DIRECCIÓN DE ESTRATEGIA DIGITAL

Unidad de Inteligencia Empresarial

Temática
Evaluaciones de impacto

Capital Semilla para impulsar emprendimientos

15 AÑOS Banca para el Desarrollo SBD

© 2023 Dirección de Estrategia Digital
Sistema de Banca para el Desarrollo.
San Francisco de Goicoechea, Oficentro
Torres del Campo, Torre 1, Piso 1, frente
al Centro Comercial el Pueblo, Costa Rica

Elaborado por.
Juan Gabriel Alpizar Mendez / Gestor de Datos y Evaluación de impacto.
David Ramírez Szpigiel / Coordinador de Innovación y Emprendimiento

Revisores internos, funcionarios del SBD.
Alexander Araya Gonzalez / Jefe de Inteligencia Empresarial.
Alejandro Siles González / Coordinador de Gestión Estratégica.
German Brenes Cerdas / Supervisor de Operadores Financieros No Regulados.
Gustavo Feoli Araya / Encargado de Riesgos de Sostenibilidad Financiera.
Johnny David Lobo Chaves / Coordinador de Gestión Normativa.
Rodrigo Matarrita Venegas / Jefe de Finanzas e Inversiones.

Revisores externos.
Aírton Saboya Valente Junior / Gerente Ejecutivo / Banco do Nordeste, Brasil.
Francisco Javier Sancho / Asesor Comisión Evaluadora del SBD.
Jose Fco. Pacheco Jimenez / Consultor Económico.

Referencia del documento.
Temática: Evaluaciones de impacto.
Nombre: Capital Semilla para impulsar emprendimientos.
Versión: 1.0
Año: 2023.
ID: DED-0003
Tipo de uso: Público.

"Es mejor tener una respuesta aproximada a la pregunta correcta, que una respuesta exacta a la pregunta equivocada"

John W. Tukey.

índice

Abreviaturas y Acrónimos. 1
Agradecimientos. 2
Introducción. 3
1. Aspectos generales de la investigación. 4
1.1. Justificación. 4
1.2. Objetivos. 5
1.2.1. General. 5
1.2.2. Específicos. 5
1.3. Tipo de metodología. 5
1.4. Alcances y limitaciones. 5
1.4.1. Alcance. 5
1.4.2. Limitaciones. 6
2. Marco teórico de referencia. 7
2.1. Conceptos. 7
2.1.1. Emprendimiento. 7
2.1.2. Capital semilla. 7
2.1.3. Capital de riesgo. 7
2.1.4. Potenciadora de negocios. 7
2.1.5. Incubadora de negocios. 7
2.1.6. Ecosistema emprendedor. 7
2.1.7. Mentoring o Coaching. 7
2.1.8. Empleado. 8
2.1.9. Persona Emprendedora. 8
2.1.10. Accionistas. 8
2.1.11. Empresarios. 8
2.1.12. Destrucción creativa. 8
2.1.13. Innovación. 8
2.2. Dimensiones del emprendimiento. 8
2.2.1. Por motivación de su generación. 9
2.2.1.1. Emprendimiento por necesidad. 9
2.2.1.1.1. Emprendimiento de subsistencia o autoempleo. 9
2.2.1.1.2. Emprendimiento tradicional. 9
2.2.1.2. Emprendimiento por oportunidad. 9
2.2.1.2.1. Emprendimiento dinámico. 9
2.2.1.2.2. Emprendimiento de alto valor. 9
2.2.2. Según etapa de ejecución. 9
2.2.2.1. Emprendedor Potencial. 9
2.2.2.2. Emprendedor Naciente. 9

