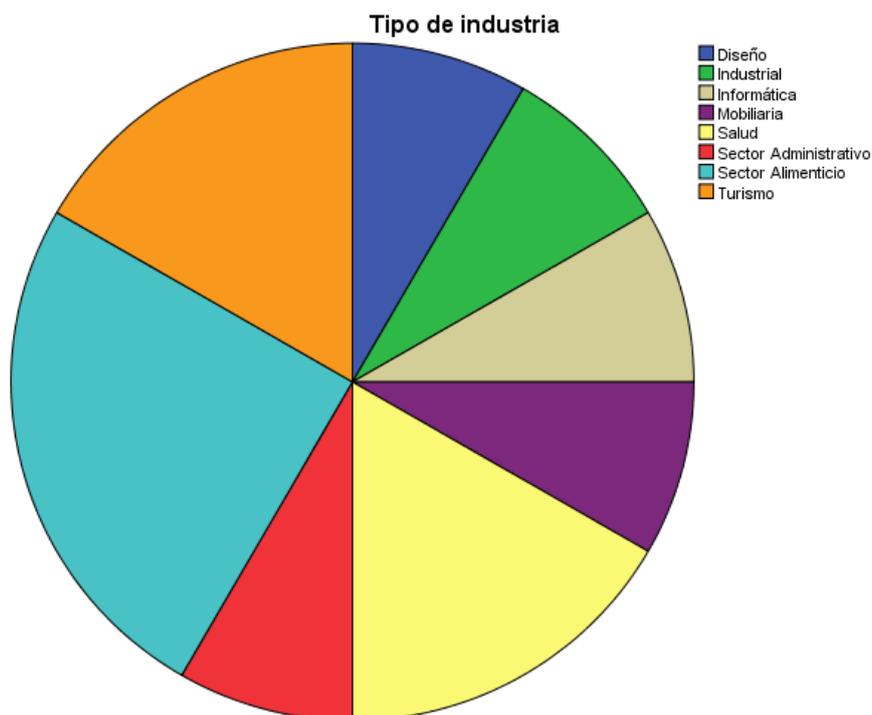
En la Tabla 16 se puede encontrar las industrias existentes a las que pertenecen las empresas Applied, la cual acompañada del Gráfico 14 proyectan que 5 industrias representan cada una un 8.3% ósea que solo una empresa pertenece en cada una de esas 5 industrias en específico. Por otro lado, con un 16.7% existen 4 empresas pertenecientes a 2 industrias diferentes y en el 25.0% están 3 empresas en la industria alimenticia.

Tabla 16

Tipo de industria				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Diseño	1	8,3	8,3	8,3
Industrial	1	8,3	8,3	16,7
Informática	1	8,3	8,3	25,0
Mobiliaria	1	8,3	8,3	33,3
Valid Salud	2	16,7	16,7	50,0
Sector Administrativo	1	8,3	8,3	58,3
Sector Alimenticio	3	25,0	25,0	83,3
Turismo	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 14



Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

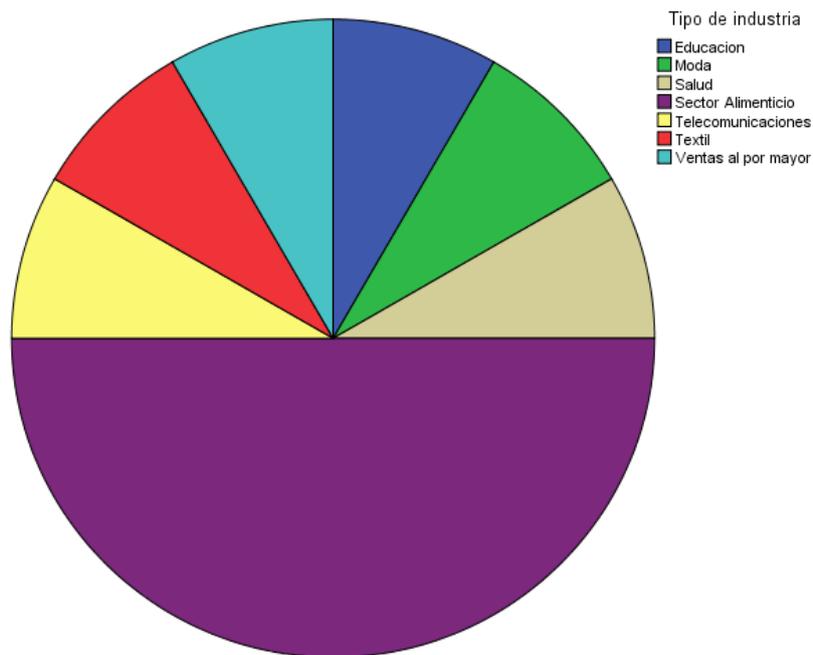
Por otro lado, tenemos la Tabla 17 con las industrias existentes de las empresas Alumni, en donde 6 industrias representan 8.3% cada uno y en su conjunto suman el 50% de las industrias existentes y el otro 50% pertenece al sector alimenticio, en el Gráfico 15 se puede visualizar su distribución 50-50.

Tabla 17

Tipo de Industria				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Educación	1	8,3	8,3	8,3
Moda	1	8,3	8,3	16,7
Salud	1	8,3	8,3	25,0
Sector Alimenticio	6	50,0	50,0	75,0
Telecomunicaciones	1	8,3	8,3	83,3
Textil	1	8,3	8,3	91,7
Ventas al por mayor	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 15



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

De igual forma, se logró identificar que el factor del contexto político y económico del país en general casi siempre afecta el comportamiento y desarrollo de las empresas. En la Tabla 18, se puede afirmar que los emprendedores están

conscientes de este factor y la importancia con la que se debe de tomar en consideración. Para las empresas Alumni podemos definir con ayuda del Gráfico 16 que el 66.7% de los encuestados SI encuentran este factor de gran influencia para el crecimiento de su empresa, y el otro 33.3% de un punto de vista más modera también piensan lo mismo.

Tabla 18

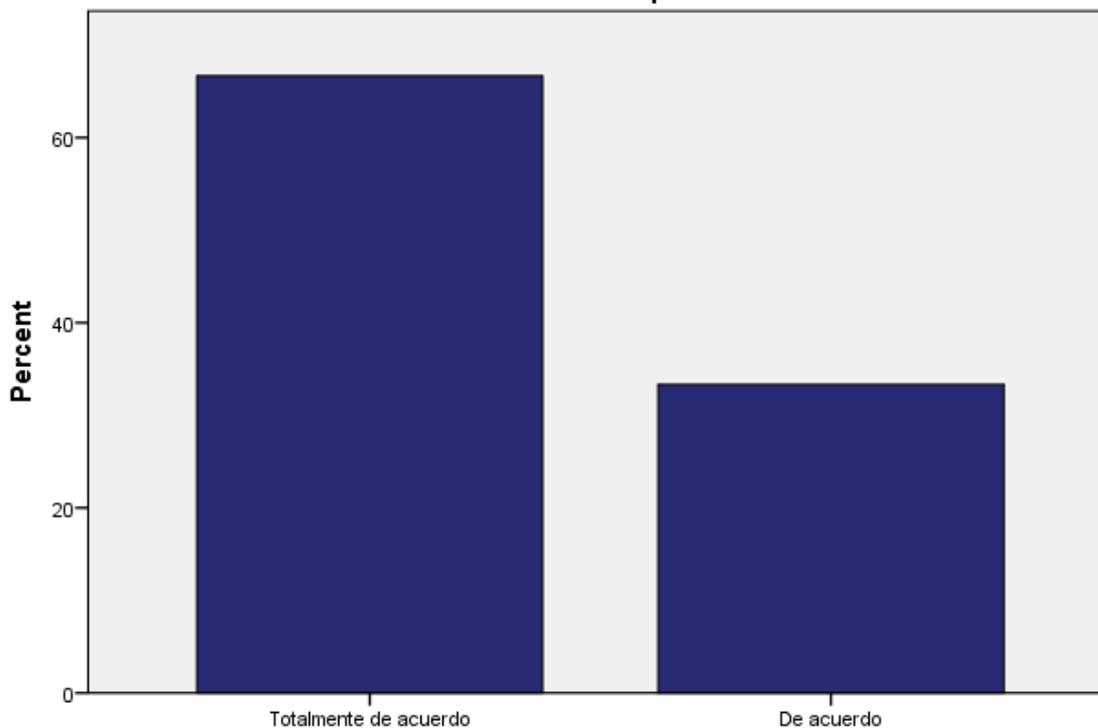
Encuentra el contexto social, político y económico de gran influencia para el desarrollo de su empresa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Totalmente de acuerdo	8	66,7	66,7	66,7
Valid De acuerdo	4	33,3	33,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 16

Encuentra el contexto social, político y económico de gran influencia para el desarrollo de su empresa



Encuentra el contexto social, político y económico de gran influencia para el desarrollo de su empresa

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Así mismo, lo encuentran las empresas Applied según la Tabla 19 y el Gráfico17, donde un 91.7% está totalmente de acuerdo y el otro 8.3% únicamente de acuerdo.

Tabla 19

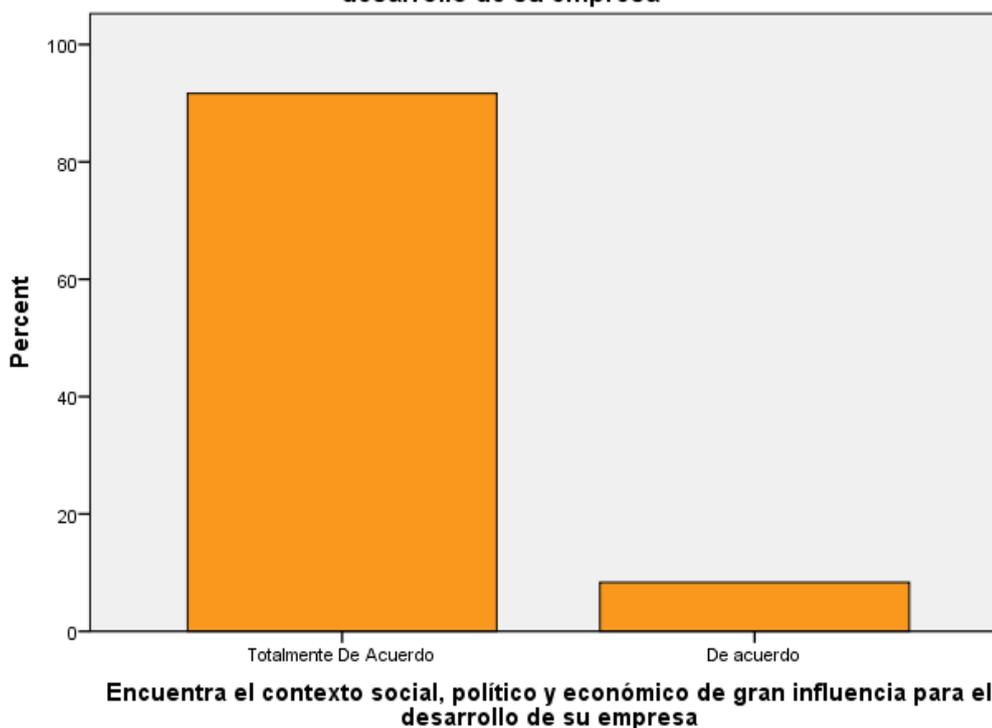
Encuentra el contexto social, político y económico de gran influencia para el desarrollo de su empresa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Totalmente De Acuerdo	11	91,7	91,7	91,7
Valid De acuerdo	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 17

Encuentra el contexto social, político y económico de gran influencia para el desarrollo de su empresa



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

A continuación, se presenta una matriz que resume alguno de los indicios sobre el impacto que genera el contexto político y económico para el desarrollo de las empresas en Nicaragua.

Matriz 1

Nombre	Fuente	Búsqueda	Síntesis	Análisis
Encuentra el contexto social, político y económico de gran influencia para el desarrollo de su empresa	Instrumento de Recolección 1, Empresas Alumni	Perspectiva de los emprendedores que participaron en la aceleradora AGORA sobre estos factores	De las empresas Alumni encuestadas 8 (66,7%) están totalmente de acuerdo que el factor es de gran influencia para el desarrollo de la empresa y las 4 (33,3%) están de acuerdo.	Los resultados de ambas encuestas reflejan que sin importar el tamaño de la empresa o si obtuvieron ayuda de programas para el desarrollo de la empresa, el factor del contexto social, político y económico siempre afectara positiva o negativamente al crecimiento de la empresa.
	Instrumento de Recolección 2, Empresas Applied	Perspectiva de los emprendedores que no participaron en la aceleradora AGORA sobre estos factores	De las empresas Applied contactadas 11 (91,7%) están totalmente de acuerdo que el factor es de gran influencia para el desarrollo de la empresa y 1 (8,3%) está de acuerdo.	
Actualmente sigue operando	Instrumento de Recolección 2, Empresas Applied	Identificar aquellas empresas Applied que no siguen operando	De las 12 empresas que no participaron en la aceleradora y se lograron contactar, 2 no siguen operando.	A pesar de que 2 empresas del grupo que no entro a la aceleradora no siguen operando, no se puede considerar como un dato relevante para suponer que el no haber participado en la aceleradora afecta el desarrollo de las empresas.
Tipo de Industria a la que pertenece	Instrumento de Recolección 2, Empresas Applied	Identificar a qué tipo de industrias pertenecían las empresas que no participaron en la aceleradora	En las 12 empresas del grupo Applied, existen 8 tipos de industrias distintas y una de ellas es el sector Turismo, del cual pertenecen únicamente 2 empresas y son las empresas que actualmente no siguen operando.	Podemos concluir que el sector turismo está siendo negativa y significativamente afectado por razones exteriores de la empresa.
En caso de que no siga operando, porque cerro operaciones y en qué año	Instrumento de Recolección 2, Empresas Applied	Conocer las razones del porque cerraron operaciones las empresas que no participaron en la aceleradora	Las empresas que no siguieran operando debían contestar sus razones y el año. Ambas empresas del sector turismo que cerraron fue en el año 2018 dado la crisis socio política que está atravesando el país.	La situación política, social, económica y de seguridad es demasiado inestable y tiene afectaciones directas en el sector turístico.

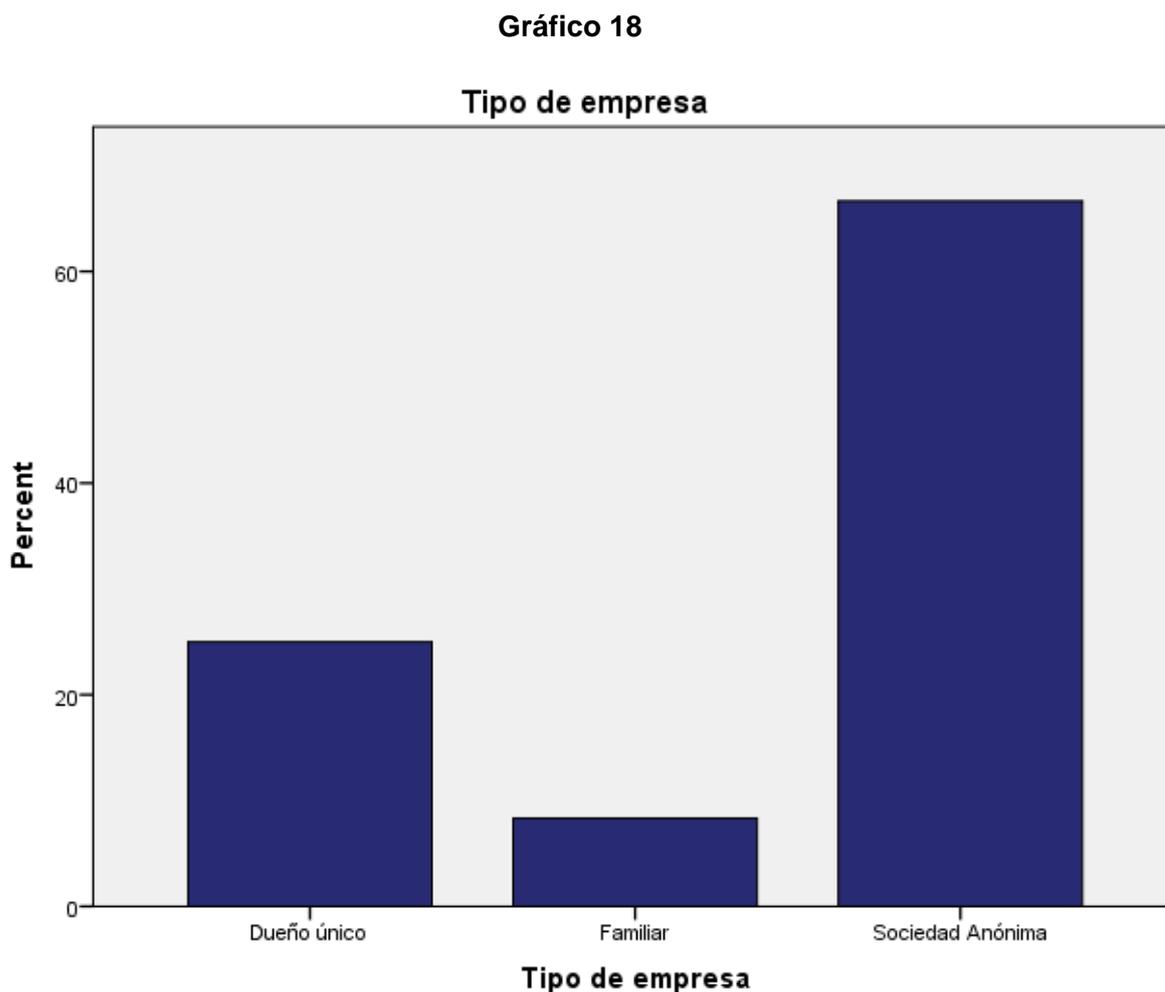
Turismo en Nicaragua: Crece optimismo para 2018	Información de mercados en Centroamérica, CentralAmerica Data	Conocer proyecciones del sector Turismo en Nicaragua para el año 2018	Luego de un 2017 que dejó al sector turismo ingresos por \$840 millones, 31% más que en 2016, la gremial realizó una nueva revisión y previo generar hasta \$900 millones en el año 2018.	Debido al alto índice de turismo en el país para el año 2018 y las grandes inversiones en el país, se esperaba el año con mejores ingresos del sector turismo.
Sector turístico proyecta pérdidas de US\$100 millones por disturbios	Cámara Nacional de Turismo de Nicaragua (Canatur)	Conocer la situación actual que atraviesa el sector Turismo de Nicaragua en el año 2018	Negocios turísticos sufren primeros impactos de la inestabilidad política. Las turoperadoras cuantifican que el 80% de las reservaciones de paquetes turísticos fue cancelado. La presidenta de (Canatur), proyectó que las afectaciones en abril, mayo y junio representarán una merma en ingresos de entre US\$80 y US\$100 millones.	Todas las expectativas de crecimiento en la industria turística retrocedió con la crisis socio política que atraviesa el país.

Las empresas a analizar fueron fundadas bajo distintos modelos o enfoque, la Tabla 20 enseña que la mayor parte de las empresas que entraron en la aceleradora pertenecen al tipo de sociedad anónima con un 66.7%, de igual forma el Gráfico 18 demuestra que otro 25.0% son empresas de tipo dueño único y el 8.3% restante son empresas familiares.

