



## EMERGING MARKET INSIGHTS

Publicado por el Departamento  
de Economía e Investigación  
de Mercados de IFC

# ¿Qué tipos de empresas generan más empleo?

POR ARTI GROVER

*En una amplia gama de  
sectores, una pequeña  
proporción de empresas  
genera hasta dos tercios de  
todos los nuevos puestos  
de trabajo.*

Identificar qué empresas contratan, dónde y por qué es esencial a la hora de crear oportunidades para la fuerza laboral del futuro en las economías en desarrollo. Aunque predecir qué firmas generarán más y mejores puestos de trabajo es un desafío, las investigaciones proporcionan información valiosa sobre las características de las empresas que tienen el mayor potencial de empleo.

De la evidencia surgen constantemente cinco puntos:

- Un pequeño número de empresas representa un alto porcentaje de los nuevos puestos de trabajo.
- Los empleadores más dinámicos suelen tener menos años en el mercado, y sus posibilidades de éxito no se relacionan con el tamaño inicial de la empresa.
- Los negocios tienden a prosperar en los lugares donde existe buena conectividad.
- Su crecimiento se acelera cuando se integran en las cadenas de valor, se conectan con multinacionales o tienen proveedores sofisticados.
- Las habilidades de gestión más sólidas y la adopción de tecnologías respaldan su éxito.

En conjunto, estos hechos apuntan a formas prácticas y factibles de canalizar el capital privado hacia el empleo en gran escala, lo que subraya el papel potencialmente estratégico de las políticas de apoyo a las empresas.

## En una amplia gama de sectores, una pequeña proporción de empresas genera hasta dos tercios de todos los nuevos puestos de trabajo

Estas firmas, denominadas empresas de alto crecimiento y que representan menos de una de cada cinco empresas formales, son fundamentales en la creación de empleo, ya que generan entre el 60 % y el 65 % de los nuevos puestos de trabajo en las economías emergentes.

Las empresas de alto crecimiento se encuentran presentes en todos los sectores, desde la elaboración de alimentos procesados en Côte d'Ivoire e Indonesia hasta los fabricantes de muebles en Etiopía, los talleres textiles en Brasil y las compañías de informática y electrónica en México, y los servicios empresariales y profesionales en Hungría. Sin embargo, sus períodos de crecimiento acelerado son variables. En la mayoría de los casos, apenas 1 de cada 10 empresas que alcanzan la categoría de alto crecimiento consigue repetir ese logro en los siguientes tres años.

## Las empresas jóvenes, aunque no necesariamente pequeñas, crean más empleos

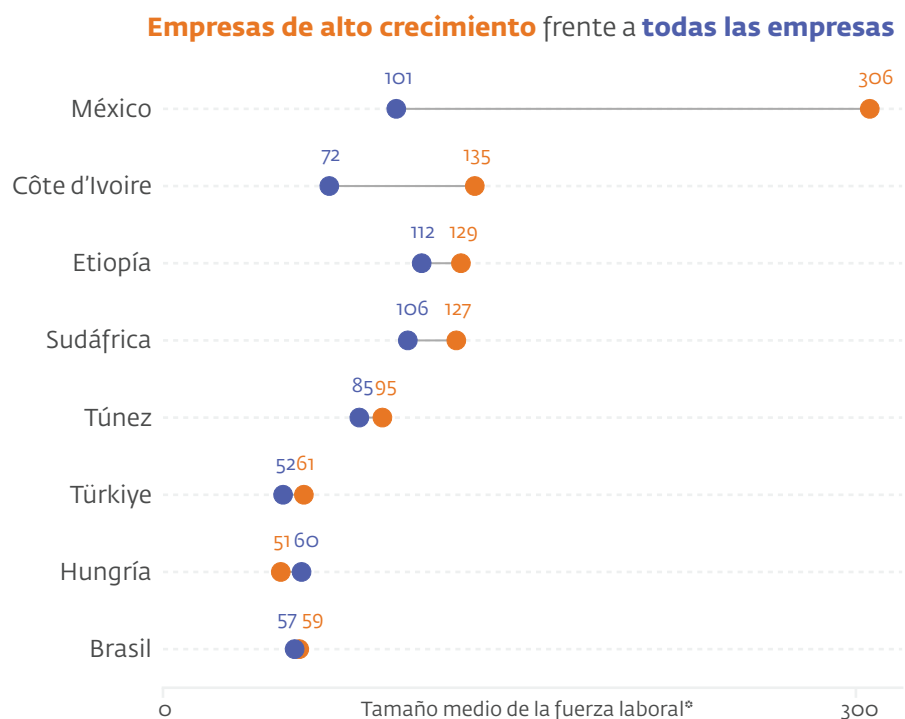
La investigación muestra que las empresas en sus primeros cinco años agregan trabajadores a un ritmo que sus rivales de mayor antigüedad rara vez igualan. En las economías en desarrollo o emergentes, la mayoría de las empresas son pequeñas y, en conjunto, representan la mitad del empleo total. Por ejemplo, en Burkina Faso, Camerún, Ghana y Rwanda entre el 40 % y el 50 % del empleo puede atribuirse a firmas que tienen menos de 10 empleados. Esta cifra llega al 43 % en Türkiye, supera el 60 % en Brasil y es de casi el 80 % en India. Sin embargo, a menudo no tienen la capacidad para crear puestos de trabajo estables y duraderos, y sus probabilidades de crecimiento son bajas. Muchas empresas nuevas crecen y evolucionan con mayor rapidez, independientemente de su tamaño inicial, incorporan equipos más modernos, actualizan sus procesos y prácticas con frecuencia y contratan más empleados con habilidades digitales. Las empresas de alto crecimiento son principalmente jóvenes, con menos de cinco años de antigüedad: representan el 64 % de las firmas de alto crecimiento en Brasil, el 62 % en Côte d'Ivoire, el 43 % en Etiopía, el 61 % en Hungría y el 35 % en Indonesia. En Colombia, las empresas de cuatro años o menos crecen entre dos y tres veces más rápido que las empresas más antiguas. Dicho esto, las empresas emergentes y de menor antigüedad también son las que tienen más probabilidades de enfrentar tasas de salida mayores. Sin embargo, esta dinámica de "subir o salir" favorece el dinamismo empresarial, la productividad y el crecimiento del empleo, como se ha demostrado en Estados Unidos.



