



Guía de Fomento al Emprendimiento para Gobiernos Locales



Desarrollado por el Departamento de Emprendimiento / DIGEPYME
Cinthya Monge Castro
Esteban Villalobos González
Apoyo: Joselyn Corrales Solís

2023

Administración Chaves Robles 2022-2026

Contenido

I.	Introducción	2
1)	Justificación	4
2)	Importancia	6
3)	Objetivo	7
4)	Alcance.....	8
II.	Aspectos Conceptuales	10
1)	Emprendimiento.....	10
2)	Persona Emprendedora.....	10
3)	Tipos de Emprendimiento	11
a)	Emprendimientos por Oportunidad.....	11
b)	Emprendimiento por Necesidad	11
c)	Emprendimientos Sociales	12
4)	Etapas del Emprendimiento	12
5)	Cadena de valor del emprendimiento	13
a)	Desde la óptica de la persona emprendedora	13
b)	Desde la óptica de la institucionalidad.....	15
6)	Principales obstáculos para emprender.....	17
7)	Ecosistema local de emprendimiento.....	18
8)	Desarrollo económico local y emprendimiento.....	19
9)	Gobiernos Locales y su rol en el fomento del emprendimiento	20
10)	Régimen municipal en Costa Rica.....	21
11)	Importancia de la formalización	22
12)	Ruta hacia la formalización.....	24
a)	Certificado de Uso de Suelo	24
b)	Permiso Sanitario de Funcionamiento (PSF).....	24
c)	Certificado Veterinario de Operación	25
d)	Registro Único Tributario.....	26
e)	Póliza de riesgos del trabajo	26
f)	Patente Municipal o Licencia comercial.....	27
g)	Inscripción ante la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS).....	27

13)	Registro ante el MEIC.....	29
a)	Registro PYME	29
b)	Registro Emprendedor	33
III.	Acciones recomendadas para el fomento del emprendimiento	36
1)	Glosario	37
2)	Acciones generales para fomentar, promover y apoyar el emprendimiento.....	38
a)	Dependencia y equipo de asesores para atención de emprendimientos.	39
b)	Bases de datos sobre población emprendedora	40
c)	Acceso a información de interés para las personas emprendedoras.....	41
d)	Mapeo del ecosistema empresarial local	42
e)	Articulación interinstitucional y Alianzas estratégicas	42
f)	Fomento de la Cultura emprendedora	43
g)	Promoción de la oferta local.....	43
h)	Plan regulador actualizado	44
i)	Mejora regulatoria y Ventanilla Única de Inversión	44
3)	Acciones específicas según la etapa de desarrollo de los emprendimientos	46
a)	Etapa 1: Gestación.....	46
b)	Etapa 2: Inicio	47
c)	Etapa 3: Desarrollo	50
d)	Etapa 4: Madurez.....	53
IV.	Autoevaluación del Gobierno Local	59
1)	Indicaciones.....	59
2)	Instrumento de autoevaluación.....	60
3)	Resultados	62
V.	Consideraciones Finales.....	64
VI.	Referencias Bibliográficas	67

CAPÍTULO I

Introducción



Guía de Fomento al Emprendimiento para Gobiernos Locales

I. *Introducción*

El Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) según lo estipulado en la Ley N° 8262 Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas publicada en el Diario Oficial La Gaceta N° 94 del 7 de mayo del 2002, tiene entre sus objetivos el fomento de la actividad emprendedora. Como ente rector del sector empresarial, considera que la actividad emprendedora es la primera etapa en el proceso de creación y consolidación de un sector empresarial innovador y con potencial para dinamizar la economía nacional, así como las economías locales de cada uno de los 84 cantones del país.

Partiendo de lo anterior es que el Departamento de Emprendimiento de la Dirección de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (DIGEPYME) del MEIC, se ha dedicado a la elaboración de esta Guía de Fomento al Emprendimiento para Gobiernos Locales, como un instrumento para apoyar la gestión de las Municipalidades en su rol de dinamizador del desarrollo económico local.

Un factor de éxito para que esta Guía cumpla con el objetivo principal de su elaboración es sin duda alguna el nivel de compromiso de los Gobiernos Locales como responsables de su aplicación y del fomento del emprendimiento en los cantones, así como el involucramiento de los otros actores interesados en la dinamización de las economías locales a través del fomento de la actividad emprendedora.

El documento se ha estructurado en seis capítulos. En este primer capítulo se presenta el contexto en el cual se elabora esta guía, junto con la justificación y la importancia de contar con un instrumento que los Gobiernos Locales puedan utilizar como apoyo para fomentar el emprendimiento en sus localidades. Se incluye también el objetivo principal y el alcance del presente trabajo.

En el segundo capítulo se hace una recopilación de definiciones, conceptos y aspectos teóricos que sirven de base para facilitar el entendimiento del documento, partiendo de un lenguaje común para todos los involucrados en la importante tarea de fomentar la actividad emprendedora en todo el territorio nacional.

Dentro del contenido de ese capítulo se incluyen definiciones básicas como qué se entiende por emprendimiento y por persona emprendedora, cuáles son los tipos, las etapas de evolución y la cadena de valor del emprendimiento. Se introducen temas como la relación entre el desarrollo económico local, el emprendimiento y el rol de los Gobiernos Locales. Por último, se hace un recorrido por la importancia y la ruta hacia la formalización, los beneficios de estar formalizado y los principales trámites que debe realizar una persona para operar su negocio en cumplimiento de las disposiciones y el marco legal costarricense.

El capítulo tercero contiene la información fundamental de la Guía, ya que se realiza una serie de recomendaciones y sugerencias, sobre distintas acciones que los Gobiernos Locales pueden implementar para promover la actividad emprendedora en sus localidades, o reforzar las medidas que se encuentren ejecutando.

Las acciones recomendadas se clasifican en dos categorías: 1) aquellas generales que los Gobiernos Locales pueden aplicar para el fomento la actividad emprendedora como un todo -sin considerar las etapas de evolución de los emprendimientos-; y 2) acciones orientadas a fortalecer los emprendimientos en función de la etapa de desarrollo en que se encuentren. De ese modo, la intención es maximizar el impacto de las acciones que las Municipalidades decidan ejecutar, ya sea con recursos propios o mediante la articulación con actores locales interesados en el fomento de la actividad emprendedora en sus cantones.

Se presenta en el capítulo cuarto una herramienta de autoevaluación, que busca que los Gobiernos Locales identifiquen el nivel en que se encuentran, con respecto a las acciones que desarrollan en la actualidad para fomentar el surgimiento de nuevas ideas productivas, promover la creación de nuevos emprendimientos y apoyar el desarrollo de negocios que favorezcan el desarrollo económico local.

Un quinto capítulo se dedica a las consideraciones finales o reflexiones acerca del papel protagónico de los Gobiernos Locales en el fomento de la actividad emprendedora y productiva y los aportes que se pueden realizar para potenciar el crecimiento de los territorios. Por último, las referencias bibliográficas consultadas para la elaboración del documento se presentan en el sexto capítulo.

1) Justificación

El fomento del emprendimiento debe ser un elemento relevante en la política pública y especialmente en materia de desarrollo económico local, esto para los diferentes cantones que conforman nuestro país. Los Gobiernos Locales de turno deben prestar interés en políticas y acciones orientadas al surgimiento, la creación y consolidación de las empresas; lo anterior como parte del impacto socioeconómico y de cara a la generación de empleo o autoempleo digno.

Los diferentes gobiernos locales ciertamente trabajan distintas estrategias para impulsar y fortalecer el desarrollo económico local, social, ambiental, entre otros; y uno de los principales medios que se utilizan es la promoción y el apoyo del emprendimiento en sus cantones, para lo cual se consideran las realidades de cada ecosistema local, y así aprovechar al máximo los recursos, la población, las oportunidades y fortalezas de cada localidad.

Es importante recordar que, el fomento del emprendimiento se traduce en la creación de micro, pequeñas y medianas empresas (PYME) formales, y esto contribuye directamente al desarrollo económico local, generando nuevos puestos de trabajo y una mayor recaudación de impuestos. Nos referimos a PYME creativas, innovadoras, con valor agregado y potencial que aportan al desarrollo económico mejorando las condiciones de empleo e ingresos de la población.

El desarrollo económico local en alguna medida depende de la capacidad emprendedora de las personas, de las condiciones de la localidad, de las políticas y acciones de apoyo de cada cantón, por lo cual el tema cobra relevancia y debe ser atendido con prioridad desde los diferentes Gobiernos Locales.

En materia de desarrollo económico local, claro está, que existen temas que no dependen directamente de los Gobiernos Locales, sino que son temas propios de las entidades del Gobierno Central; sin embargo, se presenta un tema referente a la formalización de los negocios que sí es competencia directa de las municipalidades, estos son los trámites relacionados con la obtención del certificado de uso de suelo y la licencia comercial, los cuales inciden positiva o negativamente en el desarrollo y la consolidación de los nuevos emprendimientos.

No debe perderse de vista que el ecosistema de emprendimiento local se refiere a una comunidad específica de negocios, apoyada por un contexto público de leyes y normas, formada por una base de organizaciones (públicas/privadas) y personas que interactúan, producen y asocian ideas, habilidades, recursos

financieros y no financieros, que al final favorecen el surgimiento o la creación de nuevas empresas formales.

Para fortalecer los ecosistemas de emprendimiento locales es importante identificar los nichos de negocio y las personas adecuadas que puedan desarrollar actividades productivas que tengan impacto económico y social, se debe dotar de herramientas a los involucrados para que puedan tener éxito, es necesario considerar que cada ecosistema es único y que está conformado por pilares y actores diferentes; y no se debe olvidar que el papel del gobierno, tanto local como central, está vinculado a la eliminación de obstáculos o “cuellos de botella” y a la liberación de todo el potencial y energía emprendedora de las personas.

En cuanto a la justificación de la necesidad de contar con esta “Guía de Fomento al Emprendimiento en los Gobiernos Locales”, se deben mencionar algunos de los principales retos del ecosistema nacional de emprendimiento y que se pueden extrapolar a diferentes zonas o regiones:

- a) **Cultura:** existe escasa educación y formación enfocada en emprendimiento. Por otro lado, la aversión al riesgo y miedo al fracaso es muy común en la sociedad costarricense debido a la presión social y al asistencialismo.
- b) **Política pública:** Existen políticas y legislación desactualizada que no se alinean o ajustan a la realidad que viven las personas emprendedoras. Además, la burocracia y tramitología fomentan la informalidad de los negocios.
- c) **Financiamiento:** El acceso a fondos o recursos económicos es complicado y limitado para las personas que desean emprender un negocio. Asimismo, existe poca sensibilización sobre el emprendimiento en el sector financiero, sin dejar de lado que el financiamiento sigue siendo uno de los principales obstáculos que enfrentan las personas.

2) Importancia

El fomento del emprendimiento permite potenciar las capacidades de un territorio específico para la creación o el surgimiento de nuevos negocios, fortalecer las empresas existentes y desarrollar el parque empresarial.

Es posible propiciar el desarrollo económico a través de medidas y políticas del Gobierno Central, pero el rol de los Gobiernos Locales es fundamental de cara al fomento y apoyo del emprendimiento y la empresariedad. Por lo anterior, es que la capacidad de reacción de los actores locales, en particular de las municipalidades, para atender satisfactoriamente a las personas emprendedoras y empresarias es fundamental.

Los servicios de desarrollo empresarial (SDE) dirigidos a las personas emprendedoras y empresarias generan un entorno favorable para los negocios; servicios como: capacitación, asistencia técnica, asesoría, mentoría, entre otros, son necesarios para fortalecer las capacidades, habilidades y aptitudes personales y empresariales, mejorando así la competitividad de los negocios.

Las acciones estratégicas deben considerar los nuevos emprendimientos, así como el hecho de que la forma de hacer negocios ha evolucionado con el tiempo, la actividad productiva se ha vuelto más dinámica e innovadora, incorporando nuevos productos, eliminando y modificando otros, adecuándose a la demanda de la población actual. Por tanto, la atención de los emprendimientos más dinámicos de los diferentes sectores productivos se vuelve prioritaria.

El desarrollo económico local es un proceso que resulta primariamente de la activación y dinamización de las capacidades emprendedoras locales. Este proceso, que pone en valor recursos productivos tradicionales y no tradicionales, puede generar nuevas actividades productivas, crear empleo y contribuir a la reducción de la pobreza en un territorio (Rosales & Urriola, 2012, pág. 09).

Resulta importante mencionar, que aproximadamente el 97% del parque empresarial en Costa Rica está constituido por micro, pequeñas y medianas empresas (PYME). De ese porcentaje el 82% se refiere solo a microempresas; el 2% del parque empresarial son grandes empresas. Además, se estima que las PYME generan 33% del empleo nacional, esto equivale a 344.390 empleos aproximadamente y el 36% del Producto Interno Bruto (PIB) del país.

3) Objetivo

Esta Guía de Fomento al Emprendimiento tiene como objetivo compilar e integrar en un solo documento aspectos básicos, esenciales y prácticos que les permita a los Gobiernos Locales tomar decisiones de cara al fomento y apoyo del emprendimiento. Lo anterior, como parte del desarrollo económico local de los diferentes territorios, la consolidación de los cantones y el fortalecimiento de sus parques empresariales.

La guía hace referencia a acciones, actividades, programas y proyectos necesarios para promover el desarrollo económico local; se concentra en el rol y el trabajo que deben desempeñar las municipalidades, sin dejar de lado las alianzas estratégicas y el papel de los demás actores locales del ecosistema.

El contenido del documento y la elaboración de las recomendaciones y acciones sugeridas fue elaborado teniendo presente que el proceso emprendedor consta de cuatro diferentes etapas de evolución: gestación, inicio, desarrollo y madurez. Las condiciones y necesidades de los emprendimientos en cada una de esas etapas son muy distintas, por lo que se hace necesario desagregar los aspectos recomendados, en función de dichas etapas para potenciar de ese modo los esfuerzos que realizan las Municipalidades y las entidades aliadas, y maximizar el impacto de estas medidas en la población emprendedora de sus localidades.

