



GLOBAL
ENTREPRENEURSHIP
MONITOR

INNOVACIÓN CON LA BASE DE LA PIRÁMIDE

DICIEMBRE 2016

UFM
UNIVERSIDAD
FRANCISCO
MARROQUÍN



UFM
UNIVERSIDAD
FRANCISCO
MARROQUÍN

VERITAS • LIBERTAS • JUSTITIA

Centro de 
EMPRENDIMIENTO
Kirzner FACULTAD de CIENCIAS ECONÓMICAS



Innovación Con La Base de La Pirámide

Reflexiones Sobre Emprendimiento Innovador Como Motor del Desarrollo

Alvaro Figueredo, afigueredo@ufm.edu, Facultad de Ciencias Económicas

PhD Candidate, University of Cambridge
MSc. London School of Economics
BSc. Universidad Rafael Landívar

Emprendimiento Innovador Como Motor Del Desarrollo

La falta de trabajo y de oportunidades de desarrollo profesional ha tenido varios impactos en nuestra región. Por un lado casi un 9% de la población ha decidido dejar el área del Triángulo-Norte Centroamericano para perseguir el sueño de una mejor calidad de vida en el hemisferio norte, primordialmente los Estados Unidos de América (Plan of the Alliance for Prosperity in the Northern Triangle: A Road Map, 2014). Esto ha resultado en invaluable pérdidas de talento humano, así como trágicas historias que involucran frecuentemente a los miembros más vulnerables de nuestras sociedades: los niños. Por otro lado, de aquellos que no parten, aproximadamente un 36% de la población que no se encuentra activa en emprendimiento está pensando en iniciar un nuevo negocio, lo cual es una cifra alta en comparación con el resto de Latinoamérica (28.8%) y de economías basadas en eficiencia (22.8%). Estos son emprendimientos impulsados en gran medida por la necesidad de generar o complementar los limitados ingresos de los hogares por las razones anteriormente descritas.

Adicionalmente, de los emprendedores entrevistados para el estudio del Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2014) se detectó que un 20.4% se encuentran en las etapas incipientes de la Tasa Activa de Emprendimiento Temprano (TEA), es decir, son tanto emprendedores de reciente incursión, como propietarios de negocios nuevos. En su gran mayoría (60%) dichos negocios son impulsados por personas menores de 35 años.

Ahora bien, si en teoría el emprendimiento es un potencial generador de empleos y solución a la pobreza y falta de oportunidades, el panorama actual plantea retos importantes para que esto se convierta en una realidad. El GEM (2014) ha puesto en evidencia una tendencia que no ha variado significativamente durante los últimos años, y que de no hacer cambios profundos se mantendrá en el futuro, en el mejor de los casos: 70% de los emprendedores tempranos y 67% de los establecidos desarrollan negocios basados en sectores orientados al consumo. Esto se traduce en modelos transaccionales de bajo valor agregado y con poca posibilidad de generar los empleos necesarios para brindar soluciones robustas y profundas a los grandes retos económicos de Guatemala, ya que el 64.2% de esos emprendedores esperan generar únicamente de 1 a 5 empleos durante los próximos 5 años.

El poco valor agregado y su consecuente bajo impacto en generación de empleos se puede explicar desde la perspectiva de innovación, en parte pero no exclusivamente por tres factores:

- La baja capitalización del emprendimiento (43% de los negocios inician con menos de Q10,000)
- Tecnología anticuada (43% de los negocios utilizan tecnología disponible desde hace 5 años) y poco explotada de formas innovadoras
- Nivel educativo (47% de los emprendedores TEA han completado el nivel diversificado) y enfoque del sistema educativo

Probablemente desde una perspectiva tradicional de desarrollo basado en emprendimiento las anteriores cifras no sean tan desalentadoras. Se podría argumentar que al menos los ingresos familiares se pueden suplementar de alguna manera, que al menos se está utilizando tecnología, y que se ha progresado en niveles de educación respecto a años anteriores. No obstante, desde la perspectiva de emprendimiento basado en la innovación, éstas condiciones sí son alarmantes y presentan retos prioritarios de abordar.

Para entender esto, es necesario incluir acá la perspectiva del Global Innovation Index (GII, 2015). Este es un estudio global liderado por las universidades INSEAD, Cornell y la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (WIPO). Su objetivo es el medir y comparar a nivel global la capacidad de innovar de los países. Un análisis exhaustivo del mismo escapa los alcances de ésta reflexión. Sin embargo, es importante incorporar a la misma algunos factores importantes señalados por dicho estudio, que ayudan a entender el emprendimiento y que complementan los hallazgos del GEM.