Tabla 20

Tipo de empresa					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	Dueño único	3	25,0	25,0	25,0
	Familiar	1	8,3	8,3	33,3
	Sociedad Anónima	8	66,7	66,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

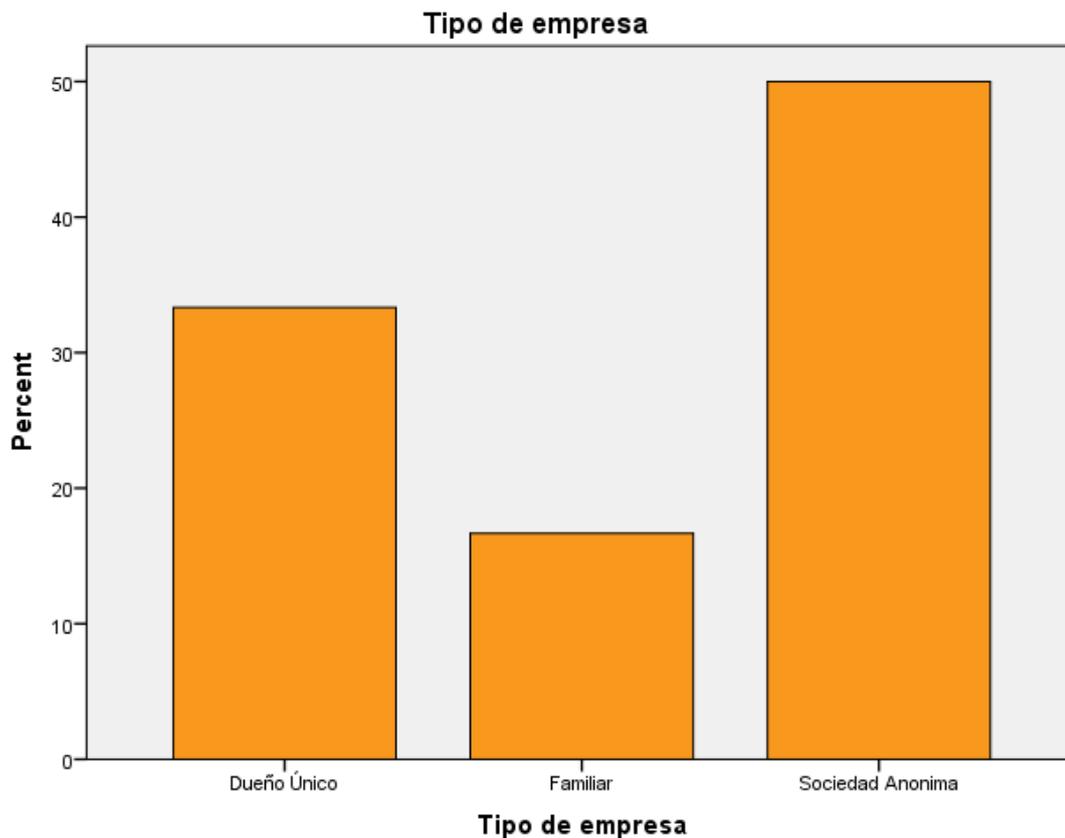
Para las empresas que solo aplicaron al programa los tipos de empresas que predominan de acuerdo a la Tabla 21 y el Gráfico 19 también son las sociedades anónimas con un 50%, seguidos de dueño único a 33.3% y un 16.7% para empresas familiares.

Tabla 21

Tipo de empresa					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid					
	Dueño Único	4	33,3	33,3	33,3
	Familiar	2	16,7	16,7	50,0
	Sociedad Anónima	6	50,0	50,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 19



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

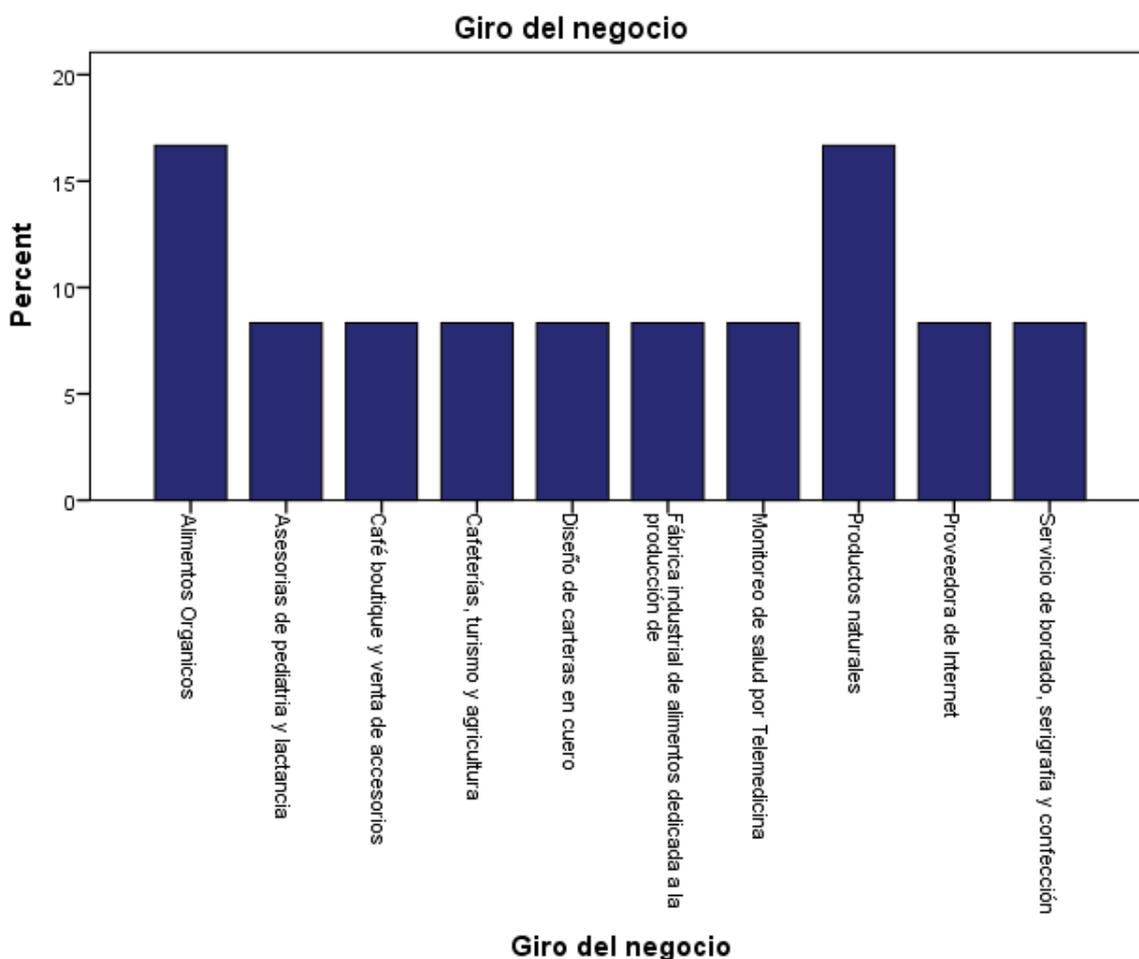
Alguno de las razones por el cual las empresas crecen y se desarrollan en distinto ritmo, a pesar de que tengan muchas similitudes, es por el giro y modelo de negocio de cada empresa. En las empresas Alumni existen 11 tipos de giros de negocios distintos. Por medio de la Tabla 22 se encuentra que 8 giros representan un 8.3% cada una, junto al Gráfico 20 se visualiza que hay un 16.7% para dos giros más, los cuales entran en la misma industria con productos alimenticios, naturales u orgánicos.

Tabla 22

Giro del negocio					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
	Alimentos Orgánicos	2	16,7	16,7	16,7
	Asesorías de pediatría y lactancia	1	8,3	8,3	25,0
	Café boutique y venta de accesorios	1	8,3	8,3	33,3
	Cafeterías, turismo y agricultura	1	8,3	8,3	41,7
	Diseño de carteras en cuero	1	8,3	8,3	50,0
Valid	Fábrica industrial de galletas waffle y barquillos	1	8,3	8,3	58,3
	Monitoreo de salud por Telemedicina	1	8,3	8,3	66,7
	Productos naturales	2	16,7	16,7	83,3
	Proveedora de Internet	1	8,3	8,3	91,7
	Servicio de bordado, serigrafía y confección	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 20



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Las empresas Applied tienen mayor cantidad y diferentes tipos de giros de negocios, en su totalidad cada empresa tiene un giro único, esto se puede comprobar junto a la Tabla 23 y el Gráfico 21, en el cual existen 12 tipos de giros existentes para el grupo y cuentan con 8.3% cada una.

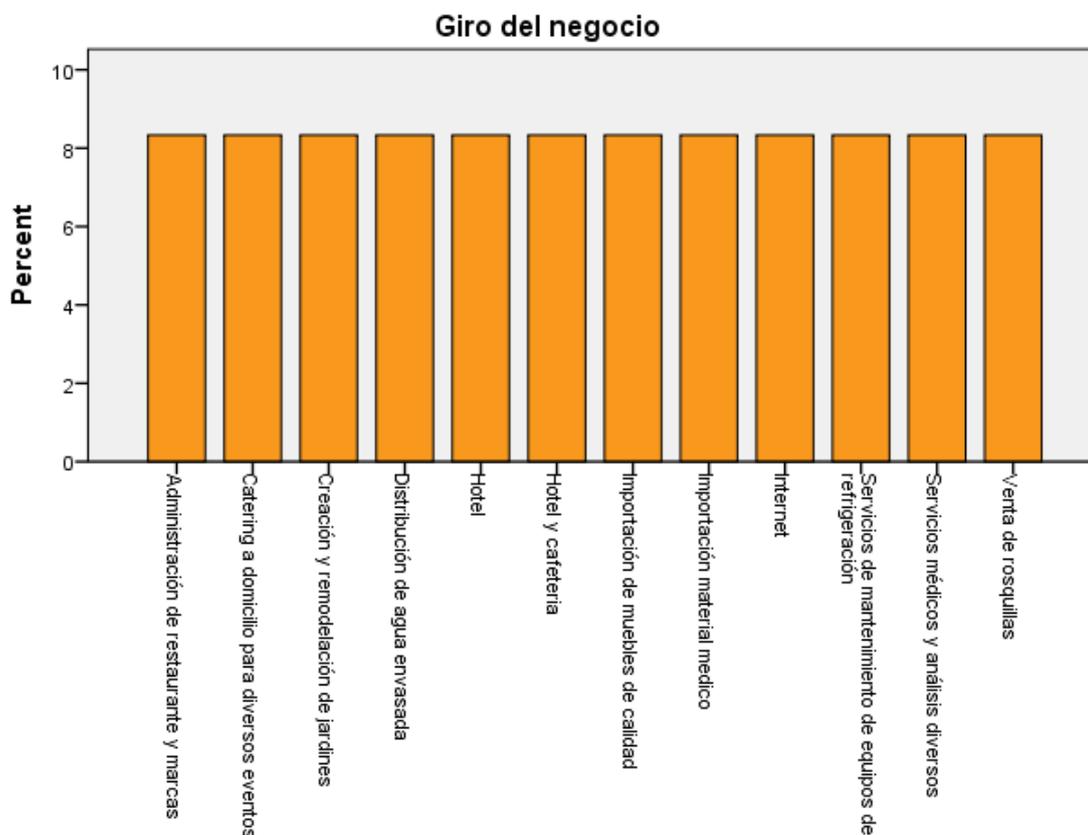
Tabla 23

Giro del negocio

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Administración de restaurante y marcas	1	8,3	8,3	8,3
Catering a domicilio para diversos eventos	1	8,3	8,3	16,7
Creación y remodelación de jardines	1	8,3	8,3	25,0
Distribución de agua envasada	1	8,3	8,3	33,3
Hotel	1	8,3	8,3	41,7
Hotel y cafetería	1	8,3	8,3	50,0
Valid Importación de muebles de calidad	1	8,3	8,3	58,3
Importación material medico	1	8,3	8,3	66,7
Internet	1	8,3	8,3	75,0
Servicios de mantenimiento de equipos de refrigeración	1	8,3	8,3	83,3
Servicios médicos y análisis diversos	1	8,3	8,3	91,7
Venta de rosquillas	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 21



Giro del negocio

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Adicional a los factores anteriormente mencionados que pueden influenciar el desarrollo de las empresas, es si su producto o servicio es innovador en el mercado o no. En la Tabla 24 se encuentra que la mayoría de las empresas Alumni ofrecen productos o servicios que ya existían en el mercado. En el Gráfico 22 se observa que un 58.3% ya eran conocidos y 41.7% son nuevos en el mercado.

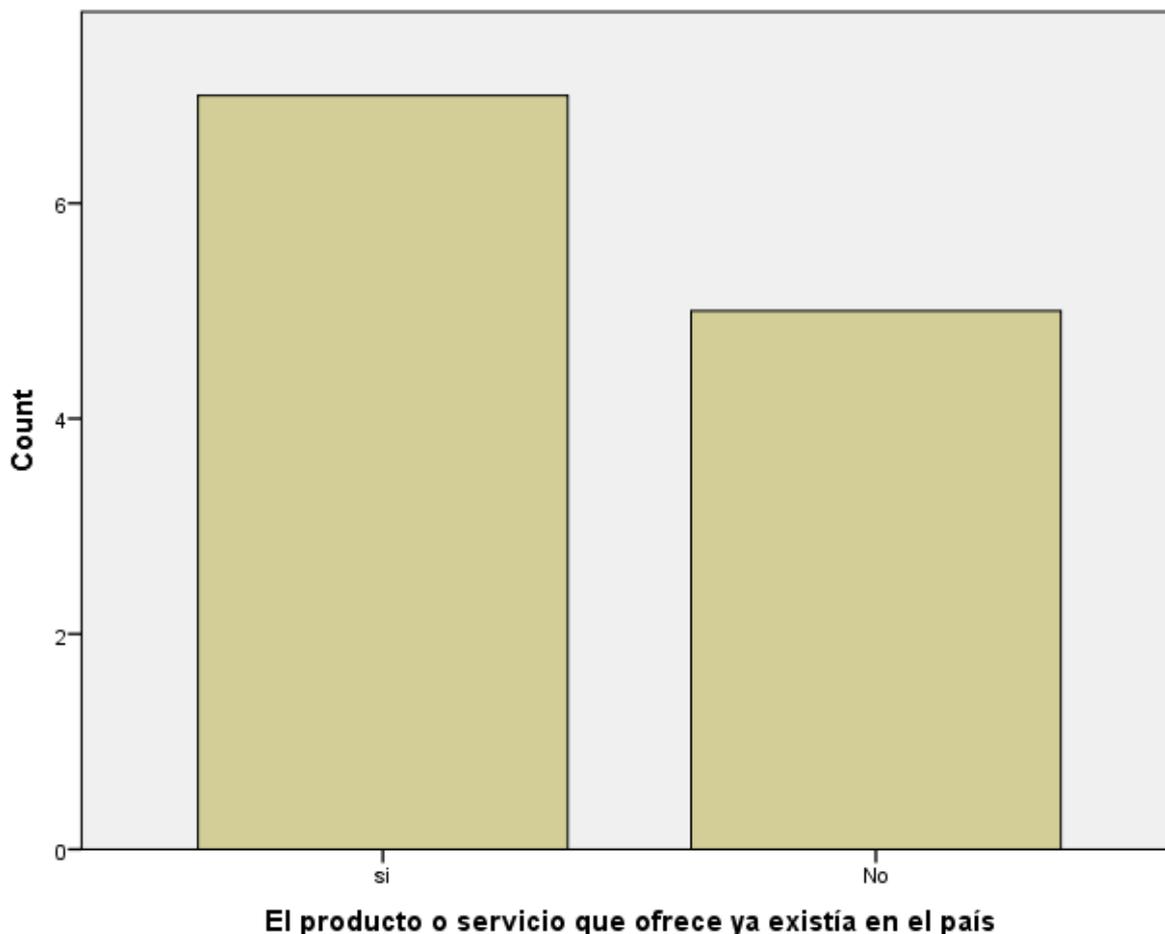
Tabla 24

El producto o servicio que ofrece ya existía en el país

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Si	7	58,3	58,3	58,3
Valid No	5	41,7	41,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 22



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

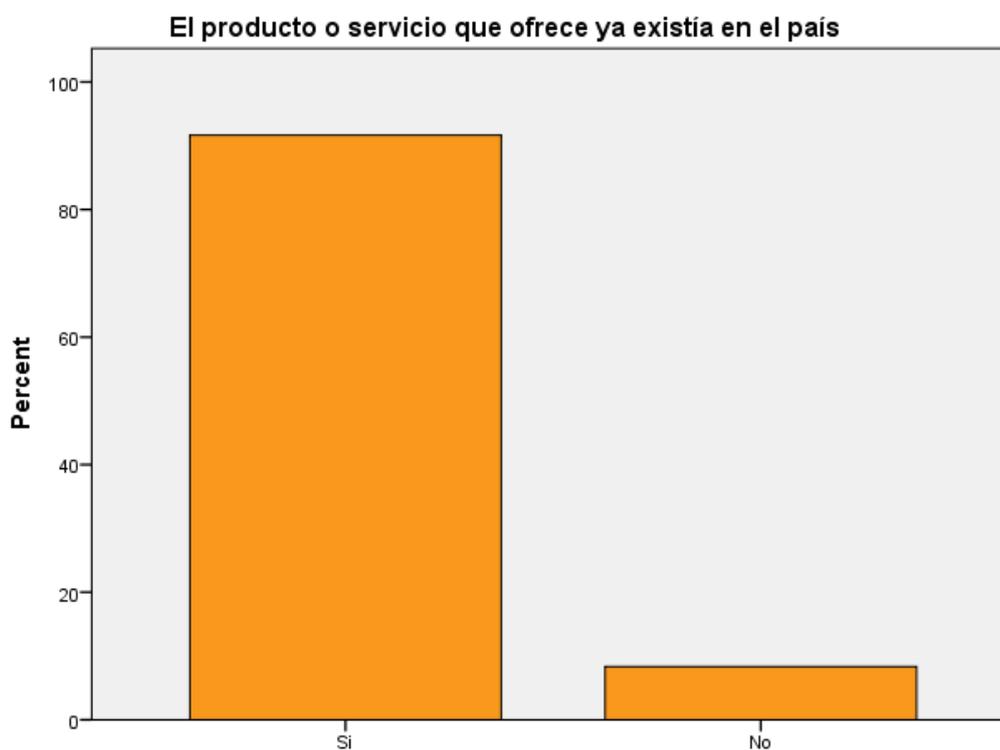
Por el lado de las empresas Applied se logra identificar en la Tabla 25 que solo 1 de 12 empresas ofrece un producto innovador, en el Gráfico 23 se encuentra que 91.7% de las empresas ofrecen productos o servicios que ya existían en el mercado Nicaragüense.