Se elabora esta guía con el fin de que se convierta en un documento de consulta en materia de fomento al emprendimiento por parte de los 84 cantones y sus Gobiernos Locales; además, que el mismo sea utilizado como un instrumento de diagnóstico para valorar el papel de las Municipalidades dentro del fomento, promoción y desarrollo de la actividad productiva local. Asimismo, se espera que se utilice como un documento de referencia a nivel nacional.

4) Alcance

Esta Guía de Fomento al Emprendimiento para Gobiernos Locales se ha elaborado con el interés de que pueda ser utilizada por las municipalidades de los 84 cantones del país.

Las acciones y medidas que se indican en el presente documento son de carácter general, y una base para que puedan ser aplicadas sin distinción por los Gobiernos Locales a lo largo y ancho del país. Por supuesto que cada municipalidad puede identificar y definir aquellas que mejor se adapten a sus condiciones, prioridades, realidades y características particulares.

Tal como su nombre lo indica, constituye una Guía que incluye lineamientos y recomendaciones para promover en todo el país la generación de nuevos emprendimientos y la consolidación de los existentes, a través del establecimiento de las condiciones adecuadas para la dinamización de las economías locales que permitan una mejora en la calidad de vida de sus habitantes.



CAPÍTULO II

Aspectos Conceptuales



II. Aspectos Conceptuales

La palabra “Emprendimiento” puede tener muchas acepciones, por lo que se considera necesario unificar la terminología acerca de todo lo que gira en torno a ese concepto, para facilitar la comunicación y articulación entre los distintos actores involucrados en el fomento de la actividad emprendedora.

En este capítulo no solamente se definirán conceptos, sino que se incluyen temas como la importancia y el rol de los Gobiernos Locales en el desarrollo económico de sus localidades. Asimismo, se considera necesario incluir temas como la formalización, mencionando sus beneficios y su importancia como un proceso vital para que los emprendimientos logren su consolidación y se conviertan en empresas operando dentro del marco de la legalidad del país.

1) Emprendimiento

Es un proyecto orientado hacia la creación de riqueza desarrollado por personas que buscan aprovechar las oportunidades presentes en el entorno y satisfacer sus necesidades de ingresos personales, generando valor a la economía y la sociedad.

También se entiende por emprendimiento a la actitud, aptitud y capacidad que tiene una persona para desarrollar una idea de negocio a partir de una oportunidad e introducir un nuevo producto en el mercado, y está ligado a la creación de una nueva empresa (micro, pequeña o mediana). El emprendimiento tiene como objetivo obtener ganancias a partir del desarrollo y la consolidación de una actividad económica específica.

2) Persona Emprendedora

Es la persona que tiene la motivación y la capacidad de detectar oportunidades de negocio, organizar recursos y ejecutar acciones para desarrollar una idea de negocio, de tal forma que obtiene un beneficio económico; además de los beneficios especiales y específicos que se encuentran en diferentes leyes y reglamentos.

3) Tipos de Emprendimiento

a) Emprendimientos por Oportunidad

Corresponde a la acción emprendedora iniciada por personas, que al momento de tomar la decisión de poner en marcha una actividad económica, lo hacen motivados por la identificación de una oportunidad en el mercado.

Esta categoría se divide en dos tipos de emprendimiento: dinámicos y de alto impacto.

Emprendimientos Dinámicos

Acciones emprendedoras con alto potencial de crecimiento, donde el uso de conocimiento, la gestión tecnológica y del talento humano, el potencial de acceso a recursos de financiamiento y una estructura de gobierno corporativo le permite generar una ventaja comparativa y diferenciación de sus productos y servicios.

Emprendimientos de Alto Impacto

Son las acciones emprendedoras con capacidad para transformar y dinamizar la economía por medio de procesos sistemáticos de innovación y generación de empleo. Se refieren a actividades económicas que crecen de forma rápida y sostenible y que cuenta con altos niveles de financiamiento

b) Emprendimiento por Necesidad

Acción emprendedora iniciada por personas, que al momento de tomar la decisión de poner en marcha una actividad económica, lo hicieron motivados por la falta de ingresos necesarios para subsistir.

Forman parte de esta categoría los emprendimientos de subsistencia y los tradicionales:

Emprendimiento de Subsistencia

Acciones emprendedoras dirigidas a generar ingresos diarios para vivir, sin una planificación o estrategia de crecimiento estructurada en el mercado y que tiende a no generar excedentes. Generalmente, se desarrollan en el sector informal de la economía y por poblaciones en condición de pobreza, sin oportunidades de conocimiento o de financiamiento para desarrollar dichos emprendimientos.

Emprendimiento Tradicional

Acciones emprendedoras dirigidas a la generación de ingresos que cuentan con una estructura organizacional y que utilizan el conocimiento técnico, para la generación de excedentes que permiten la acumulación. Usualmente, desarrollan su actividad en la economía formal, en mercados y sectores tradicionales de la economía, sin elementos diferenciadores en sus productos (bienes o servicios).

c) Emprendimientos Sociales

Acciones emprendedoras sin fines de lucro que surgen con el propósito de alcanzar objetivos sociales y ambientales, pero sin dejar de lado la generación de empleo e ingresos.

4) Etapas del Emprendimiento

Los emprendimientos pasan por varias etapas de evolución, desde la idea, la generación de ventas y la consolidación en el mercado. En términos generales se pueden identificar 4 etapas, las cuales se definen en el siguiente diagrama:

ETAPAS DEL EMPRENDIMIENTO



ETAPA 1: GESTACIÓN

Etapa en la que la persona desarrolla competencias para emprender y estructura la idea del negocio. Lo que se busca es claridad, analizar si la idea tiene una oportunidad en el mercado, si hay demanda y si posee potencial.

ETAPA 2: INICIO

Etapa en la cual la persona emprendedora desarrolla capacidades para la elaboración de un prototipo, la validación y los ajustes necesarios de cara al desarrollo de la idea de negocio. En esta etapa se trabajan otras habilidades como parte del fortalecimiento del modelo de negocio



ETAPA 3: DESARROLLO

Etapa en la que la persona se enfrenta la realidad del mercado, pone a prueba su idea y empieza a escalar su modelo de negocio generando ventas. En esta etapa es necesario analizar y valorar aspectos de formalización con el fin de incrementar la facturación. Temas relevantes: financiamiento, canales, proveedores y legislación.



ETAPA 4: MADUREZ

Etapa en la que el modelo de negocio está creciendo y consolidándose en el mercado; se entra en la fase de escalamiento, donde las funciones relacionadas con la operación del negocio están claras; se pasa del emprendimiento a la empresariedad, de la informalidad a la formalidad.



5) Cadena de valor del emprendimiento

El concepto de la cadena de valor del emprendimiento se explicará desde dos enfoques distintos: desde la óptica de la persona emprendedora y desde la institucionalidad que brinda servicios de apoyo para la consolidación de los proyectos emprendedores.

a) Desde la óptica de la persona emprendedora

Para que un emprendimiento sea exitoso, es decir, que los bienes o servicios que ofrece tengan aceptación en el mercado -y más aún, que logren tener la fidelidad de los clientes- es necesaria la generación de valor. Se entiende por valor lo que el cliente está dispuesto a pagar por aquello que la persona emprendedora está ofreciendo o vendiendo.

Los ingresos recibidos son una medida de ese valor, que refleja tanto el precio que se cobra como las unidades vendidas del producto (bien o servicio). Para que un negocio sea rentable es necesario que los ingresos superen a los costos incurridos para ofrecer el producto, por tanto, una persona emprendedora debe enfocarse en una estrategia de generación de valor, de modo que lo que sus clientes están dispuestos a pagar un precio por sus bienes o servicios, aunque este sea mayor que su costo.

Toda persona emprendedora debe examinar de forma permanente el valor que están ofreciendo en el mercado, con el objetivo de alcanzar un mejor posicionamiento que sus competidores y la fidelidad de sus clientes, para lograr mantener una ventaja competitiva.

La cadena de valor es el conjunto de actividades interrelacionadas que tiene como principal objetivo el obtener una ventaja competitiva. Por lo tanto, esta se toma desde el punto de vista del cliente. Se puede realizar un análisis de cadena de valor de los emprendimientos al evaluar los procedimientos relacionados a cada paso que deben seguir. Esta cadena comprende los pasos que lleva un producto desde la etapa de concepción hasta la distribución, su propósito es incrementar la eficiencia en la producción a fin de entregar el máximo valor a los clientes al menor costo posible.

IMPORTANCIA DE LA CADENA DE VALOR

Comprender como funciona la cadena de valor de un emprendimiento, va a permitir:



De forma general, se identifican dos componentes en la cadena de valor: **actividades primarias** y **actividades secundarias**. Las actividades específicas involucradas en cada emprendimiento variarán en función de la industria en que se encuentran y producto que ofrecen (bien o servicio).

COMPONENTES DE LA CADENA DE VALOR



b) Desde la óptica de la institucionalidad

Es importante también analizar la cadena de valor del emprendimiento, desde el punto de vista de la institucionalidad (pública y privada) encargada del fomento y apoyo a la actividad emprendedora. Esto permite que cada actor que conforma el ecosistema nacional de emprendimiento y empresariedad pueda ubicar sus intervenciones y dirigir sus esfuerzos en las etapas correctas.

La cadena de valor del emprendimiento se conforma por 5 etapas o momentos:

- **Sensibilización:** En esta etapa se promueve por medio de distintas actividades la mentalidad emprendedora, se desarrollan habilidades gerenciales y capacidades creativas y se promueve la innovación. Asimismo, se busca concientizar a las personas para que perciban el valor o la importancia del emprendimiento y se motiva a la acción, logrando influenciar los proyectos de vida.
- **Identificación:** Se identifican y reconocen las oportunidades, problemas o necesidades del mercado a través de técnicas de observación, investigación, análisis de asociatividad, pensamiento de diseño, entre otras técnicas, para posteriormente diseñar una idea de negocio básica enfocada a la diferenciación de la oferta de los competidores, definiendo una propuesta de valor clara y concreta, se diseñan bocetos de productos factibles y se prototipan los servicios, se desarrolla el prototipo funcional o producto mínimo viable de forma rápida y económica, estableciendo el grado de madurez de la iniciativa empresarial y su posición en el entorno, identificando las competencias medulares del equipo de trabajo. Este es el primer paso de exploración de una persona emprendedora alrededor de una idea de negocio, donde se validan los supuestos respecto a las necesidades del cliente, al contexto de consumo y al modelo de negocios a implementar.
- **Formulación:** Potencialización del grado de madurez de la iniciativa empresarial a través del diseño del modelo de negocio diferenciado, servicios de prototipado y validación, en las que se confronta en términos reales si el producto o servicio prototipado, cumple con las necesidades de los clientes y la definición de modelo de negocio (fuentes de ingresos, procesos clave, canales de distribución, alianzas estratégicas, relación con los clientes, recursos clave, gastos), recibiendo al mismo tiempo acompañamiento técnico con procesos de mentoría para el diseño de la estrategia y de la visión del negocio de largo plazo, entrenamiento del equipo de trabajo en competencias

gerenciales preparando a las personas emprendedoras para la gestión de recursos de financiamiento, articulándose con redes de contactos (*Networking*) y redes de colaboración con otras personas emprendedoras (*Coworking*). En esta etapa es mucho más importante la focalización de acciones hacia el diseño diferenciado del modelo de negocio que a la formulación del plan de negocios.

- **Puesta en marcha:** Comienzo de la operación de la empresa en el mercado, desarrollando procesos de gestión comercial, es la etapa en la que se valida y se realizan ajustes permanentes para asegurar la innovación en el modelo de negocio con base en la información que obtiene en el mercado, se diseñan estrategias y se conforman juntas directivas o consejos asesores, se definen procesos y procedimientos de la empresa, se gestionan proveedores, aliados y asesores especializados en temas gerenciales, financieros, técnicos y comerciales, buscando la generación de un flujo de caja que permita mantener las operaciones de la empresa.
- **Aceleración:** Maximización del valor agregado de la empresa mediante la internacionalización y la innovación, orientando esfuerzos a consolidar el crecimiento sostenido de la empresa, a través de la búsqueda de socios estratégicos, atracción de capital y búsqueda de nuevos clientes a través de redes de contactos internacionales (diáspora). La aceleración de empresas comprende el incremento en la velocidad de ejecución y consecución de resultados de la gestión directiva, comercial, administrativa, financiera, tecnológica y de recursos humanos de una empresa, alineados a una serie de objetivos y estrategias de negocio en un espacio de tiempo determinado, implementándose mejoras en la productividad, competitividad, calidad, logística, expansión comercial, entre otros.

ETAPAS DE LA CADENA DE VALOR



6) Principales obstáculos para emprender

En mayor o menor grado las personas emprendedoras en todos los cantones presentan las mismas limitaciones u obstáculos para llevar adelante su emprendimiento de forma exitosa. Dentro de los principales aspectos que se deben superar para emprender se pueden mencionar:

- Falta de conocimientos en materia de gestión empresarial.
- Falta de capacitación en campos como tecnologías de información, comercio electrónico, mercadeo digital, ventas, logística, etc.
- Poca o nula oferta de recursos financieros para personas emprendedoras.
- Poco conocimiento de la oferta de servicios de desarrollo empresarial que pone a disposición el ecosistema nacional de emprendimiento y empresariedad.
- Altos costos (en tiempo y dinero) de algunos trámites necesarios para formalizar un negocio en Costa Rica.
- Dificultad para conciliar las tareas personales (cuidado del hogar, atención de niños, personas mayores, enfermas o con discapacidad, etc.) con las labores propias del emprendimiento.
- Escaso conocimiento del mercado y las necesidades reales de los consumidores.
- Ausencia de estructuras de costos, lo que dificulta la estimación correcta de precios.
- Deficiente o ausente control de ingresos y egresos.
- No existe separación entre las finanzas familiares y las del negocio.
- Dificultad para establecer redes de contactos y potenciales aliados estratégicos.
- Falta de liderazgo y empoderamiento de la persona emprendedora.
- Ausencia de una estructura organizacional.
- Débil compromiso con el futuro del proyecto emprendimiento (limitada visión de largo plazo).
- Falta de objetivos y establecimiento de metas realistas.