2.2.2.3. Emprendedor Gerente 10
2.3. Conceptos del Global Entrepreneurship Monitor (GEM). 10
2.3.1. Economía basada en eficiencia. 10
2.3.2. El proceso de emprendimiento. 10
2.4. Modelo Schumpeteriano de la función empresarial. 12
2.5. Evaluación de impacto en el SBD. 12
2.6. Marco de Generalizabilidad. 13
2.6.1. Condiciones locales. 13
2.6.2. Lecciones generales de la evidencia existente. 14
2.6.3. Implementación local. 14
2.6.4. Adaptaciones del programa original. 15
2.7. Vínculo de la teoría con Capital Semilla. 15
3. Reseña de Capital Semilla. 16
3.1. Fundamento legal. 16
3.1.1. Ley del SBD. 16
3.1.2. Acuerdos del Consejo Rector. 16
3.2. Contexto inicial. 17
4. Teoría de cambio para Capital Semilla. 20
4.1. Presentación. 20
4.2. Esquema de la teoría de cambio. 20
4.3. Situación inicial. 21
4.3.1. Necesidad o problema. 21
4.3.2. Supuestos. 21
4.3.2.1. Postulantes suficientes. 21
4.3.2.2. Uso adecuado de los fondos. 21
4.3.2.3. Conocimiento aprovechado. 21
4.3.3. Riesgos. 21
4.3.3.1. Tramitología compleja. 21
4.3.3.2. Poco conocimiento del beneficiario. 22
4.3.3.3. Recursos financieros para otros fines. 22
4.3.3.4. Dependencia financiera. 22
4.4. Corto Plazo. 22
4.4.1. Suministros. 22
4.4.1.1. Acreditación de agencias. 22
4.4.2. Actividades. 22
4.4.2.1. Diseñar modelo de operación. 22
4.4.3. Productos. 22
4.4.3.1. Incubación y aceleración de empresas. 22
4.4.3.2. Fondos no reembolsables. 23

4.5. Mediano plazo. 23
4.5.1. Resultados intermedios. 23
4.5.1.1. Menor incertidumbre. 23
4.5.1.2. Creación de empresas dinámicas y de impacto. 23
4.5.1.3. Modelo replicable. 23
4.6. Largo plazo. 23
4.6.1. Resultados finales (impactos). 23
4.6.1.1. Nuevos empleos. 23
4.6.1.2. Incremento en la producción. 23
4.6.1.3. Incentivos para inversiones. 24
4.6.1.4. Mayor sobrevivencia emprendedora. 24
4.6.1.5. Mejor gestión empresarial. 24
4.7. Visión estratégica. 24
5. Perfil de Capital Semilla. 25
5.1. Problema detectado. 25
5.2. ¿Para qué se creó el instrumento? 25
5.3. Comercialización como "Semillas de Transformación". 25
5.3.1. Emprendimiento por oportunidad. 25
5.3.1.1. Prototipado. 25
5.3.1.2. Puesta en marcha. 26
5.3.1.3. Puesta en marcha dinámico. 26
5.3.1.4. Fortalecimiento. 26
5.4. Forma de colocación. 26
6. Comparativo con otros productos de la región. 27
6.1. Cuadro comparativo entre productos. 27
6.2. Evidencia de estudios anteriores. 28
6.2.1. ClioDinámica Asesorías. 28
6.2.2. Universidad de Chile sobre CORFO. 31
6.2.3. Comentarios sobre evidencia existente. 32
6.3. Comparativo de facilidades para hacer negocios. 33
7. Perspectiva sobre Capital Semilla. 34
7.1. Aclaración sobre datos disponibles de capital semilla. 34
7.2. Información cualitativa recopilada. 34
8. Marco de Generalizabilidad de Capital Semilla. 35
8.1. Matriz de preguntas. 35
8.2. La aplicación práctica es congruente. 36
9. Conclusiones y recomendaciones. 37
9.1. Conclusiones. 37
9.2. Recomendaciones. 37

10. Referencias bibliográficas. 39
10.1. Documentos. 39
10.2. Paginas consultadas. 41
11. Anexos. 42
11.1. Anexo 1: Preguntas sobre impulso positivo de capital semilla. 42
11.2. Anexo 2: Desglose de preguntas con referencia a los impactos. 43
11.3. Anexo 3: Preguntas de la evaluación de impacto. 45
11.3.1. Grupo de tratamiento. 45
11.3.2. Grupo de control. 48
11.4. Anexo 4: Comentarios de expertos consultados. 50

índice de figuras.