Tabla 25

El producto o servicio que ofrece ya existía en el país				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Si	11	91,7	91,7	91,7
Valid No	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 23



El producto o servicio que ofrece ya existía en el país

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas

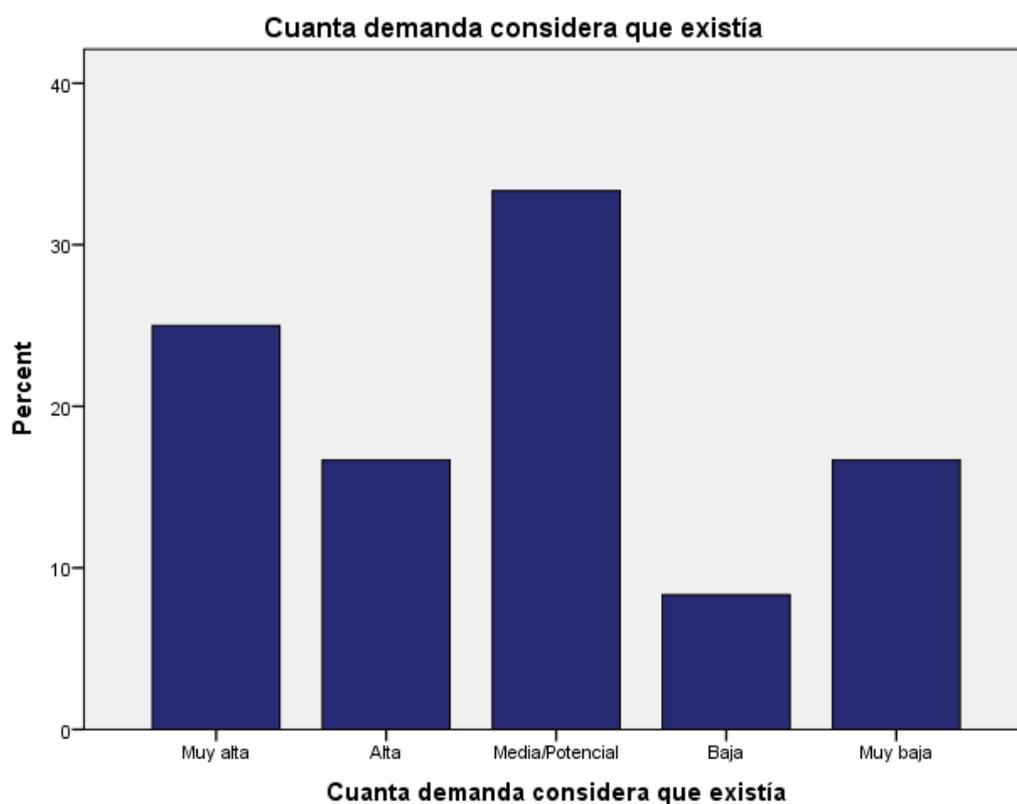
Antes de iniciar un negocio se realiza un estudio donde se busca conocer su mercado, que competencia existe, sus precios, que ofrecen y si hay una gran demanda. En el caso de las empresas Alumni sabemos que las empresas en su mayoría contaban con una muy buena demanda, 25.0% se encontraba en un nivel muy alto, 16.7% era alta, 33.3% tenía una demanda potencial, 8.3% baja y 16.7% muy baja, a como se puede observar en la Tabla 26 y el Gráfico 24.

Tabla 26
Cuánta demanda considera que existía

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muy alta	3	25,0	25,0	25,0
Alta	2	16,7	16,7	41,7
Media/Potencial	4	33,3	33,3	75,0
Baja	1	8,3	8,3	83,3
Muy baja	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 24



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

De igual forma, las empresas Applied tienen concentrada el nivel de demanda en sus negocios en un nivel muy bueno. La Tabla 27 contiene que 8.3% tienen demanda muy alta, 41.7% alta, 25.0% media o potencial, 16.7% baja y el 8.3% restante muy baja. En el Gráfico 25 se puede diferenciar que en donde más empresas se encuentran de acuerdo al nivel de demanda es en muy alta y no potencial.

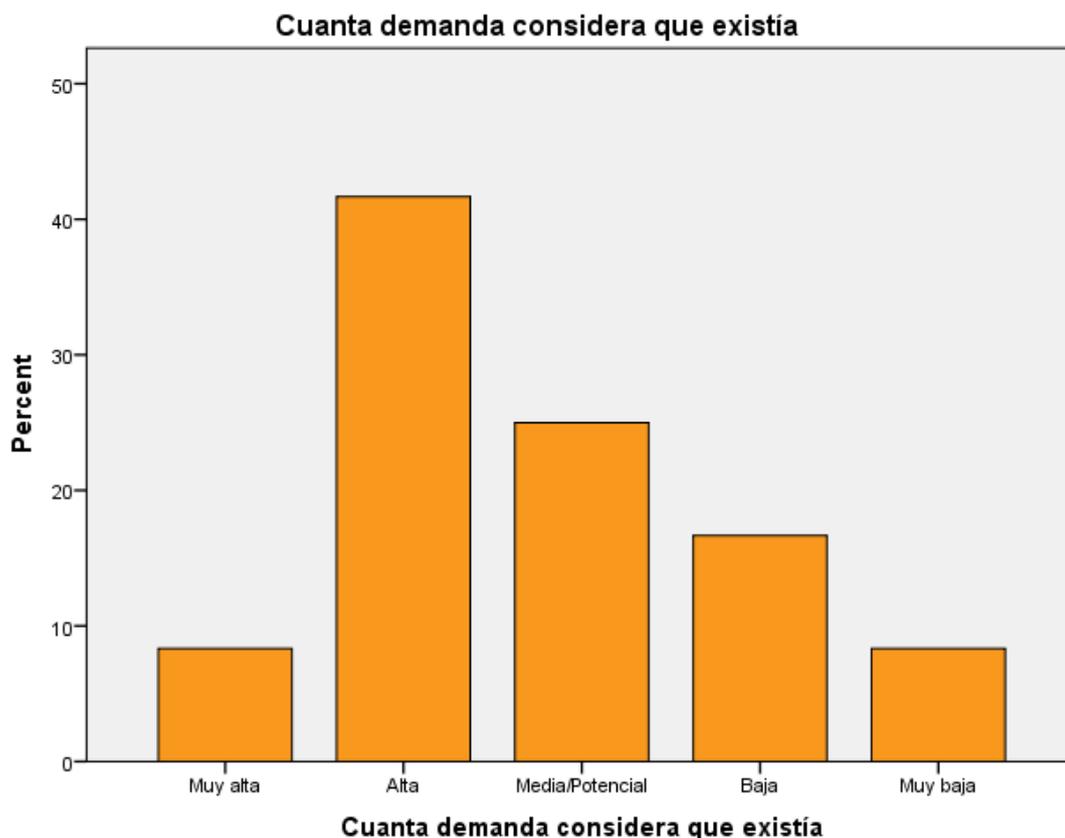
Tabla 27

Cuánta demanda considera que existía

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muy alta	1	8,3	8,3	8,3
Alta	5	41,7	41,7	50,0
Media/Potencial	3	25,0	25,0	75,0
Baja	2	16,7	16,7	91,7
Muy baja	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 25



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

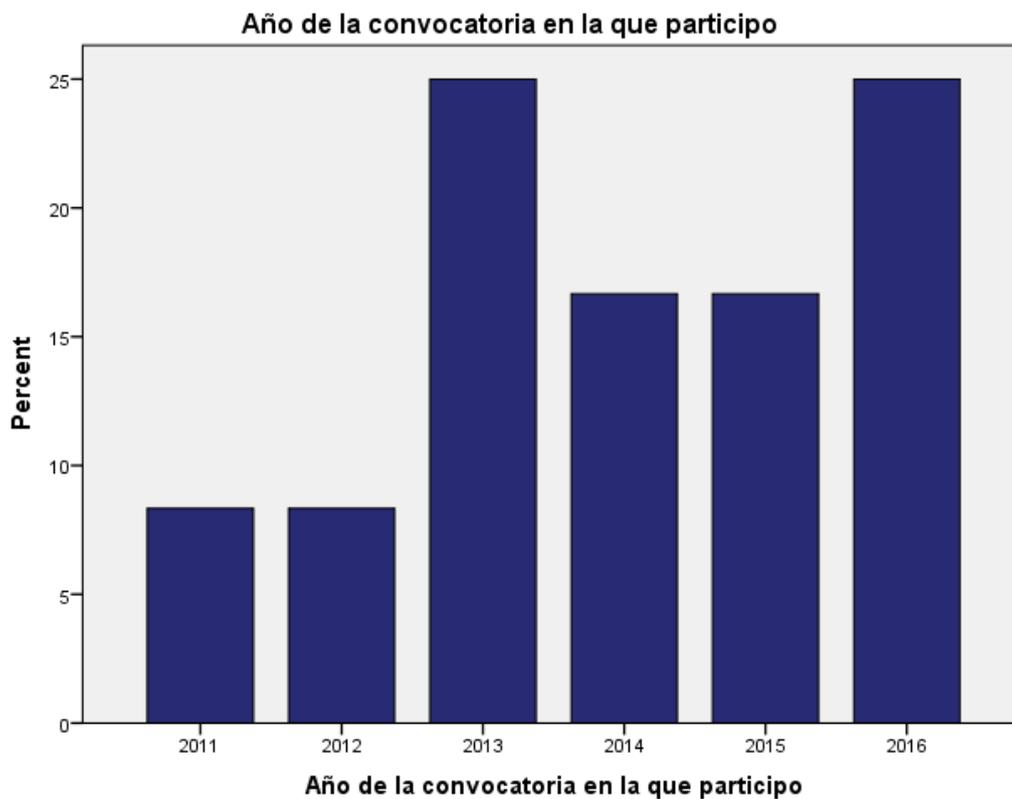
Según lo mencionado a inicios de este trabajo, se sabe que las empresas contactadas pertenecen a distintos años de convocatoria, por ello su análisis no puede generalizarse. Basándonos en la Tabla 28, se observa que las empresas Alumni que se lograron contactar tienen como máximo 3 empresas en una convocatoria, apoyándose en el Gráfico 26 se identifica 8.3% para el año 2011 y 2012, 25.0% para los años 2013 y 2016, por último se cierra con 16.7% en el 2014 y 2015.

Tabla 28

Año de la convocatoria en la que participó				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2011	1	8,3	8,3	8,3
2012	1	8,3	8,3	16,7
2013	3	25,0	25,0	41,7
Valid 2014	2	16,7	16,7	58,3
2015	2	16,7	16,7	75,0
2016	3	25,0	25,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 26



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

En la Tabla 29 y el Gráfico 27 las empresas Applied se dividen en 8.3% para el año 2011 y 2014, 25.0% en los años 2012 y 2013, restando 2 empresas representando un 16.7% cada una en las convocatorias del 2015 y 2016.

Tabla 29

Año de la convocatoria en la que participó				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2011	1	8,3	8,3	8,3
2012	3	25,0	25,0	33,3
2013	3	25,0	25,0	58,3
Valid 2014	1	8,3	8,3	66,7
2015	2	16,7	16,7	83,3
2016	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 27



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Antes de entrar a la Aceleradora AGORA las empresas que son Alumni tenían en un aproximado menos trabajadores que en la actualidad, la Tabla 30 muestra que un 41.5% tienen entre 1-4 trabajadores, 16.7% con 31-34. El 41.7% restante a como se presenta en el Gráfico 28 se dividen entre 5 rangos con un nivel porcentual de 8.3% cada una.

Tabla 30

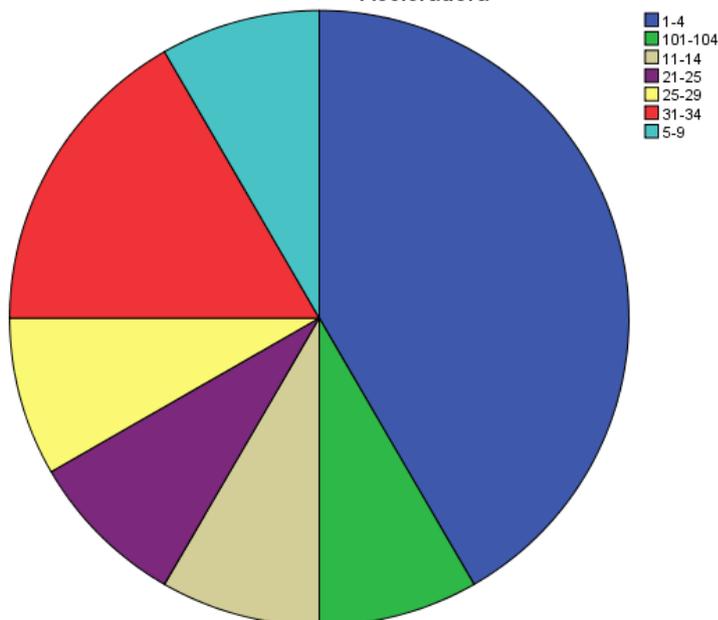
Aproximadamente con cuántos trabajadores contaba antes de aplicar a la Aceleradora

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1-4	5	41,7	41,7	41,7
101-104	1	8,3	8,3	50,0
11-14	1	8,3	8,3	58,3
21-25	1	8,3	8,3	66,7
25-29	1	8,3	8,3	75,0
31-34	2	16,7	16,7	91,7
5-9	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 28

Aproximadamente con cuántos trabajadores contaba antes de aplicar a la Aceleradora



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Las empresas Applied poseen una cantidad de trabajadores más en común, 58.3% tienen entre 1-5 trabajadores y 16.7% entre 6-10 a como se determinó en la Tabla 31. El 75% restante se divide en tres rangos a como se puede ver en el Gráfico 29, con un 8.3% entre los rangos de 11-15, 20-25 y 26-30 trabajadores.

Tabla 31

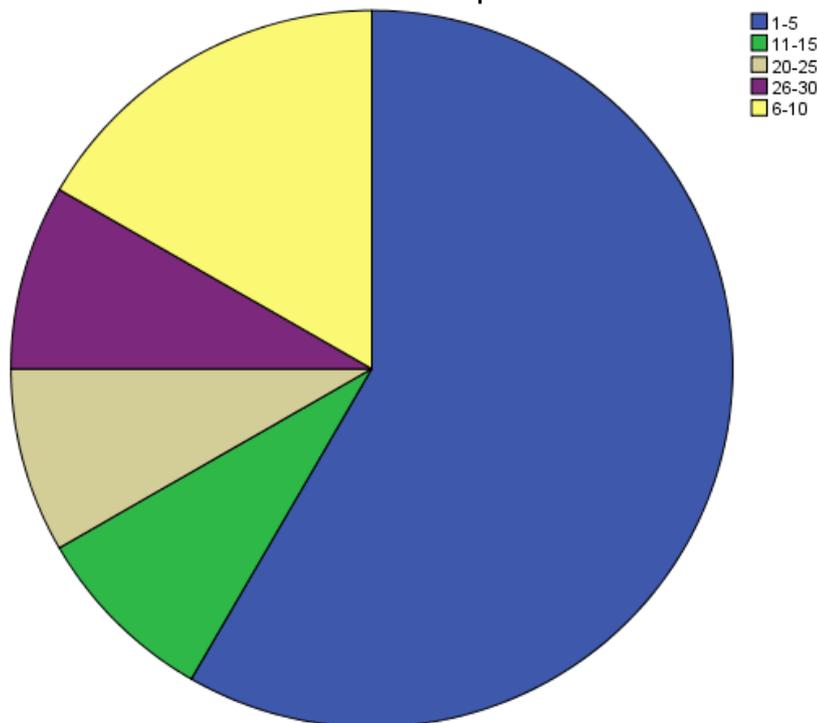
Aproximadamente con cuántos trabajadores contaba al final de sus 5 años de estar operando?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1-5	7	58,3	58,3	58,3
11-15	1	8,3	8,3	66,7
20-25	1	8,3	8,3	75,0
26-30	1	8,3	8,3	83,3
6-10	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 29

Aproximadamente con cuántos trabajadores contaba al final de sus 5 años de estar operando?



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

En las Tablas 32 y 33 se encuentran aquellas fortalezas que consideraron las empresas con las que ya contaban antes de aplicar a la Aceleradora. Para las empresas Alumni la fortaleza con más coincidencias fue la amplia demanda y el oferta que ofrecen. Tomando en cuenta las Applied, su fortaleza donde más coincidieron fue la especialidad y ubicación.

Tabla 32

Cuál considera que era la principal fortaleza de la empresa antes de aplicar a la Aceleradora

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Amplia demanda	2	16,7	16,7	16,7
Atención personalizada	1	8,3	8,3	25,0
Baja competencia	1	8,3	8,3	33,3
Calidad	3	25,0	25,0	58,3
Valid El enfoque social	1	8,3	8,3	66,7
El producto	2	16,7	16,7	83,3
Experiencia laboral	1	8,3	8,3	91,7
Ubicación	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Tabla 33

Cuál considera que era la principal fortaleza de la empresa en sus primeros 5 años operando

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Atención personalizada	1	8,3	8,3	8,3
Calidad del producto	2	16,7	16,7	25,0
Cumplimiento a los clientes	1	8,3	8,3	33,3
Valid Diseños únicos	1	8,3	8,3	41,7
Especialización	3	25,0	25,0	66,7
Producto nacional	1	8,3	8,3	75,0
Ubicación	3	25,0	25,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Así mismo, los emprendedores también expresaron cuales eran aquellas debilidades con las que contaban. Las empresas Alumni tomando en cuenta su situación antes de aplicar a la Aceleradora y las empresas Applied aquellas debilidades presentes después de sus 5 años de estar operando. Las Tablas 34 y 35 resumen sus respuestas, donde en Alumni la debilidad financiera predomina con un 25.0% y el orden administrativo para las empresas Applied con 33.3%.

Tabla 34

Cuál considera que era la principal debilidad de la empresa antes de aplicar a la Aceleradora

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Baja demanda	1	8,3	8,3	8,3
Barreras de entrada	2	16,7	16,7	25,0
Debilidad financiera	3	25,0	25,0	50,0
Diversificación	1	8,3	8,3	58,3
El precio	2	16,7	16,7	75,0
Industrialización	1	8,3	8,3	83,3
Rentabilidad	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Tabla 35

Cuál considera que era la principal debilidad de la empresa en sus primeros 5 años de estar operando

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Baja demanda	1	8,3	8,3	8,3
Ninguna	1	8,3	8,3	16,7
No ser conocidos	3	25,0	25,0	41,7
Orden administrativo	4	33,3	33,3	75,0
Precio	3	25,0	25,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Partiendo de estas debilidades y considerando muchas más retos con los que se debieron y deben enfrentar, se puede tener distintas razones para buscar ayuda en

el desarrollo de su empresa. En la Tabla 36 los emprendedores Alumni mencionaron algunas de sus razones principales por las que les interesa entrar al programa y a como se puede visualizar en el Gráfico 30 los tres pilares de la aceleradora están equilibrados, lo cual significa que todos son de gran importancia para los emprendedores, tanto Networking, Asesorías como el Acceso a capital cuentan con un 33.3% cada uno.

