El Ecosistema de Emprendimiento Dinámico de Costa Rica.

Desafíos y Opciones de Política.

Octubre 2025

Gustavo Crespi, Especialista en Competitividad e Innovación, BID
William Ernest, Especialista Senior de Operaciones, BID Lab

PLAN DE LA PRESENTACIÓN

1. La importancia del emprendimiento dinámico
2. El ecosistema de emprendimiento dinámico de Costa Rica.
3. Políticas públicas eco-sistémicas
4. Reflexiones Finales.

1

La importancia del emprendimiento dinámico.

1. La importancia del emprendimiento dinámico.

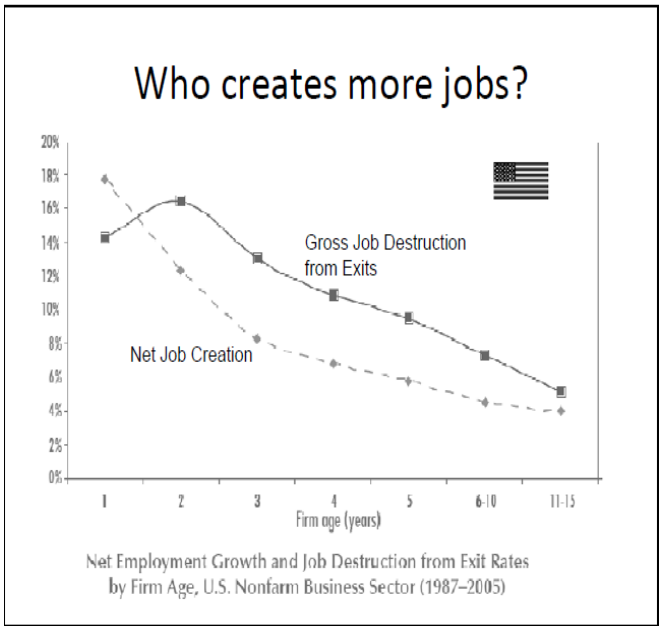
- Las empresas *jóvenes* constituyen una pequeña fracción, normalmente menor al 10%, de las empresas existentes.

- *No toda empresa joven es de alto crecimiento*. En general la empresa joven típica es de crecimiento bajo. ¡La gran mayoría de las nuevas empresas nacen para ser PYMES!.

- Las empresas *jóvenes* tienen un impacto desproporcionado en la creación de empleo. Estas empresas son más flexibles por ende son el vehículo natural para la introducción de ideas innovadoras.

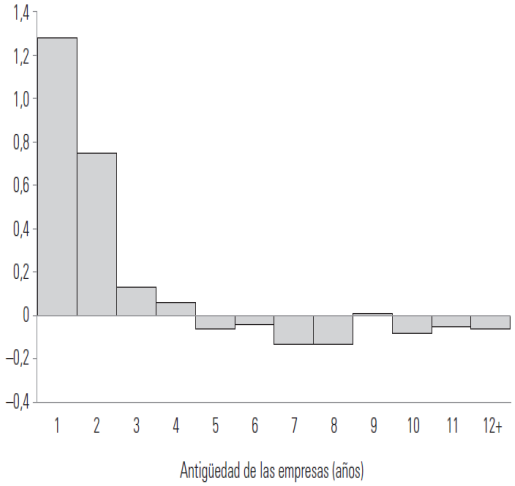
- Los resultados anteriores se explican porque existe una pequeña fracción de las empresas *jóvenes* (menos del 10% del 10%) que tienen un crecimiento explosivo.

1. La importancia del emprendimiento dinámico.



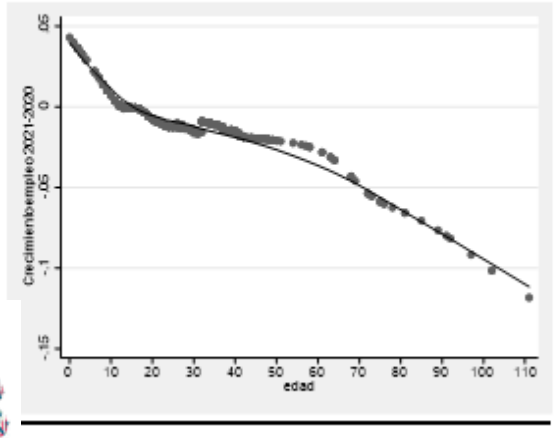
Net Employment Growth and Job Destruction from Exit Rates by Firm Age, U.S. Nonfarm Business Sector (1987–2005)

Gráfico 4.1 Creación neta de empleo por antigüedad de las empresas en Chile, 2006–09 (porcentaje)