Figura 1. El proceso emprendedor y las definiciones operativas del GEM 10
Figura 2. Cronograma de emprendimiento según etapa 11
Figura 3. Función empresarial de Schumpeter 12
Figura 4. Mapa de apoyo al emprendimiento en Costa Rica: 2016 17
Figura 5. Ofertas financieras para emprendimientos por necesidad. 18
Figura 6. Ofertas financieras para emprendimientos por oportunidad. 19
Figura 7. Esquema de la teoría de cambio de capital semilla. 20

índice de tablas.

Tabla 1. Inversión en Capital Semilla en los primeros 4 años por programa. 16
Tabla 2. Comparativo del producto: Prototipado. 27
Tabla 3. Comparativo del producto: Puesta en Marcha. 27
Tabla 4. Características de la muestra por grupos. 28
Tabla 5. Distribución relativa de proyectos por año. 29
Tabla 6. Comportamiento de postulaciones por rubro (2010 a 2015). 29
Tabla 7. Estimación del ATT para ventas, clientes y empleo. 30
Tabla 8. Resultados Básicos. 32
Tabla 9. Doing Business 2020: Facilidad para hacer negocios. 33
Tabla 10. Matriz de Generalizabilidad para Capital Semilla. 35

Abreviaturas y Acrónimos.

ATT: Average treatment effect on the treated.
CE: Comisión Evaluadora.
CORFO: Corporación de Fomento de la Producción.
DC: Dirección Comercial.
DIGEPYME: Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa.
FCD: Fondo de Crédito para el Desarrollo, Creado en la Ley No. 9275.
FINADE: Fideicomiso Nacional para el Desarrollo, Creado en la Ley No. 9275.
FODEMIPYME: Fondo para el desarrollo de las MIPYMEs, Ley No. 8262.
FOFIDE: Fondo de Financiamiento para el Desarrollo, Creado en la Ley No. 9275.
FOMIN: Fondo Multilateral de Inversiones.
GEM: Global Entrepreneurship Monitor.
ICARO: Inversión de Capitales Rotativos S.A.
IMAS: Instituto Mixto de Ayuda Social.
INA: Instituto Nacional de Aprendizaje.
INAMU: Instituto Nacional de la Mujer.
INFOCOOP: Instituto de Fomento Cooperativo.
Ley del SBD: Ley No 8634 y sus reformas.
MEIC: Ministerio de Economía, Industria y Comercio.
MICIT: Ministerio de Ciencia y Tecnología.
MIDEPLAN: Ministerio de Planificación Nacional y Económica.
MIPYME: Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
MTSS: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
PIB: Producto Interno Bruto.
PROCOMER: Promotora de Comercio Exterior.
PRONAMYMPE: Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa y la Movilidad Social.
PROPYME: Programa de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa.
PSM: *Propensity Score Matching*.
SBD: Sistema de Banca para el Desarrollo.
SDE: Servicios de Desarrollo Empresarial.
ST-SBD: Secretaría Técnica del Sistema de Banca para el Desarrollo.
UIE: Unidad de Inteligencia Empresarial.

Agradecimientos.

El SBD reconoce que los esfuerzos requeridos para realizar correctas evaluaciones de impacto de la política pública no provienen únicamente del trabajo que a lo interno se pueda realizar, por lo que desde este primer trabajo sobre esta temática se ha logrado trabajar con otras instituciones y profesionales en la materia, así como revisores internos y externos que han permitido mejorar el trabajo finalmente presentado.