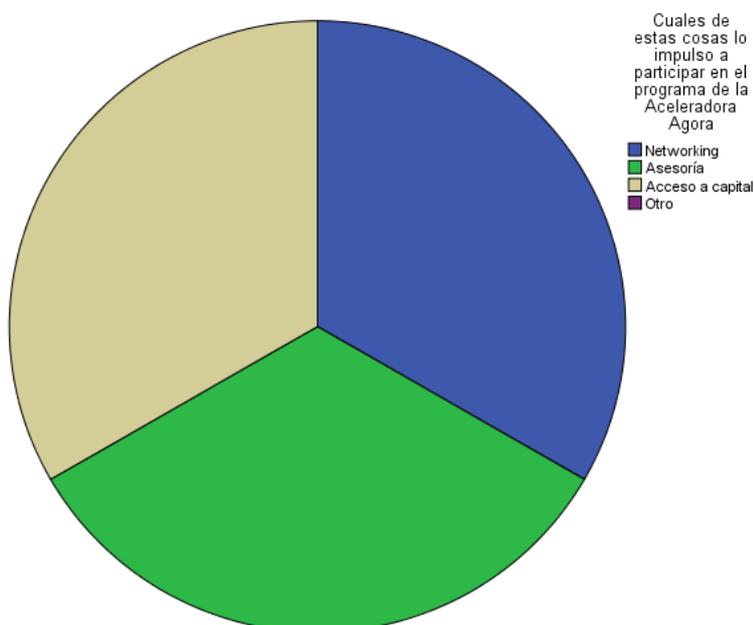
Tabla 36

Cuáles de estas cosas lo impulsó a participar en el programa de la Aceleradora

Agora				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Networking	4	33,3	33,3	33,3
Asesoría	4	33,3	33,3	66,7
Acceso a capital	4	33,3	33,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 30



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Por su lado las empresas que solo aplicaron también cuentan con sus propias razones de recurrir a este tipo de programas, en la Tabla 37 se reflejan sus resultados y en el Gráfico 32 se logra visualizar con mayor claridad, donde el 50%

de los emprendedores tienen como razón principal las asesorías personalizadas y este resultado coincide con el hecho de que hay una incidencia en la debilidad del orden administrativo.

Tabla 37

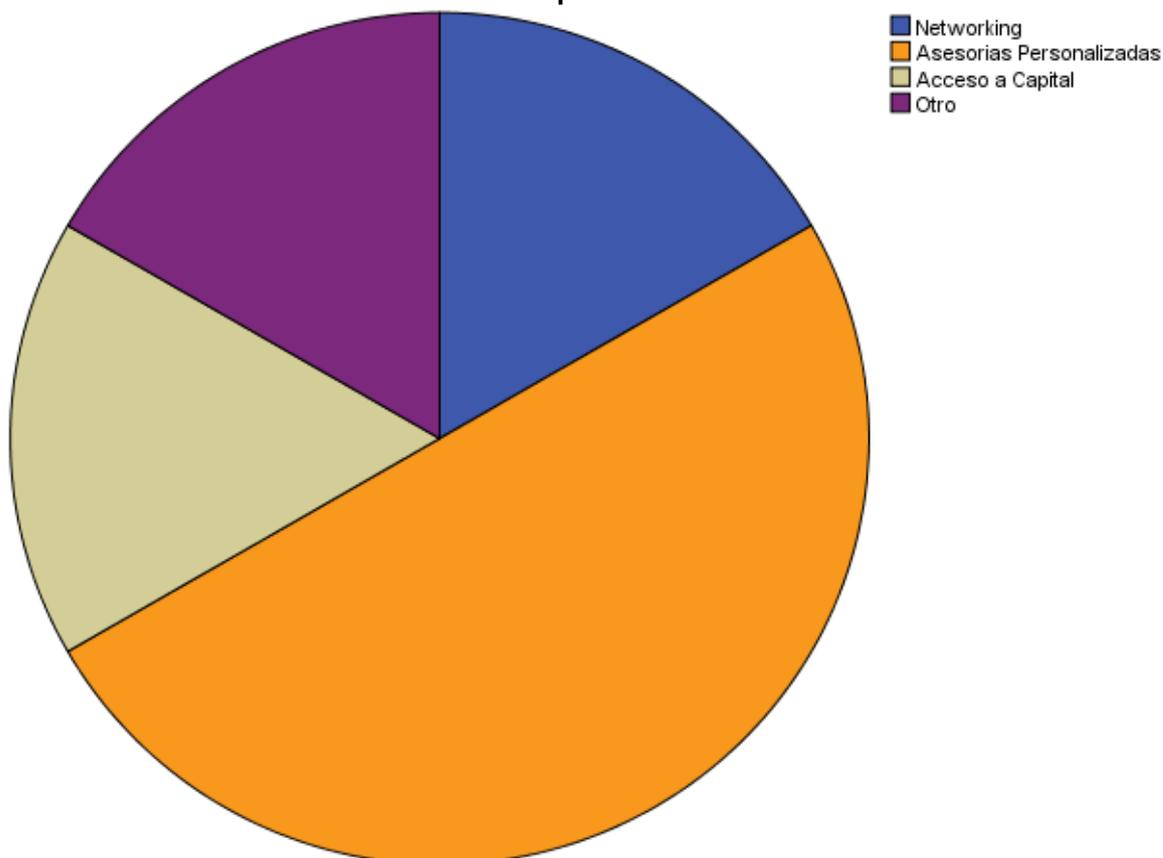
¿Qué lo impulsó a querer participar en programas para el desarrollo de su empresa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Networking	2	16,7	16,7	16,7
Asesorías Personalizadas	6	50,0	50,0	66,7
Valid Acceso a Capital	2	16,7	16,7	83,3
Otro	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 32

¿Que lo impulso a querer participar en programas para el desarrollo de su empresa?



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Complementariamente en la Tabla 38 los emprendedores que solo aplicaron, expresan sus razones del porque consideran necesario participar en estos programas, el Gráfico 32 demuestra que un 50% busca ampliar sus capacidades mediante este tipo de programas, otros para mejorar su administración con un 25%, 16.7% por necesidad de capital y solo un 8.3% toma en consideración el networking.

Tabla 38

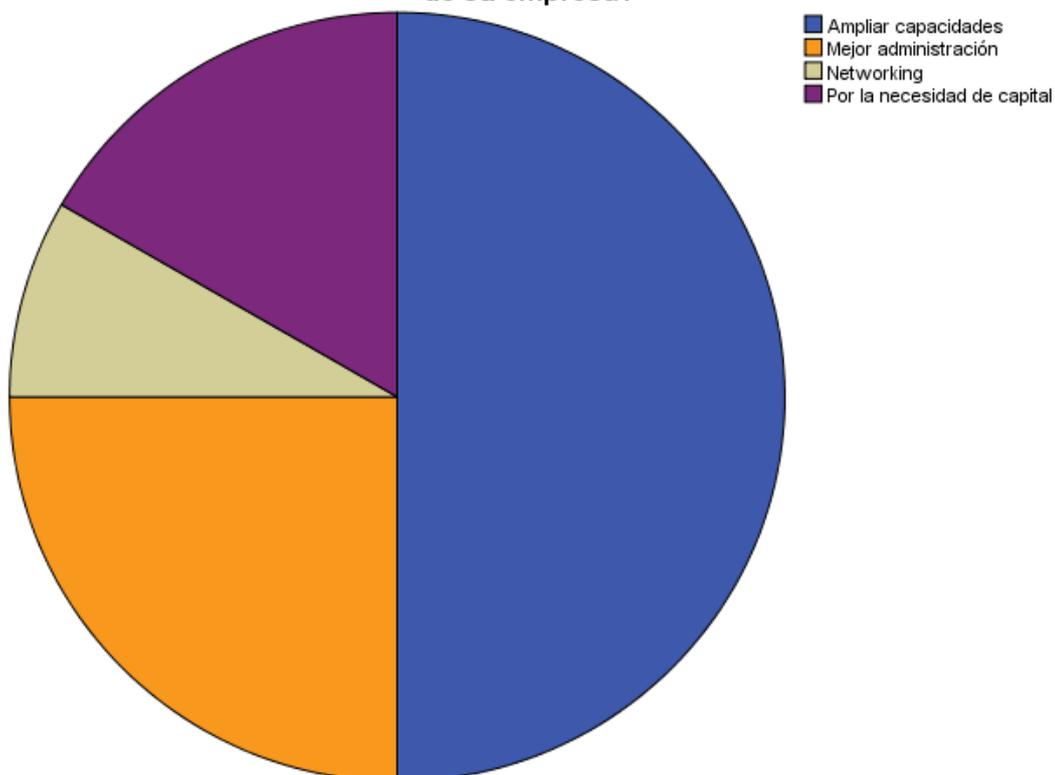
¿Por qué considera que era necesario participar en programas para el desarrollo de su empresa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Ampliar capacidades	6	50,0	50,0	50,0
Mejor administración	3	25,0	25,0	75,0
Valid Networking	1	8,3	8,3	83,3
Por la necesidad de capital	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 32

¿Porque considera que era necesario participar en programas para el desarrollo de su empresa?



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

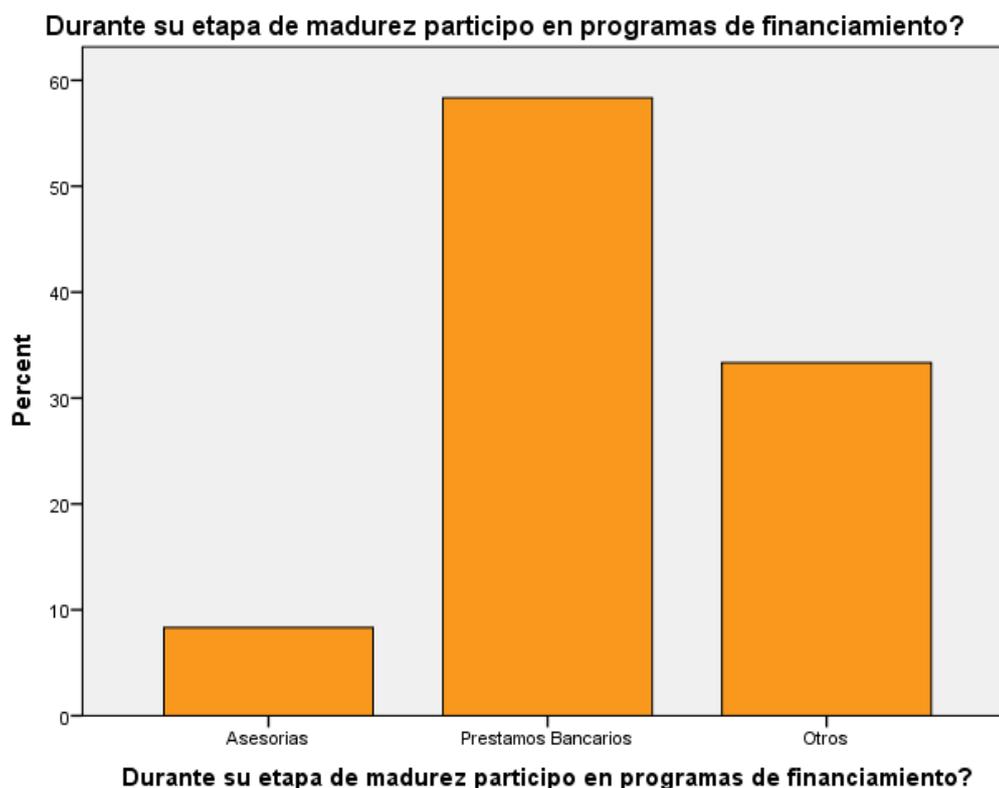
Suponiendo que estas empresas al no entrar en el programa de la aceleradora y sin cumplir su objetivo por el cual querían ingresar, pudieron participar a algún otro programa que cumpliera con alguna de sus necesidades. En la Tabla 39 identifique que la mayoría con un 58.3% acudió a préstamos bancarios, un 33.3% utilizó algún otro programa y solo un 8.3% participó en programas de asesorías o mentorías, el Gráfico 33 soporta sus resultados de forma visual.

Tabla 39

Durante su etapa de madurez participó en programas de financiamiento?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Asesorías	1	8,3	8,3	8,3
Préstamos Bancarios	7	58,3	58,3	66,7
Otros	4	33,3	33,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 33



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

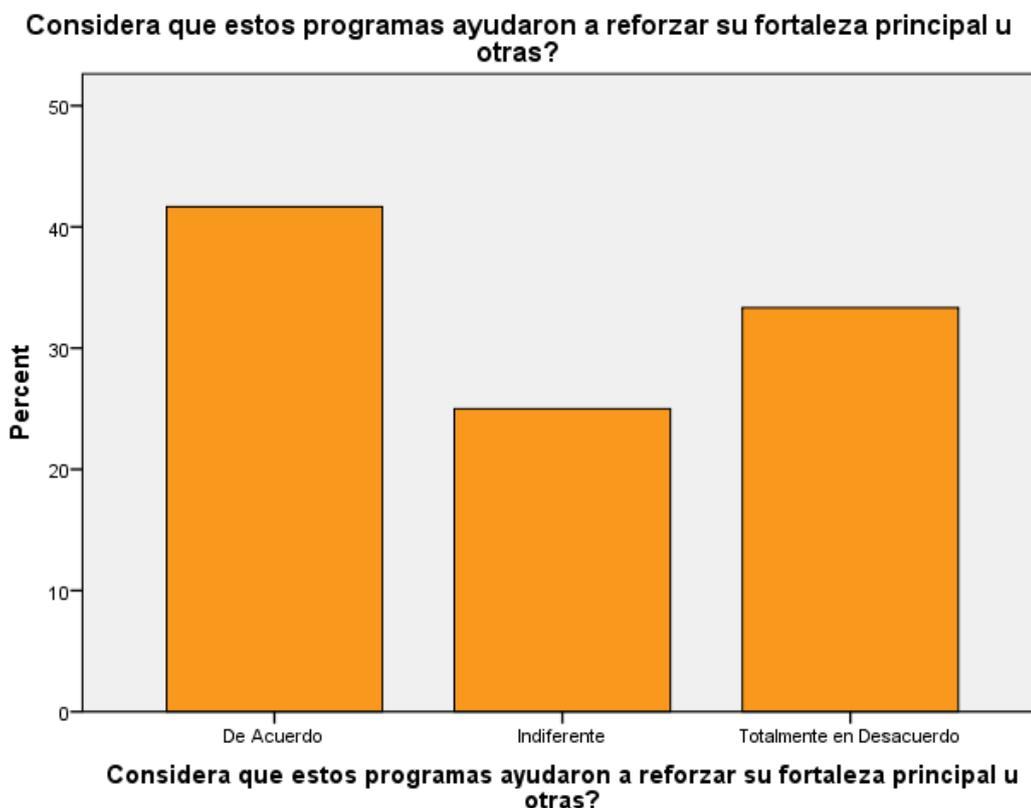
La siguiente situación llevó a cuestionarme si al participar o tener una solución alternativa, las empresas lograron cumplir su objetivo o reforzar su fortaleza principal y disminuir su debilidad. La Tabla 40 junto al Gráfico 34 demuestra que un 41.7% están de acuerdo, 33.3% totalmente desacuerdan y 25.0% les es indiferente, estos resultados pueden analizarse desde la perspectiva que todo depende de la experiencia individual de cada uno y su implementación.

Tabla 40

Considera que estos programas ayudaron a reforzar su fortaleza principal u otras?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
De Acuerdo	5	41,7	41,7	41,7
Indiferente	3	25,0	25,0	66,7
Totalmente en Desacuerdo	4	33,3	33,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfica 34



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Simultáneamente en la Tabla 41 y el Gráfico 35 se analiza los resultados sobre si su debilidad logro ser superada o al menos disminuirla. Se puede descubrir que un 33.3% están de acuerdo pero otro también está totalmente en desacuerdo, 25% le es indiferente y 8.3% está en desacuerdo.

Tabla 41

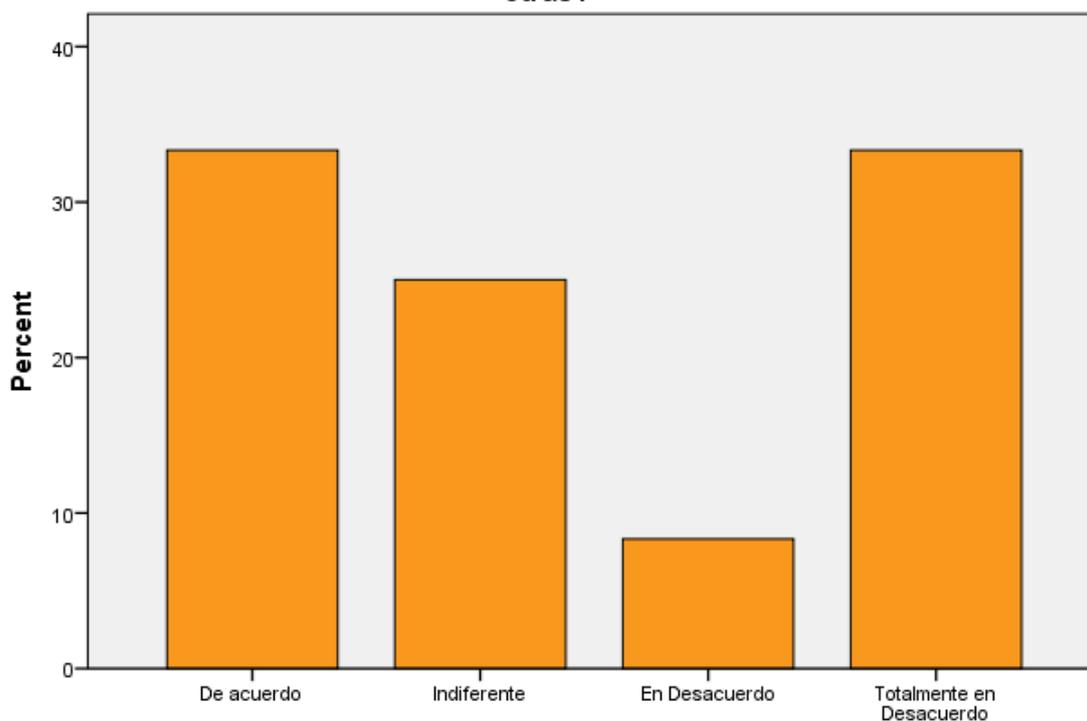
Considera que estos programas le ayudaron a disminuir su debilidad principal u otras?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
De acuerdo	4	33,3	33,3	33,3
Indiferente	3	25,0	25,0	58,3
Valid En Desacuerdo	1	8,3	8,3	66,7
Totalmente en Desacuerdo	4	33,3	33,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 35

Considera que estos programas le ayudaron a disminuir su debilidad principal u otras?



Considera que estos programas le ayudaron a disminuir su debilidad principal u otras?

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

A parte del interés sobre conocer el entorno emprendedor en Nicaragua y la existencia que los fomentan, el principal objetivo es conocer la trayectoria financiera de las empresas desde que aplicaron o entraron al programa de aceleramiento. Para ello se apoyó en las Tablas 42, 43, 44 y 45, se acompañó de los índices financieros totales y anuales de cada empresa.