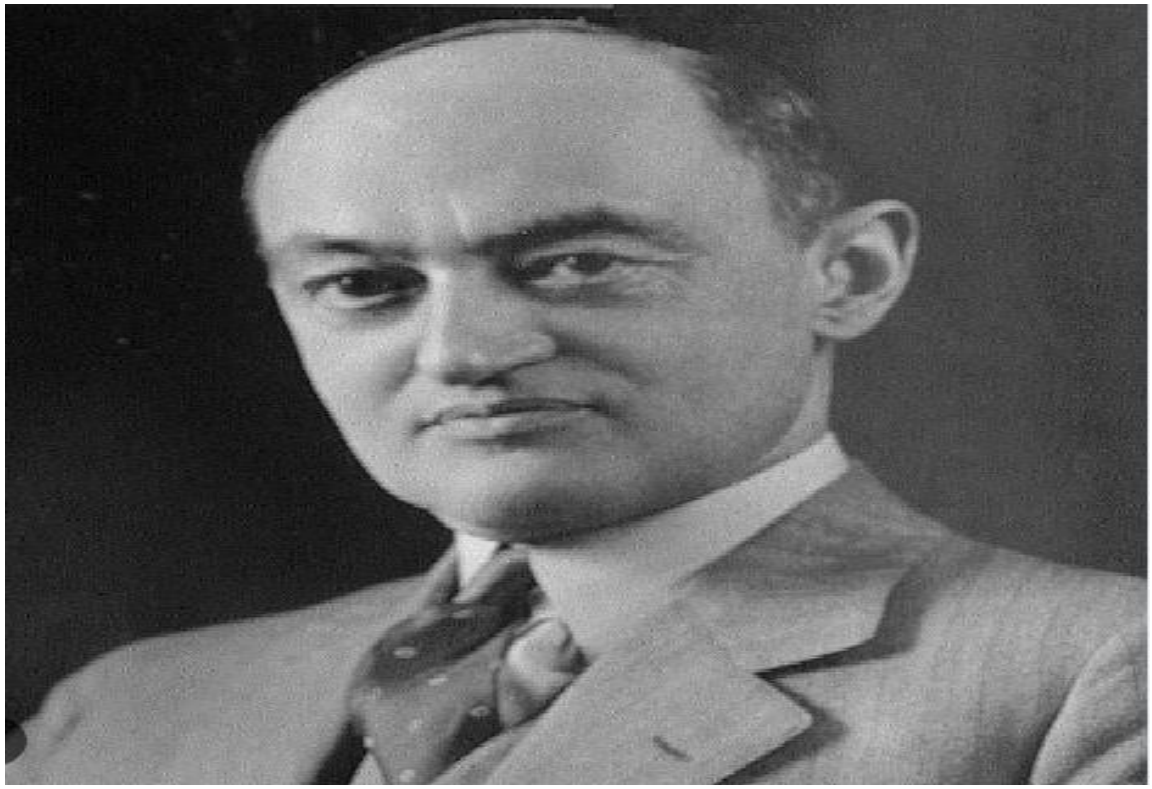
Fuente: Cálculos de los autores a partir de datos de la Segpres (2013).

Figura 1.
Crecimiento del Empleo y antigüedad de la empresa en Costa Rica



ente: Encuesta de Actividades de Innovacion 2022, MICITT

1, Joseph Alois Schumpeter (1883 -1950)



- “El emprendedor introduce en el sistema económico las combinaciones novedosas que dan lugar al proceso de desarrollo”

- “Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung (1911)

1. La importancia del emprendimiento dinámico.

- Que las empresas *jóvenes* que “hacen la diferencia” sean el 10% del 10% genera desafíos mayúsculos a la política pública.

- En un mundo plagado de incertidumbre y volatilidad es virtualmente imposible que la burocracia pública (multilateral) tenga la menor chance de identificar en forma exitosa una empresa nueva de alto potencial.

- Las políticas públicas deben concentrarse en fortalecer condiciones de entorno para que a los actores del ecosistema les sea más evidente y con menos costos de transacción hacer esta identificación y apoyar estas empresas.