El primero de ellos concierne a la importancia primordial de la innovación como uno de los motores del progreso económico y de la competitividad. El GII ha mostrado que aquellos países que le apuestan a la innovación, mejoran las condiciones de vida de sus habitantes. Independientemente de que esto implique un enorme esfuerzo desde muchos frentes tan vitales y diversos como el desarrollar sistemas educativos basados en procesos de aprendizaje, que fomenten el pensamiento crítico, creativo y la investigación que generen innovación, hay uno que la presente reflexión sugiere abordar: el emprendimiento innovador. Pero ¿Qué es el emprendimiento innovador?

Aunque la innovación no puede existir sin el emprendimiento, la relación inversa sí se puede dar. Es decir, puede haber emprendimiento que no sea innovador, más de lo mismo, copias o productos poco diferenciados. Por el contrario, emprendimiento innovador se entiende acá como aquel que se concibe con el fin en mente de "...la implementación de un producto (bien o servicio), proceso, método de mercadeo, método organizacional en prácticas de negocio, organización del trabajo o relaciones externas, nuevas o significativamente mejoradas" (OECD, 2015). El factor novedad no es lo único importante. Hay uno en

particular que es relevante para el emprendimiento en Guatemala. De acuerdo a extensos estudios conducidos por Robert Cooper, experto miembro de la Product Development and Management Association (PDMA), hay ocho factores críticos de éxito de los productos novedosos. Abordarlos todos iría más allá del objetivo de ésta reflexión. Sin embargo, es importante mencionar que el primero y más relevante es el tener un producto único, superior – diferenciado, que brinda beneficios únicos y propuestas de valor robustas al cliente o usuario – para obtener la máxima rentabilidad del desarrollo de productos nuevos. Esto explica al menos en parte el porqué de la baja competitividad y valor agregado de la gran mayoría de emprendimientos en Guatemala: la falta de bienes, servicios y modelos de negocio nuevos o significativamente mejorados, diferenciados, únicos, superiores, que brindan beneficios únicos y propuestas de valor robustas.

Otros estudios confirman la importancia central tanto para empresas ya establecidas como emprendimientos incipientes. Un estudio conducido por el American Productivity & Quality Center (APQC) reveló que los altos ejecutivos entrevistados opinaban que el mejorar las habilidades de innovación de las organizaciones, es el propulsor número uno del crecimiento y prosperidad de las empresas. De acuerdo al GII (2015) la falta de innovación en Guatemala ubica al país en el puesto 101 de un listado de 141 países que incluye la muestra utilizada en el estudio. Existe el riesgo de pensar que dado que Guatemala posee una base de investigación científica y tecnológica muy débil, esto contribuya a ubicarla en una posición tan baja en el ranking y tener una sensación de alivio. Sorprendentemente esto no es así. El GII de éste año ha hecho un cambio fundamental en su forma de conceptualizar la innovación, lo cual hace la situación del país aún más crítica. Se han incluido formas de innovación incremental, re-combinación de tecnologías y lo que es más importante, innovación sin investigación y desarrollo, las cuales son más accesibles a países con condiciones muy similares a las de Guatemala. Esta re-conceptualización de la innovación pone en mayor evidencia lo grave la situación del país, ya que esto significa que aún las formas más modestas, accesibles, menos sofisticadas así como menos onerosas de innovar están ausentes en la mayoría de las actividades económicas del país.

Sin embargo, es precisamente uno de los objetivos de ésta reflexión el hacer conciencia de que a pesar de lo retador de las cifras reflejadas tanto por el GEM como por el GII, hay estrategias viables para desarrollar emprendimientos innovadores en Guatemala. Pero esto no es todo. Mejor aún que lo anterior y probablemente más importante, es el segundo objetivo: proponer que el emprendimiento innovador no tiene que ser necesariamente un privilegio de los grandes conglomerados ni una exclusividad de organizaciones que cuenten con colaboradores altamente educados. Todo lo contrario. Para lograr sentar las bases de un crecimiento y desarrollo económico sostenible y real, se puede fomentar la innovación con negocios de la base de la pirámide. Como consecuencia de lo anterior, se propone acá que éstas son dos dimensiones de la innovación que tienen un potencial real para efectuar cambios profundos en el emprendimiento del país, generando propuestas de alto valor agregado que tengan la capacidad de producir empleos y reducir la pobreza. En la siguiente sección se plantea una propuesta para abordar ambos aspectos y generar emprendimiento innovador con la base de la pirámide.