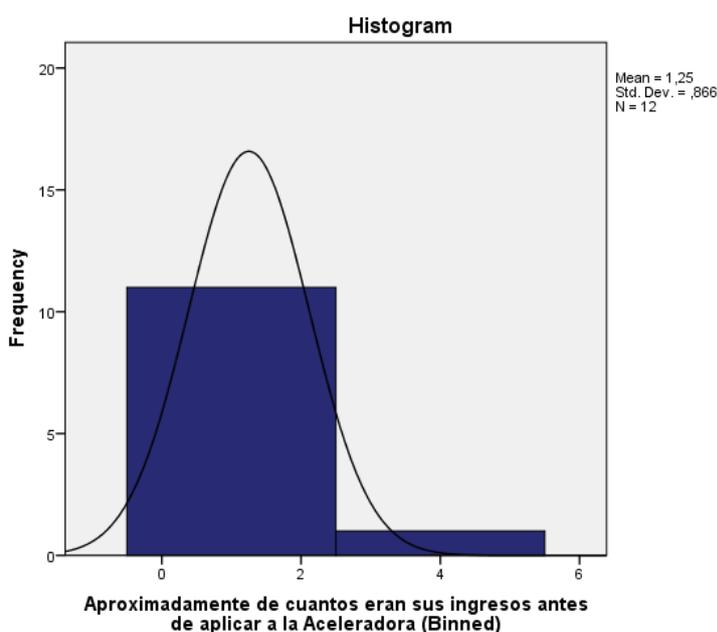
En la Tabla 42 se presenta un aproximado de los ingresos de las empresas Alumni antes de aplicar a la aceleradora donde tiene 2 cortes, el primer intervalo es del mínimo 10000 hasta 757500, con frecuencia de 11 y representa un 91.7%. El segundo intervalo es de 2252501 hasta el máximo 3000000 con una frecuencia de 1 y representa un 8.3% de las empresas en total. En el gráfico 36 se corrió un histograma con una media de 1.25, desviación estándar de 0.866.

Tabla 42
Aproximadamente de cuantos eran sus ingresos antes de aplicar a la
Aceleradora (Binned)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<= 757500	11	91,7	91,7	91,7
Valid 2252501+	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 36



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

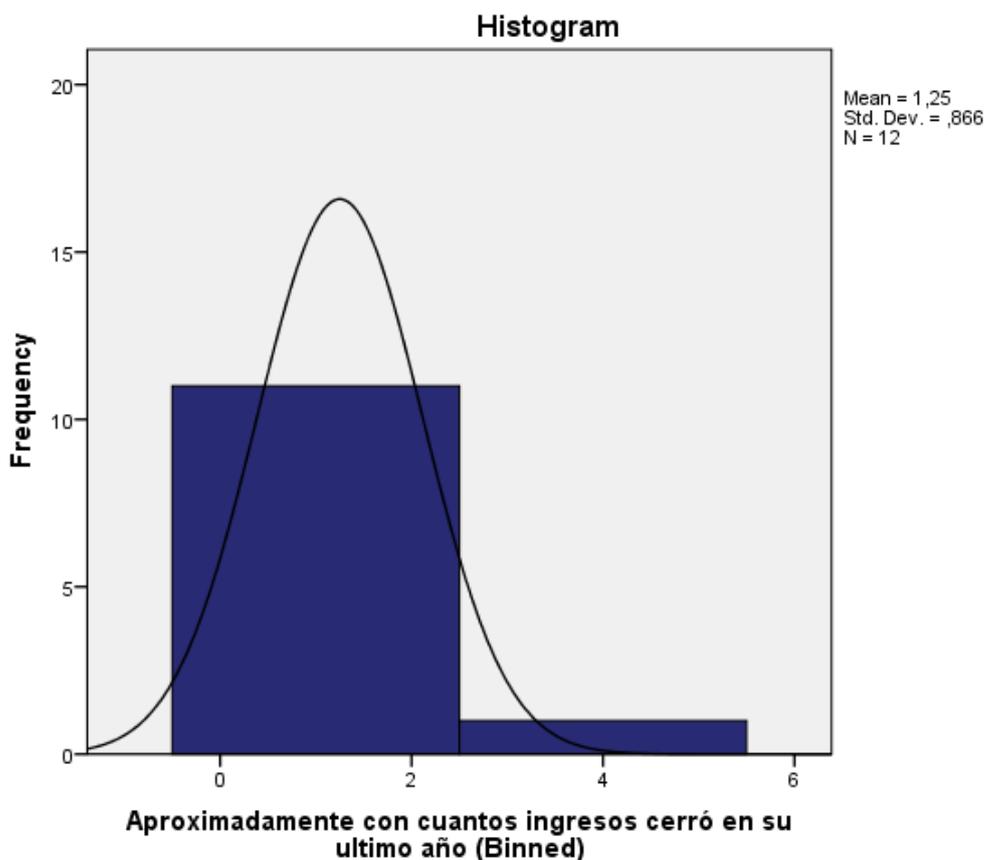
En la Tabla 43 se encuentran los ingresos aproximados de las empresas Alumni con las que cerraron su último año. Se divide en dos intervalos, el primero es del mínimo 25000 hasta 1518750 con frecuencia de 11 y representa 91.7%. El segundo intervalo parte de 4506251 hasta el máximo 6000000, frecuencia de 1 y representa 8.3%, esto demuestra un crecimiento proporcional de todas las empresas Alumni y en el Gráfico 38 se muestra un histograma con los ingresos del último año que cerraron las empresas.

Tabla 43

Aproximadamente con cuantos ingresos cerró en su último año (Binned)				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<= 1518750	11	91,7	91,7	91,7
Valid 4506251+	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 37



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

De igual forma analice los ingresos de las empresas Applied pero a sus primeros 5 años de haber estado operando. En la Tabla 44 se identifican 3 cortes, el primer intervalo es del mínimo 9600 hasta 45450 con frecuencia de 8 y 66.7% lo representa. El segundo corte es de 45451 hasta 81300 con una frecuencia de 3 y 25.0%, por último el tercer intervalo es de 117151 hasta el máximo 153000 con frecuencia de 1 y representa un 8.3%. En el Gráfico 38 se corrió un histograma con una media de 1.5 y desviación estándar de 0.905.

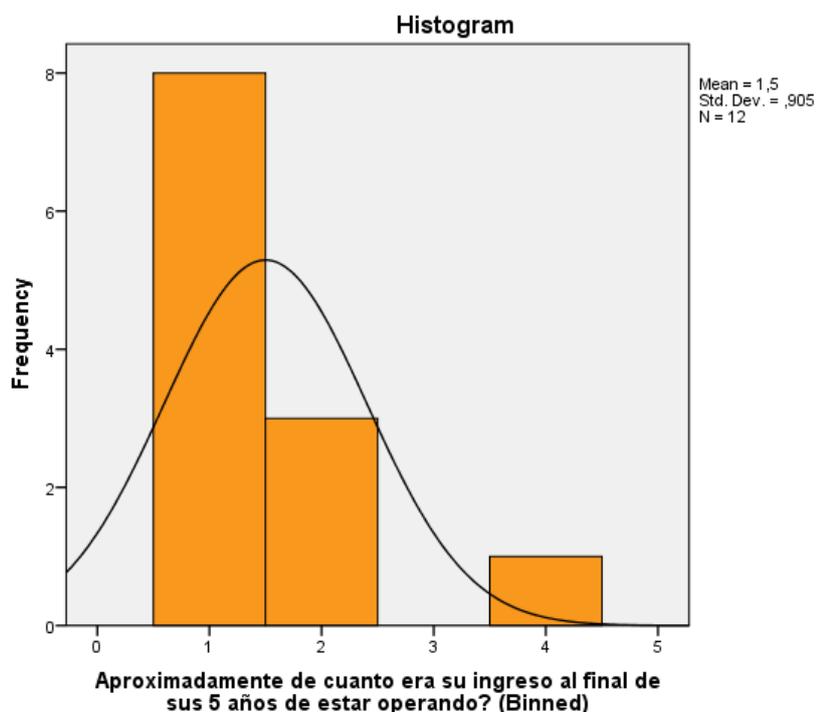
Tabla 44

Aproximadamente de cuanto era su ingreso al final de sus 5 años de estar operando? (Binned)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<= 45450	8	66,7	66,7	66,7
45451 - 81300	3	25,0	25,0	91,7
117151+	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 38



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas

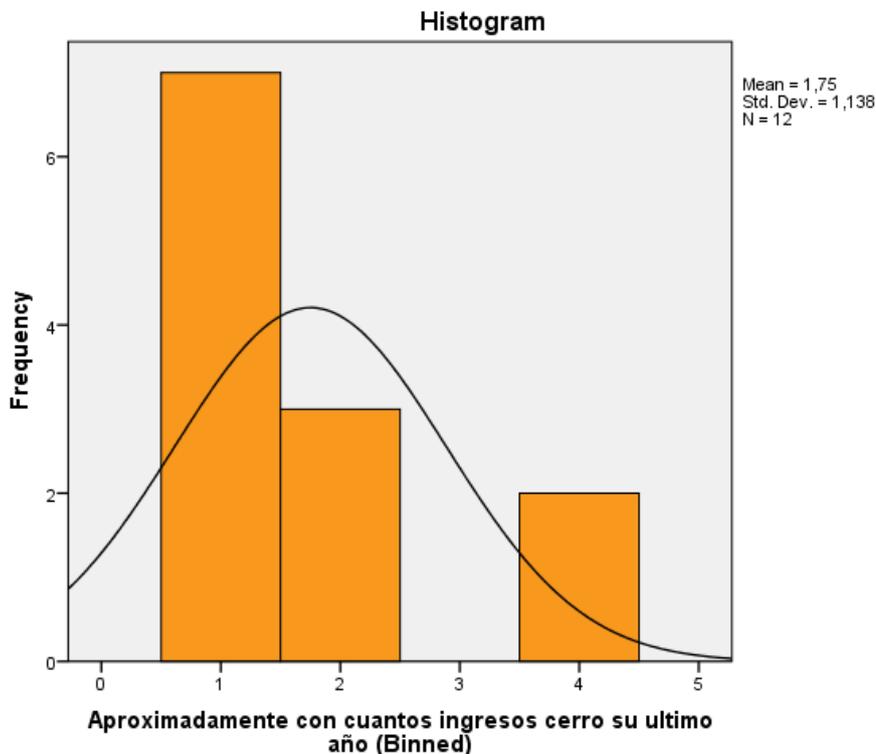
En la Tabla 45 están los ingresos aproximados con los que las empresas Applied cerraron su último año. Se divide en 3 cortes, donde el primer intervalo es del mínimo 14400 hasta 55800 con frecuencia de 7 y un 58.3%, el segundo intervalo parte del 55801 hasta 97200 con frecuencia de 3 y un 25.0%. El tercer intervalo es de 138601 hasta el máximo 180000 con frecuencia de 2 y representa un 16.7%. El Gráfico 39 demuestra su histograma con media de 1.75 y desviación estándar de 1.138.

Tabla 45

Aproximadamente con cuantos ingresos cerro su último año (Binned)				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<= 55800	7	58,3	58,3	58,3
Valid 55801 - 97200	3	25,0	25,0	83,3
138601+	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 39



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

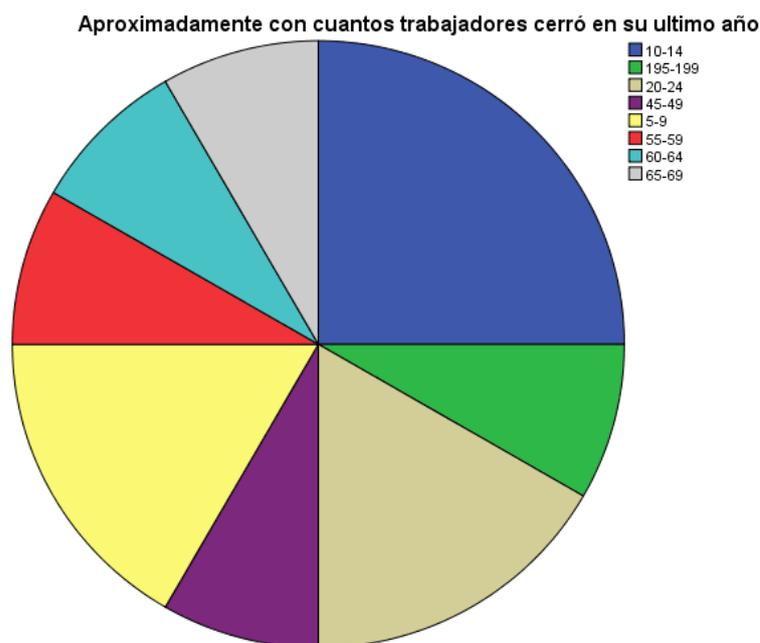
Recapitulando con respecto a los trabajadores con los que cuentan las empresas, se debe tomar en cuenta de cuantos es conformada la empresa en su actualidad. La Tabla 46 muestra los rangos de la cantidad de trabajadores con los que cuenta las empresas Alumni al cierre de su último año. En el Gráfico 40 se nota que no hay una concentración significativa en los rangos, pero sí que existe un 25.0% de empresas con una cantidad de trabajadores entre 10-14 y a diferencia de antes de aplicar ya no hay empresas entre el rango de 1-4 trabajadores.

Tabla 46

Aproximadamente con cuántos trabajadores cerró en su último año					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5 a 9	2	16,7	16,7	75,0
	10 a 14	3	25,0	25,0	25,0
	20 a 24	2	16,7	16,7	50,0
	45 a 49	1	8,3	8,3	58,3
	55 a 59	1	8,3	8,3	83,3
	60 a 64	1	8,3	8,3	91,7
	65 a 69	1	8,3	8,3	100,00
	195 a				
	199	1	8,3	8,3	33,3
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 40



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

El rango de cantidad de trabajadores con los que cuenta las empresas Applied se pueden ver en la Tabla 47 y apoyándonos en el Gráfico 41 se nota que la diferencia entre las empresas es menor, sin embargo predominan con un 33.3% las empresas con trabajadores entre 11-15 y 6-10, al igual que en las empresas Alumni ya no existen empresas con una cantidad de trabajadores de 1-5.

Tabla 47

Aproximadamente con cuántos trabajadores cerro su último año?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 11-15	4	33,3	33,3	33,3
26-30	1	8,3	8,3	41,7
31-35	3	25,0	25,0	66,7
6-10	4	33,3	33,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 41



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Así como se analizó y recopiló los datos de las perspectivas de las empresas Applied y si sus metas u objetivos fueron alcanzados, también se realizó para las

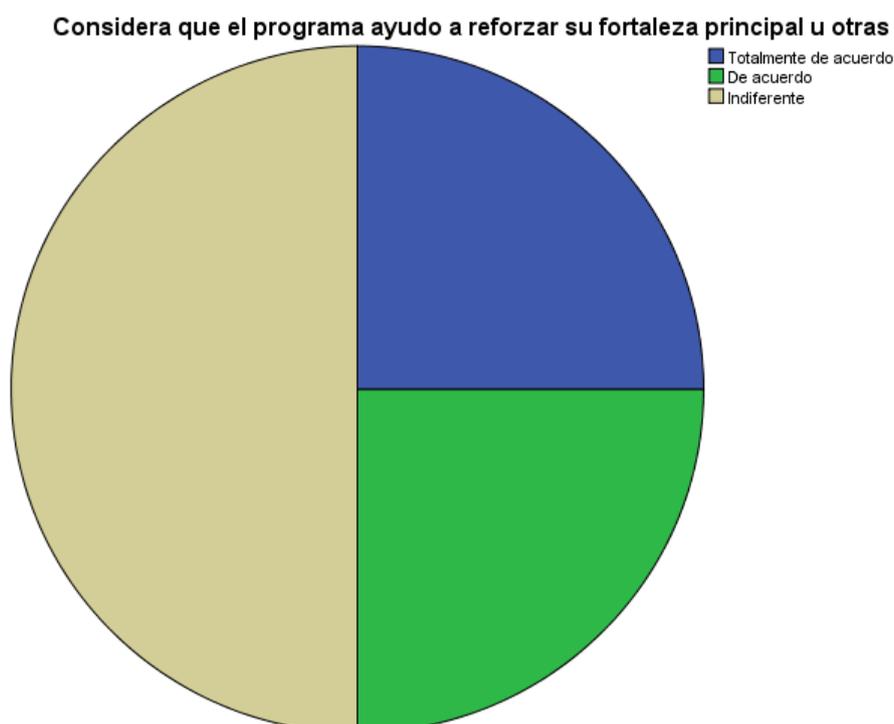
empresas Alumni donde según la Tabla 48 y a como se demuestra en el Gráfico 42, el 50% de los emprendedores encuentran indiferente si su fortaleza haya sido reforzada y el otro 50% consideran que si al estar de acuerdo o totalmente de acuerdo.

Tabla 48

Considera que el programa ayudo a reforzar su fortaleza principal u otras				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Totalmente de acuerdo	3	25,0	25,0	25,0
De acuerdo	3	25,0	25,0	50,0
Indiferente	6	50,0	50,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 42



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

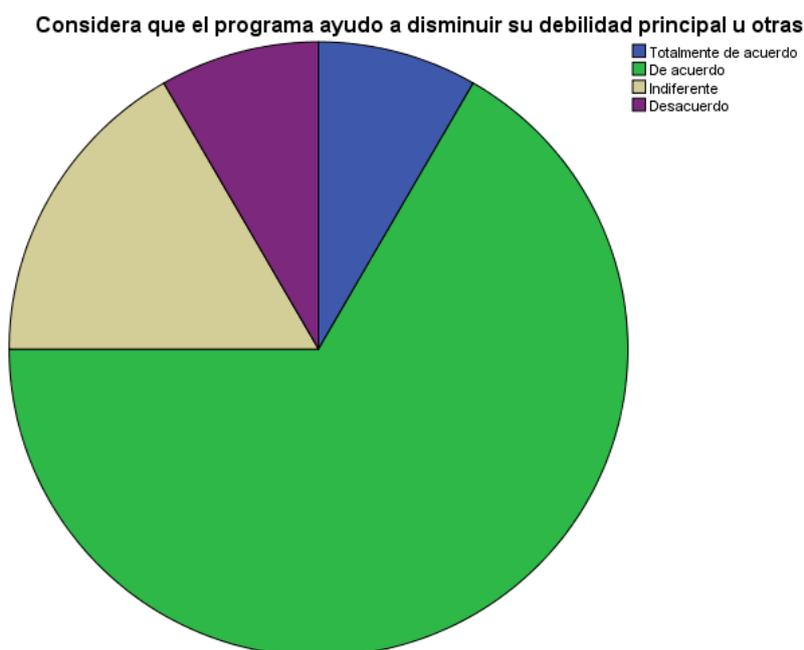
Por otro lado la Tabla 49 demuestra que un 66.7% de las empresas lograron disminuir su debilidad principal u otras, y a como se refleja en el Gráfico 43, 16.7% les es indiferente, y el otro 16.6% se dividen en totalmente de acuerdo con 8.3% y en desacuerdo con el 8.3% restante.

Tabla 49

Considera que el programa ayudo a disminuir su debilidad principal u otras				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Totalmente de acuerdo	1	8,3	8,3	8,3
De acuerdo	8	66,7	66,7	75,0
Valid Indiferente	2	16,7	16,7	91,7
Desacuerdo	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 43



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Sin embargo, sus resultados pueden estar sesgados si las empresas a pesar de haber participado en la aceleradora con posterioridad participaron en algún otro programa por cualquier necesidad que tuviera la empresa. Según la Tabla 50 y el Gráfico 44 un 66.7% acudieron a préstamos bancarios y el 33.4% restante se dividen entre asesorías y otros programas con 16.7% cada uno.