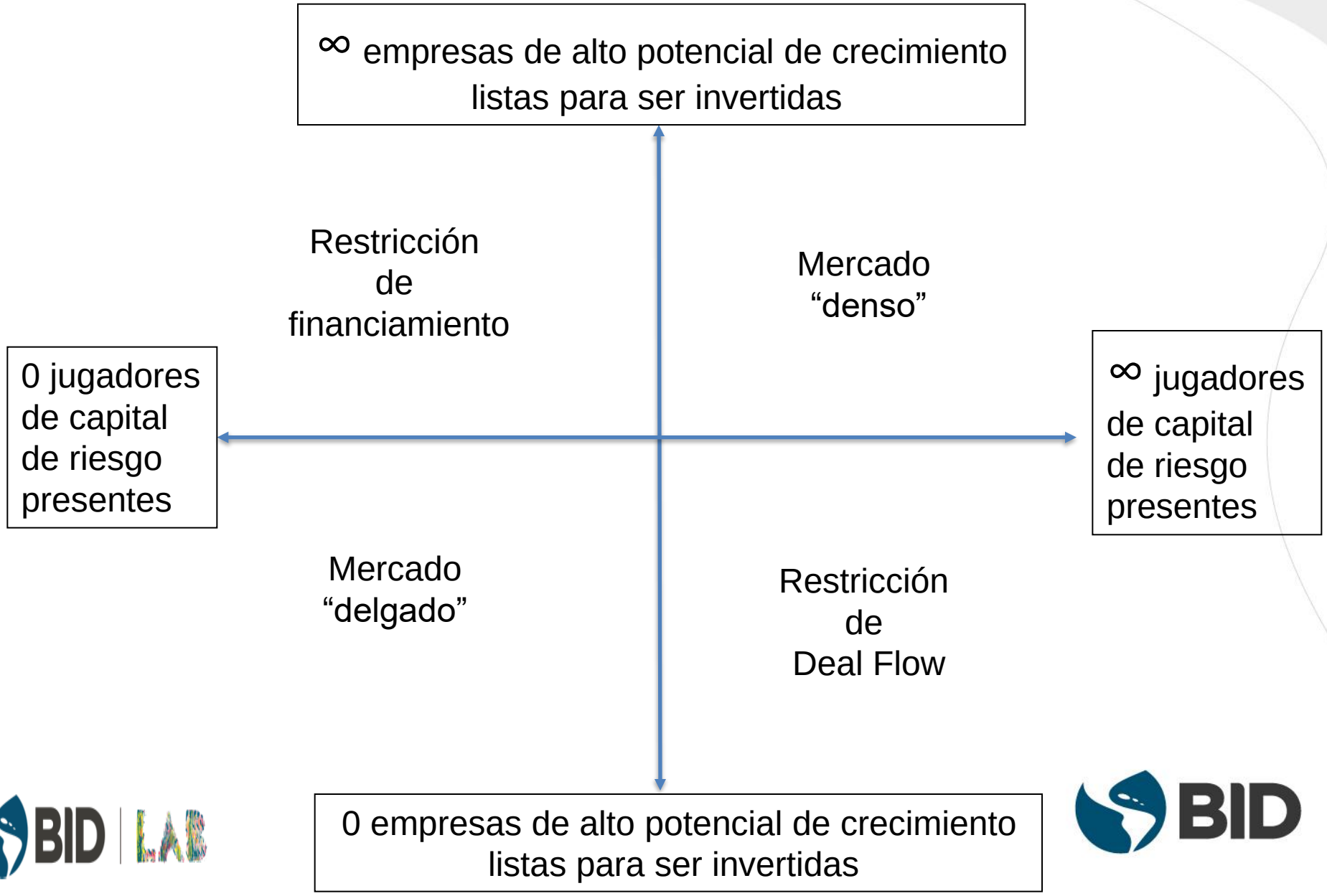
- **Se requieren políticas públicas ecosistémicas.**