Jain Agri Par, India © Dominic Chavez/IFC

## GRÁFICO 1

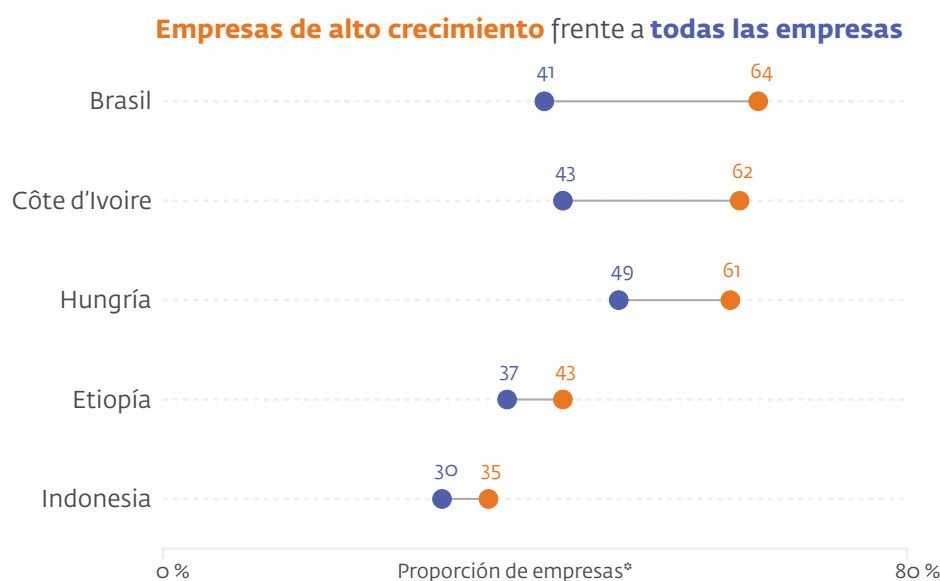
**Panel A:** El tamaño medio inicial de las empresas que crean empleos es, en todo caso, mayor



\*El tamaño medio de las empresas se calcula utilizando datos de encuestas nacionales o censos de cada país. Las empresas de alto crecimiento se definen como aquellas que emplean a más de 10 trabajadores y alcanzan una tasa media anual de crecimiento del empleo del 20 % o más durante tres años consecutivos.

**Fuente:** Grover y otros (2019).

**Panel B:** Una mayor proporción de las empresas que crean la mayor cantidad de empleos son jóvenes



\*La proporción de empresas jóvenes se calcula anualmente utilizando datos de encuestas o censos nacionales, y se promedia durante el período de la muestra para cada país. La proporción de empresas jóvenes en el total de empresas de alto crecimiento se calcula de manera similar.