Tabla 50

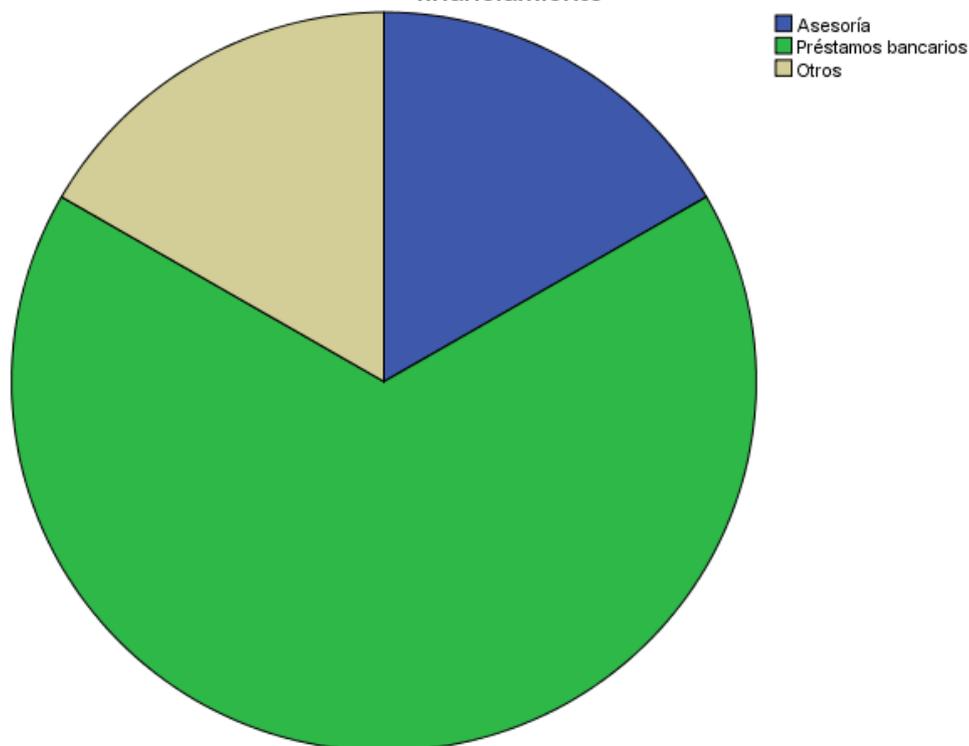
Con posterioridad al programa participó en algún otro programa de financiamiento

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Asesoría	2	16,7	16,7	16,7
Préstamos bancarios	8	66,7	66,7	83,3
Otros	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 44

Con posterioridad al programa participo en algún otro programa de financiamiento



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

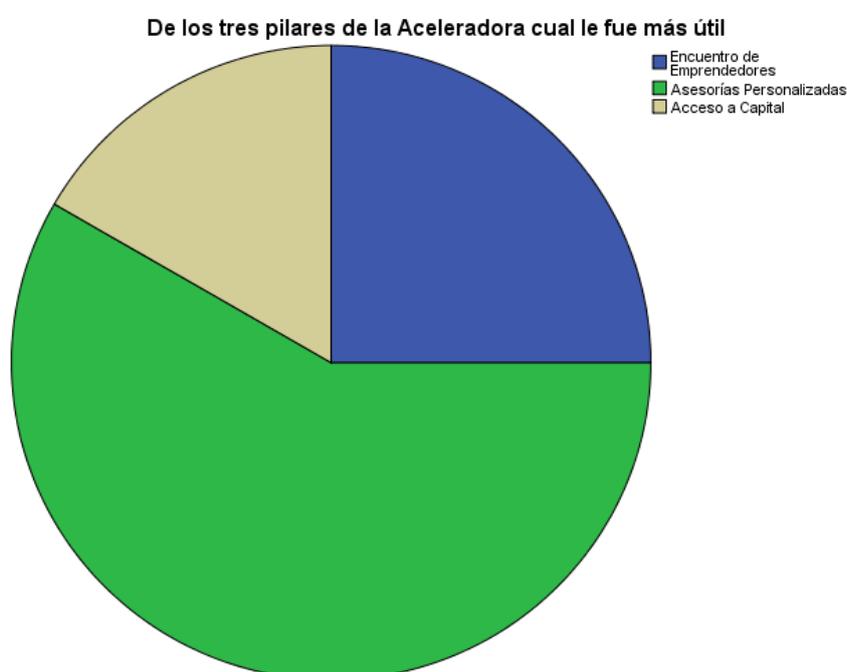
Retomando la perspectiva de las empresas Alumni según su experiencia en el programa de la aceleradora Agora, la Tabla 51 refleja que un 58.3% de las empresas contactadas encuentran el pilar de asesorías personalizadas como el más útil. En el Gráfico 45 también se logra observar que como el segundo más útil con un 25.0% es el Encuentro de Emprendedores y en tercer lugar el acceso a capital con 16.7%.

Tabla 51

De los tres pilares de la Aceleradora cuál le fue más útil

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Encuentro de Emprendedores	3	25,0	25,0	25,0
Valid Asesorías Personalizadas	7	58,3	58,3	83,3
Acceso a Capital	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 45

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

De forma contraria se evaluó cual consideran es el pilar menos útil durante el programa de aceleramiento. En la Tabla 52 y Gráfico 46, el acceso a capital fue el menos útil con 58.3%, seguido del encuentro de emprendedores a un 41.7% y las asesorías personalizadas con 0%. Se puede tomar en consideración que la perspectiva inicial de los emprendedores hacia el pilar de acceso a capital era muy distinto al esperado.

Tabla 52

De los tres pilares de la Aceleradora cuál le fue menos útil				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Encuentro de Emprendedores	5	41,7	41,7
	Acceso a Capital	7	58,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 46



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Adicionalmente, otro factor de gran importancia que puede influir en el desempeño adecuado del programa es los fondos con los que AGORA cuenta ya que es una ONG y es capaz de realizar el programa por medio de donaciones. En la Tabla 53 se encuentran la perspectiva de los emprendedores respecto a este tema, en el Gráfico 47 se logra identificar que un 41.7% están de acuerdo que los fondos utilizados fueron los adecuados, otro 33.3% tienen una opinión indiferente, el otro 24.9% se divide entre totalmente de acuerdo, desacuerdo y en desacuerdo con 8.3% cada uno.

Tabla 53

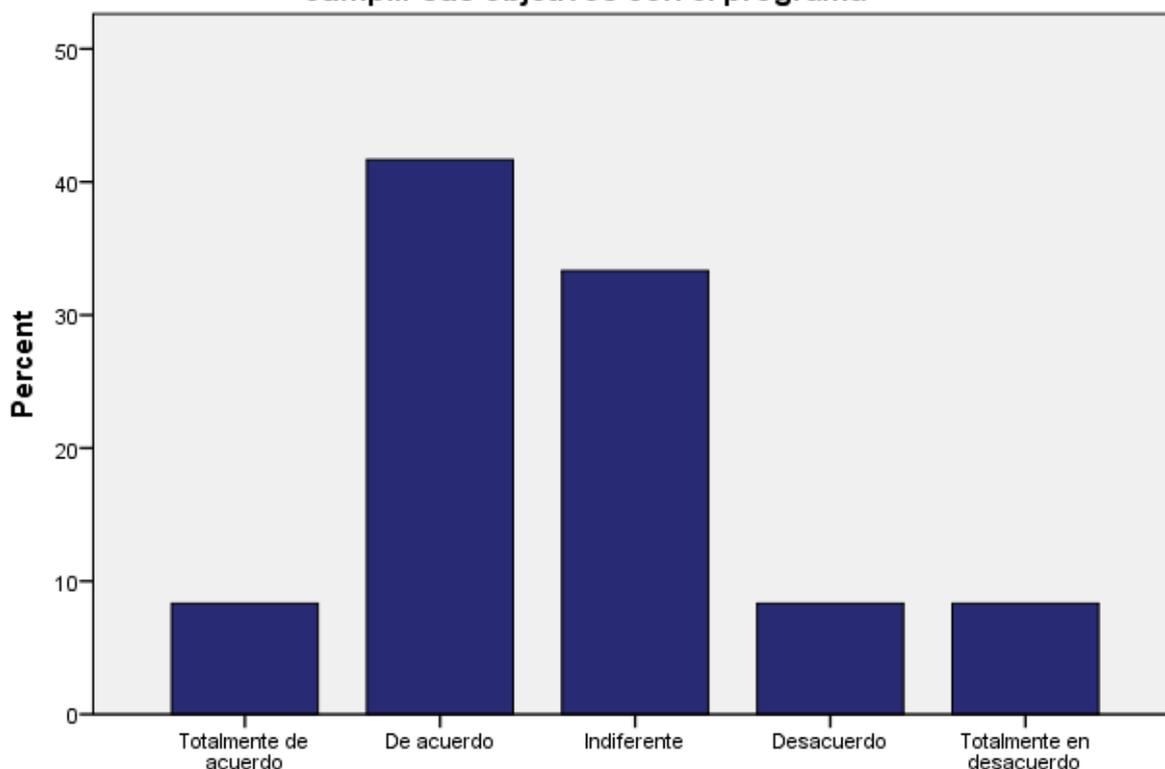
Los fondos que proporciona el programa Agora fueron los adecuados para cumplir sus objetivos con el programa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Totalmente de acuerdo	1	8,3	8,3	8,3
De acuerdo	5	41,7	41,7	50,0
Indiferente	4	33,3	33,3	83,3
Desacuerdo	1	8,3	8,3	91,7
Totalmente en desacuerdo	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 47

Los fondos que proporciona el programa Agora fueron los adecuados para cumplir sus objetivos con el programa



Los fondos que proporciona el programa Agora fueron los adecuados para cumplir sus objetivos con el programa

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Dado que para un 50% de las empresas si encuentran los fondos y experiencia de parte del equipo AGORA es adecuada, el otro 50% no piensan igual, en la Tabla

54 se obtienen respuestas por parte de los emprendedores sobre el nivel de importancia que tuvo el hecho de haber participado en el programa de aceleramiento para el desarrollo de su empresa. En el Gráfico 48 se demuestra un 50.0% de empresas que están de acuerdo con la afirmación, otro 16.7% están totalmente de acuerdo y un 33.3% es indiferente, a pesar de ese 33% la mayoría de las respuestas es positiva con respecto al impacto generado en su empresa al haber pasado por el programa.

Tabla 54

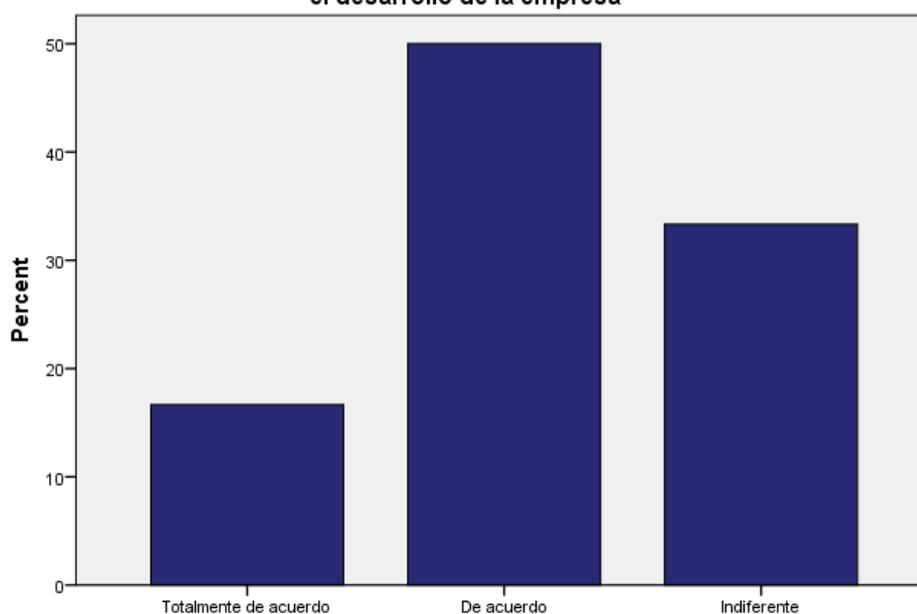
Considera que el haber participado en el programa fue de gran importancia para el desarrollo de la empresa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Totalmente de acuerdo	2	16,7	16,7	16,7
De acuerdo	6	50,0	50,0	66,7
Indiferente	4	33,3	33,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 48

Considera que el haber participado en el programa fue de gran importancia para el desarrollo de la empresa



Considera que el haber participado en el programa fue de gran importancia para el desarrollo de la empresa

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Finalmente se evaluó la percepción del programa de aceleramiento AGORA, en la Tabla 55 y Gráfico 49 se identifican 7 puntos de vistas distintos, donde un 25.0% lo considera una excelente experiencia, otros tres puntos de vistas fueron que es un programa con gran potencial, de gran ayuda, un excelente equipo y apoyo, todos en un 16.7% de respuestas y otros tres puntos de vistas con 8.3% cada uno fue que es de gran necesidad para empresas sociales, no hay un suficiente enfoque en lo nacional y para empresas especializadas.

Tabla 55

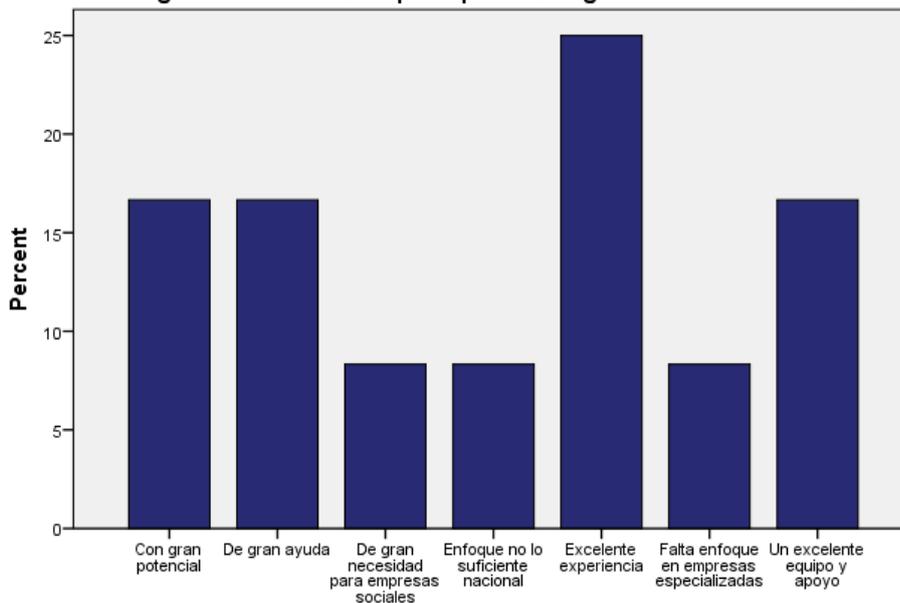
En términos generales cuál es su percepción de Agora como una aceleradora

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Con gran potencial	2	16,7	16,7	16,7
De gran ayuda	2	16,7	16,7	33,3
De gran necesidad para empresas sociales	1	8,3	8,3	41,7
Enfoque no lo suficiente nacional	1	8,3	8,3	50,0
Excelente experiencia	3	25,0	25,0	75,0
Falta enfoque en empresas especializadas	1	8,3	8,3	83,3
Un excelente equipo y apoyo	2	16,7	16,7	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 49

En términos generales cuál es su percepción de Agora como una aceleradora



En términos generales cuál es su percepción de Agora como una aceleradora

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

A pesar de que no se podía obtener la perspectiva de las empresas Applied sobre AGORA en específico, se les preguntó cuál era su punto de vista en términos generales sobre programas similares. En la Tabla 56 se reflejan sus respuestas y están apoyadas visualmente en el Gráfico 50, demostrando que 41.7% de las empresas consideran que se debería brindar más apoyo a las pequeñas empresas, otro 16.7% no han tenido buenas experiencias con estos programas y el 41.5% tienen opiniones variadas como mayor especialización en ciertas industrias, crear más oportunidades de financiamiento y que este tipo de programas son vitales para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas nicaragüenses.

Tabla 56

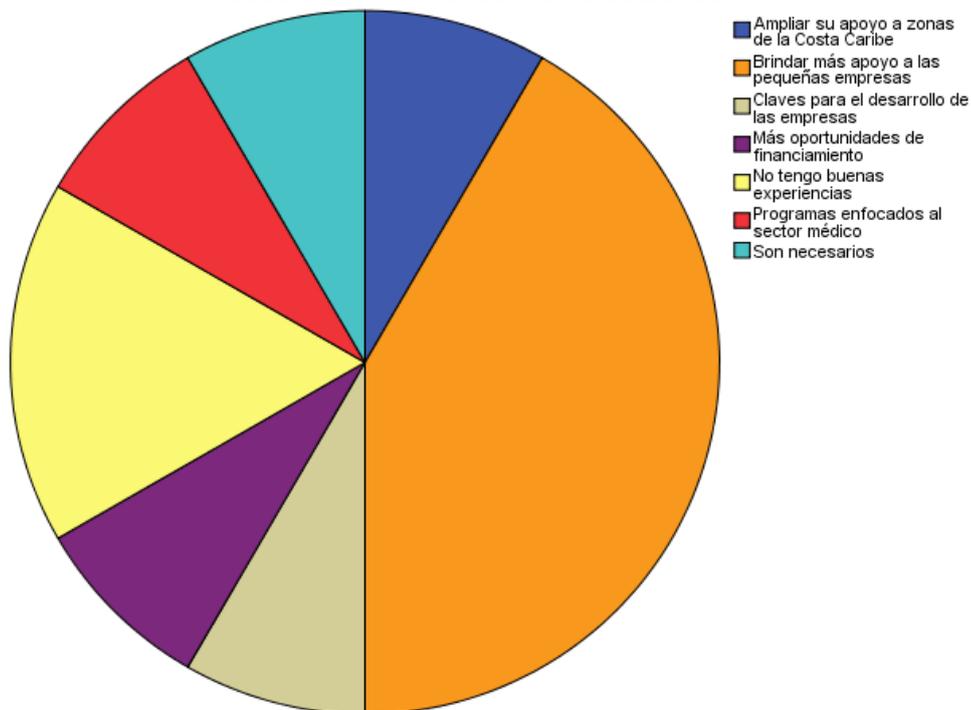
En términos generales cuál es su percepción de los programas de aceleramiento/ financiamiento/ asesorías?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Ampliar su apoyo a zonas de la Costa Caribe	1	8,3	8,3	8,3
Brindar más apoyo a las pequeñas empresas	5	41,7	41,7	50,0
Claves para el desarrollo de las empresas	1	8,3	8,3	58,3
Valid Más oportunidades de financiamiento	1	8,3	8,3	66,7
No tengo buenas experiencias	2	16,7	16,7	83,3
Programas enfocados al sector médico	1	8,3	8,3	91,7
Son necesarios	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Gráfico 51

En términos generales cuál es su percepción de los programas de aceleramiento/ financiamiento/ asesorías?