1. La importancia del emprendimiento dinámico.

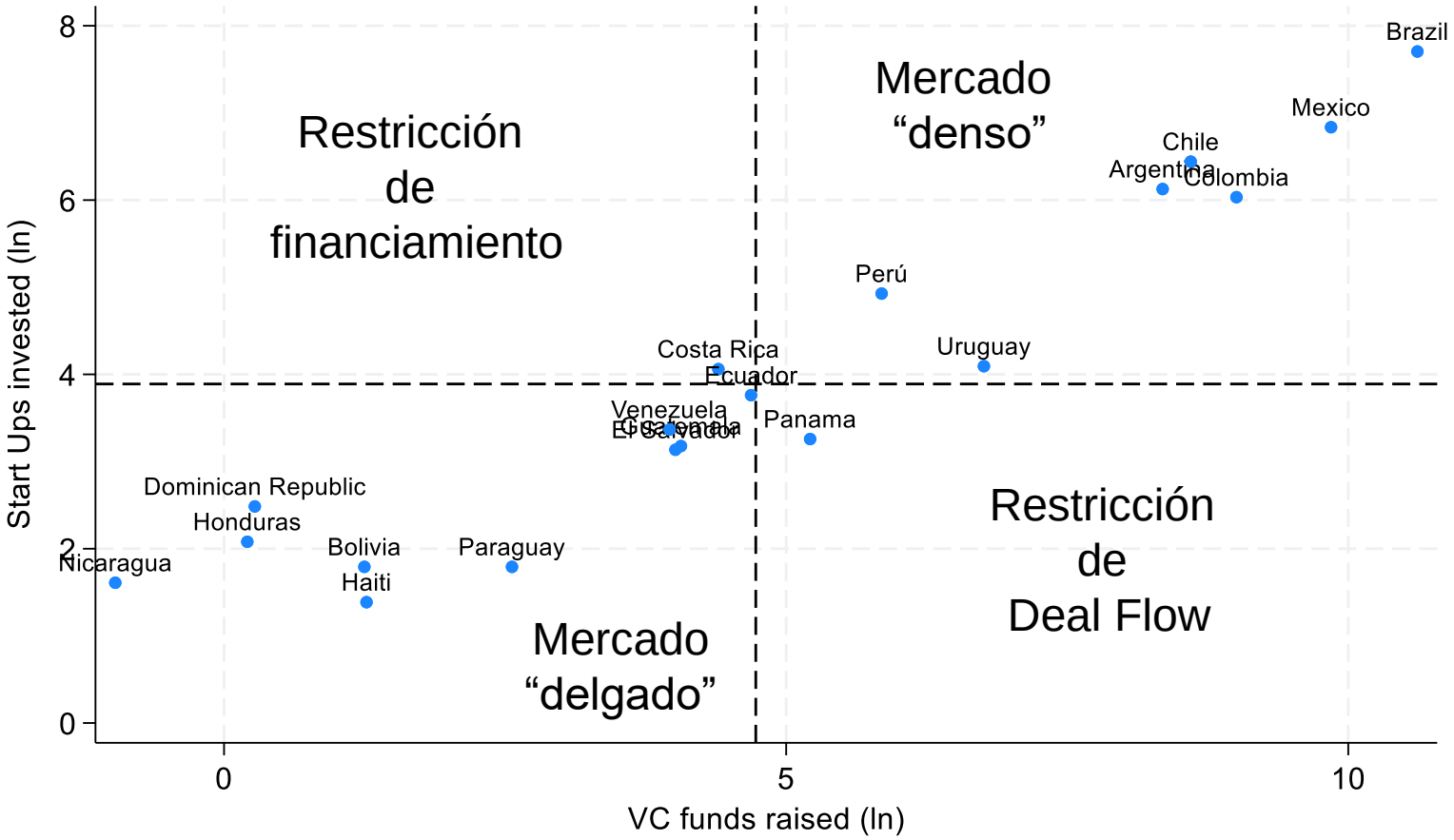
2

El ecosistema de emprendimiento dinámico en Costa Rica

2. El ecosistema de emprendimiento dinámico.

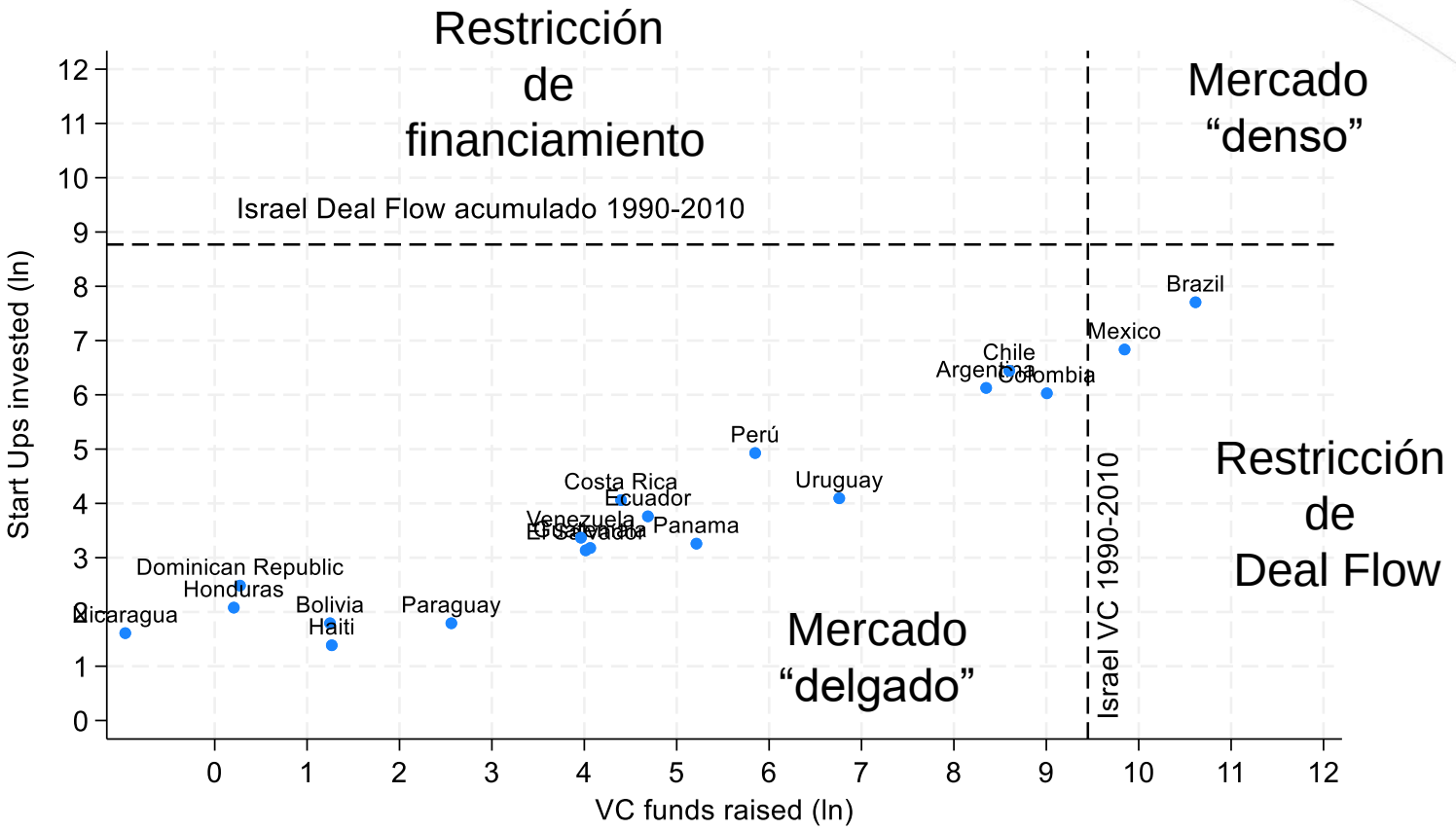