- Uso de tecnologías obsoletas o no utilización de tecnologías de información y comunicación.
- Miedo al fracaso.
- Desconocimiento del sector o inexperiencia en la actividad productiva a desarrollar.
- Dificultad para encontrar un equipo de trabajo adecuado.

Si bien es cierto que los Gobiernos Locales no tienen la capacidad ni la responsabilidad directa de solventar cada uno de los anteriores aspectos, su papel es muy importante para poder apoyar a las personas emprendedoras y ofrecerles un entorno favorable en sus cantones para vencer muchos de estos obstáculos y promover la generación de emprendimientos que logren consolidarse y aumentar el parque empresarial.

7) Ecosistema local de emprendimiento

A nivel nacional existe un ecosistema de emprendimiento, conformado por instituciones públicas y privadas, entidades financieras, la academia, pre-incubadoras, incubadoras, aceleradoras, entes que brindan diferentes servicios de desarrollo empresarial, entre otros. La coordinación y articulación entre estos actores es fundamental para garantizar una atención adecuada e integral para las personas emprendedoras.

Para facilitar la articulación de acciones, proyectos e iniciativas de apoyo al emprendimiento, es necesario que cada Gobierno Local identifique los diferentes actores del ecosistema local que tienen representación en sus respectivos cantones, así como otros actores cuyo ámbito de acción se circunscriba a sus localidades. Ese mapeo de entidades junto con las personas responsables de promover y apoyar el emprendimiento desde estas, es el primer paso para desarrollar las condiciones adecuadas para el fomento, promoción y apoyo a las iniciativas emprendedoras en cada cantón. No se debe olvidar que cada actor del ecosistema local tiene funciones específicas y claras en relación con su misión institucional.

8) Desarrollo económico local y emprendimiento

Se puede definir como un proceso de crecimiento y cambio estructural que, mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio, conduce a elevar el bienestar de la población de una localidad o una región. Se parte de la hipótesis de que las localidades y territorios tienen un conjunto de recursos (económicos, humanos, institucionales y culturales) y de economías de escala no explotadas, que constituyen su potencial de desarrollo.

El desarrollo económico local apunta a formar capacidades en una zona o región específica para mejorar su futuro económico y la calidad de vida de toda la población. Se trata de un proceso mediante el cual el sector público, el sector privado y los organismos no gubernamentales trabajan conjuntamente con el propósito de mejorar las condiciones para el crecimiento económico y la generación de empleos.

De acuerdo con la Fundación Demuca (2009) “el enfoque de desarrollo económico local promueve una gestión en la que las municipalidades deben desarrollar capacidades institucionales que les permitan trascender de las tradicionales competencias que las asocian a entidades meramente prestadoras de servicios públicos (limpieza, mataderos, administración de mercados, construcción de infraestructura vial, etc.), para asumir un rol de promotores del desarrollo integral y la dinamización de sus economías”.

Bajo el anterior enfoque, la gestión integral de las municipalidades como actores clave en el desarrollo económico local, implica que la visión y misión de los gobiernos locales tienen una perspectiva de largo plazo, en la que dejan de ser solamente entidades prestadoras de servicios para convertirse en una entidad dedicada a la promoción de capacidades que promuevan el emprendimiento y la empresariedad.

Las municipalidades son las entidades más aptas para promover el desarrollo económico local, debido a varios factores, entre los que destacan los siguientes:

- Representación democrática de la población para su gestión.
- Conocimiento del entorno y la realidad local.
- Vinculación con las actividades productivas locales como proveedoras de bienes y servicios públicos, infraestructura, recaudadoras de impuestos, etc.
- Articulación con el gobierno central y la sociedad civil, que permite potenciar la coordinación interinstitucional y canalización eficiente de los recursos. DEMUCA (2009).

9) Gobiernos Locales y su rol en el fomento del emprendimiento

El rol de los Gobiernos Locales ha ido evolucionando a lo largo de los años, pasando de ser entes encargados solamente de la prestación de los servicios públicos (agua, electricidad, infraestructura, limpieza, recolección de desechos, entre otros), a ocupar un papel más preponderante dentro del concepto más amplio de desarrollo económico local y promoción de la competitividad regional.

De este modo, las municipalidades han ido asumiendo tareas enfocadas en la promoción del desarrollo integral de las localidades y en la dinamización de las economías. Para esto han dirigido importantes recursos humanos y materiales hacia la planificación y ejecución de diversos programas y/o proyectos orientados al fortalecimiento de las capacidades de su población y al desarrollo de habilidades que favorezcan las iniciativas emprendedoras y empresariales dentro de cada cantón.

Es fundamental que la planificación estratégica de los gobiernos locales trascienda el corto plazo, que se enfoque en buscar soluciones a los problemas más apremiantes de cada territorio y que promueva el crecimiento económico y el desarrollo integral de su población. Se requiere tanto el compromiso institucional como el involucramiento del sector privado para una gestión integral y multidimensional del desarrollo local.

Dentro de este enfoque se hace imprescindible la creación e implementación de programas y/o proyectos que promuevan la generación de ideas emprendedoras innovadoras, el surgimiento de nuevos negocios y la consolidación de un tejido empresarial que permita dar sustento, brindar oportunidades laborales y promover un mayor bienestar para los residentes.

Las municipalidades, por ser el ente de Gobierno que está más cerca de la población y quien mejor puede identificar el potencial productivo en sus localidades, son las instituciones que deben liderar y orientar los procesos relacionados con el fomento del emprendimiento y el apoyo a la empresariedad. Para esto se deben crear o fortalecer las capacidades en el personal y una adecuada cultura organizacional para promover actividades económicas sostenibles y competitivas que generen empleo decente y se favorezca un entorno adecuado para el surgimiento y la creación de nuevos negocios, la consolidación de empresas y la atracción de inversiones.

Además, la simplificación de los procesos y trámites administrativos para la generación de nuevos emprendimientos y la formalización de empresas constituye una de las funciones más relevantes de los gobiernos locales para la dinamización de las economías y mejora en la calidad de vida de los habitantes de sus localidades.

10) Régimen municipal en Costa Rica.

No es el propósito de este documento describir en detalle el régimen municipal costarricense, pero se considera necesario presentar de una forma general el marco institucional en el que están inmersos los Gobiernos Locales.

Se conoce como régimen municipal al sistema jurídico y político que regula las autoridades locales en Costa Rica y que rige los municipios, territorialmente conformados por cantones y estos por distritos. Está regulado legalmente por el Código Municipal, Ley N° 7794.

Administrativamente el país se encuentra dividido en siete provincias, las cuales a su vez están divididas en 84 cantones, y estos se subdividen en 489 distritos. El cantón es la unidad estructural municipal, equivalentes a ciudades o municipios; la institución que gobierna el cantón es denominada Municipalidad o Ayuntamiento.

Existen varias instituciones de alcance nacional encargadas del tema municipal:

a) Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM): es una institución autónoma del Estado, cuyo presidente es nombrado por el Poder Ejecutivo y que rige como ente regulador del gobierno en las municipalidades.



b) La Unión Nacional de Gobiernos Locales (UNGL): es una entidad de derecho público, representativa de carácter nacional, con personería jurídica otorgada por ley y conformada por Municipalidades y Federaciones Municipales del país.



c) La Asociación Nacional de Alcaldías e Intendencias (ANAI): tiene como misión promover, asesorar y acompañar a las alcaldías e intendencias en la gestión y coordinación de políticas públicas que promuevan el desarrollo en todos los cantones del país.



11) Importancia de la formalización

La formalización es un proceso gradual que deben seguir las personas emprendedoras y empresarias para incorporar un emprendimiento o un negocio al entorno empresarial, en cumplimiento con lo que establece el marco jurídico nacional para las diferentes actividades económicas. En este proceso intervienen varias instituciones clave del país, dependiendo del giro comercial de la empresa.

La formalización permite operar legalmente durante el proceso de desarrollo y consolidación del negocio, además de tener acceso a ciertos beneficios que brinda el Estado. Una empresa formal brinda identidad y seriedad para hacer negocios, esto le permitirá crecer, generar confianza y refleja el cumplimiento de obligaciones legales de cara a socios comerciales y al público en general.

La informalidad se presenta cuando una empresa realiza una actividad económica sin cumplir con los respectivos requisitos que exige la legislación. Es importante que tanto las municipalidades como el resto de las entidades públicas promuevan y faciliten el proceso para que los emprendimientos puedan salir de la informalidad y consolidarse como una empresa formal en la economía.

La formalización tiene importantes ventajas para las empresas, así como para los trabajadores que laboran en ellas y para el Gobierno, incluyendo en este a los Gobiernos Locales.

En la ilustración siguiente se muestran las principales ventajas de la formalización en nuestro país.

PRINCIPALES BENEFICIOS DE LA FORMALIZACIÓN



EMPRESA

- Visibilidad en el mercado
- Hacer pública la calidad de los productos de la empresa
- Brinda seguridad jurídica
- Incremento en ventas al sector público y privado
- Acceso a financiamiento
- Acceso a beneficios dados por la ley 8262
- Posibilidad de generar riqueza
- Protege el nombre de la empresa y la legitimidad del negocio.
- Facilita su participación en licitaciones y ventas al Estado.



TRABAJADORES

- Estabilidad Laboral
- Seguridad jurídica
- Salarios iguales o superiores al mínimo de Ley
- Acceso a la Seguridad Social para el núcleo familiar
- Acceso a capacitación
- Esquemas de ahorro para el futuro.
- Acceso a créditos
- Protección contra riesgos laborales.



GOBIERNO

- Mayor recaudación de Impuestos
- Información y estadísticas sobre parque empresarial
- Mayores tasas de empleo
- Mejor infraestructura
- Mejoramiento en los índices de desarrollo económico
- Desarrollo de programas de apoyo

12) Ruta hacia la formalización

Dentro de la jurisdicción costarricense se han identificado varios trámites de carácter obligatorio, para que una empresa pueda operar formalmente en el país. Estos trámites corresponden a distintas entidades, desde ministerios, municipalidades y entidades autónomas. También existe una serie de gestiones que, si bien son necesarias y deseables, no implican obligatoriedad por parte de la persona emprendedora o empresaria.

Esta sección está enfocada en desarrollar los requisitos que deben cumplirse en materia legal. En el siguiente apartado se explicarán los pasos para que una persona física o jurídica pueda además certificar su condición de Emprendedor o PYME.

a) Certificado de Uso de Suelo

En primer lugar, una persona emprendedora o una empresa que inicia su camino a la formalización debe iniciar solicitando el Certificado de Uso de Suelo que emite la Municipalidad que le corresponda, según la ubicación de su negocio. Este es un documento que acredita la conformidad de uso del suelo por la municipalidad con la actividad a realizarse en un sitio, según el plan regulador.

b) Permiso Sanitario de Funcionamiento (PSF)

Una vez que cuenta con este primer requisito, debe acudir a la respectiva oficina regional del Ministerio de Salud a solicitar el Permiso Sanitario de Funcionamiento¹. De acuerdo con la Ley General de Salud y el Reglamento general para permisos sanitarios de funcionamiento, permisos de habilitación y autorización para eventos temporales de concentración masiva de personas, otorgados por el Ministerio de Salud, N° 43432-S, todos los establecimientos industriales, comerciales y de servicio deben contar con la autorización o permiso sanitario de funcionamiento para operar en el territorio nacional, según sea la actividad.

Con el propósito de regular las actividades que inciden directa o indirectamente en la salud de las personas y el ambiente humano, el Ministerio de Salud, mediante sus reglamentos dispone una clasificación de las actividades en categorías de riesgo, y determina si cumplen o no con las normas técnicas y jurídicas.

¹ Microempresas inscritas y activas en el MEIC indistintamente del grupo de riesgo cancelan US \$20,00.

Según el artículo 15 y 16 del Reglamento N° 43432-S la resolución de la solicitud del PSF por primera vez de las actividades de los grupos de riesgo A, B y C se realiza al momento de la presentación de la solicitud y los plazos para la resolución de la solicitud del PSF para renovación se procede de la siguiente manera:

- Para actividades categorizadas en los grupos A² (riesgo alto) y B³ (riesgo moderado): el Ministerio de Salud tiene un plazo máximo de 15 días naturales.
- Para actividades categorizadas en el grupo C⁴ (riesgo bajo): el Ministerio de Salud emitirá la resolución en el momento de la presentación de la solicitud.

Es importante indicar que según el artículo 28 del Reglamento N° 43432-S el Ministerio de Salud está facultado para otorgar PSF en casas de habitación para las actividades que cumplan con las siguientes condiciones:

- Estén clasificadas bajo la categoría de personas emprendedoras y microempresas por el MEIC o, así como aquellas personas que se encuentren en estado de pobreza y estén inscritas y activas en el Sistema Nacional de Información y Registro Único de Beneficiarios del Estado.
- Que dichas actividades en el proceso productivo no incorporen productos peligrosos ni se generen residuos peligrosos y que no generen contaminación ya sea sónica, por olores ofensivos, por mal manejo de residuos o por aguas residuales a vecinos.
- Cumplir con los incisos "l", "m", "n" y "o" del artículo 8 del Reglamento N° 43432-S.

c) Certificado Veterinario de Operación

Este requisito no es obligatorio para todas las actividades económicas, sino solo para aquellas que están relacionadas con la venta, transporte, almacenamiento, venta, procesamiento o empaque, de productos, subproductos o derivados de origen animal, para consumo humano o animal.