**Fuente:** Grover y otros (2019).

## La ubicación determina la contratación, incluso en una era de conectividad remota

Las empresas de conglomerados regionales o industriales se benefician de la logística de proveedores más baratos, las reservas de mano de obra calificada y la rápida difusión de los conocimientos técnicos. En Etiopía, dos tercios de las empresas manufactureras de rápido crecimiento operan en aglomeraciones urbanas. Los estados más ricos de Brasil y los corredores metropolitanos de México muestran concentraciones similares. Las mejoras en la infraestructura amplían estos efectos, especialmente en las firmas más jóvenes que aprovechan la sólida conectividad física y digital.

Consideremos el impacto del Cuadrilátero Dorado de India, un circuito vial de casi 6000 kilómetros que conecta las cuatro áreas metropolitanas más grandes del país: Nueva Delhi, Mumbai, Calcuta y Chennai. La extensa mejora de la red de carreteras ayudó a impulsar mucho más el tamaño promedio de las fábricas de la cohorte más joven de plantas que el de otros establecimientos al ampliar su alcance en el mercado físico.

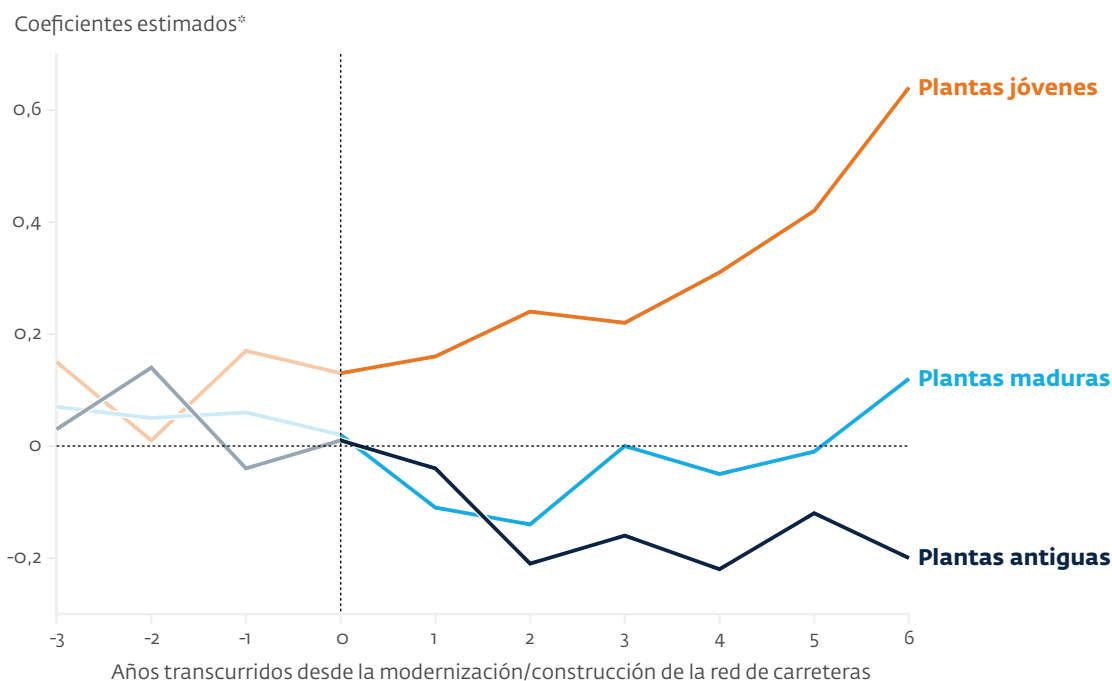
## Los vínculos externos aceleran el crecimiento de las empresas y la creación de empleo

Las empresas que ingresan en los mercados de exportación, se conectan a cadenas de suministro multinacionales o importan componentes de mayor calidad suelen reportar los aumentos más rápidos de ingresos y productividad, así como las nóminas más grandes, en comparación con sus pares que siguen operando a nivel local.