2.El ecosistema de emprendimientos dinámicos.



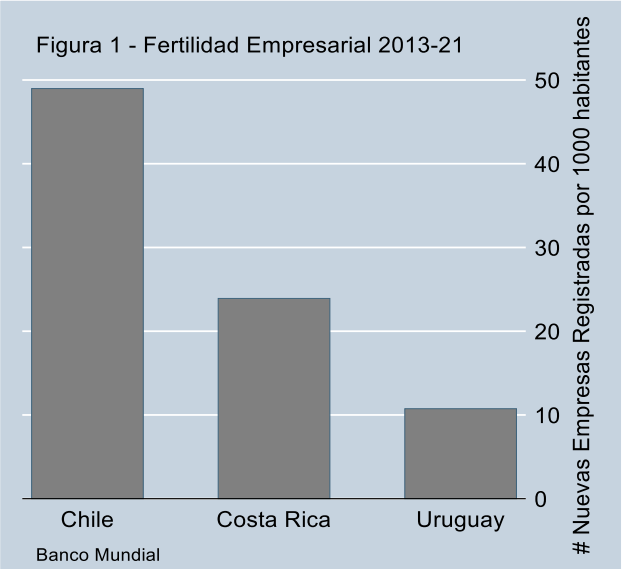
Fuente: Crunchbase (2021).

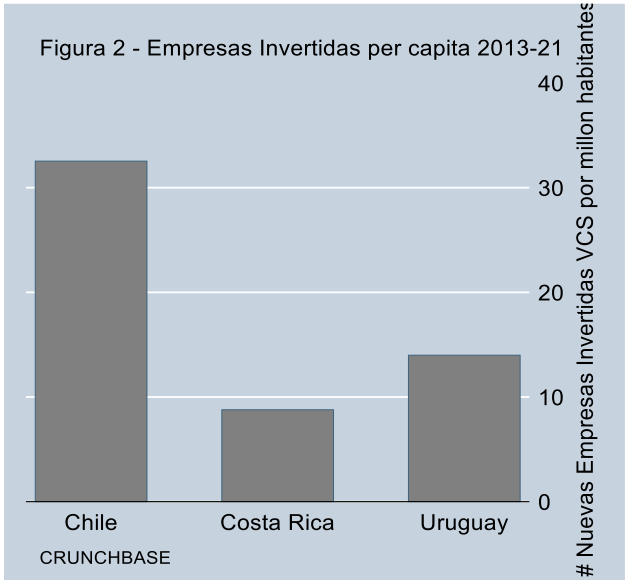
2. El ecosistema de emprendimiento dinámico.