Es un certificado que emite el Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA), mediante el cual se hará constar la autorización, a fin de que el establecimiento

² Riesgo A (Riesgo Alto): Actividades o establecimientos que representan un riesgo potencial en forma permanente a la salud de las personas o al ambiente. (Costo US\$ 100,00.)

³ Riesgo B (Riesgo Moderado): Actividades o establecimientos que representan un peligro potencial moderado para la salud de las personas o el ambiente. (Costo US\$ 50,00.)

⁴ Riesgo C (Riesgo Bajo): Actividades o establecimientos que no representan una amenaza significativa a la salud de las personas y presentan bajo impacto al ambiente. (Costo \$30 o su equivalente en colones).

se dedique a una o varias actividades de las enumeradas en el artículo 56 de la Ley SENASA, N° 8495.

d) Registro Único Tributario

El empresario puede inscribirse como contribuyente ante la Dirección General de Tributación del Ministerio de Hacienda a través del portal electrónico denominado Administración Tributaria Virtual (ATV). Esta institución establece dos regímenes de contribución: el Tradicional y el Simplificado.

Régimen Tradicional

En este régimen, se pueden inscribir personas físicas y jurídicas. El contribuyente está obligado a emitir factura, a presentar declaración del impuesto de ventas cada mes por los servicios o ventas realizadas. Además, debe presentar la declaración del impuesto sobre la renta cada año.

Régimen Simplificado

En este régimen, se pueden inscribir personas físicas y jurídicas. El contribuyente no está obligado a emitir factura en un solo acto trimestralmente cancela lo correspondiente al impuesto de las ventas y al impuesto de la renta los cuales se calculan según las compras que realice, las empresas amparadas a este régimen sus compras no deben sobrepasar los 150 salarios base, no tener más de 5 empleados, no tener más de 350 salarios base en activos y solo se aplica a una actividad.

e) Póliza de riesgos del trabajo

Toda empresa debe adquirir una póliza de riesgos del trabajo, que es un tipo de aseguramiento al que tiene derecho toda persona trabajadora (tiempo completo, por día o por hora). La persona empleadora debe contar con una póliza de riesgos de trabajo, cuyo costo y obligación es para esta y no para la persona trabajadora.

El seguro de riesgos del trabajo en el país lo ofrece el Instituto Nacional de Seguros (INS) a los patronos para proteger a sus trabajadores ante los riesgos de trabajo que puedan sufrir a consecuencia de las labores realizadas. Busca cubrir o indemnizar la pérdida económica que sufra el trabajador a causa de un accidente o enfermedad laboral y brindarle la atención médica, hospitalaria y rehabilitación que requiera para incorporarse a sus labores. Le permite al patrono por el pago de una prima, por un período determinado, garantizar la protección de sus trabajadores o de intermediarios ante un eventual accidente y/o enfermedad laboral.

Están exoneradas de la obligatoriedad de esta póliza los trabajadores por cuenta propia y las empresas que son operadas mediante grupos familiares.

Quienes se exoneren no podrán hacer uso de los beneficios y coberturas que se incluyen en este tipo de seguro. Por tanto, es importante que todo aquel que pueda hacer uso de la exoneración valore los riesgos laborales que implica su actividad, y la protección obtenida con esta póliza para que tome la mejor decisión sobre su adquisición.

f) Patente Municipal o Licencia comercial

La patente municipal es un permiso que otorga la Municipalidad a las personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimientos en el cantón, que realizan permanentemente actividades económicas, comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 88 del Código Municipal, *“para ejercer cualquier actividad lucrativa, los interesados deberán contar con la licencia municipal respectiva, la cual se obtendrá mediante el pago de un impuesto. Dicho impuesto se pagará durante todo el tiempo en que se haya ejercido la actividad lucrativa o por el tiempo que se haya poseído la licencia, aunque la actividad no se haya realizado.”*

g) Inscripción ante la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)

El artículo 73 de la Constitución Política y los artículos 3, 37 y 74 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, constituyen el fundamento legal de la afiliación a la CCSS.

Las personas emprendedoras y empresarias en nuestro país tienen dos modalidades de inscripción ante la entidad: como patrono o como trabajador independiente, según corresponda a su condición.

Un patrono es toda persona física o jurídica, particular o de Derecho Público, que emplea los servicios de otra u otras, en virtud de un contrato de trabajo, expreso o implícito, verbal o escrito, individual o colectivo. Todo patrono, para poder participar en los procesos de contratación administrativa, debe estar al día en sus obligaciones patronales.

Los trabajadores independientes son aquellas personas que cumplen con el desarrollo de una actividad económica por cuenta propia.

Cabe indicar, que desde la CCSS se han establecido tarifas escalonadas para la cotización de las microempresas inscritas en el MEIC.

En el siguiente diagrama se resumen los trámites de formalización establecidos en el marco legal costarricense, así como las entidades responsables de los mismos.



De acuerdo con lo presentado anteriormente, dentro del proceso de formalización de los negocios en Costa Rica, los Gobiernos Locales son los responsables de dos trámites para que una empresa pueda operar dentro de la legalidad: Certificación de Uso de Suelo y Licencia Comercial o Patente Municipal. Por tanto, la agilidad y eficiencia con que los gobiernos locales tramiten y gestionen las solicitudes de los usuarios, representan un importante mecanismo de apoyo al emprendimiento y a la creación de nuevos negocios que promuevan el dinamismo económico en sus cantones.

13) Registro ante el MEIC

De acuerdo con la Ley N° 8262 de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, el MEIC es la única entidad encargada de certificar la condición de PYME (micro, pequeña o mediana empresa) del parque empresarial costarricense, así como la condición de Emprendedor.

El Sistema de Información Empresarial Costarricense (SIEC) es la plataforma en la cual el MEIC lleva a cabo el registro de PYME y Emprendedores que tienen actividades productivas en los sectores de industria, comercio y servicios.

a) Registro PYME

En el artículo número 3 de la Ley N° 8262 se establece que una PYME es toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de los recursos humanos, los maneje y opere, bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica.

El Reglamento a la Ley N° 8262, Decreto Ejecutivo N° 39295-MEIC amplía la definición de “Unidad productiva de Carácter permanente” indicando que es aquella actividad productiva de la cual el empresario recibe su principal ingreso, lo cual se evidencia mediante los ingresos percibidos en el documento de la declaración del impuesto sobre la renta y/o en el formulario de inscripción y/o renovación al registro PYME (que opera como declaración jurada), ya sea cuando realiza el trámite por primera vez o bien cuando realiza las renovaciones cada 12 meses. En caso de que la Unidad productiva realice varias actividades deberá especificar la proporción de los ingresos de cada una de ellas, para determinar la actividad productiva principal.

El MEIC otorgará la Condición PYME a aquellas unidades productivas que cumplan las condiciones y requisitos establecidos en la Ley N° 8262 y en los artículos número 13, 14 y 15 de su reglamento. Los requisitos se enuncian a continuación:

- a) La actividad productiva que realizan debe ser clasificada dentro de las actividades industriales, comerciales o de servicios, para lo cual se utilizarán los códigos de las clases de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) que se encuentren vigentes.
- b) Debe ser una persona física o una persona jurídica legalmente establecida en el país.

- c) Debe cumplir con al menos dos de las siguientes tres condiciones:
- Costarricense del seguro Social (CCSS), ya sea como patrono o trabajador independiente.
 - Estar al día con las obligaciones tributarias ante el Ministerio de Hacienda (MH).
 - Contar con una póliza de riesgos del trabajo del Instituto Nacional de Seguros (INS).
- d) El tamaño de la empresa debe estar en el rango definido mediante la fórmula que el MEIC utiliza para su medición. En esta fórmula se ponderan tres variables: Número de trabajadores, Valor de las Ventas y Valor de los Activos.⁵

REQUISITOS DE LA CONDICIÓN PYME



⁵ La fórmula para el cálculo del tamaño de la empresa se define en el artículo 15 del reglamento a la Ley N° 8262.

Es importante tener en cuenta que la gestión para obtener la Condición PYME es voluntaria y gratuita para la persona empresaria. Se puede realizar mediante tres vías:

- La plataforma SIEC en la dirección <https://www.siec.go.cr/> en donde puede realizar tanto el trámite por primera vez, como la renovación de la condición PYME; debe crear un usuario para poder efectuar la inscripción o renovación.
- La plataforma MEIC Directo del BCCR <https://meicdirecto.bccr.fi.cr/> donde puede realizar la inscripción la primera vez; debe contar con firma digital.
- En las oficinas físicas del MEIC.

Al tener la condición PYME al día, las empresas tienen acceso a una serie de beneficios de distinta índole, tales como exoneraciones en el pago de impuestos y tarifas diferenciadas, mecanismos de financiamiento, apoyo para la gestión empresarial y fomento de la formalización, entre otros, tal como se muestra a continuación:

PRINCIPALES BENEFICIOS DE LA CONDICIÓN PYME



APOYO EMPRESARIAL

- Compras del Estado
- Servicios de Desarrollo Empresarial (capacitaciones, asesorías, etc.)
- Ferias empresariales
- Ruedas de Negocios
- Sello PYME



EXONERACIONES Y TARIFAS REDUCIDAS

- Exoneración Impuesto Sociedades Jurídicas
- Exoneración Impuesto Renta (Empresas nuevas)
- Exoneración Impuesto del Valor Agregado en Alquileres menores a 1,5 salarios Base de un oficinista judicial
- Permisos sanitarios de Funcionamiento Ministerio de Salud (Pago 20 \$)
- Registro Sanitario de Productos de Interés Sanitario (Pago del 20 % del monto)
- Certificaciones de uso de Drones mayores a 25 kg
- Formación Dual (Aporte mensual al INA por trabajador)
- PYME Express Correos de C.R. (25 % descuento)
- Descuento a empresas inscritas en el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos
- Registro gestores de residuos (Montos diferenciados)



FINANCIAMIENTO

- FODEMIPYME
- PROPYME



INCENTIVOS A LA FORMALIZACIÓN

- Desarrollo de actividades de bajo riesgo en casas de habitación
- Base Ajustada al Salario (BAS) de la CCSS (Reducción Parcial del Seguro de Enfermedad Maternidad (Empresa y trabajadores))

b) Registro Emprendedor

En el MEIC también existe un registro para personas emprendedores a través del SIEC, en el cual se inscriben personas físicas que realizan una actividad productiva que califique dentro de los sectores de industria, comercio y servicios, pero que no cumplen aún con los requisitos de formalidad que la Ley N° 8262 establece para ser calificado como una PYME.

El MEIC define como persona emprendedora a aquella que tiene la motivación o capacidad de detectar oportunidades de negocio, organizar recursos para su aprovechamiento y ejecutar acciones de forma tal que obtiene un beneficio económico y social por ello. Se entiende como una fase previa a la creación de una PYME.

Por tanto, el MEIC otorgará la condición de Emprendedor(a) a aquellas personas que se registren en el SIEC y que se encuentran desarrollando una idea o modelo de negocio, con el propósito de alcanzar la formalización y consolidarse en el mercado como una PYME. La vigencia es de 1 año, al cabo del cual deberá renovarla si aún mantiene las condiciones de emprendedor.

Se debe completar el formulario de Registro de Persona Emprendedora para obtener esa condición.

Este trámite no tiene ningún costo monetario y el usuario lo puede realizar mediante dos vías:

- En las oficinas del MEIC.
- En la plataforma del SIEC, siguiendo los siguientes pasos:

PASOS PARA EL REGISTRO EMPRENDEDOR



Las personas emprendedoras que obtengan la condición de Emprendedor podrán disfrutar de una serie de beneficios, los cuales son otorgados tanto por el MEIC como por las demás instituciones públicas y privadas que conforman el ecosistema nacional de apoyo al emprendimiento y la empresariedad.

PRINCIPALES BENEFICIOS DE LA CONDICIÓN DE EMPRENDEDOR



CAPÍTULO III

Acciones recomendadas para el fomento del emprendimiento



III. *Acciones recomendadas para el fomento del emprendimiento*

En este capítulo se presentará una serie de recomendaciones que los diferentes Gobiernos Locales pueden implementar, como parte de las acciones afirmativas, para fomentar la cultura y mentalidad emprendedora en sus cantones. Es importante reiterar que este documento no pretende ser un manual para que las municipalidades promuevan el emprendimiento, sino una guía que les permita analizar la gestión y que a su vez sirva para identificar cuáles de las recomendaciones presentadas a continuación, pueden ser llevadas a cabo o implementadas por las municipalidades, como parte del fortalecimiento del ecosistema local de emprendimiento.

Cada municipalidad definirá cuáles acciones son de interés, para ser implementadas en el corto, mediano o largo plazo, en función de los recursos económicos, materiales y humanos con que se cuenten, así como de sus propios objetivos y metas institucionales, sin dejar de lado aspectos relacionados con la viabilidad y/o factibilidad.

Las recomendaciones que se presentan en este capítulo se orientan en dos dimensiones:

1. En primer lugar, se plantean sugerencias para el fomento y promoción del emprendimiento en forma general, es decir, sin hacer distinción de características como el tipo de emprendimiento, la etapa en que se encuentra, entre otros aspectos.
2. En el segundo apartado, las acciones recomendadas a los Gobiernos Locales, se realizan en función de la etapa de evolución en que se encuentran los emprendimientos, con el objetivo de que las intervenciones sean más específicas, ya que las necesidades de apoyo que pueda tener una persona emprendedora para iniciar con su proyecto productivo, son muy distintas a las que pueda tener otra que ya tiene más tiempo en la actividad, y que quizás lo que requiere es potencializar y acelerar el crecimiento de su negocio. De este modo, se optimizan los resultados esperados de cada acción, generando un mayor impacto en la población emprendedora y empresaria de las regiones a través de acciones específicas.