Los efectos indirectos sobre el empleo de las empresas multinacionales también pueden ser importantes: su actividad en África se correlaciona con un aumento del 13 % en el empleo no agrícola. En Mozambique, el efecto multiplicador en términos de empleo de la inversión extranjera directa se estimó en 5,4 después del descubrimiento de recursos naturales. En Costa Rica, los proveedores nacionales que consiguieron su primer contrato con una empresa multinacional aumentaron su plantilla un 27 % en un plazo de cuatro años, a medida que controlaron los estándares de calidad más estrictos y mejoraron su reputación. En Uruguay, la venta a multinacionales aumenta la probabilidad de exportar y expandirse, especialmente a los países de origen de esas

### GRÁFICO 2

## El tamaño medio de las plantas jóvenes crece más a lo largo de la red de carreteras en India

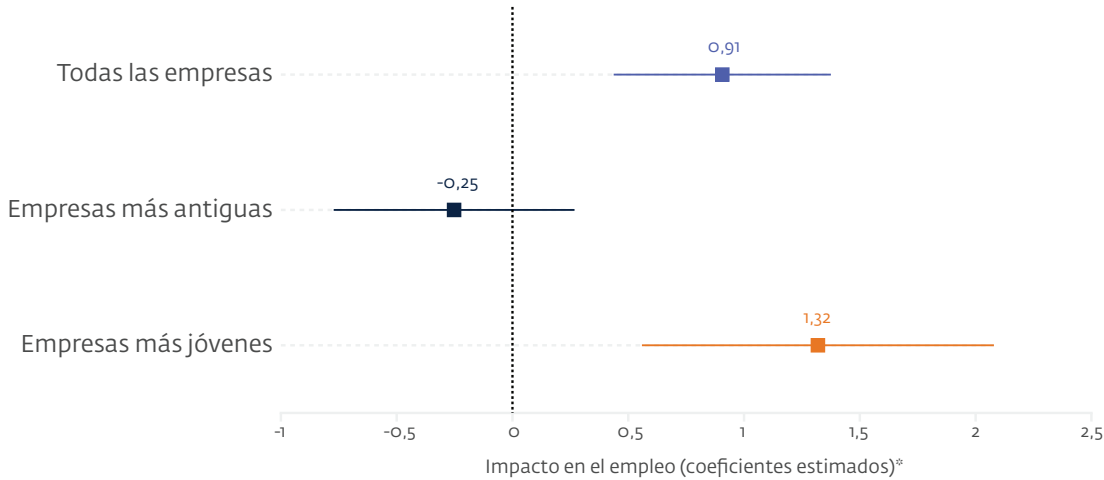


\*Este gráfico muestra la evolución del coeficiente estimado para los cambios en el empleo de una planta promedio durante el período de tratamiento de las autopistas del Cuadrilátero Dorado, desglosado por tres grupos de plantas.

Fuente: Grover y otros (2024).

## GRÁFICO 3

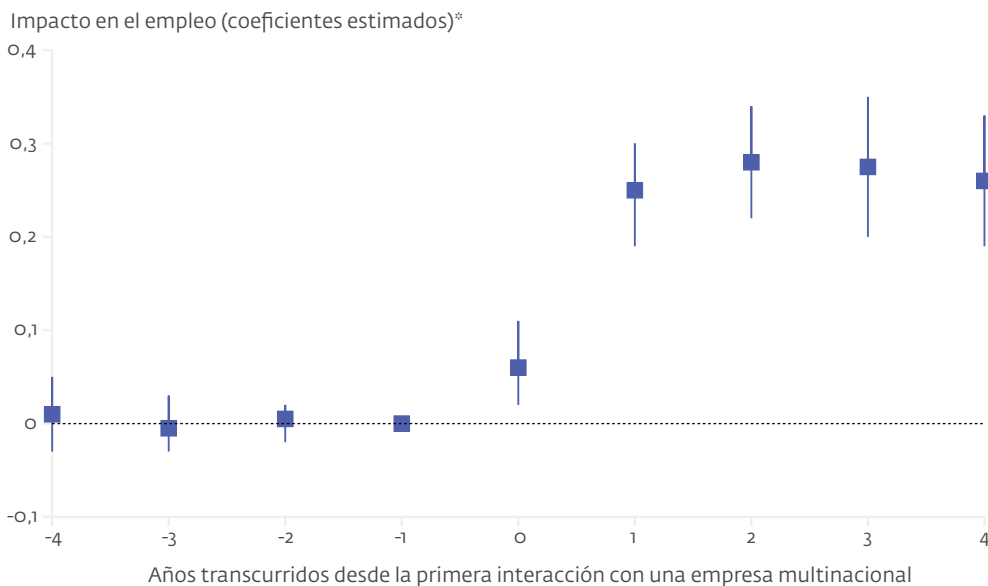
### Panel A: Las empresas más jóvenes impulsan los efectos de la integración de las cadenas de valor globales en la creación de empleo



\*El diagrama de escalera de cuerda (*rope ladder plot*) muestra los coeficientes estimados de una regresión en la que se analiza el impacto de la participación en la cadena de valor global sobre la creación de empleo, haciendo una distinción entre empresas promedio, antiguas y jóvenes.