Emprendimiento innovador

Los últimos años se han caracterizado por una revolución en el mundo del emprendimiento: venderle a la Base de la Pirámide. Grandes corporaciones y empresas nacientes por igual han enfocado sus esfuerzos a descifrar el enigma de cómo venderle a clientes y usuarios que típicamente habían sido descartados de

esfuerzos comerciales. Ejercicios de segmentación simplemente los eliminaban porque sus bajos ingresos los hacían objeto de filantropía más que de ventas. Desde una perspectiva similar, fundaciones y organizaciones no gubernamentales asumían que – y en gran medida aún lo hacen- esfuerzos orientados a generar capacidades productivas por medio de donaciones a personas de la base de la pirámide era la solución. Esto empezó a cambiar a raíz de varios factores.

Por un lado se dio una disminución en donaciones, esto en buena parte debido a los pobres resultados. Por otro lado, se hizo evidente que frecuentemente las donaciones generaban una postura de victimización hacia los recipientes de las mismas, fomentando un paternalismo y dependencia malsana, con la consecuente anulación del espíritu de lucha y emprendimiento. En parte esto dio lugar al surgimiento de esquemas de micro-finanzas en donde los sujetos recipientes del dinero asumen la responsabilidad por su retribución al invertirlos en proyectos productivos, buscando solucionar los pobres resultados de manera efectiva.

Esta relativamente reciente reinterpretación del emprendimiento dándole un giro orientado a resolver problemas sociales como salud, falta de infraestructura para la base de la pirámide ha venido a cambiar paradigmas, demostrando que es posible articular soluciones de manera eficaz, sostenible, y por qué no, dignificadora. Frecuentemente se escucha a los emprendedores orientados a la base de la pirámide decir que la clave para ellos ha estado en ver a la gente de escasos recursos con dignidad y respeto. Esto incluye el verlos como clientes con necesidades particulares, que requieren un enfoque innovador, obligando a quienes lo impulsan a generar propuestas de alto valor agregado a un bajo costo, diferenciadas, superiores y robustas. Esto en sí mismo está probando ser un camino arduo pero efectivo el cual se necesita promover aún mucho más y fortalecerlo pues se encuentra en una etapa relativamente temprana.

Gran parte de este tipo de esfuerzos ha incluido el enfocarse en el incremento en desarrollo de capacidades de emprendimiento en la base de la pirámide. Esto vino a revitalizar la ya existente amplia variedad de programas de emprendimiento promovido por entidades públicas y privadas, tanto locales como extranjeras. No obstante, la dimensión que ha sido pasada por alto por la gran mayoría de programas ha sido precisamente el darle un carácter innovador a lo producido por dichos emprendimientos. Probablemente ese sea uno de tantos factores que haya jugado un papel contraproducente en alcanzar los objetivos de crecimiento y desarrollo económico que puedan hacer una diferencia para la gran mayoría de aquellos que viven en pobreza, pero que optan por el emprendimiento como una potencial salida.

Es importante hacer una salvedad. Hay otros importantes factores que apoyan el desarrollo de redes de innovación regionales como lo son el adecuado contexto institucional, los esquemas de propiedad intelectual, y la promoción de desarrollo científico y tecnológico. Sin embargo, dado que el foco de ésta reflexión es el emprendimiento innovador en la base de la pirámide, el abordarlos será objeto de futuras publicaciones.

De momento, lo importante es mencionar que es vital el aprovechar el gran entusiasmo y nivel de actividad alrededor del emprendimiento que se ha estado dando en Guatemala últimamente. Existe una naciente y creciente cantidad de espacios compartidos de trabajo (co-working spaces), incubadoras, parques tecnológicos, programas nuevos de desarrollo de capacidades de emprendimiento así como proyectos de aceleración y capital de riesgo. Con toda ésta actividad, no puede dejar de hacerse notar un

clima de optimismo contagioso que lleva a pensar que Guatemala está entrando en una etapa de cambio positiva en éste ámbito.

No obstante, es importante expandir esas iniciativas desde dos perspectivas. Primero, geográficamente hacia el interior del país, para que los cambios profundos y de largo alcance puedan darse, rompiendo con la alta concentración en la ciudad capital de las actividades económicas. Contadas excepciones de éstos nuevos esfuerzos lo constituyen proyectos como Alterna en Quetzaltenango, Teknopark en Escuintla, e Impact Hub en Sacatepéquez, que se han sumado a iniciativas más maduras por parte de asociaciones y cooperativas. Es precisamente todas esas iniciativas que es necesario potenciar arduamente, para fortalecer la expansión de creación de capacidades de emprendimiento.