Con el objetivo de uniformar conceptos acerca de las acciones recomendadas en este capítulo, se considera importante incluir una lista de definiciones acerca de los servicios y acciones sugeridas, por lo que a continuación se presenta un glosario.

1) Glosario

- a) **Acceso a Mercados:** Acción que permite a las empresas incursionar los mercados y nuevos canales de comercialización, se incluye la promoción de las ventas al estado.
- b) **Aceleración:** Incremento en la velocidad de ejecución de las funciones de una empresa, enfocados a un objetivo específico en un tiempo determinado.
- c) **Acompañamiento:** Proceso de asesoría personalizada, asistencia técnica, capacitación y otras herramientas para fortalecer la gestión empresarial.
- d) **Actividad:** Acción emprendida o labor realizada mediante las cuales se movilizan los insumos para generar productos determinados.
- e) **Articulación Empresarial:** Cooperación entre empresas para el logro de objetivos comunes, dentro de lo que se puede mencionar: Desarrollo de Proveedores, encadenamientos, clúster, cadenas de valor.
- f) **Aval cualitativo municipal:** Es una precalificación que realiza la municipalidad para el acceso a un crédito o aval financiero, estos tienen como fundamento la verificación moral de una persona patentada, lo que representa su historial de buen pagador y el compromiso de pago por el aval financiero y el posible crédito.
- g) **Ecosistema de Emprendimiento:** Conjunto de entidades públicas y privadas que dentro de sus funciones y los servicios que brindan se encuentran aquellas relacionadas con el apoyo, promoción, fomento y fortalecimiento de los emprendimientos y el desarrollo de capacidades y habilidades en las personas emprendedoras.
- h) **Ecosistema Empresarial:** Comunidad de negocios, apoyada por un contexto público de leyes, normas y prácticas de negocios, formada por una base de organizaciones y personas que interactúan, producen y asocian ideas, habilidades, recursos financieros y no financieros, que resultan en empresas.
- i) **Habilidades Blandas:** Puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos.
- j) **Incubación:** Acompañamiento sistemático en el proceso de maduración de una idea de negocio, acceso o facilitación de servicios.

- k) **Internacionalización:** Proceso por el cual la empresa crea las condiciones necesarias para competir en los mercados internacionales.
- l) **Modelo de Negocios:** Se define una propuesta de valor clara para iniciar el negocio e incorporar el producto o servicio en el mercado.
- m) **Plan de Negocios:** Metodología utilizada para validar la factibilidad de un negocio.
- n) **Prototipado:** Realización de un producto mínimo viable en forma rápida y económica.
- o) **Sensibilización:** Actividad en la cual se promueve la cultura y mentalidad emprendedora, se desarrollan distintas habilidades, además de la creatividad e innovación. Se busca concientizar y motivar a las personas para que tengan la intención o decidan emprender para la empresariedad.
- p) **Validación:** Se valida la idea de negocio y además se confronta el producto o servicio para determinar si cumple con las necesidades del cliente. Exposición de producto a un potencial mercado meta.

2) Acciones generales para fomentar, promover y apoyar el emprendimiento

Las acciones que se presentan pretenden que las municipalidades tomen un papel más activo y protagónico en lo referente al fomento y apoyo de los emprendimientos de cada cantón.

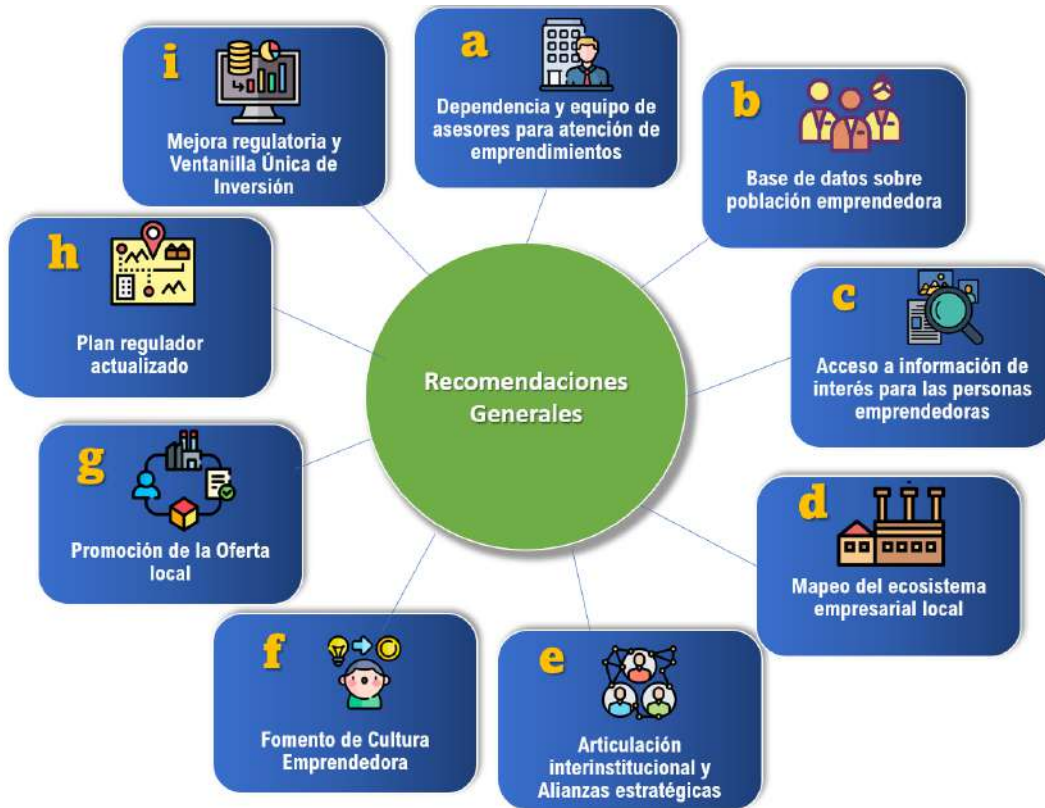
Cabe mencionar, que para aquellos Gobiernos Locales que se encuentran desarrollando y ejecutando algunas acciones específicas en pro del emprendimiento, la presente guía también puede servir como instrumento de diagnóstico, para que a lo interno de la municipalidad se valore su rol a nivel local como ente promotor de las actividades productivas.

Tal como se ha señalado, las recomendaciones que se realizan pretenden que los gobiernos locales promuevan el emprendimiento de modo general, generando una mayor cultura y mentalidad emprendedora, sin dejar de lado aspectos como la sistematización de la información referente a los emprendimientos que están operando en el cantón y que han sido apoyados, así como aquellas iniciativas que se estén generando para dinamizar la economía local.

Para lograr un mayor impacto en materia de fomento al emprendimiento, así como consolidar los proyectos productivos existentes, es importante la articulación

institucional y las alianzas estratégicas con otros actores del ecosistema local de emprendimiento que tengan representación en la zona o región.

ACCIONES RECOMENDADAS PARA FOMENTAR EL EMPRENDIMIENTO



a) Dependencia y equipo de asesores para atención de emprendimientos.

Para poder atender de una forma oportuna, ordenada y sistematizada las acciones de fomento y apoyo al emprendimiento, es importante definir claramente dentro de la estructura administrativa y jerárquica de la municipalidad, la dependencia o área encargada de la atención de las personas emprendedoras y la promoción de acciones afirmativas en pro del emprendimiento.

Esto no necesariamente implica una reestructuración dentro de la entidad o la creación de un nuevo departamento. Lo que sí debe quedar claro es quien tendrá a cargo las funciones relacionadas con este tema, sin que esto implique recargar otras áreas, unidades o dependencias. Además, entendiendo la relevancia del tema como parte del desarrollo económico local y su impacto en el cantón.

En esa misma línea, se recomienda que la Municipalidad designe un equipo de funcionarios (profesionales y/o técnicos) que se dediquen tiempo completo, a la atención y asesoramiento básico de las personas emprendedores. Este equipo debe estar preparado para brindar asesoría y capacitación sobre aspectos básicos relacionados con el tema de emprendimiento, con capacidad de articular con otros actores locales y nacionales del ecosistema, brindar información sobre la oferta de servicios financieros y no financieros, gestionar alianzas estratégicas, entre otros temas.

Este equipo debe coordinar la realización de capacitaciones periódicas para las personas del cantón que tengan intenciones de emprender o que se encuentren emprendiendo, donde se les puede orientar sobre los aspectos básicos a tomar en cuenta antes y durante su emprendimiento, esto considerado las diferentes etapas de evolución del emprendimiento. Estas actividades pueden realizarse también en coordinación con otros actores del ecosistema local.

Resulta relevante el compromiso del cantón con el tema de fomento y apoyo del emprendimiento, por lo cual este equipo asesor debe gestionar contenido presupuestario a lo interno de la Municipalidad para la coordinación y desarrollo actividades, proyectos o programas específicos para esta población.

b) Bases de datos sobre población emprendedora

Es importante construir y administrar bases de datos con información relevante sobre las personas emprendedoras y los emprendimientos del cantón, bases que incluyan no solamente datos de su actividad productiva, sino también otros elementos de interés como: sus necesidades, intereses, expectativas, nivel de formalización, tipo, etapa, entre otros.

Los Gobiernos Locales deben dedicar esfuerzos y recursos a la construcción de este tipo de herramientas tecnológicas, que les permita tomar las mejores decisiones en lo referente al diseño, implementación y seguimiento a las acciones de fomento y apoyo al emprendimiento en el cantón.

La información que se incluya en estas bases de datos debe considerar tanto a los emprendimientos (actividades productivas informales), como a los negocios en marcha en la localidad (actividades productivas formales), así como aquellas personas que tienen el interés, la motivación y el potencial para arrancar o desarrollar una nueva actividad productiva.

c) Acceso a información de interés para las personas emprendedoras

Es fundamental que la población del cantón, principalmente aquellos que se encuentran desarrollando una actividad productiva como quienes tienen intenciones de desarrollar un nuevo modelo de negocio, tengan a mano toda la información que les permita tomar las mejores decisiones de cara a la formalización, la operativización, el fortalecimiento, el crecimiento, y la consolidación de las nuevas iniciativas productivas que surjan en el cantón.

Dentro de la información relevante se pueden distinguir dos categorías:

- I. Servicios financieros: se debe proporcionar información oportuna sobre la oferta financiera disponible en el ecosistema para las personas emprendedoras, información relacionada con las entidades financieras que tienen recursos para el desarrollo de actividades productivas, las diferentes líneas de créditos, las tasas de interés, los plazos, los requisitos, entre otros aspectos de interés; además se debe considerar información sobre los recursos de capital semilla existentes y que son no reembolsables. Es fundamental que esta información sea revisada y actualizada de forma periódica, para garantizar la fidelidad de esta.
- II. Servicios de desarrollo empresarial (servicios no financieros): dentro de la información de interés para las personas emprendedoras se encuentra la referente a aquellos servicios de desarrollo empresarial que puedan ayudar con el fortalecimiento y desarrollo del negocio, de cara a su consolidación en el mercado. Dentro de estos servicios se deben incluir tanto aquellos orientados al fortalecimiento de habilidades y capacidades de las personas (habilidades blandas), así como a obtener conocimientos técnicos y profesionales relacionados con la gestión empresarial de los negocios (habilidades duras).

En ese sentido, se recomienda contar con un listado de las entidades (públicas y privadas) que brindan diferentes servicios de desarrollo empresarial, como: capacitación, asesoría, asistencia técnica, acompañamiento, mentoría, entre otros; así como una descripción de los servicios que se ofrecen con el mayor detalle posible: costos, duración, horarios, perfil del participante, ubicación, números de teléfonos, correos electrónicos, entre otros aspectos de interés. Al igual que el punto anterior, esta información debe actualizarse periódicamente para que pueda ser de utilidad para las personas que decidan emprender o que ya se encuentran emprendiendo.

Se recomienda crear material informativo digital para las personas emprendedoras, con temas de relevancia para sus actividades productivas. Esta información debe tener lenguaje sencillo, que sea fácil de entender para

personas de cualquier nivel educativo, por ejemplo, infografías que sean de fácil interpretación para toda la población. Todo este material puede alojarse en la página web de la Municipalidad, en un espacio determinado para este tema y también puede difundirse a través de redes sociales.

d) Mapeo del ecosistema empresarial local

Es importante que la municipalidad cuente con un mapeo del ecosistema empresarial local, incluyendo dos vertientes: 1) actores públicos y privados que brinden servicios de apoyo al emprendimiento; 2) tejido empresarial local.

Con respecto al primer componente, se recomienda al Gobierno Local que elabore un inventario de todos los actores, incluyendo instituciones públicas y entes privados, que brindan algún tipo de servicio de apoyo al fomento de la actividad emprendedora y al fortalecimiento de la empresarialidad en el cantón. En este sentido, se incluyen tanto los servicios de desarrollo empresarial (charlas, cursos, asesorías, entre otros) como los servicios financieros (créditos, avales y otros productos) a disposición de las personas emprendedoras y empresarias.

En cuanto al tejido empresarial, es necesario contar con un mapeo de las empresas que se encuentran realizando operaciones productivas en el cantón, con el detalle de información como los bienes y servicios que ofrecen, los mercados a los que vende, las materias primas e insumos requeridos, la ubicación de sus proveedores, entre otros aspectos.

Con esa información se pueden promover contactos comerciales, alianzas estratégicas y encadenamientos que puedan impulsar a los emprendedores en el inicio y consolidación de sus negocios. Del mismo modo, se fortalece la economía local y el desarrollo productivo en los territorios, generando fuentes de empleo e ingresos para que la población haga frente a sus necesidades y pueda acumular riqueza.

e) Articulación interinstitucional y Alianzas estratégicas

Los Gobiernos Locales son las instancias más adecuadas para articular una red institucional de servicios de apoyo al emprendimiento, que incluya tanto a instituciones públicas, entidades privadas, cámaras empresariales, organizaciones de la sociedad civil, academia y otras instituciones educativas; además de generar alianzas estratégicas con los diferentes actores del ecosistema.