**Fuente:** Ndubuisi y Owusu (2023).

### Panel B: Los proveedores de las empresas multinacionales amplían el empleo gracias a los efectos indirectos de las redes empresariales



\*El diagrama de escalera de cuerda (*rope ladder plot*) ilustra las estimaciones de los coeficientes derivadas de un estudio de eventos en el que se examina el impacto en el empleo de las empresas que empiezan a suministrar a las empresas multinacionales.

**Fuente:** Alfaro-Ureña y otros (2022).



empresas, ya que los proveedores mejoran los estándares de calidad, los procedimientos internos y los esfuerzos de *marketing* para atraer nuevas oportunidades. En Etiopía, la exposición a la inversión extranjera directa aumentó el crecimiento del empleo, las ventas y la productividad a través de los vínculos en la cadena de suministro y la competencia, impulsando mejoras tecnológicas. La evidencia procedente de Sudáfrica permite rastrear a las empresas antes y después de que se unan a las cadenas de valor globales. Casi toda la contratación adicional proviene de nuevos participantes que aumentan rápidamente una vez que se materializa la demanda extranjera. La experiencia de Viet Nam demuestra también el poder de los vínculos internacionales. A medida que creció el comercio y la inversión extranjera directa, las fábricas de propiedad extranjera aumentaron su participación en el empleo nacional en 19 puntos porcentuales.

Las empresas jóvenes que participan en la cadena de valor global crean empleos al contratar trabajadores para nuevas funciones. Su interacción con otras firmas en la cadena de valor también estimula indirectamente la generación de puestos de trabajo a través del aumento de la demanda de productos. Mientras que las empresas más grandes y más antiguas tienen más probabilidades de integrarse en las redes de producción, la creación de empleo derivada de la participación en la cadena de valor global se ve impulsada por las empresas más jóvenes que aún no han agotado sus economías de escala internas.

## Una sólida gestión y la adopción de tecnologías son importantes tanto para la productividad como para el crecimiento del empleo

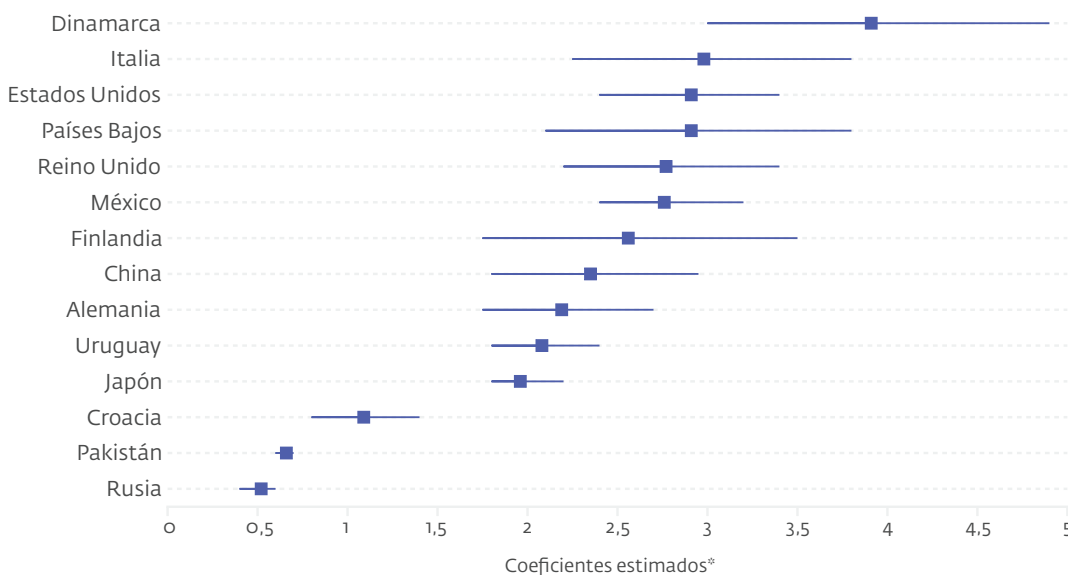
Las prácticas operativas y administrativas estructuradas que demuestran una gestión más eficaz conducen tanto a una mayor producción por trabajador como a un aumento de la capacidad de una empresa para obtener fondos.