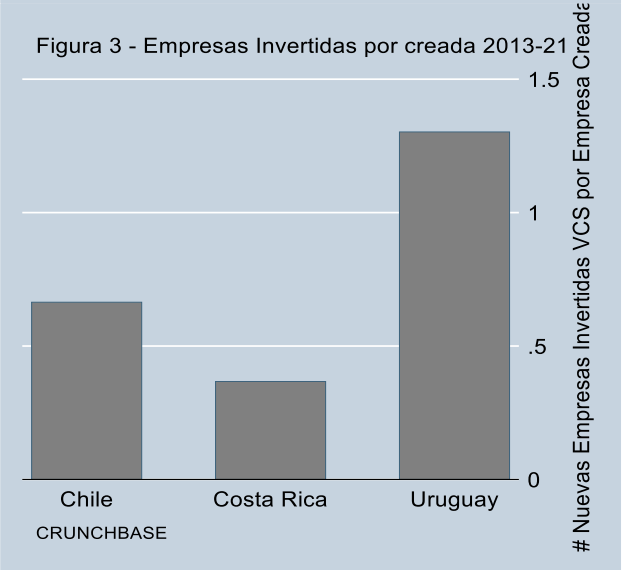


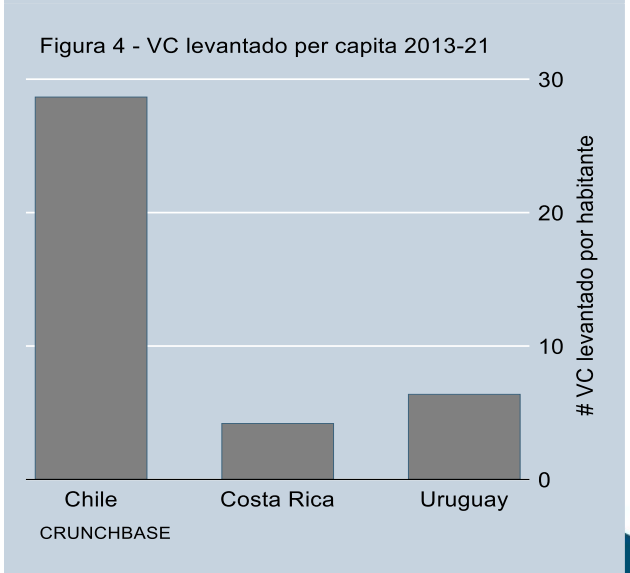
Fuente: Crunchbase (2021).

2. El ecosistema de emprendimiento dinámico









2. El ecosistema de emprendimiento dinámico.

Las razones para un mercado poco profundo

- Pocos actores, poco relacionados. 100 fundadores cuando debieran existir 500. Pocas incubadoras especializadas. Algunos pocos fondos de inversión temprana.

- Las empresas e incubadoras se quejan de las dificultades que tienen para conseguir inversión de riesgo a tal punto que varias de ellas tienen que migrar e incorporarse a otros ecosistemas.

- Los inversores de riesgo se quejan de sus dificultades para encontrar empresas atractivas para inversión. Rápidamente se satura el mercado y tienen que salir hacia otros ecosistemas.

- En la visión de los fondos, por lado de la demanda existen insuficientes empresas de alto potencial de crecimiento listas para ser invertidas. En la visión de las empresas, la oferta de capital tiene un tiene un bajo grado de articulación y debido a la baja escala problemas sostenibilidad.

2. El ecosistema de emprendimiento dinámico.

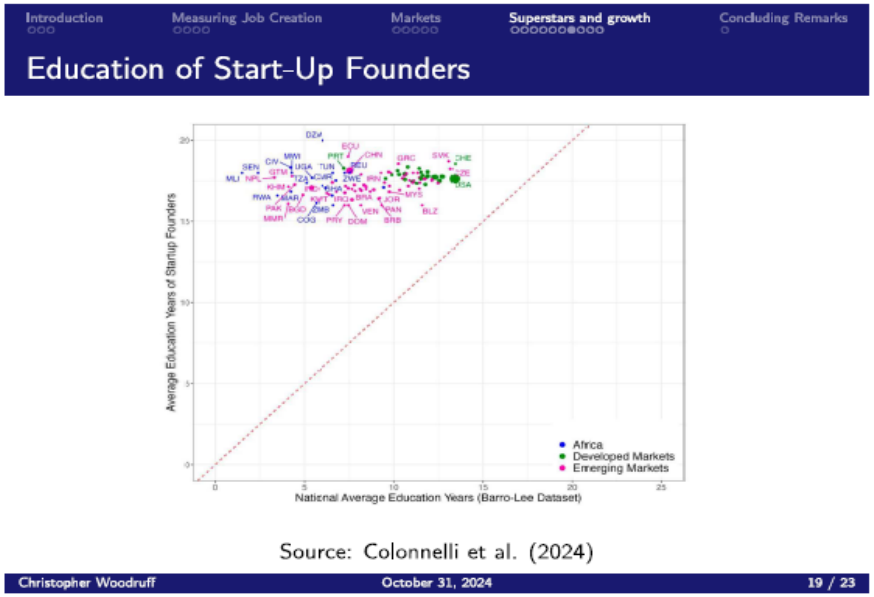
Las razones para un mercado poco profundo

- En las entrevistas con los actores se abordaron las siguientes posibles dimensiones del problema:
  - i) vocaciones emprendedoras;
  - ii)sistema de apoyo a la incubación y aceleración de emprendimientos dinámicos;
  - iii)financiamiento temprano a emprendimientos de alto potencial y,
  - iv)marco de políticas públicas para el emprendimiento de alto potencial.
- Se entrevistaron cuatro incubadoras, dos fondos de capital emprendedor, cinco emprendedores y un inversor ángel. Dado lo heterogéneo de la muestra se optó por entrevistas no estructuradas.

2. El ecosistema de emprendimiento dinámico.

Vocaciones Emprendedoras.

- **Sistema Educativo**: Excelencia en formación en STEM en Universidades, sin estrategia integral de formación en emprendimiento. Baja vocación emprendedora de los profesores. En la formación STEM no universitaria el foco es en empleabilidad no en emprendimiento.



2. El ecosistema de emprendimiento dinámico.

Vocaciones Emprendedoras.