Esta labor de articulación y de generar alianzas estratégicas puede ser reforzada con la integración de una mesa que incluya a todos los actores del

ecosistema de emprendimiento local, que tenga como objetivo promover la creación de nuevas empresas en el cantón, así como fortalecer el parque empresarial ya existente. Esto permitirá la optimización en el uso de los recursos económicos, físicos, humanos, tecnológicos y otros, de los que se dispone en el territorio, lo cual permitirá potenciar los programas, proyectos y actividades que se promuevan a favor del emprendimiento y la empresarialidad.

f) Fomento de la Cultura emprendedora

Promover la cultura emprendedora es otra tarea que debe ser llevada a cabo periódicamente desde los Gobiernos Locales. En ese sentido se sugiere la generación de espacios y/o el desarrollo de actividades donde se promueva la creatividad, la innovación, el emprendimiento y la importancia de emprender y de generar ingresos.

El fomento de la cultura emprendedora se puede realizar desde edades muy tempranas, a través de procesos de sensibilización dirigidos a niños y jóvenes, procesos donde se resalte la importancia, beneficios y posibilidades de emprender con un negocio propio, como medio de realización personal-profesional y forma de sustento para su futuro. Estos procesos de sensibilización también deben ser dirigidos a personas jóvenes, adultas y adultas mayores. Con respecto a esta población específica, es importante aprovechar los espacios existentes para generar estos procesos de sensibilización, como, por ejemplo, los comités cantonales de la persona joven creados mediante la Ley N.º 8261, Ley General de la Persona Joven.

Es importante que también se brinde el espacio para dar a conocer las experiencias positivas y negativas de las personas que han decidido emprender, esto como parte de las lecciones y enseñanzas aprendidas, de modo que se logre sensibilizar a la población para que no cometan los mismos errores que podrían llevar al fracaso sus proyectos, y más bien se logre potenciar aquellos aspectos que pueden favorecer el éxito de su emprendimiento.

Es indispensable que las municipalidades se vinculen con actores claves como la academia, tanto a nivel central como en sus regiones.

g) Promoción de la oferta local

El Gobierno Local puede implementar una estrategia de visibilización y promoción de la oferta productiva local, para dar a conocer los productos (bienes y servicios) que caracterizan la economía local o regional.

Las actividades que se desarrollen en este sentido constituyen un apoyo importante para generar ingresos a las personas emprendedoras y empresarias del cantón, y al mismo tiempo consolidar aquellas actividades más representativas en la localidad, así como promover encadenamientos productivos con otras regiones y así dinamizar la economía nacional.

La oferta local podría promocionarse a través de diferentes medios de comunicación y en especial a través de medios digitales. Se pueden hacer publicaciones en las redes sociales de la Municipalidad y de las instituciones locales, así como en los medios de comunicación locales: prensa escrita, radio y televisión.

h) Plan regulador actualizado

Para todo Gobierno Local es de gran importancia contar con un Plan Regulador, como un instrumento de planificación local que oriente la política pública, los planes de expansión y la infraestructura requerida para facilitar el desarrollo económico local. No solo es relevante contar con este instrumento, sino actualizarlo periódicamente, en función de los cambios en el entorno, la estructura productiva, las necesidades de vivienda y servicios básicos de la población, entre otros aspectos.

Desde el punto de vista del fomento de la actividad emprendedora, contar con un plan regulador actualizado es necesario para orientar, ordenar y ubicar los proyectos productivos en aquellas zonas que cumplan con las condiciones adecuadas y los servicios necesarios para la operación de los negocios.

i) Mejora regulatoria y Ventanilla Única de Inversión

Los Gobiernos Locales deben proveer las mejores condiciones para que la persona emprendedora pueda realizar los trámites para el inicio y formalización de su actividad productiva, a un bajo costo y con el menor tiempo de respuesta posible.

Con respecto al tema de mejora regulatoria, a partir del año 2020 el MEIC aplicó a los Gobiernos Locales el **Índice de Capacidad de Mejora Regulatoria Institucional (ICRI)**, que es un instrumento que mide el conjunto de condiciones que permiten la implementación de la Política de Mejora Regulatoria. Es un indicador que se construye con el objetivo de medir el grado de cumplimiento de la política regulatoria en los municipios de forma objetiva mediante las variables que le componen.

Las variables que componen el ICRI son:

- Oficial de Simplificación de Trámites.
- Comisión de Mejora Regulatoria Institucional.
- Desarrollo de Capacidades.
- Oficina de Información al Ciudadano.

Se elabora para identificar las fortalezas y debilidades de los Gobiernos Locales y así apoyar a los Jerarcas, Alcaldes y Concejos Municipales en la ejecución de los planes de acción, los cuales permitan consolidar su papel de regulador y agilizar los procesos de mejora regulatoria frente a las demandas ciudadanas. El índice contempla la implementación de las buenas prácticas que aplican los otros Gobiernos Locales para generar un mayor impacto en la competitividad local, basado en la reingeniería, simplificación y digitalización de trámites.

En línea con lo anterior, se hace necesario contar con un único lugar donde se puedan realizar todos los trámites para que una empresa pueda operar en el país de manera formal. Dentro del ICRI se incluye la **Ventanilla Única de Inversiones (VUI)**, el cual es un proyecto liderado por la Promotora del Comercio Exterior (PROCOMER), con el apoyo del Ministerio de Comercio Exterior y el MEIC como ente rector de simplificación de trámites, mediante una plataforma centraliza los trámites y permisos que deben cumplir las empresas que deseen establecerse y operar en el territorio nacional.

Al mes de abril del 2023 son más de 25 trámites de diversas entidades, los que se pueden realizar a través de la plataforma. Además, 34 Gobiernos Locales tanto del Área Metropolitana como fuera de ella, están incorporados a la VUI, facilitando a sus usuarios la realización de las gestiones en línea.

En ese sentido, la recomendación que se realiza a las municipalidades es su incorporación a este proyecto, para así proporcionar a las personas emprendedoras que desean establecer un negocio en sus localidades, un mecanismo simplificado para la realización de sus trámites de establecimiento y formalización.

3) Acciones específicas según la etapa de desarrollo de los emprendimientos

En la primera parte de este capítulo se presentaron algunas recomendaciones que pueden ser utilizadas por los Gobiernos Locales, para reforzar o iniciar su labor de fomento, apoyo y promoción de los emprendimientos del cantón, estas se aplican sin distinción de la etapa de desarrollo en la que se encuentren los emprendimientos. Es clave el apoyo que se le pueda brindar a una persona emprendedora a lo largo de la trayectoria de su proyecto, desde la gestación de la idea hasta la etapa final como un negocio consolidado.

En esta segunda parte se presentarán algunas acciones o medidas que las municipalidades pueden implementar, articulando con otros actores de la localidad, para apoyar la generación y consolidación de nuevos negocios, pero considerando las particularidades de las diferentes etapas en las que se encuentren los emprendimientos. De este modo el impacto se maximiza, al brindar soluciones puntuales para atender los problemas y necesidades particulares de las personas emprendedoras, además de acciones afirmativas que se adecúen al emprendimiento, a su situación y al entorno real, como parte del desarrollo económico local.

a) Etapa 1: Gestación

De acuerdo con lo expuesto en el capítulo 2, la primera etapa de un emprendimiento es aquella en la que las personas emprendedoras desarrollan competencias (habilidades blandas, metodologías ágiles, herramientas de negocios y aptitudes personales, entre otras) para llevar adelante su idea de negocio.

En esta etapa es muy importante la labor de sensibilización a las personas emprendedoras, acerca de todo lo que significa empezar un negocio propio. Se deben dar a conocer los riesgos, retos y beneficios que implica emprender, para que la persona valore si está en capacidad y disposición para iniciar una actividad emprendedora.

Charlas y Capacitaciones

La recomendación para apoyar a personas emprendedoras que se encuentran en la etapa de gestación es que la municipalidad brinde (ya sea con sus propios funcionarios, contratando a terceros o articulando con actores locales) capacitaciones y charlas grupales sobre los temas que necesita conocer antes de iniciar con su idea de negocio.

Algunas ideas:

- Cultura emprendedora.
- Procesos de sensibilización hacia la actividad emprendedora.
- ¿Qué significa emprender?
- Retos de la actividad emprendedora.
- Recomendaciones para emprender un negocio.
- Identificación de necesidades u oportunidades de mercado.
- Emprendimiento, creatividad, innovación.
- Ideas de negocio.
- Características, aptitudes y actitudes que debe poseer una persona emprendedora.
- Desarrollo y fortalecimiento de habilidades blandas necesarias para emprender.
- Charlas y experiencias de personas emprendedoras exitosas del cantón, lecciones aprendidas y recomendaciones.

b) Etapa 2: Inicio

En esta etapa la persona emprendedora se dedica al desarrollo de capacidades y habilidades que le permitan elaborar un prototipo de su producto, validarlo en el mercado y realizar los ajustes que se requieran para desarrollar adecuadamente su idea de negocio.

El principal objetivo en esta etapa es analizar si la idea de negocio tiene potencial en el mercado, si el producto -bien o servicio- que se ofrecerá cuenta con demanda potencial, si responde a una necesidad detectada en la población o soluciona algún problema de los consumidores. Por tanto, en esta etapa es muy importante conocer a los potenciales clientes y ajustar las características del producto a ofrecer, desde el punto de vista de la demanda.

Capacitaciones y talleres

Para las personas emprendedoras que se encuentran en la etapa de inicio, se deben ofrecer capacitaciones y talleres enfocados en el producto y su demanda. En esta fase debe tener muy claro su modelo de negocio, identificar su propuesta de valor y validar su producto en el mercado.

Algunas ideas:

- Modelos de negocios.
- Planes de negocios.
- Metodologías ágiles de negocio (ejemplo: Modelo de Negocios Canvas/Lean Canvas/Design Thinking, Lean Startup).
- Estudio o análisis del mercado.
- Validación de ideas de negocios.
- Producto mínimo viable.
- Prototipado.

Tutorías y mentorías

Las tutorías y mentorías deben orientarse a instruir, entrenar y acompañar a la persona emprendedora, con el objetivo de conseguir alguna meta o desarrollar habilidades específicas. La función del tutor, mentor o consultor es orientar, acompañar y aportar ideas, intentando ser objetivo frente al proyecto.

Su responsabilidad no es realizar el trabajo del emprendedor, sino aportar ideas o redes de contactos necesarias para que pueda alcanzar los objetivos de cada etapa de su emprendimiento.

Algunas ideas:

- Mentorías personalizadas y específicas.
- Tutorías con personas emprendedoras.
- Asesorías en temas administrativos, legales, fiscales, financieros y de comunicación.

Financiamiento inicial

En la etapa inicial del emprendimiento, la tarea fundamental del Gobierno Local en el área de financiamiento consiste en dar a conocer la oferta de recursos (reembolsables y no reembolsables) que la persona emprendedora tiene a su disposición. Asimismo, apoyarles para sepan donde buscar y que puedan tener acceso a los fondos existentes.

Algunas ideas:

- Talleres para aprender a buscar financiamiento.
- Charlas sobre fondos de capital semilla.
- Charlas sobre salud y educación financiera.
- Creación de fondos para capital semilla.
- Convocatorias para postulación y obtención de recursos.
- Programa de becas para personas emprendedoras.
- Capital de riesgo.
- Estudios de viabilidad/factibilidad financiera.
- Proceso de sensibilización sobre financiamiento reembolsable y no reembolsable.

Tramitología

Los trámites que debe realizar una persona para iniciar un negocio son un aspecto que en algunas ocasiones tienden a desanimarla, debido a los altos costos en dinero y tiempo que estos implican. Por tanto, desde los Gobiernos Locales es fundamental facilitar ese proceso (reduciendo requisitos, tiempos de respuesta, costos y otros) para incentivar la actividad emprendedora en el cantón.

Algunas ideas:

- Reducir al máximo los tiempos de respuesta a las gestiones que se deban realizar en las municipalidades para la operación de un negocio, tales como el Certificado de Uso de Suelo y la Patente.
- Revisar y simplificar los trámites que la persona emprendedora debe realizar en los Gobiernos Locales para el inicio de las operaciones de su negocio.
- Reducir los requisitos para el cumplimiento de los trámites municipales por parte de las personas emprendedoras.
- Establecer tarifas diferenciadas o exoneraciones en el pago de impuestos municipales en los primeros años de operación de los emprendimientos.

c) Etapa 3: Desarrollo

En esta etapa la persona emprendedora empieza a vender su producto y obtener ingresos, enfrentándose a la realidad del mercado en que se encuentra. Su modelo de negocio empieza a escalar, por lo que es necesario iniciar con los trámites de formalización que le permitan aumentar la facturación y obtener más clientes.

Capacitaciones y talleres

Las actividades de formación que se ofrezcan para las personas que tienen un emprendimiento en el mercado, se deben orientar a consolidar y fortalecer su modelo de negocios para lograr su consolidación y crecimiento. Es necesario que la persona emprendedora dedique tiempo y recursos para el fortalecimiento de todas las áreas de su negocio.

Algunas ideas:

- Modelo o plan de negocios.
- Propuesta de valor.
- Competitividad.
- Plan de inversión.
- Modelo financiero.
- Estrategia comercial.
- Ruta hacia la Formalización y su importancia.
- Innovación.
- Comercio digital y sus beneficios.
- Reglamentación sobre etiquetado de productos.