Se extiende agradecimientos a:

- **Los funcionarios del SBD** que ayudaron con sus aportes a la revisión de este documento, con el conocimiento del negocio que poseen y la experiencia en la institución enriquecieron considerablemente el documento.
- **Javier Rodriguez** de ALIDE, que colaboró con contactos en Brasil y la organización de un seminario de evaluaciones de impacto en agosto anterior.
- **Aírton Saboya**, Gerente de las evaluaciones de impacto en Banco do Nordeste, Brasil, quien brindó espacio para compartir sus trabajos y ayudo revisando el documento brindando su apreciación y sugerencias para el futuro.
- **Francisco Javier Sancho**, Asesor Comisión Evaluadora del SBD, quien brindó aportes importantes para mejorar el documento.
- **Jose Fco. Pacheco Jimenez**, consultor económico en temas de evaluaciones de impacto, quien ayudo a revisar, organizar y mejorar el documento.
- **Valeria Lentini Gilli**, Profesora de la Escuela de Economía de la UCR y Asesora en Investigación y Políticas en J PAL LAC, así como todo el equipo de trabajo de J-PAL, quienes brindaron el curso en línea: Introducción a las evaluaciones de impacto, uso de evidencia y agencia de las mujeres en mayo anterior, que permitió conocer la metodología aplicada a este trabajo.

Sin duda alguna esto es una muestra del trabajo que se impulsa desde el SBD para generar un sistema permanente de evaluación de impacto y en este primer esfuerzo queda demostrado que se va en el camino correcto.

Los autores.

Introducción.

Las evaluaciones de impacto buscan crear evidencia científica sobre los cambios que ha originado una intervención en el bienestar de la población del país donde se lleva a cabo.

Los impactos son (Rogers, 2012) "*todos los efectos positivos y negativos, deseados y no deseados, directos e indirectos, primarios y secundarios, que produce una intervención"*.

En el SBD se trabaja desde la UIE para evidenciar esos cambios en el bienestar social y el presente documento busca ser una primera referencia en esa línea que ayude a la institución a documentar los avances en esta temática.

El presente estudio centra su atención en buscar posibles impactos del instrumento Capital Semilla en los beneficiarios del SBD que se atienen en él. Se utiliza la metodología de Marco de Generalizabilidad (J-PAL, 2023), que permite identificar indicios preliminares sobre impactos en ventas, producción y empleo principalmente.

Este documento se distribuye en varias secciones: en la primera observará los aspectos generales del estudio, en la segunda el marco teórico de referencia para este trabajo, en la tercera se hace una reseña histórica del instrumento de Capital Semilla.

En el apartado cuatro se detalla la teoría de cambio aplicada a este instrumento, en la quinta parte se muestra cómo está conformado el perfil actual del instrumento y los programas actualmente ofrecidos.

En la sexta parte se detalla la comparación de este instrumento con otros programas similares de la economía chilena, así como evidencia científica desarrollada ese país, esto debido a que el instrumento aplicado en Costa Rica tuvo de referencia el producto chileno y se cuenta con evaluaciones de impacto de ellos.

En la parte siete se aprecia los resultados de un estudio sobre perspectivas de este instrumento en los beneficiarios finales del SBD. En la sección ocho se aplica el Marco de Generalizabilidad[1] por medio de una matriz de preguntan que orientan los resultados y se verifica cómo se asemeja a los resultados de la evidencia científica de los estudios de Chile y el marco mencionado para el instrumento estudiado. Por último, se encontrará las conclusiones y recomendaciones de este trabajo.

Cualquier sugerencia o comentario sobre este trabajo puede hacerla llegar al correo inteligenciaempresarial@sbdcr.com

[1] Más adelante en el documento se aclara esta metodología.

1. Aspectos generales de la investigación.

1.1. Justificación.

La ST-SBD ha incorporado dentro de sus funciones elaborar un sistema permanente de seguimiento de indicadores y de evaluaciones de impacto de los programas financieros y no financieros, en todos los ámbitos de esta política pública (ambiental, social, económico, etc.) que sirva de marco para distintos tipos de estudios que permitan conocer los resultados que tienen los apoyos del SBD en crédito, avales, capital semilla y desarrollo empresarial, entre otros, sobre los beneficiarios de la Ley del SBD. Esto permitirá atender las recomendaciones de la CE en el III Informe de evaluación del SBD (Evaluadora, 2022), así como cumplir con sus mandatos que la ley en el artículo 14, inciso g) le demanda.