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 2 – Empresas Applied

Adicionalmente, se les pidió recomendaciones sobre el programa y cambios que podrían realizar para obtener una mejor experiencia y efectividad. La Tabla 57 y el Gráfico 51 recopila los datos en donde se determina que 41.7% de los emprendedores sugieren tener mayor énfasis en el acceso a capital, otro 25.0% en realizar seguimiento al desarrollo de las empresas tiempo después de participar en el programa, otras 3 sugerencias son brindar asesorías especializadas para productores, enfocarse a la exportación, enfocarse en empresas grandes todos con un 8.3% cada una y el 8.3% restante considera que no hay necesidad de cambio en el programa.

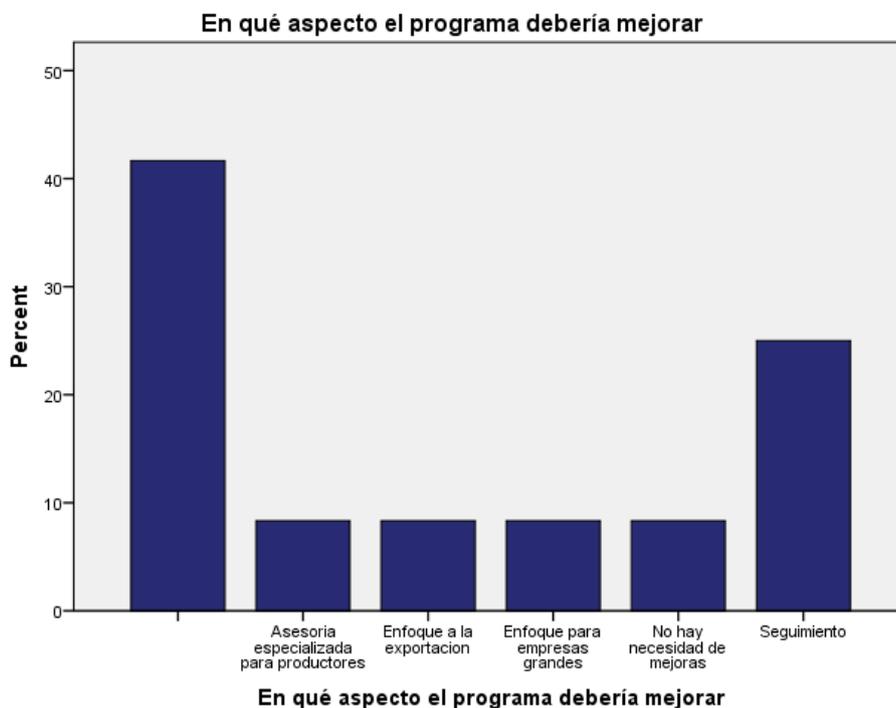
Tabla 57

En qué aspecto el programa debería mejorar

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Más énfasis en el acceso a capital	5	41,7	41,7	41,7
Asesoría especializada para productores	1	8,3	8,3	50,0
Enfoque a la exportación	1	8,3	8,3	58,3
Enfoque para empresas grandes	1	8,3	8,3	66,7
No hay necesidad de mejoras	1	8,3	8,3	75,0
Seguimiento	3	25,0	25,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Gráfico 51



Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

De forma complementaria, era necesario hacer un análisis exhaustivo de la información recolectada, por ello cree indicadores que permitieran medir cierta perspectiva de la influencia del programa de aceleramiento AGORA en las empresas Pymes Nicaragüenses. Se evaluaron los factores de la trayectoria financiera de las empresas y su tasa de crecimiento en su fuerza laboral y el contexto político y económico

Consiguientemente, se evaluó las tasas de crecimiento financiero de ambos grupos de empresas.

En la tabla 58 del crecimiento Financiero de las empresas Alumni, todas presentan un crecimiento alto a pesar de pertenecer a distintas industrias y participar en distintos años de convocatoria. El crecimiento más bajo fue en el 2011 en la industria textil con un aumento del 55% y en el año 2016 en la industria de moda se encontró la mayor tasa de crecimiento con un 146%.

Tabla 58

Tasa de Crecimiento Financiero - Empresas Alumni					
Año de la Convocatoria	Sector de las empresas correspondientes	Años desde aplicación-actualidad	Ingresos Iniciales	Ingresos Finales	Crecimiento Anual
2011	Textil	8	36000	59000	55%
2012	Alimenticio	7	1120000	4500000	93%
2013	Alimenticio	6	52000	179000	85%
	Telecomunicaciones		39000	138000	83%
	Alimenticio		132000	240000	84%
2014	Alimenticio	5	195000	260000	96%
	Alimenticio		40000	60000	86%
2015	Alimenticio	4	10000	25000	104%
	Ventas al por mayor		36000	55000	107%
2016	Salud	3	7900	19000	135%
	Moda		38000	61500	146%
	Educación		24000	35000	135%
PROM			101%		

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

Las tasas de crecimiento para las empresas que no fueron seleccionadas por la aceleradora Agora que se encuentra en la tabla 659, si muestran un crecimiento financiero. En el año 2011 en la industria alimenticia se encuentra la tasa de crecimiento más baja con 54%. Por otro lado, en el año 2016 en el sector de salud se presentó la tasa de crecimiento financiero más alto con 165%. En su promedio las empresas que no entraron al programa de la Aceleradora Agora crecieron un 87% lo que demostró que todas las empresas presentan un crecimiento financiero positivo.

Estos resultados únicamente permitieron identificar que en su conjunto la empresa que mayor tasa de crecimiento presento fue en la industria de salud en el año 2016 con 165% y pertenece al grupo de empresas que no fueron seleccionadas por la aceleradora.

De forma similar, ambas tasas de crecimiento más bajas para cada grupo es casi el mismo, las empresas Alumni en la industria textil para el año 2011 tuvo una tasa

de crecimiento del 55% y también en el año 2011 pero en el sector alimenticio se encontró la tasa de crecimiento más bajo en las empresas Applied con un 54%.

Lo que me lleva a explicar, que existe una similitud en tasas de crecimiento, donde ambos grupos de empresas presentaron las tasas más altas y bajas en los mismos años. Pudiendo concluir, que los resultados reflejan, que la intervención del programa de aceleramiento Agora no hizo una diferencia sustantiva, para el desarrollo financiero de las empresas.

Tabla 59

Tasa de Crecimiento Financiero - Empresas Applied					
Año de la Convocatoria	Sector de las empresas correspondientes	Años desde aplicación-actualidad	Ingresos Iniciales	Ingresos Finales	Crecimiento Anual
2011	Alimenticio	8	18000	38000	54%
2012	Administrativo	7	20000	34000	59%
	Turismo		153000	180000	63%
	Mobiliario		28000	50000	62%
2013	Alimenticio	6	57000	89000	75%
	Salud		35000	42000	64%
	Turismo		17000	28000	67%
2014	Alimenticio	5	52000	89000	91%
2015	Industrial	4	21000	58000	114%
	Informática		9600	14400	92%
2016	Diseño	3	17000	27500	134%
	Salud		64000	154000	165%
PROM			87%		

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Applied

La tabla 60 refleja que las empresas seleccionadas por la aceleradora Agora obtuvieron en promedio un incremento del 24% en la cantidad de colaboradores pertenecientes a las empresas. En el sector alimenticio en el año 2014 se encontró la menor tasa de crecimiento con un 17% y para el año 2015 en el sector de ventas al por mayor, fue donde mayor tasa de crecimiento de la fuerza laboral se encontró con un 39%.

Tabla 60

Porcentaje de aumento de trabajadores Alumni					
Año de la Convocatoria	Industrias	Años desde aplicación-actualidad	Trabajadores previos	Trabajadores posteriores	Tasa de crecimiento
2011	S. Textil	8	21	58	20%
2012	S. Alimenticio	7	104	195	28%
2013	S. Alimenticio	6	34	46	18%
	S. Telecomunicaciones		5	20	20%
	S. Alimenticio		31	65	26%
2014	S. Alimenticio	5	14	21	17%
	S. Alimenticio		3	14	21%
2015	S. Alimenticio	4	3	9	19%
	Ventas al por mayor		25	60	39%
2016	S. Salud	3	4	10	26%
	S. Moda		2	12	33%
	S. Educación		4	8	20%
PROM			24%		

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Alumni

En la tabla 61, se encuentran las empresas que no fueron seleccionadas para el programa de aceleramiento Agora. Las cuales presentaron en promedio un crecimiento en su cantidad de colaboradores oficiales del 16%. Siendo el sector turismo en el año 2012 quien reflejo menor crecimiento con un 4% sin embargo era una empresa que desde sus primeros 5 años de estar operando ya contaba con un alto número de trabajadores. Por otro lado, la tabla 62 muestra al sector salud en el 2016 con la mayor tasa de crecimiento en su fuerza laboral con un 28%.

Tabla 61

<i>Porcentaje de aumento de trabajadores Applied</i>					
Año de la Convocatoria	Sector de las empresas correspondientes	Años desde aplicación-actualidad	Trabajadores previos	Trabajadores posteriores	Tasa de crecimiento
2011	Alimenticio	8	5	31	18%
2012	Administrativo	7	3	12	14%
	Turismo		28	30	4%
	Mobiliario		3	6	7%
2013	Alimenticio	6	15	35	22%
	Salud		5	8	8%
	Turismo		5	10	12%
2014	Alimenticio	5	24	31	17%
2015	Industrial	4	10	15	17%
	Informática		4	12	23%
2016	Diseño	3	5	10	23%
	Salud		8	15	28%
PROM			16%		

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos 1 – Empresas Applied

El comportamiento y desarrollo de las empresas depende de distintos factores, tanto externos como internos, alguno de estos es el contexto político y económico del país en el que se encuentran.

En la tabla 562, se encuentra reflejado el PIB nacional anual con su tasa de crecimiento, el cual nos ayuda a medir o tener idea de la estabilidad económica con la que contaba el país durante los años de convocatoria que están siendo estudiados. Por otro lado, me apoye en el factor de la Inversión Extranjera Directa anual del país, el cual es un indicador utilizado por el Banco Central de Nicaragua para medir su estabilidad política. De forma complementaria, se obtuvo el crecimiento de los sectores estudiados de manera anual, para identificar alguna relación entre ellos.

Tabla 62

Influencia del contexto político y económico en el que se encontraron las empresas para su desarrollo				
Año	Sector	PIB % anual	IED % anual	Crecimiento del sector
2011	Sector Textil	6,30%	11,90%	9,80%
2012	Sector Alimenticio	6,50%	10,70%	7,10%
2013	Telecomunicaciones	4,90%	10,90%	6,00%
	Sector Alimenticio			2,90%
2014	Sector Alimenticio	4,80%	7,10%	3,80%
2015	Ventas al por mayor	4,80%	9,10%	5,80%
	Sector Alimenticio			7,00%
2016	Salud	4,70%	7,50%	2,90%
	Moda			4,60%
	Educación			3,80%

Fuente: Anuario Estadístico Anual – Banco Central de Nicaragua

La tabla 62 demostró que el crecimiento o desarrollo de las empresas es proporcional al crecimiento económico del país medido por el PIB % anual, la estabilidad política determinada por la Inversión Extranjera Directa % anual y la dinámica del sector al cual pertenece la empresa dentro del PIB, en cada año por específico.

En los años 2011 y 2012 tanto el PIB, el IED tuvieron un crecimiento alto, lo cual también reflejó una dinámica en los sectores textil y alimenticio alto. Por otro lado, partiendo del año 2013 al 2016, tenemos una IED alta, pero un PIB bajo con una recaída, lo que también afectó a un incremento en la dinámica de los sectores baja, con excepción del sector alimenticio en el 2015.

Tabla 63

Diferencias entre las empresas Alumni y Applied en el desarrollo financiero y crecimiento de las empresas			
	Antes	Después	Cambio
Alumni			
Desarrollo Financiero	144,158.33	469,291.67	325,133.33
Crecimiento	21	43	22
Applied			
Desarrollo Financiero	40,966.67	66,991.67	26,025
Crecimiento	10	18	8
Diferencia			
Desarrollo Financiero	103,191.66	402,300	299,108.34
Crecimiento	11	25	14

Fuente: Instrumento de recolección de datos 1 y 2

En la tabla 63 se ilustra el desarrollo financiero promedio y crecimiento promedio de todas las empresas, antes y después de aplicar al programa de aceleramiento AGORA. Se encuentran los datos tanto para el grupo alumni, como para el grupo applied, el cambio y diferencia existente entre ambos grupos.

XIII. Pruebas de Hipótesis

De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos de los métodos de recolección de datos, se puede confirmar las siguientes hipótesis.

Hipótesis 1:

H0: No se encuentra un desarrollo financiero en las empresas seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA.

H1: Se encuentra un desarrollo financiero en las empresas seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA.

Nuevamente le damos credibilidad a la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula. Dado que, según la tabla 59 si se encuentra un desarrollo financiero en las empresas Alumni, al tener una tasa de crecimiento promedio de 101%.

Hipótesis 2:

Ho: Las empresas que no fueron seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA no muestran un crecimiento financiero.

H1: Las empresas que no fueron seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA muestran un crecimiento financiero.

De igual forma, la hipótesis alternativa tiene mayor credibilidad y se rechaza la hipótesis nula, ya que logré identificar que las empresas que no fueron seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA sí muestran un crecimiento financiero, según la tabla 60 mostrando un resultado de crecimiento promedio de 87%.

Hipótesis 3:

H0: No se encuentra un incremento en la cantidad de colaboradores de las empresas que fueron seleccionadas por la aceleradora AGORA.

H1: Se encuentra un incremento en la cantidad de colaboradores de las empresas que fueron seleccionadas por la aceleradora AGORA.

Las empresas que fueron seleccionadas por la aceleradora AGORA obtuvieron un incremento promedio en su cantidad de colaboradores del 24% por lo que se le da más credibilidad a la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula.

Hipótesis 4:

H0: Las empresas que no fueron seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA no muestran un incremento en su cantidad de colaboradores.

H1: Las empresas que no fueron seleccionadas por el programa de la aceleradora AGORA muestran un incremento en su cantidad de colaboradores.

Se le da credibilidad a la hipótesis alternativa, y se rechaza la hipótesis nula dado que las empresas que no participaron en el programa de la aceleradora AGORA según la tabla 62 tuvieron en promedio una tasa de crecimiento en su cantidad de colaboradores del 16%.

Hipótesis 5:

H0: El contexto político y económico, no influyó en el desarrollo de los sectores en los que se encuentran las empresas estudiadas.

H1: El contexto político y económico, influyó en el desarrollo de los sectores en los que se encuentran las empresas estudiadas.

Todos los resultados, conducen a darle credibilidad a la hipótesis alternativa, y rechaza la hipótesis nula, debido a que el contexto político y económico sí influye en el desarrollo de las empresas pymes nicaragüenses, ya sea de manera positiva o negativa.

XIV. Conclusiones

En la revisión de literatura pude conocer que los programas de aceleradoras necesitan al menos cuatro años para que un grupo de empresas pymes graduadas puedan arrojar resultados significativos para evaluar su nivel de influencia en el desarrollo de empresas.

Es posible percibir que el programa de aceleramiento AGORA sí permite darle un impulso a las empresas nicaragüenses para que puedan desarrollarse y potencializar su impacto y no quedar estancadas en su etapa de madurez.

Sin embargo, una característica entre las empresas seleccionadas es que son empresas en su mayoría reconocidas en el país y de gran tamaño, mientras las que no son seleccionadas son pequeños negocios que apenas están llegando a su etapa de madurez.

Aunque los resultados encontrados mostraron que a pesar de ellos lograron desarrollarse, esto puede significar que el programa no determinante para su crecimiento.

En base a lo anterior, el estudio me permitió cuestionar que si el tipo de selección que realiza la aceleradora AGORA existe un sesgo con respecto a la elección de las empresas, ya que sus objetivos van dirigidos a la búsqueda de un programa exitoso.

Por otra parte, la entrevista con Cecile Ney del equipo de AGORA me esclareció que la mayoría de las aplicaciones que reciben son de empresas nicaragüenses, sin embargo pocas quedan seleccionadas por no cumplir con el nivel de desarrollo requerido, combinando su modelos de negocios social empresarial. Adicionalmente las empresas tienen que tener unos ingresos anuales mínimos de \$50,000, este parámetro es flexible para empresas nicaragüenses ya que no muchas pueden alcanzar estos niveles con facilidad.

La clave para que la empresa sea seleccionada es conocer hacia donde quiere y puede llegar, para que el programa cumpla con el objetivo de ayudarles a ejecutar ese plan de crecimiento y llegar a su meta.

Es importante mencionar que las empresas que son seleccionadas por el programa AGORA su desarrollo no están únicamente sujeto a las asesorías recibidas, sino que también están expuestas a un entorno sociopolítico y económico que pueden ser determinante en su crecimiento, ya sea de manera positiva o negativa.

En conclusión, se encontró que tanto empresas que no fueron aceptadas, como las que sí fueron aceptadas en el programa de aceleramiento, no presentan mayor diferencia en su crecimiento, sin embargo es necesario mencionar que no se puede realizar una comparación estadística dado que no es una muestra grande para analizar.

XV. Recomendaciones

Al haber identificado todos los factores que influyen en el éxito del programa de aceleramiento en las empresas sociales nicaragüenses, se pueden realizar las siguientes recomendaciones:

- A pesar de que las empresas seleccionadas ya sobrevivieron sus 3 años operativos los cuales son los más críticos, AGORA podría trabajar con aquellas empresas que aún no lo han alcanzado. Debido a que este tipo de empresas son las que probablemente necesitan el asesoramiento de AGORA, pudiendo significar para la misma aceleradora un mayor impacto en su programa.

- Continuar con un seguimiento post programa con las empresas, ya sea por medio de webinars o invitación a talleres, creando UN NETWORKING CON potenciales inversionistas.
- Realizar campañas de concientización que permitan cambiar la percepción sobre las empresas que tienen un modelo de negocios social, para mayor apoyo al emprendedurismo.
- Potencializar el enfoque a las empresas que tienen un factor de transformación medible, como es la agroindustria o textil.

Este estudio es un punto de partida para realizar nuevas investigaciones que midan el impacto de estos programas con empresas que pertenezcan al mismo contexto.

XII. Referencias

1. María Iglesias, Ignasi Carreras, María Sureda (2014) Eficiencia para el impacto social – ONG que mejoran su rendimiento. ESADE Universidad Ramon Llull, Instituto de Innovación Social, Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social 2013-14.
2. Joaquín Alcázar Cano (2015). Políticas de Emprendimiento Innovador e Incubadoras de Empresas. Tesis Doctoral, Universitat Politècnica de València.
3. Javier Rodríguez Halcón (2015) Instrumentos y mecanismos de financiación para startups. Facultad de Turismo y Finanzas, Grado en Finanzas y Contabilidad, Universidad de Sevilla.
4. Juan Roure, Amparo de San Jose, Juan Luis Segurado (2016) Aceleradoras para el emprendimiento social, Modelos de aceleración y ecosistemas de apoyo en América Latina y el Caribe. IESE BUSINESS SCHOOL.
5. María Margarita Carrera Sánchez, M.A.E (2012) Factores que Intervienen en el Desarrollo de las PyMES del Sector Manufacturero en Cinco Municipios del Área Metropolitana de Monterrey, Afiliadas a la CAINTRA. Tesis Doctoral en Filosofía con Especialidad en Administración. Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, Centro de Desarrollo Empresarial y Posgrado.
6. Emilio Zevallos V. (2003) Micro, pequeñas y medianas empresas en America Latina. Revista de la Cepal 79. Consultor Senior del Programa Mejora de las Condiciones del Entorno Empresarial, Fundacion para el Desarrollo Sostenible FUNDES.
7. Capó-Vicedo, J., & Expósito-Langa, M., & Masiá-Buades, E. (2007) La importancia de los *clusters* para la competitividad de las PYME en una economía global. EURE, XXXIII (98), 119-133.
8. Alexánder Guzmán Vásquez, María Andrea Trujillo Dávila (2008) Revisión de la Literatura: Emprendimiento social. Universidad ICESI, Estudios Gerenciales.