Asesorías y asistencia técnica

La asesoría personalizada y la asistencia técnica que se le brinde a la persona emprendedora son de tipo más especializado, en función de las principales necesidades y las áreas de su negocio que deba fortalecer. El acompañamiento a través de asesores es fundamental para ir corrigiendo sobre la marcha aquellos aspectos que puedan incidir en el éxito del emprendimiento.

Algunas ideas:

- Asesorías en temas administrativos, legales, fiscales, financieros y de comunicación.
- Ruta hacia la formalización.
- Ajustes al modelo o plan de negocios.
- Búsqueda de nuevos mercados.
- Estudios de mercado que ayuden a validar el producto y/o el negocio.
- Generación de encadenamientos y alianzas estratégicas.

Financiamiento

Con el objetivo de facilitar el acceso a los recursos financieros para desarrollar los emprendimientos, se recomienda a los Gobiernos Locales propiciar espacios o desarrollar acciones que permitan generar alianzas y sinergias entre el sector financiero y las personas emprendedoras.

Algunas ideas:

- Convenios con instituciones financieras.
- Alianzas estratégicas con actores del ecosistema que administren recursos económicos.
- Charlas sobre opciones de financiamiento reembolsable y no reembolsable.
- Ferias de oferta financiera.
- Talleres para presentar solicitudes de financiamiento ante las entidades públicas y privadas.
- Promover encuentros con ángeles inversionistas y con representantes de capitales de riesgo.

Tutoría y mentorías

El objetivo de las tutorías y mentorías en esta etapa es acompañar y guiar a las personas emprendedoras para que puedan potenciar sus modelos de negocio. El conocimiento de las experiencias, errores y lecciones aprendidas por otros emprendedores con negocios consolidados es muy valioso para quienes están desarrollando una actividad productiva.

Algunas ideas:

- Experiencias de otras personas emprendedoras.
- Encuentros con personas empresarias exitosas.
- Mentorías personalizadas y específicas.
- Tutorías con personas emprendedoras.
- Creación de una red de mentores locales.

Incubación

El apoyo mediante los servicios de incubación es de gran importancia en esta etapa de desarrollo de los emprendimientos, ya que las personas emprendedoras desarrollan productos (bienes o servicios) innovadores, realizan mejoras para la ejecución de su actividad y realizan las inversiones necesarias desarrollar su negocio. En esta etapa las personas emprendedoras deben recibir acompañamiento en temas relevantes para dirigir su negocio, en especial aspectos de liderazgo emprendedor y elementos de gestión; lo cual se puede lograr a través de los modelos de incubación.

Algunas ideas:

- Fomentar la creación de incubadoras locales.
- Creación de programas de incubación.
- Generación de concursos abiertos para vincular emprendimiento con las incubadoras.
- Inscribir las incubadoras locales en la Red Nacional de Incubación y Aceleración (RNIA) del MEIC.
- Alianzas estratégicas con incubadoras de la RNIA.

Redes de contactos y alianzas estratégicas

El objetivo principal de estas recomendaciones es construir relaciones con actores del ecosistema emprendedor, para impulsar la creación de valor a través de los contactos profesionales, comerciales y personales que pueda entablar, así como generar alianzas con actores clave que lo ayuden en la puesta en marcha y/o para el desarrollo de emprendimientos.

Algunas ideas:

- Espacios de intercambio y co-creación.
- Espacios de coworking.
- Espacio de networking.
- Actividades de presentación a toda la comunidad.
- Ferias y exhibiciones.
- Degustaciones.
- Alianzas comerciales con empresas y cámaras.
- Generación de redes de contacto.
- Alianzas estratégicas con medios de comunicación
- Mapeo de actores del ecosistema local que apoyan el emprendimiento.

d) Etapa 4: Madurez

En esta etapa el modelo de negocio está creciendo y consolidándose en el mercado y las funciones relacionadas con la operación del proyecto emprendedor están claras. Esta es la última etapa de desarrollo de un emprendimiento, a partir de la cual se espera que se convierta en una empresa formal. El apoyo de los gobiernos locales en esta fase debe ir orientado a que los emprendimientos se consoliden en el mercado.

Financiamiento

Es importante generar opciones de financiamiento en condiciones accesibles para las personas emprendedoras, mediante la creación de alianzas con las instituciones financieras con representación en los cantones. Los Gobiernos Locales pueden facilitar los contactos entre la oferta y la demanda de recursos requeridos para llevar a cabo la actividad productiva.

Algunas ideas:

- Convenios con instituciones financieras y bancarias, en búsqueda de mejores condiciones de acceso al crédito para los emprendimientos.
- Creación de fondos con aporte de recursos de diferentes instituciones, para el otorgamiento de microcréditos a las personas emprendedoras.
- Apoyo financiero para participar en ferias nacionales e internacionales.

Desarrollo de mercados

Las acciones requeridas van orientadas a apoyar a los emprendimientos para la comercialización de sus bienes o servicios, tanto a nivel nacional como internacional. En esta etapa de desarrollo los emprendimientos necesitan establecer contactos con potenciales compradores en misiones comerciales, ruedas de negocios, ferias empresariales y otros eventos similares.

Algunas ideas:

- Desarrollo de proveedores.
- Posibilitar el acceso a nuevos mercados.
- Capacitaciones en el desarrollo de nuevos productos.
- Presentación y visitas a ferias nacionales e internacionales.
- Misiones comerciales.
- Desarrollo de ruedas de negocios.
- Desarrollo de encuentros empresariales.

Creación de normativa

El marco normativo que regula la actividad emprendedora y empresarial debe ajustarse para ofrecer las mejores condiciones que permitan el desarrollo y consolidación de los negocios. En ese sentido, la legislación debe permitir y promover un mayor dinamismo en todos los sectores económicos.

Algunas ideas:

- Creación de beneficios impositivos locales para emprendimientos nuevos.
- Facilitar el acceso de los emprendedores como proveedores de compras públicas en el Gobierno Local.
- Simplificación de trámites para formalizar el emprendimiento.
- Reducir al máximo los tiempos de respuesta a las gestiones que se deban realizar en las municipalidades para la operación de un negocio.
- Desarrollo de nuevas patentes, entendiendo que la forma de hacer negocios ha evolucionado.

Asistencia técnica y capacitación

Las personas emprendedoras requieren en esta etapa los servicios de seguimiento personalizado y asistencia técnica en áreas específicas de su actividad. En ese sentido, es necesaria la transferencia de conocimientos y tecnologías que puedan incorporar en sus procesos productivos y gestión operativa para seguir creciendo y acelerando sus negocios

Algunas ideas:

- Asesorías en temas administrativos, legales, fiscales, financieros y de comunicación.
- Capacitación en promoción, comercialización e innovación.
- Capacitación en contabilidad, costos y finanzas.
- Consultorías específicas requeridas por las personas emprendedoras.
- Formación técnica específica.
- Asesoramiento en certificación de normas nacionales e internacionales.
- Asesoramiento en registro de marcas y patentes.
- Convenios con entidades educativas y de formación, tales como el INA, universidades, institutos parauniversitarios, etc.

Comunicación

Las personas emprendedoras requieren apoyo y asesoramiento en el uso de herramientas que les permitan dar a conocer su emprendimiento y poder comunicarse de forma exitosa con sus clientes actuales y potenciales, para generar una mayor demanda y fidelización de su clientela.

Algunas ideas:

- Asesoramiento en comunicación: tanto impresa como digital (en redes sociales).
- Proveer herramientas de comunicación eficaz externa e interna a la organización.
- Facilitar la publicidad en medios locales.
- Facilitar la construcción de una guía de productos (bienes o servicios) ofrecidos en el cantón.

- Realizar campañas para promover el consumo de bienes y servicios producidos localmente.

Asociatividad

Con la participación en proyectos asociativos se pretende potenciar el emprendimiento y consolidar relaciones estratégicas con actores que puedan ayudar a mejorar la competitividad de los negocios.

Algunas ideas:

- Promover y apoyar la creación de clústeres y consorcios.
- Formación de redes de emprendedores y empresarios locales.
- Creación de parques industriales emprendedores.
- Organización y participación en ruedas de negocios.
- Fomento de la asociatividad entre las personas emprendedoras y empresarias.
- Fomento del cooperativismo.

Aceleración

Las acciones recomendadas tienen como objetivo incrementar el ritmo de crecimiento de los emprendimientos en un plazo relativamente corto.

Algunas ideas:

- Fomentar la creación de aceleradoras locales.
- Creación de programas de aceleración.
- Invitar a las aceleradoras locales a que se inscriban en la RNIA.
- Alianzas estratégicas con aceleradores de la RNIA.
- Fomentar el contacto con inversionistas.
- Acercamiento a fondos de capital de riesgo.

Como se desprende de lo expuesto en este capítulo, los servicios que requieren las personas para lograr el crecimiento y consolidación de sus emprendimientos son muy diferentes en cada una de las etapas de evolución en que se encuentren. Los servicios que se le pueden brindar a las personas emprendedoras en un inicio son de carácter más general, mientras que conforme el proyecto va evolucionando en el tiempo, los servicios de apoyo

son más especializados y el acompañamiento requerido debe ser más personalizado, para así lograr los objetivos de expansión y escalamiento de los negocios.

ACCIONES RECOMENDADAS POR ETAPA DE EVOLUCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO



CAPÍTULO IV

Autoevaluación del Gobierno Local



IV. Autoevaluación del Gobierno Local

El objetivo de esta herramienta de autoevaluación es que las municipalidades puedan identificar su situación actual en lo referente al fomento del emprendimiento en sus cantones, con respecto a las acciones que se recomiendan en la presente guía. De esta manera pueden tener un punto de partida sobre las acciones que en este momento no estén realizando y que deseen implementar o aquellas que sí realizan y requieran reforzar.

1) Indicaciones

- Esta autoevaluación debe ser completada considerando los elementos desarrollados en el **Capítulo 3: Acciones recomendadas para el fomento del emprendimiento**. Si tiene alguna duda, se recomienda volver a leer el apartado respectivo y el glosario presentado anteriormente.
- Se compone de dos secciones:
 1. Acciones generales para fomentar, promover y apoyar el emprendimiento.
 2. Acciones específicas según la etapa de desarrollo de los emprendimientos.
- En cada ítem marque si la Municipalidad se encuentra realizando las acciones indicadas, colocando una X en la casilla respectiva. Es importante reiterar que se refiere a acciones que actualmente **se están realizando** no a planes futuros o acciones deseadas para implementar.
- Una vez completados todos los aspectos, deberá sumar las puntuaciones indicadas en la última columna, para cada aspecto donde marcó “SI”; las respuestas “NO” equivalen a 0 puntos. Luego se suman para obtener la puntuación final (en un rango de 0 a 100 puntos) y el resultado respectivo.
- Ningún resultado de esta autoevaluación se puede considerar “bueno” o “malo”, sino solamente representan una fotografía de la situación actual de la Municipalidad en cuanto al Fomento del Emprendimiento. No se pretende -ni es realista considerar- que los Gobiernos Locales ejecuten todas las acciones recomendadas en esta guía, sino aquellas que considere que deberían ser aplicadas, en función de sus objetivos, planes operativos, presupuestos, recursos humanos, entre otros muchos aspectos, para fomentar la actividad emprendedora en sus localidades.

2) Instrumento de autoevaluación

SECCIÓN 1: Acciones generales para fomentar, promover y apoyar el emprendimiento

	SI	NO	Ptos
1. Dependencia y equipo de asesores para la atención de emprendimientos			
a. La municipalidad cuenta con una dependencia o área encargada para la atención de las personas emprendedoras.			2
b. La municipalidad cuenta con al menos 1 asesor destacado de forma permanente para la atención de personas emprendedoras.			2
c. La municipalidad incluye dentro de su Plan de Desarrollo Municipal y Plan Anual Operativo acciones para el fomento y apoyo al emprendimiento.			2
d. La municipalidad cuenta con recursos financieros o no financieros para la realización de las acciones establecidas en dichos planes.			2
e. La municipalidad ha participado al menos en una ocasión en la iniciativa “Cantones Emprendedores” desarrollada por el MEIC.			2
2. Bases de datos sobre población emprendedora	SI	NO	Ptos
f. La municipalidad cuenta con una base de datos ⁶ de las personas emprendedoras del cantón que incluya -total o parcialmente- la siguiente información: Nombre del emprendimiento, actividad productiva, sector, tipo de emprendimiento, nombre de la persona emprendedora, medios de contacto, sexo, nivel de formalización, distrito, cantidad de empleos.			3
g. En el caso de contar con esta base de datos, la municipalidad la utiliza para la generación de políticas públicas municipales en favor del emprendimiento.			3
h. Se actualiza esta base de datos de las personas emprendedoras al menos anualmente.			2
3. Mapeo del ecosistema empresarial local	SI	NO	Pto
i. Cuenta con la lista de los actores del ecosistema empresarial local (públicos y privados).			2
j. La municipalidad cuenta con la información específica de los programas de apoyo al emprendimiento que brindan los actores del ecosistema empresarial local.			2
k. La municipalidad cuenta con un mapeo de las empresas formales -patentadas y no patentadas- que realizan operaciones en el cantón.			2
l. La municipalidad actualiza dicha información al menos anualmente.			2
4. Acceso a información de interés para las personas emprendedoras	SI	NO	Ptos
m. La municipalidad brinda mediante medios físicos o digitales información de interés para las personas emprendedoras.			8
5. Articulación interinstitucional y Alianzas estratégicas	SI	NO	Ptos
n. La municipalidad realiza acciones de fomento al emprendimiento, en coordinación con aliados estratégicos.			7
6. Cultura emprendedora	SI	NO	Ptos
o. La municipalidad desarrolla al menos 3 actividades por año para sensibilizar a la población de su cantón sobre la importancia y beneficios de emprender.			7
7. Oferta local	SI	NO	Ptos
p. La municipalidad realiza al menos una actividad anual para promover los bienes y servicios producidos en el cantón.			7
8. Plan regulador municipal actualizado	SI	NO	Ptos
q. La municipalidad cuenta con el Plan Regulador Municipal con menos de 5 años de antigüedad.			7
9. Mejora Regulatoria y Ventanilla Única de Inversión	SI	NO	Ptos
r. La municipalidad participa en el Programa de Ventanilla Única de Inversión.			5
s. La municipalidad participa en el Índice de Capacidad Regulatoria Institucional del MEIC.			3

⁶ Puede ser en cualquier formato, desde un archivo Excel hasta un programa especializado, y debe cumplir con lo establecido en la Ley de Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales, N° 8968.