Para poder desarrollar este sistema dentro del SBD, el trabajo de la UIE, que tiene a cargo esta labor, debe estar estructurado y organizado de tal forma que permita documentar los avances que se tienen hasta este momento y así reconocer desde dónde se inicia el camino para proseguir en el logro de los objetivos propuestos en esta temática, permitiendo documentar la base de la cual se está comenzando.

Por lo anterior, se ha iniciado este proceso con el instrumento de Capital Semilla, pues este es estratégico para el SBD y su población objetivo, que permitirá realizar una recopilación de información sobre la historia, su marco teórico, teoría de cambio que lo originó y valorar si la implementación en nuestro país podría estar impactando positivamente a los beneficiarios finales de la Ley del SBD.

Al ser un primer acercamiento para documentar los impactos que ocasiona la política pública del SBD en los beneficiarios finales de la ley, este pretende ser una buena referencia inicial, que se estará mejorando con la ayuda de otras personas e instituciones que colaboran e impulsan esta iniciativa país, y que, con estudios posteriores, permitirán evidenciar y verificar algunos indicadores de los efectos resultantes de esta política y las poblaciones objetivo de dicha ley.

En la UIE se espera que este tipo de trabajo sea difundido a cualquier público interesado y entre todos se mejoren estas mediciones y que se conviertan en la forma tradicional de respaldar el trabajo que se realiza desde las instituciones y políticas del país.

También pretende ser parte del inicio de un banco de conocimiento sobre esta temática, donde se procura poner a disposición de todos los interesados que busquen abordar las evaluaciones de política pública desde varios ámbitos sobre los impactos y resultados del SBD para el desarrollo económico de Costa Rica y el bienestar social de sus ciudadanos.

1.2. Objetivos.

1.2.1. General.

Identificar posibles impulsos que el instrumento Capital Semilla está brindando a los emprendimientos en Costa Rica.

1.2.2. Específicos.

2. Realizar una reseña histórica del instrumento Capital Semilla.
3. Formular una teoría del cambio detallada de Capital Semilla por cada una de las etapas que permitan una completa visión estratégica.
4. Documentar el perfil del instrumento y lograr compararlo con iniciativas similares regionales.
5. Aplicar el Marco de Generalizabilidad a Capital Semilla para observar posibles impactos en los emprendimientos nacionales.
6. Brindar recomendaciones para futuros trabajos relacionados dentro del SBD.

1.3. Tipo de metodología.

La metodología para el análisis de los resultados del programa de Capital Semilla del SBD, se basa en la revisión y estudio de casos similares, como el de la economía chilena, y se observa que existe resultados indicativos de que para el caso costarricense puede haber, de manera similar, impactos positivos de impulsar emprendimientos nacionales, principalmente en indicadores como ventas y empleo, lo cual fundamentaría la realización de estudios de campo más profundos para confirmar estos resultados preliminares y contar con una retroalimentación que permita fortalecer sus alcances.

Para obtener la información para el estudio se usará documentación interna del SBD, estudios de perspectiva realizados por la institución, actas del Consejo Rector, revisión de bibliografía especializada sobre metodologías de evaluaciones de impacto y estudios de evaluación de impacto de programa similares de la economía chilena para determinar si con estos resultados es factible identificar posibles impactos en los emprendimientos nacionales que se han trabajado desde el instrumento Capital Semilla.

1.4. Alcances y limitaciones.

1.4.1. Alcance.

Este estudio es un primer acercamiento para identificar indicadores preliminares de los impactos que ha generado en los beneficiarios del SBD. Principalmente se basa en la recopilación de información existente que oriente a los futuros consultores hacia estudios más profundos sobre esta iniciativa de intervención pública.

Se espera que sea un insumo básico para comenzar a formular la necesidad de información relevante para evaluar adecuadamente este y otros instrumentos.

1.4.2. Limitaciones.

No se ha dispuesto de opciones de contratación de consultores externos para este trabajo, existen limitaciones de perfiles para ello, así como de recursos financieros en esta etapa del proyecto del sistema de evaluaciones de impacto permanente.

Al realizar este estudio no se cuenta con información recopilada completa y oportuna del beneficiario de Capital Semilla, ya que el trabajo del levantamiento de estos datos se encuentra en sus primeras etapas, lo que ha ocasionado que en algunos aspectos de este trabajo no se puedan ampliar cómo se hubiese deseado.