9. Nuria Fusté Pascual. 2017 Nuria Fusté Pascual (2017) Estudio de las empresas incubadoras y aceleradoras españolas. Facultad de Administración y Dirección de Empresas, Universitat Politècnica de València.
10. Sanz, L., & Lazzaroni, M. (2008) Agora Partnerships - Estructuración de una inversión semilla en Nicaragua. Lanzamiento de negocios de riesgo en mercados emergentes. Academia. Revista Latinoamericana de Administración, (40), 83-113.
13. Peter W. Roberts, Genevieve Edens, Abigayle Davidson, Edward Thomas, Cindy Chao, Kerri Heidkamp, Jo-Hannah Yeo, May 2017, Accelerating Startups in Emerging Markets, Insights from 43 Programs, GALI Reports & Publications.
14. Peter Roberts, Randall Kempner, diciembre 17, Los programas de aceleración empresarial en mercados emergentes: la popularidad que funciona, Harvard Business Review.
15. How Venture Capitalists Really Assess a Pitch, 2017, Harvard Business Review.
16. Iglesias, M., Carreras, I., & Sureda, M. (2014). *Eficiencia para el impacto social – ONG que mejoran su rendimiento* (p. 13). Barcelona, España: ESADE Universidad Ramon Llull, Instituto de Innovación Social, Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social 2013-14.
17. (2018). Retrieved from <http://www.cinu.mx/ongs/index/>
18. Fusté Pascual, N. (2017). *Estudio de las empresas incubadoras y aceleradoras españolas*(p. 8). Valencia, España: Facultad de Administración y Dirección de Empresas, Universitat Politècnica de València.
19. Rodríguez Halcón, J. (2015). *Instrumentos y mecanismos de financiación para startups* (p. 7). Sevilla, España: Facultad de Turismo y Finanzas, Grado en Finanzas y Contabilidad, Universidad de Sevilla.
20. Roure, J., De San Jose, A., & Segurado, J. (2016). *Aceleradoras para el emprendimiento social, Modelos de aceleración y ecosistemas de apoyo en América Latina y el Caribe* (p. 4). Barcelona, España: IESE BUSINESS SCHOOL.
21. Roure, J., De San Jose, A., & Segurado, J. (2016). *Aceleradoras para el emprendimiento social, Modelos de aceleración y ecosistemas de apoyo en América Latina y el Caribe* (p. 6). Barcelona, España: IESE BUSINESS SCHOOL.
22. Guzmán Vásquez, A., & Trujillo Dávila, M. (2008). *Revisión de la Literatura: Emprendimiento social* (p. 118). Cali, Colombia: Universidad ICESI, Estudios Gerenciales.

23. Roure, J., De San Jose, A., & Segurado, J. (2016). *Aceleradoras para el emprendimiento social, Modelos de aceleración y ecosistemas de apoyo en América Latina y el Caribe* (p. 64). Barcelona, España: IESE BUSINESS SCHOOL.
24. Iglesias, M., Carreras, I., & Sureda, M. (2014). *Eficiencia para el impacto social – ONG que mejoran su rendimiento* (p. 20). Barcelona, España: ESADE Universidad Ramon Llull, Instituto de Innovación Social, Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social 2013-14.
25. Roure, J., De San Jose, A., & Segurado, J. (2016). *Aceleradoras para el emprendimiento social, Modelos de aceleración y ecosistemas de apoyo en América Latina y el Caribe* (p. 27). Barcelona, España: IESE BUSINESS SCHOOL.
26. Iglesias, M., Carreras, I., & Sureda, M. (2014). *Eficiencia para el impacto social – ONG que mejoran su rendimiento* (p. 18). Barcelona, España: ESADE Universidad Ramon Llull, Instituto de Innovación Social, Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social 2013-14.
27. Emilio Zevallos, E. (2003). Micro, pequeñas y medianas empresas en America Latina. *Revista De La Cepal* 79. Retrieved from https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/10874/079053070_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
28. Agora Partnerships. (2018). Retrieved from <http://agorapartnerships.org/esp/measuring-impact/>
29. How Venture Capitalists Really Assess a Pitch. (2017). *Harvard Business Review.*, 30. Retrieved from <https://hbr.org/2017/05/how-venture-capitalists-really-assess-a-pitch>
31. <https://www.finanziaconnect.com/noticias/que-es-y-como-funciona-una-aceleradora-de-empresas/689800020500/>
32. <https://www.empresas.hsbc.com.mx/es-mx/mx/article/importancia-del-financiamiento-para-empresas-en-crecimiento>
33. <https://www.gestiopolis.com/el-ambiente-externo-de-las-organizaciones/>
34. https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/u.d.1_la_persona_emprendedora.pdf
35. http://www.zess.uni-goettingen.de/explics/spanish/pdfs/T6_TextRecaFon.pdf
36. <http://www.losrecursoshumanos.com/ambiente-interno-de-una-empresa/>

XVIII. Anexos

Instrumento de Recolección de datos 1

Instrumento de Recolección de datos SI PARTICIPO en la aceleradora

Nota: datos a finales del 2017

Nombre del informante: _____ Número de la encuesta: _____

Nombre de la empresa: _____ Fecha de la encuesta:
_____/_____/_____**Sección 1: Datos generales del informante****1. Género:**

Masculino.....1

Femenino.....2

2. ¿Qué edad tiene? (En años cumplidos) _____**3. ¿Cuál es su grado de escolaridad? (¿Cuál fue el último año o estudios que curso?) _____****4. ¿Cuál era su experiencia o conocimientos relacionados al giro de su empresa?**

_____**5. ¿Cuál es su puesto en la empresa?**

_____**Sección 2: Datos generales de la empresa****6. Año en el que inicio operaciones la empresa: _____****7. Actualmente sigue operando?**

Sí.....1

No.....2

8. En caso de que no siga operando, porque cerro operaciones y en qué año? _____**9. Año de la convocatoria en la que participo:**

2013.....1

2014.....2

2015.....3

2016.....4

10. Tipo de empresa:

Dueño único.....1
Familiar.....2
Sociedad Anónima.....3

11. Tipo de industria: _____

12. Giro del negocio: _____

13. ¿El producto o servicio que ofrece ya existía en el país?

Si.....1
No.....2

14. ¿Cuanta demanda considera que existía?

Muy alta.....1
Alta.....2
Media/Potencial.....3
Baja.....4
Muy baja.....5

Sección 3: Situación de la empresa previa al programa de la Aceleradora AGORA

15. Aproximadamente de cuantos eran sus ingresos antes de aplicar a la Aceleradora: _____

16. Aproximadamente con cuántos trabajadores contaba antes de aplicar a la Aceleradora: _____

17. Cual considera que era la principal fortaleza de la empresa antes de aplicar a la Aceleradora: _____

18. Cual considera que era la principal debilidad de la empresa antes de aplicar a la Aceleradora: _____

19. Cuales de estas cosas lo impulso a participar en el programa de la aceleradora Agora:

Networking.....1
Asesoría.....2
Acceso a capital.....3
Otro.....4

Sección 4: Situación de la empresa después del programa de la Aceleradora AGORA

20. Aproximadamente con cuántos ingresos cerró el año 2017:_____

21. Con cuántos trabajadores contó a finales del año 2017:_____

22. Considera que el programa ayudo a reforzar su fortaleza principal u otras:

Totalmente de acuerdo.....1
De acuerdo.....2
Indiferente.....3
Desacuerdo.....4
Totalmente en desacuerdo.....5

23. Considera que el programa ayudo a disminuir su debilidad principal u otras:

Totalmente de acuerdo.....1
De acuerdo.....2
Indiferente.....3
Desacuerdo.....4
Totalmente en desacuerdo.....5

24. De los tres pilares de la Aceleradora cual le fue más útil?

Encuentro de Emprendedores.....1
Asesorías personalizadas.....2
Acceso a capital.....3

25. De los tres pilares de la Aceleradora cual le fue el menos útil?

Encuentro de Emprendedores.....1
Asesorías personalizadas.....2
Acceso a capital.....3

Sección 5: Posibles factores que influyeron en el desarrollo de la empresa

26. Los fondos que proporciona el programa Agora fueron los adecuados para cumplir sus objetivos con el programa:

Totalmente de acuerdo.....1
De acuerdo.....2
Indiferente.....3
Desacuerdo.....4
Totalmente en desacuerdo.....5

27. Considera que el haber participado en el programa fue de gran importancia para el desarrollo de la empresa:

Totalmente de acuerdo.....1
De acuerdo.....2
Indiferente.....3

Desacuerdo.....4
 Totalmente en desacuerdo.....5

28. Encuentra el contexto social, político y económico de gran influencia para el desarrollo de su empresa:

Totalmente de acuerdo.....1
 De acuerdo.....2
 Indiferente.....3
 Desacuerdo.....4
 Totalmente en desacuerdo.....5

29. Con posterioridad al programa participo en algún otro programa de financiamiento?

Incubadora.....1
 Asesoría.....2
 Préstamos bancarios.....3
 Otros.....4

Sección 6: Retroalimentación

30. En qué aspecto el programa debería de mejorar? _____

31. En términos generales cuál es su percepción de Agora como una aceleradora? _____

Fin de la encuesta. ¡Gracias por su tiempo!

Instrumento de Recolección de datos 2

Instrumento de Recolección de datos NO PARTICIPO en la aceleradora

Nota: datos a finales del 2017

Nombre del informante: _____ Número de la encuesta: _____

Nombre de la empresa: _____ Fecha de la encuesta:
 ____/____/____

Sección 1: Datos generales del informante

1. Género:

Masculino.....1
 Femenino.....2

2. ¿Qué edad tiene? (En años cumplidos) _____
3. ¿Cuál es su grado de escolaridad? (¿Cuál fue el último año o estudios que curso?) _____
4. ¿Cuál era su experiencia o conocimientos relacionados al giro de su empresa?

5. ¿Cuál es su puesto en la empresa?

Sección 2: Datos generales de la empresa

6. Año en el que inicio operaciones la empresa: _____
7. Actualmente sigue operando?
 Si.....1
 No.....2
8. En caso de que no siga operando, porque cerro operaciones y en qué año? _____
9. Año de la convocatoria en la que participo:
 2013.....1
 2014.....2
 2015.....3
 2016.....4
10. Tipo de empresa:
 Dueño único.....1
 Familiar.....2
 Sociedad Anónima.....3
11. Tipo de industria: _____
12. Giro del negocio: _____
13. ¿El producto o servicio que ofrece ya existía en el país?
 Si.....1
 No.....2
14. ¿Cuánta demanda considera que existía?

- Muy alta.....1
 Alta.....2
 Media/Potencial.....3
 Baja.....4
 Muy baja.....5

Sección 3: Situación de la empresa en su etapa inicial

15. Aproximadamente de cuantos eran sus ingresos al final de sus 5 años de estar operando: _____
16. Aproximadamente con cuántos trabajadores contaba al final de sus 5 años de estar operando: _____
17. Cual considera que era la principal fortaleza de la empresa en sus 5 años de estar operando: _____
18. Cual considera que era la principal debilidad de la empresa en sus 5 años de estar operando: _____
19. Que lo impulso a querer participar en programas para el desarrollo de su empresa: Networking.....1
 Asesoría.....2
 Acceso a capital.....3
 Otro.....4
20. Porque considera que era necesario participar en programas que fomentaran el desarrollo de su empresa?

Sección 4: Situación de la empresa en su último año operando

21. Aproximadamente con cuantos ingresos cerro el año 2017: _____
22. Con cuántos trabajadores conto a finales del año 2017: _____

23. Encuentra el contexto social, político y económico de gran influencia para el desarrollo de su empresa:

- Totalmente de acuerdo.....1
 De acuerdo.....2
 Indiferente.....3
 Desacuerdo.....4
 Totalmente en desacuerdo.....5

24. Durante su etapa de madurez participo en programas de financiamiento?

- Incubadora.....1
 Asesoría.....2
 Préstamos bancarios.....3
 Otros.....4

25. Considera que estos programas le ayudaron a reforzar su fortaleza principal u otras?

- Totalmente de acuerdo.....1
 De acuerdo.....2
 Indiferente.....3
 Desacuerdo.....4
 Totalmente en desacuerdo.....5

26. Considera que estos programas le ayudaron a disminuir su debilidad principal u otras?

- Totalmente de acuerdo.....1
 De acuerdo.....2
 Indiferente.....3
 Desacuerdo.....4
 Totalmente en desacuerdo.....5

Sección 5: Retroalimentación

27. En términos generales cuál es su percepción de los programas de financiamiento/ aceleramiento/ asesorías?

Fin de la encuesta. ¡Gracias por su tiempo!

Instrumento de Recolección de datos 3: Entrevista Agora

¿Cuál ha sido el mayor cambio por el cual ha incurrido el programa de aceleramiento Agora?

Roger Palma

El mayor cambio que sufrió el programa fue realizar dos convocatorias por año y reducir su participación en el programa a 4 meses en vez de 6, pero eso significó optimizar el programa y llegar a más empresas y la cantidad de horas fueron extendidas a la semana para compensar los 2 meses reducidos.

Cecile Ney

El cambio que recientemente se realizó fue darles seguimientos a las empresas que participan en el programa, esto requiere mucho más esfuerzo pero se trata de mantenernos en contacto, invitarlos a webinars y siempre creando networking con otras empresas y potenciales inversionistas.

¿Cuál considera que es la herramienta clave que permite que el programa sea eficaz y genere un impacto en las empresas?

Roger Palma

El factor clave para el éxito del programa son los consultores, dado que ellos son la cara del programa y quienes dan el seguimiento a los emprendedores. Cabe recalcar que Agora es una ONG y sus fondos para realizar este programa funcionan gracias a donaciones y cada año se trabaja según las recolecciones, sin embargo su objetivo principal son reclutar anualmente consultores especializados en las industrias de las empresas y brindarles previa y durante el programa talleres y capacitaciones que los preparen para el programa.

¿Percepción de las empresas Nicaragüenses en el programa?

Cecile Ney

Durante los años hemos visto que las empresas nicaragüenses son las que mayores aplicaciones generan. Sin embargo, en el momento de selección final, es el país con el que menos empresas cuenta, debido a que nos cuesta encontrar empresas que cuenten con el nivel de desarrollo o escalamiento potencial y que al

mismo tiempo cuenten con un impacto social verdadero y no solo con una responsabilidad social empresarial.

¿Cuáles son los criterios para que una empresa pueda entrar al programa de aceleramiento?

Cecile Ney

Los dos parámetros principales es que la empresa no sea una ONG, sino que tenga un modelo de negocio que genere ingresos y que tenga un impacto social, en síntesis un empresa social. Secundariamente, las empresas deben de contar con un mínimo de ventas o ingresos anuales de \$50,000. De acuerdo al contexto nicaragüense, sabemos que es mucho más difícil llegar o cumplir con este parámetro y por ello se realiza cierta flexibilidad a la hora de escoger la empresa. Por otro lado, se toma en cuenta que la empresa ya lleve mínimo 3 años operando, que ya este establecida y cuente con clientes, pero sobre todo sepa a donde querer ir, para nosotros poder entrar y ayudarles a ejecutarlo.

Matriz 2: Percepción del Programa

Nombre	Fuente	Búsqueda	Síntesis	Análisis
<p>Los fondos que proporciona el programa Agora fueron los adecuados para cumplir sus objetivos con el programa</p>	<p>Instrumento de Recolección 1, Empresas Alumni</p>	<p>Perspectiva de los emprendedores que participaron en la aceleradora Agora sobre los fondos con los que conto el programa</p>	<p>Se encuentra que 5 empresas están de acuerdo con la afirmación, para 4 empresas les es indiferente, 1 está totalmente de acuerdo, 1 en desacuerdo y la única restante está totalmente en desacuerdo.</p>	<p style="text-align: center;">113</p> <p>Para la mayoría los fondos con los que cuenta el programa pueden no ser significantes o no como se esperaba, esto puede deberse al hecho de que el programa funciona gracias a donaciones y patrocinios y en cada ciclo trata de cumplir las expectativas con los fondos recaudados.</p>
<p>Considera que el haber participado en el programa fue de gran importancia para el desarrollo de la empresa</p>	<p>Instrumento de Recolección 1, Empresas Alumni</p>	<p>Conocer la perspectiva de los emprendedores que participaron en la aceleradora Agora sobre la importancia del programa para la empresa</p>	<p>Las empresas en su gran mayoría con un 75,1% consideran que el programa fue una excelente experiencia, que cuenta con un muy buen equipo y de gran ayuda para las empresas. Un 8,35% en específico lo consideran de gran importancia para las empresas sociales en Nicaragua y otro 16,6% consideran que falta un enfoque nacional y hacia empresas especializadas.</p>	<p>A pesar de que el programa no ofrece especialización a ciertas industrias y tampoco se enfoca meramente en las empresas locales, las empresas logran aprender o cumplir nuevos retos con los que esperaba o no.</p>

	Instrumento de Recolección 2, Empresas Applied	Conocer la perspectiva de los emprendedores que no participaron en la aceleradora Agora sobre la importancia del programa para la empresa	Un 41,7% ósea 5 empresas encuentran que estos programas deberían más apoyo a las pequeñas empresas, 2 empresas expresan no haber tenido buenas experiencias con este tipo de programas y las 5 restantes varían en opiniones entre crear énfasis mayormente en ciertos sectores y sobre la necesidad de estos programas para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.	<p style="text-align: center;">114</p> <p>Las empresas que no participaron en el programa, expresan la necesidad de ampliar oportunidades para una gama más amplia de empresas y a su vez existir muchos más programas que cumplan el objetivo principal de ambos.</p>
Cual considera ha sido los cambios más significativos que ha experimentado el programa de aceleramiento Agora	Entrevista con Agora, Roger Palma, Director de Operaciones	Identificar el punto de vista del personal de Agora con respecto a los cambios que ha experimentado el programa durante sus convocatorias entre el año 2011 al 2016	El mayor cambio que sufrió el programa fue realizar dos convocatorias por año y reducir su participación en el programa a 4 meses en vez de 6, pero eso significo optimizar el programa y llegar a más empresas y la cantidad de horas fueron extendidas a la semana para compensar los 2 meses reducidos.	Por un lado puede que el programa haya cumplido en duplicar el alcance a más empresas, pero el riesgo en la calidad de asesorías puede verse forzado por el tiempo limitado.