En Brasil, las empresas de alto crecimiento emplean a trabajadores, en promedio, con un año adicional de escolaridad y pagan salarios superiores a la media. En Bangladesh, las buenas prácticas de gestión mejoraron las condiciones de trabajo al promover el cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional.

Asimismo, las firmas que adoptan tecnologías digitales reducen sus costos en las áreas de coordinación y comunicación, lo que les permite transformar sus procesos de producción y modelos de negocio. Las empresas colombianas con servicios de banda ancha confiables exportaron más y destinaron más recursos para la capacitación del personal. En toda África, el mejor acceso a internet disminuyó los obstáculos para el ingreso de empresas, mejoró la productividad, permitió la integración en las cadenas de valor globales y promovió la inversión extranjera directa, todo lo cual facilitó la creación de empleo, generalmente en ocupaciones calificadas y actividades no agrícolas.

### GRÁFICO 4

## Las firmas mejor administradas son más numerosas, especialmente en los países con entornos empresariales competitivos



\*En este gráfico se presenta un diagrama de escalera de cuerda (*rope ladder plot*) con los coeficientes estimados derivados de una regresión del tamaño de la empresa sobre los puntajes de gestión, basado en los datos de la encuesta de prácticas organizacionales y de gestión recopilados en todos los países, siguiendo la metodología de Bloom y otros (2010).

**Fuente:** Scur y otros (2024).

## Proporcionar a las empresas con alto potencial de crecimiento las herramientas adecuadas

Debido a la trayectoria de su evolución, las empresas jóvenes en las economías emergentes tienen más probabilidades de crear empleos y crecer más rápido que las empresas antiguas independientemente de su tamaño. Para acelerar la creación neta de empleo se requieren herramientas como instrumentos financieros y servicios de mejora empresarial, como por ejemplo tutorías, para expandir las redes con otras empresas que se focalizan deliberadamente en compañías con un potencial de crecimiento elevado demostrable. IFC y otras instituciones homólogas pueden desempeñar una función catalizadora ampliando las participaciones accionarias directas en empresas jóvenes de tamaño mediano con características básicas más sólidas, y apoyando el capital de riesgo y los fondos de capital privado que se especializan en ese tipo de firmas.

Se necesitan herramientas analíticas complementarias, como algoritmos de análisis o diagnósticos sectoriales, para identificar a las empresas cuyos modelos de negocios, posicionamiento en el mercado y profundidad gerencial hacen más plausible el crecimiento sostenido del empleo. A nivel normativo, los procedimientos simplificados de registro y obtención de licencias pueden mejorar la eficiencia en la asignación de recursos, al reducir los obstáculos para el ingreso de empresas nuevas productivas. Además, un entorno empresarial propicio y un amplio conjunto de regulaciones sobre el trabajo, los impuestos, los derechos de propiedad, los estándares, el comercio, la inversión extranjera directa, los contratos y las políticas industriales y relativas a la competencia que apoyan la asignación de recursos a las empresas con mayor capacidad pueden contribuir a la expansión de la contratación. Las intervenciones específicas en

materia de reglamentaciones que implican la creación de nuevas estructuras normativas o estímulos para promover el financiamiento de capital y nuevas plataformas financieras y comerciales, o aquellas que reducen el riesgo para los inversionistas “ángeles” (como en Malasia), pueden ser fundamentales para la creación de empleo en el sector privado.

También se puede promover la creación de empleo cuando se incentiva a las empresas a conectarse a las redes de producción y aumentar las capacidades gerenciales y tecnológicas a gran escala. Las inversiones que amplían el acceso al financiamiento de la cadena de suministro, el factoraje y los mecanismos de financiamiento para el comercio permiten que los proveedores con limitaciones se integren en las cadenas de valor globales y aprovechen la demanda de exportación. Al igual que las redes empresariales, la agrupación de la actividad económica basada en la ubicación —en zonas económicas especiales, conglomerados industriales y parques científicos y tecnológicos— puede amplificar los efectos de la creación de empleo cuando se combina con regímenes eficientes de uso de la tierra e infraestructura física y digital de alta calidad.

Asimismo, los programas de mejora empresarial adaptados a los contextos locales y combinados con incentivos financieros específicos, tales como bonos, donaciones, financiamiento de capital y garantías de préstamos, pueden ayudar a las firmas a adoptar tecnologías y procesos modernos, y reducir los obstáculos que impiden el crecimiento. Los servicios de asesoría basados en programas exitosos de extensión agrícola pueden adaptarse a un grupo más amplio de empresas para mejorar las prácticas de gestión.