El estudio es una recopilación sugerida bajo la metodología utilizada, luego de este trabajo y conforme se dispongan de más datos se podrá profundizar en las mediciones de los posibles impactos que este estudio permite. Algunos aspectos para considerar en el futuro que mejoren este primer resultado son, por ejemplo:

1. Brechas de necesidades y cómo cerrarlas.
2. La falta de iniciativas por parte del sector privado para crear apoyos.
3. Identificación de la demanda por estos servicios y mediciones.
4. Causas de la poca oferta o demanda de estos servicios.
5. Cómo las empresas existentes han superado el valle de la muerte antes.
6. Crear mejores indicadores conforme con más datos se tengan.
7. Principales problemas por las cuales las empresas cierran.
8. Trabas existentes para vincular los servicios financieros con los no financieros.
9. Principales obstáculos en la tramitología del país (leyes, permisos, etc).
10. Profundizar sobre las percepciones de los beneficiarios finales.
11. Principales problemas de acceso al crédito en etapas tempranas del negocio.

En este primer acercamiento a los impactos del instrumento de Capital Semilla pretende ser, como se comentó anteriormente, la referencia que inicie el sistema permanente que ha encomendado la comisión evaluadora, en el camino y conforme más instituciones se unan a esta labor y se disponga de mayores datos, los resultados en el mediano y largo plazo será todo aquello por lo que se está trabajando.

2. Marco teórico de referencia.

2.1. Conceptos.

Los siguientes conceptos son tomados de las referencias teóricas consultadas: (BID, 2007), (Labarcés, 2015), (Montoya O. , 2004), (Montoya C. , 2012).

2.1.1. Emprendimiento.

Proyecto orientado hacia la creación de riqueza desarrollado por las personas beneficiarias de la Ley del SBD, que busca aprovechar las oportunidades presentes en el entorno y satisfacer las necesidades de ingresos personales de las personas emprendedoras, generando valor a la economía y la sociedad.

2.1.2. Capital semilla.

Recursos económicos reembolsables o no, utilizados para apoyar iniciativas de emprendimiento de negocio en sus etapas iniciales o tempranas (emprendedor potencial o naciente)

2.1.3. Capital de riesgo.

Modalidad de financiamiento, inversión o una combinación de ambas, destinados a empresas que están en busca de recursos para algunas de las fases de su negocio (empresas establecidas o emprendedores gerentes) Estas operaciones se caracterizan por la asunción de diversos riesgos financieros y no financieros.

2.1.4. Potenciadora de negocios.

También llamada aceleradora de negocios. Organización cuyo foco es incrementar significativamente (potenciar) el valor de una compañía o "start up" para convertirla en una empresa de alto crecimiento (empresa dinámica) y donde por lo tanto hay promesas explícitas respecto a resultados empresariales concretos (tales como incrementos en venta o contar con recursos de inversión) a obtenerse mediante una combinación de esfuerzos de los emprendedores y del propio staff de la potenciadora.

2.1.5. Incubadora de negocios.

Organización pública o privada que ofrece, en un área que presenta un potencial empresarial suficiente, un sistema completo e integrado de actividades y servicios, para la MIPYME y los emprendimientos, con el objetivo de crear y desarrollar actividades innovadoras.

2.1.6. Ecosistema emprendedor.

Entorno económico empresarial de la Red que enmarca el carácter innovador y emprendedor de la región, los agentes económicos, empresariales y públicos.

2.1.7. Mentoring o Coaching.

Apoyo de acompañamiento (financiero y no financiero) al emprendedor por parte de empresarios y directivos con experiencia en procesos de búsqueda de financiación o desarrollo empresarial.

2.1.8. Empleado.

Personas que desempeñan una actividad económica dirigida por otra empresa o institución, por la cual recibe una remuneración por sus servicios.