Segundo, es de vital importancia trabajar en desarrollar habilidades de innovación y dar acceso a capital semilla orientado a desarrollo de prototipos, para hacer competitivos los emprendimientos nacientes. Se necesita no sólo trabajar en las bases de cómo emprender adecuadamente. Para incrementar la tasa de éxito es necesario poner énfasis en la dimensión de innovación de los emprendimientos. La razón estriba en cómo numerosos estudios – en gran parte realizados por la academia y la PDMA - sugieren que la falta de recursos, habilidades de innovación y el no hacer un trabajo exhaustivo de desarrollo y refinamiento de prototipos en las etapas tempranas con innovación en mente, juegan un papel determinante en el éxito de desarrollo de productos nuevos. Esto es de particular importancia para los emprendimientos generados en la base de la pirámide, los cuales constituyen la gran mayoría, y por ende donde el mayor impacto se puede lograr en el desarrollo del país.

Si a las distintas iniciativas orientadas a fomentar el emprendimiento en la base de la pirámide se les da el carácter de emprendimiento innovador, mucho se puede lograr. Potencialmente, se puede reducir la tasa de aproximadamente 70% de emprendimientos que no sobreviven los primeros tres años de vida, dado que sus productos serían más innovadores y diferenciados y consecuentemente más exitosos. Adicionalmente, podrían generar más de los 1 a 5 puestos de trabajo que la gran mayoría de emprendimientos estiman poder producir, por mencionar solo algunos de los beneficios. Más concretamente, lo que se propone en ésta reflexión, es el desarrollar una red de personas, procesos y tecnología que lleve a los impulsores de los emprendimientos nacientes, tanto por medio de las iniciativas ya establecidas como las nuevas lo siguiente:

1. Desarrollo de mentalidad, actitud y culturas de innovación.
2. Capacidades de desarrollo de procesos de lanzamiento de productos innovadores, desde su concepción, desarrollo de prototipos hasta su lanzamiento al mercado y refinamiento.
3. Capacidades de facilitar el desarrollo de infraestructuras de innovación que faciliten la constante renovación y desarrollo de nuevos productos.
4. Acceso a infraestructura técnica (laboratorios, talleres), personal con experiencia, así como capital semilla, para desarrollo y diseño de prototipos, incubación y aceleración orientados específicamente a productos innovadores.

El trabajo en los anteriores frentes, constituye el “qué” hacer. El trabajo directo con los emprendedores en los cuatro puntos anteriores debería de ser liderado por incubadoras, aceleradoras, así como personal con experiencia en emprendimiento innovador. Esto constituye el “quién”. Dicho trabajo debería de incluir a entidades de apoyo como universidades locales e internacionales, proveyendo capacidad técnica y científica de innovación. En el plano internacional, especialmente aquel que incluya vinculación con

entidades de educación superior de renombre internacional y que tienen amplia experiencia en trabajar emprendimiento innovador con la base de la pirámide tales como Stanford (D School), MIT (D Lab), Cambridge University (Engineering for sustainability), TNO, Rotterdam, las universidades del sistema de California (San Diego, Berkeley), Technion, y el Indian Institute of Technology,

Igual de importantes son los recursos proveídos por las organizaciones dedicadas a proveer de financiamiento, ángeles inversionistas y de negocios. Parte importante del rol de las organizaciones que liderarían los esfuerzos sería el facilitar el contacto entre proveedores de financiamiento y los poseedores de las ideas innovadoras, ya que el poco acceso es el principal problema, y no la falta de capital. Se estima que de los USD2,000 millones de capital para inversión de impacto social, únicamente USD800 se logran colocar por falta de contactos.

El cómo debería de enfocarse a fortalecer los procesos ya existentes de desarrollo de capacidades de emprendimiento, complementándolas con experiencia y conocimiento en innovación, investigación aplicada (tanto social como científica), así como habilidades de diseño de productos y modelos de negocio innovadores. Si se echan a andar redes de emprendimiento innovador con la base de la pirámide, basadas en creación de capacidades, facilitada por conocimiento y experiencia accesible con los recursos adecuados, entonces estaremos sentando las bases de un desarrollo económico sólido y sostenible que permita reducir la pobreza, evitar innecesarias migraciones y retener talento fugaz.