El apoyo público directo a las empresas requiere un análisis cuidadoso de los objetivos y la estrategia de focalización, en particular si la meta es crear más empleos ayudando a las empresas con alto potencial de crecimiento a superar trabas y materializar su potencial de crecimiento. Una focalización eficaz debe garantizar que la asistencia y las iniciativas, ya sea apoyo financiero o mejora de las habilidades, se correspondan con los desafíos específicos que enfrentan las empresas para maximizar el impacto. Por ejemplo, si las empresas jóvenes tienen limitaciones distintas a las financieras, proporcionarles apoyo financiero público puede desviar involuntariamente recursos de firmas con restricciones reales que pueden aprovechar al máximo el capital. En conjunto, las medidas sugeridas —capital, conexiones y capacidades, combinadas con un entorno normativo bien orientado— pueden permitir a las empresas con alto potencial de crecimiento transformar la inversión privada en un aumento generalizado del empleo.



Fábrica de vidrio Kioo, en Tanzania © Maria Galang/IFC



**Emerging Market Insights es una serie de artículos que aborda las tendencias empresariales en los mercados emergentes y las economías en desarrollo.**

**Fotografía de la portada:** Fábrica de bicicletas eléctricas Ampersand, en Rwanda © Julia Schmalz/IFC

**Edición** a cargo de Erik Churchill y Scott Wenger

**Infografía** de Irina Sarchenko, IFC

## Bibliografía

1. Grover, Arti Goswami, Denis Medvedev, and Ellen Olafsen. "High-Growth Firms: Facts, Fiction, and Policy Options for Emerging Economies." 2019. Washington, D.C.: The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1368-9>
2. Léon, Florian. "The elusive quest for high-growth firms in Africa: when other metrics of performance say nothing." 2020. Small Business Economics. Oct. 1 (cited March 19, 2025); (1):225-246. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00407-y>
3. Eslava, Marcela, John C. Haltiwanger, and Álvaro Pinzón. "Job creation in Colombia vs the U.S.: 'up or out dynamics' meets 'the life cycle of plants.'" 2019. National Bureau of Economic Research, Working Paper No. 25550. <https://www.nber.org/papers/W25550>
4. Haltiwanger, John C., Erik Hurst, Javier Miranda, and Antoinette Schoar. September 2017. "Measuring Entrepreneurial Businesses: Current Knowledge and Challenges." National Bureau of Economic Research, Studies in Income and Wealth, Volume 75. University of Chicago Press. <https://www.nber.org/books-and-chapters/measuring-entrepreneurial-businesses-current-knowledge-and-challenges>
5. Hopenhayn, Hugo A. "Entry, Exit, and firm Dynamics in Long Run Equilibrium." September 1992. Econometrica, Volume 60, No. 5, pp. 1127-1150. <https://doi.org/10.2307/2951541>
6. Luttmer, Erzo G.J. "On the Mechanics of Firm Growth." July 2011. The Review of Economic Studies, Volume 78, Issue 3, pp. 1042-1068. <https://doi.org/10.1093/restud/rdq028>
7. Arkolakis, Costas, Theodore Papageorgiou, and Olga A. Timoshenko. "Firm learning and growth." January 2018. Review of Economic Dynamics. Volume 27, pp. 146-168. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1094202517300534>
8. Ouimet, Paige, and Rebecca Zarutskie. "Who works for startups? The relation between firm age, employee age, and growth." June 2014. Journal of Financial Economics, Volume 112, Issue 3, pp. 386-407. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0304405X14000452>
9. Duranton, Giles, and Diego Puga. "Micro-Foundations of Urban Agglomeration Economies." September 2003. National Bureau of Economic Research, Working Paper No. 9931. <https://www.nber.org/papers/w9931>
10. Grover, Arti Goswami, William F. Maloney, and Stephen A. O'Connell. "Which Firms Drive the Gains from Connectivity and Competition? The Impact of India's Golden Quadrilateral across the Firm Life Cycle." February 2024. Policy Research Working Paper, No. WPS 10710, Washington, D.C.: The World Bank Group. <http://documents.worldbank.org/curated/en/099512302262439753>
11. Mendola, Mariapia, Giovanni Prarolo, and Tommaso Sonno. "Curse or blessing? multinational corporations and labor market outcomes in Africa." July 2024. Review of World Economics, Volume 161, pp. 339-371. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10290-024-00547-3>
12. Alfaro-Ureña, Alonso, Isabela Manelici, and Jose P. Vasquez. "The Effects of Joining Multinational Supply Chains: New Evidence from Firm-to-Firm Linkages." August 2022. The Quarterly Journal of Economics, Volume 137, Issue 3, pp. 1495-1552. <https://doi.org/10.1093/qje/qjac006>
13. Carballo, Jerónimo, Ignacio Marra de Artinano, Gianmarco I.P. Ottaviano, and Christian Volpe Martincus. "Linkages with Multinationals: The Effects on Domestic Firms' Exports." April 2021. Forum for Research in Empirical International Trade. <https://www.freit.org/EIIT/2021/selected/carballo.pdf>
14. Abebe, Girum, Margaret S. McMillan, and Michael Serafinelli. "Foreign Direct Investment and Knowledge Diffusion in Poor Locations." 2021. National Bureau of Economic Research, Working Paper No. 24461. [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w24461/w24461.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w24461/w24461.pdf)
15. Ndubuisi, Gideon, and Solomon Owusu. "Global value chains, job creation, and job destruction among firms in South Africa." August 2023. STEG-CEPR. <https://steg.cepr.org/sites/default/files/2023-08/WPo73%20NdubuisiOwusuGlobalValueChainsJobCreation.pdf>
16. McCaig, Brian, Nina Pavcnik, and Woan Foong Wong. "Foreign and Domestic Firms: Long Run Employment Effects of Export Opportunities." December 2022. National Bureau of Economic Research, Working Paper No. 30729. [https://www.nber.org/papers/w30729?utm\\_campaign=ntwh&utm\\_medium=email&utm\\_source=ntwg4](https://www.nber.org/papers/w30729?utm_campaign=ntwh&utm_medium=email&utm_source=ntwg4)
17. Bloom, Nicholas, and John Van Reenen. "Why Do Management Practices Differ across Firms and Countries?" Winter 2010. Journal of Economic Perspectives, Volume 24, No. 1, pp. 203-224. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.24.1.203>