- **Factores Culturales:** La cultura “Pura Vida” y el estado de bienestar tipo europeo no ayudan: “*se tiene que entender que un emprendedor no va a tener muchas vacaciones*””.
- **Ausencia de modelos a nivel local**. Son pocos y los pocos que hay no se aprovechan.
- **Costo de Oportunidad:** Los emprendimientos no compiten con el paquete de beneficios que ofrecen las subsidiarias. Crowding-out muy marcado en el sector de TI (empresas de alquiler de talento).
- **Factores Sociales**: Mayoría de emprendedores dinámicos proviene de clase media y carecen de la red de contactos y financiamiento que les puede dar sus familias.

2. El ecosistema de emprendimiento dinámico.

Sistema de Apoyo a Incubación y Aceleración.

- **Tamaño**: Existen 23 organizaciones de incubación y aceleración, 13 con foco en emprendimiento dinámico, pero mayoría de propósito múltiple. Pareciera ser un sistema sobredimensionado (Chile: 20), Uruguay (4). Se percibe baja calidad en los programas y la alta competencia entre ellos reduce las oportunidades de sostenibilidad.

- **Incubadoras Universitarias:** Baja especialización. Ir aguas arriba a promover vocaciones. Falta de asesores especializados. Problemas para conectar a los incubados con fondos tempranos o ángeles. Restricciones regulatorias (IP)

- **Incubadoras Privadas:** Procesos de incubación más flexibles, formación más integral. Más cercanas al financiamiento temprano. Mejor insertas en redes globales.

- **Emprendimiento Corporativo**: No encontramos experiencias.

2. El ecosistema de emprendimiento dinámico.

Financiamiento Temprano.

- **Capital Semilla**: Importante avance por parte de SBD, pero con las siguientes restricciones: (a) baja especialización sectorial; (b) fondos de escala limitada y (c) restricciones regulatorias. Reformas importantes recientes.

- **Inversores ángeles:** Poca experiencia, operan en forma individual (pocos resultados) y faltan redes.

- **Fondos tempranos**. Existen dos o tres fondos privados que, si bien no reportan problemas para levantar capital, invierten normalmente en otros ecosistemas por problemas de deal-flow.

- **Mercado de capitales:** No existe ningún fondo institucional que apoye fondos de capital de riesgo. Se reconoce el esfuerzo del SBD, pero se cuestionan restricciones regulatorias y escala.

- **Resultado**: Brecha de inversión clara entre los $80.000 a los $250.000

2. El ecosistema de emprendimiento dinámico.

Política Pública.

- **Política Pública para el Ecosistema Emprendedor**: Estrategias, planes y documentos, pero inexistente desde punto de vista operativo.
- **Gobernanza:** Poca claridad sobre el responsable de política (MEIC o MICITT). Separación forzada entre emprendimiento de alto potencial e innovación, confusión de emprendimiento de potencial con PYMES.
- **Fondos Públicos**. Buena valoración por parte de emprendedores exitosos, a pesar de problemas burocráticos y baja escala para lo que se necesita de un emprendimiento de alto potencial.
- **Beneficios tributarios**. Inexistentes tanto para emprendedores como para inversionistas en fondos tempranos.
- **Agencias Públicas**. Buen posicionamiento de PROCOMER para exportación y baja visibilidad de la PCII.

3

Políticas públicas ecosistémicas.

3. Políticas Públicas Ecosistémicas.

3. Políticas Públicas Ecosistémicas.

3. Políticas Públicas Ecosistémicas: El caso de Israel

3. Políticas Públicas Ecosistémicas: El caso de Israel

- **Vocaciones emprendedoras***:* Migración masiva de población desde la antigua URSS. Aumento de la población de un 20% en una década. Migrantes altamente calificados en STEM. Desafío: aprovechar estas capacidades (ensenándoles emprendimiento) .

- **Programa de Incubación**: **1991** bajo el Chief Scientist (OCS) Cuota del 70% de migrantes en el personal de las Start-Ups (no aplica a fundadores). Idea mezclar inmigrantes con población local. 28 incubadoras apoyadas (non-for-profits), con 6/10 proyectos incubados en cada una. Financiamiento basal por $300.000 anuales. Incubadora hace screening y envía a OCS para aprobación.

- **Financiamiento:** Cada proyecto aprobado recibe $300.000 por dos años por hasta el 85% de su presupuesto, el resto financiado con recursos privados. Si el proyecto fracasa se cancela el crédito, si es exitoso se paga el 3% de las ventas hasta recuperar capital más un interés reducido.

3. Políticas Públicas Ecosistémicas: El caso de Israel

- **Evolución del Programa (desde 2000)***:* Se elimina aporte basal (salvo incubadoras periféricas), incubadoras "for-profits" y sistema de franquicias para operadores privados (8 años). Acercar las incubadoras a fondos de VC. Incubadoras pueden obtener equity en las Start-Ups (un 30%). Se sube el aporte a $500.000, se mantiene el 85%→ Incubadora pone $75.000. Reglas diferentes para Start-ups en biotecnológica, climatech y áreas periféricas. 1315 Start ups se graduaron del programa desde 1991.