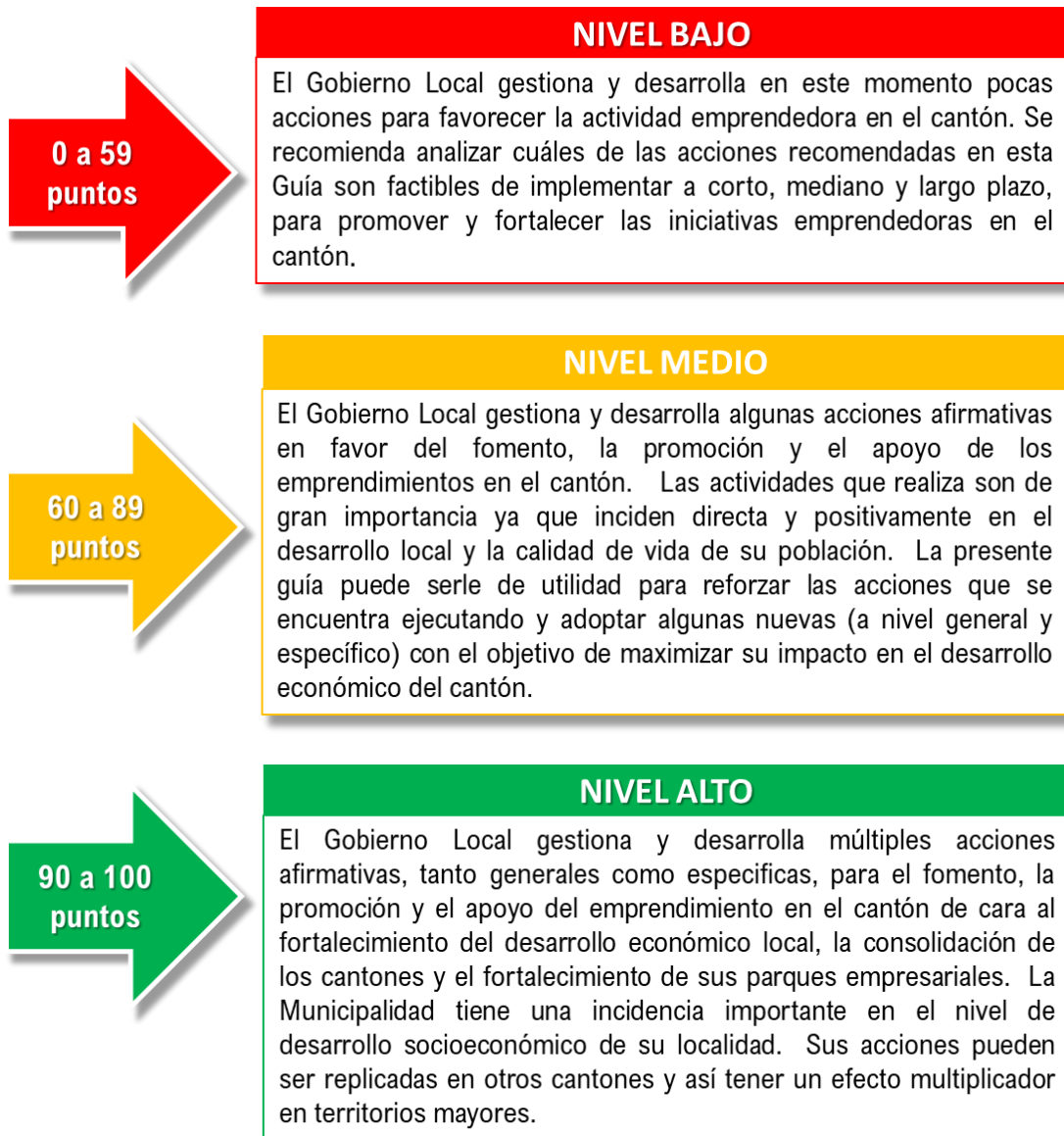
SECCIÓN 2: Acciones específicas según la etapa de desarrollo de los emprendimientos

1. Etapa de Gestación:	SI	NO	Ptos.
a. La municipalidad realiza al menos 2 actividades anuales de capacitación para guiar y transferir conocimiento a las personas que tienen una idea de negocio.			7
2. Etapa de Inicio:	SI	NO	Ptos.
b. La municipalidad ofrece al menos 2 actividades anuales de formación (como capacitaciones y talleres) sobre el diseño y desarrollo de productos/servicios y la demanda local.			2
c. La municipalidad ofrece tutorías y mentorías a las personas emprendedoras.			2
d. La municipalidad brinda a las personas emprendedoras información sobre programas de financiamiento.			1
e. La municipalidad articula con actores del ecosistema para poner a disposición de las personas emprendedoras programas de capital semilla.			1
3. Etapa de Desarrollo:	SI	NO	Ptos.
f. La municipalidad ofrece al menos 2 actividades de formación (como capacitaciones y talleres) orientados a consolidar y fortalecer el modelo de negocio de los emprendimientos.			2
g. La municipalidad ofrece asesorías y asistencia técnica especializada y personalizada a las personas emprendedoras para fortalecer su emprendimiento.			2
h. La municipalidad articula con actores del ecosistema para poner a disposición de las personas emprendedoras programas de financiamiento -reembolsables y no reembolsables- como por ejemplo créditos, avales, entre otros.			2
i. La municipalidad articula con entidades financieras para implementar avales cualitativos municipales.			1
j. La municipalidad fomenta la creación de incubadoras locales.			1
k. La municipalidad ha establecido redes de contacto y alianzas estratégicas para el desarrollo y apoyo de los emprendimientos.			1
4. Etapa de Madurez:	SI	NO	Ptos.
l. La municipalidad articula con actores del ecosistema para poner a disposición de las personas emprendedoras programas de financiamiento -reembolsables y no reembolsables- como por ejemplo créditos, avales, entre otros.			2
m. La municipalidad promueve y desarrolla al menos 1 actividad para el acceso de mercados de los emprendimientos (ruedas de negocios, ferias empresariales, encuentros empresariales, entre otros).			1
n. La municipalidad desarrolla acciones desde su marco legal para el apoyo y consolidación de los emprendimientos (por ejemplo, tarifas diferenciadas para emprendimientos, nuevos tipos de patentes, acceso a los emprendimientos como proveedores en las compras públicas locales, simplificación de trámites, entre otros).			2
o. La municipalidad ofrece asistencia técnica y capacitación especializada y personalizada para potenciar los emprendimientos (en temas como gestión empresarial, asociatividad, compras del Estado, acceso a mercados, encadenamientos, clústeres, entre otros).			1
p. La municipalidad realiza al menos 1 actividad anualmente para promover el consumo de bienes y servicios producidos localmente (por ejemplo, campañas, eventos de promoción local, entre otros).			1
q. La municipalidad fomenta la creación de aceleradoras locales.			1
PUNTUACIÓN TOTAL			

El instrumento de autoevaluación en formato automatizado se encuentra disponible en la página del MEIC <https://www.meic.go.cr/> en la casilla "PYME", en el apartado "Guías".

3) Resultados

De acuerdo con la puntuación obtenida al identificar las acciones -generales y específicas- que el Gobierno Local se encuentra ejecutando para fomentar, promover y apoyar la actividad emprendedora en su cantón, en el momento de aplicar el instrumento de autoevaluación, va a permitir clasificarlo en tres niveles:



CAPÍTULO V

Consideraciones Finales



V. Consideraciones Finales

A lo largo de este documento se ha reiterado que el mismo no es un manual que los Gobiernos Locales deban seguir paso a paso para promover la actividad emprendedora en sus cantones, sino que el objetivo propuesto ha sido el de servir de guía para que cada Municipalidad pueda considerar ideas y recomendaciones que le sean de utilidad para la elaboración e implementación de las políticas de apoyo a los emprendimientos.

La Guía que se presenta también puede ser utilizada como un instrumento de diagnóstico, para que a lo interno de los Gobiernos Locales evalúen el alcance de las acciones que se encuentran realizando en beneficio de los emprendimientos existentes y el entorno para el surgimiento y consolidación de nuevos proyectos productivos.

Las medidas que se adopten deben considerar aspectos internos de los Gobiernos Locales, tales como sus prioridades, y sus recursos. Además, se deben tomar en cuenta las particularidades de cada región, incluyendo elementos como la estructura productiva predominante, las características sociodemográficas de la población, la dotación de recursos naturales, la educación y formación de la fuerza laboral, la cobertura de servicios públicos, la demanda de bienes y servicios principales, la infraestructura vial, las condiciones tecnológicas, entre otros.

No existe ninguna duda de que las estrategias de apoyo adoptadas por los Gobiernos Locales para la creación, formalización, fortalecimiento y consolidación de nuevos negocios tienen efectos positivos sobre la dinamización de la economía y el desarrollo local. Por lo tanto, el fomento del emprendimiento y el fortalecimiento del sector productivo en general, deben ser considerados como elementos relevantes en el diseño y aplicación de las políticas de desarrollo local de las Municipalidades.

Las políticas públicas de promoción de los emprendimientos y fomento de la empresariedad pueden ser dictadas y ejecutadas a través de acciones con alcance nacional. Sin embargo, para que se alcancen las metas trazadas al menor costo y en el menor plazo posible, incidiendo de manera más directa en la población objetivo, se requiere la intermediación de los Gobiernos Locales. En ese sentido, gran parte del éxito de las medidas de apoyo a la actividad emprendedora puede deberse al rol que juegan las Municipalidades en su implementación.

A nivel de la institucionalidad regional, dentro de un territorio convergen organizaciones y entidades de muy diferente naturaleza, cada una con sus propios intereses, objetivos y planes. No obstante, se considera que son los Gobiernos Locales quienes deberían ejercer el liderazgo en la promoción del desarrollo económico local, debido a que son estos los que poseen el mayor conocimiento y el panorama integral de las características económicas y sociales de los territorios.

Debido a lo anterior es de gran importancia la generación de alianzas estratégicas entre los actores del ecosistema de apoyo al emprendimiento, para el diseño y aplicación de las medidas orientadas al fortalecimiento de la actividad emprendedora.

No se debe dejar de lado el ritmo vertiginoso que modifica todos los aspectos de nuestra realidad. La introducción de nuevas tecnologías, el uso intensivo de las mismas en todos los ámbitos de nuestra vida, así como los cambios constantes en los gustos y preferencias que modifican velozmente los patrones de consumo de todo tipo de bienes y servicios, los cuales son producidos en gran parte por personas emprendedoras y las PYME, son elementos que imponen retos importantes a cualquier organización, sea una institución pública, una empresa privada u otra.

Lo anterior provoca que la innovación deba estar presente de manera innegable en el diseño de cualquier política, programa o proyecto, si se quiere incrementar la posibilidad de éxito en el logro de los objetivos específicos que se persiguen. A modo de ejemplo, si un Gobierno Local quiere utilizar el esquema de ferias empresariales para promocionar la oferta de los emprendimientos locales, deberá buscar estrategias novedosas que capten la atención de un público cambiante, cada vez más exigente y que recibe a diario un volumen inmensurable de información de productos que compiten directa o indirectamente con los ofrecidos a nivel local.

La globalización de los mercados y la eliminación de las fronteras comerciales, donde en pocos días se pueden adquirir bienes producidos en un continente lejano, supone otro obstáculo a vencer por parte de las personas emprendedoras, por lo que es vital promover mecanismos y adoptar medidas que cautiven a la población de su localidad y les convenza de adquirir producción local. Eso permitirá un mayor dinamismo en las economías locales y la reactivación económica nacional, permitiendo y facilitando una mayor generación de ingresos, un mayor nivel de empleo y mejores condiciones de vida para toda la población que habita en Costa Rica.

CAPÍTULO VI

Referencias Bibliográficas



VI. Referencias Bibliográficas

- Campos Quiroga Erika María; Choquehuanca Ferrel Ingrid. (2018). *Análisis de las Estrategias Utilizadas por los Gobiernos Locales para Dinamizar el Emprendimiento y su Relación con el Desarrollo Económico Local en Distritos de Lima*. TESIS Para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios.
- Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centroamérica y El Caribe, Fundación DEMUCA. (2009). *Guía de Herramientas Municipales para la Promoción del Desarrollo Económico Local*. - San José, Costa Rica. (1ª ed.).
- Ley N° 8262 de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. Publicada en el Diario Oficial La Gaceta N° 94 del 7 de mayo del 2002.
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Administración Solís Rivera 2014-2018. (2014). *Política de Fomento al Emprendimiento de Costa Rica*. San José, Costa Rica.
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2022). *Informe sobre el estudio denominado: Índice de Capacidad Regulatoria Institucional*. San José, Costa Rica.
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2021). *Mapeo del Ecosistema Empresarial Costarricense, versión 2*. San José, Costa Rica.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2016). *Guía para la Elaboración de Políticas Públicas*. San José, Costa Rica.
- Rosales Ortega Mario y Urriola Urbina Rafael- (2012). *Hacia un nuevo modelo de desarrollo económico local y cohesión social*. Colección de Estudios sobre Políticas Públicas Locales y Regionales de Cohesión Social. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Secretaría de Emprendedores y de la Pyme. Ministerio de la Producción. Presidencia de la Nación (2016). *Ciudades para Emprender. Guía de apoyo para Gobiernos Locales*. Argentina.