18. Cirera, Xavier, and William F. Maloney. "The Innovation Paradox: Developing-Country Capabilities and the Unrealized Promise of Technological Catch-Up." 2017. Washington, D.C.: The World Bank. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/322521507638821474/pdf/120336-PUBLIC.pdf>
19. Scur, Daniela, Raffaella Sadun, John van Reenen, Renata Lemos, and Nicholas Bloom. "The World Management Survey at 18: lessons and the way forward." June 2021. Oxford Review of Economic Policy, Volume 37, Issue 2, pp. 231-258. <https://doi.org/10.1093/oxrep/grab009>
20. Boudreau, Laura, Rachel Heath, and Tyler H. McCormick. "Migrants, experience, and working conditions in Bangladeshi garment factories." March 2024. Elsevier, Journal of Economic Behavior & Organization, Volume 219, pp. 196-213. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167268123000471>
21. Goldfarb, Avi, and Catherine Tucker. "Digital Economics." March 2019. Journal of Economic Literature, Volume 57, No. 1, pp. 3-43. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jel.20171452>
22. Hjort, Jonas, and Camilla Sacchetto. "Can internet access lead to improved economic outcomes?" April 2022. International Growth Centre. [https://www.theigc.org/blogs/can-internet-access-lead-improved-economic-outcomes#:~:text=On%20firm-level%20productivity%2C%20internet%20access%20also%20seems,practices%20or%20management%2C%20to%20achieve%20better%20performance.&text=A%20new%20study%20finds%20convincing%20evidence%20that,firms%20operating%20in%20these%20areas%20\(Henning%2C%202022](https://www.theigc.org/blogs/can-internet-access-lead-improved-economic-outcomes#:~:text=On%20firm-level%20productivity%2C%20internet%20access%20also%20seems,practices%20or%20management%2C%20to%20achieve%20better%20performance.&text=A%20new%20study%20finds%20convincing%20evidence%20that,firms%20operating%20in%20these%20areas%20(Henning%2C%202022)
23. Cruz, Marcio. "Digital Opportunities in African Businesses." 2024. International Finance Corporation Research Series, World Bank Group. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099747205152435810/pdf/IDU1bb3afe0b1d7f21413b19be21f92001a3b56e.pdf>
24. Hjort, Jonas, and Jonas Poulsen. "The Arrival of Fast Internet and Employment in Africa." March 2019. American Economic Review, Volume 109, No. 3. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.20161385>
25. Scur, Daniela, Scott Ohlmacher, John van Reenen, and Florian Zimmermann. "The International Empirics of Management." November 2024. PNAS, Volume 121, No. 45. <https://www.pnas.org/doi/10.1073/pnas.2412205121>