- **YOZMA**. Creado en **1993** bajo el OCS, desplegar la industria de VCs. Idea: atraer actores de USA para aprender. Crear múltiples VCs con tres socios: YOZMA, un VC de US y un socio local. Si los socios levantan $12 millones, YOZMA provee $8 millones. Los socios privados tienen la opción de comprar la participación de YOZMA luego de 5 años en condiciones preferenciales. Se apoyaron 9 fondos con una inversión pública cercana a los $100 millones. En 8 años todos los fondos fueron privatizados.

3. Políticas Públicas Ecosistémicas: El caso de Israel

- **Israel: Un caso de Big Push.**

- **Recursos públicos invertidos entre 1991-2000 en:**

  - *Plataforma de incubación entre 1991-2000: USD 84 millones.*
  - *Capital semilla en Start-Ups entre 1991-2000: USD 250 millones.*
  - *Capital de riesgo: USD 80 millones.*

- **Total: USD 414 millones (a valor de hoy USD 880 millones)**

3. Políticas Públicas Ecosistémicas: El caso de Israel

- **¿Qué de todo esto puede ser relevante para Costa Rica?**
- **Incentivos para las incubadoras** (ingresos de las incubadoras asociados al resultado de los incubados).
- **Financiamiento basal** (al inicio para atraer buenos gerentes, más focalizado y decreciente luego).
- **Capital semilla y cofinanciamiento** (Podrían ser $100.000, 50%)
- **Selección de los Start-Ups:** Por la incubadora y no por el programa.
- **No repago en caso de falla.**
- **Sin upside para el gobierno.** Si es exitoso se paga el capital más un interés. Salvo un evento de valuación masiva (ver modelo FINEP)
- **EFA:** Pivotear todo el tiempo (monitoreo y evaluación)

BID | LAB

BID

3. Políticas Públicas Ecosistémicas: El caso de Costa Rica

- "Thin Markets" requieren políticas ecosistémicas que operen por el lado de la oferta y la demanda. Algunas de ellas son:
- **Demanda:** Poner atención en aumentar el deal flow.
  - Promoción de vocaciones emprendedoras (en universidades y centros educativos secundarios). Emprender es una alternativa de vida.
  - Aprovechar los atractivos del país para atraer emprendedores que quieran iniciar sus empresas en Costa Rica (softlanding).
  - Reformar el régimen de ZF para incentivar iniciativas de innovación abierta y emprendimiento corporativo por parte de las subsidiarias allí instaladas.
  - Repensar la red de incubación y aceleración promoviendo una mayor calidad (especialización) por sobre la cantidad (demasiado conspira contra la sostenibilidad y la calidad del servicio). Certificación y pago por resultados.
- **Oferta:** Mejor articulación.
  - Potenciar los programas de SBD en escala y especialización (ir a $100.000).
  - Diseñar un programa de fondos híbridos de coinversión pública-privada conjunto con inversionistas ángeles e incubadoras (en el rango de $100.000 a $250.000)

    Diseñar vehículos de inversión con el mercado de capitales para facilitar la salida de las inversiones.

3. Políticas Públicas Ecosistémicas: El caso de Costa Rica

- Desplegar lo anterior requiere: **Diferenciar emprendimiento dinámico de subsistencia**.
- Definir un rector obvio para las políticas de emprendimiento dinámico. Creer una **Mesa Ejecutiva de Emprendimiento Dinámico**.
- Poner en marcha una agenda de **reformas regulatorias y normativas** (incentivos tributarios, SBD, DPII, importación de insumos para R&D, permisos de trabajo para inmigrantes altamente calificados y emprendedores, instrumentos para el mercado de capitales, homologación normativa regional mercados regulados).
- Mandatar a la **PCII** a proveer bienes públicos para el ecosistema (fortalecimiento y certificación de incubadoras, red de incubadoras, vocaciones emprendedoras, etc).
- Reglamentar la **ley de de Compras Públicas Innovadoras** para dar señales de prioridades publicas al ecosistema.

4

Reflexiones Finales

4. Reflexiones Finales

- **La pregunta equivocada***:* Si el objetivo es promover firmas de alto potencial de crecimiento; ¿cómo las políticas públicas pueden identificarlas?

- **La pregunta correcta**: ¿Cómo las políticas públicas pueden promover un ecosistema con actores potentes y bien articulados donde, con los incentivos adecuados, ¿al sector privado le sea fácil y deseable identificar empresas de alto potencial?

- Construir un ecosistema requiere pensar, en lugar de intervenciones específicas de forma aislada, en términos de paquetes de intervenciones, así como la secuencia de estas.

- La experiencia de Israel de los 90s es una donde partiendo de una situación de mercado poco profundo en no más de 10 años se produce el despegue de políticas ecosistémicas. Costa Rica tiene gran potencial para esto, pero no va a ocurrir espontáneamente.

BID | LAB

BID

4. Reflexiones Finales

¡MUCHAS GRACIAS!

Gustavo Crespi (gcrespi@iadb.org)
William Ernest (williame@iadb.org)