2.1.9. Persona Emprendedora.

Persona o grupo de personas físicas que tienen 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 MIPYME

2.1.10. Accionistas.

Según (Montoya O. , 2004) los accionistas son "personas capitalistas que asumen riesgos, pero no son empresarios".

2.1.11. Empresarios.

Son personas que pueden tener una relación temporal con determinadas empresas como financieros (accionista) o vendedores de sus productos. Pero son siempre pioneros en la introducción de nuevos productos, nuevos procesos y nuevas formas de organización o en introducirse en nuevos mercados. Personas con facultades excepcionales que aprovechan oportunidades que otros no perciben o que crean oportunidades gracias a su propio arrojo e imaginación, introducen innovaciones de forma constante, permanente.

2.1.12. Destrucción creativa.

Sistema dinámico de producción capitalista en permanente evolución y periódicamente dominado por oleadas de innovación, donde toda empresa deberá amoldarse a ella para sobrevivir.

2.1.13. Innovación.

Proceso por medio del cual una persona o emprendedor realiza actividades que introduce nuevos métodos de producción en una empresa ya existente o para la puesta en marcha de una nueva empresa; utiliza métodos de producción existentes y distintos para obtener ventaja competitiva; comercializa y utiliza medios de producción que ofrecen ventajas en relación con los existentes; introduce bienes sustitutos en el mercado y cuando mejora un producto o servicio existente.

2.2. Dimensiones del emprendimiento.

Según las fuentes conceptuales mencionadas anteriormente, las dimensiones del emprendimiento pueden ser varias y todas ellas deben ser consideradas para un mejor entendimiento de este amplio concepto, por ello las veremos enseguida.

2.2.1. Por motivación de su generación.

2.2.1.1. Emprendimiento por necesidad.

Emprendimiento que es motivado por la necesidad económica de la persona que lo desarrolla. En estos casos el emprendedor tiene esta fuente como su principal ingreso.

2.2.1.1.1. Emprendimiento de subsistencia o autoempleo.

Emprendimiento cuyo objetivo es cubrir los niveles de subsistencia del propietario y su familia o atender las necesidades específicas de ciertos sectores sociales desfavorecidos.

2.2.1.1.2. Emprendimiento tradicional.

Emprendimientos que utilizan modelos de negocio comunes o generales, en los que no existe diferenciación significativa entre los emprendedores del sector. Por ejemplo, panadería, supermercado, etc.

2.2.1.2. Emprendimiento por oportunidad.

Emprendimientos que surgen de la detección de oportunidades en el mercado. Por ejemplo, las "start ups", iniciativas de base tecnológica, negocios escalables, etc.

2.2.1.2.1. Emprendimiento dinámico.

Emprendimiento nuevo o proyecto empresarial reciente que tiene un potencial realizable de crecimiento gracias a una ventaja competitiva - tecnológica o no - como para al menos convertirse en una mediana empresa, es decir, que opera bajo una lógica de acumulación generando ingresos muy por encima de los niveles de subsistencia del propietario que son reinvertidos en el desarrollo del emprendimiento y que crece muy por encima de la media de su sector.

2.2.1.2.2. Emprendimiento de alto valor.

Emprendimiento que se desarrolla a partir de conocimiento y tecnología que permite innovaciones disruptivas en el mercado, por tanto, el surgimiento de nuevos productos y servicios a partir de diferentes aplicaciones derivadas.

2.2.2. Según etapa de ejecución.

2.2.2.1. Emprendedor Potencial.

Es la persona que observa oportunidades de negocios y comienza a desarrollar su idea. Para ello tiene conocimientos y habilidades que le permitirán salir adelante, pero no la ha puesto en práctica.

2.2.2.2. Emprendedor Naciente.

Es la que persona que, a partir de una idea, comienza a ejecutarla comprometiendo recursos para iniciar un negocio del cual tiene la expectativa de ser dueño. Un parámetro de referencia es que ha pagado salarios por 3 meses y menos de 42 meses.

2.2.2.3. Emprendedor Gerente.

Es la persona que tiene un negocio establecido por más de 42 meses y ha pagado sus salarios.

2.3. Conceptos del Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

2.3.1. Economía basada en eficiencia.

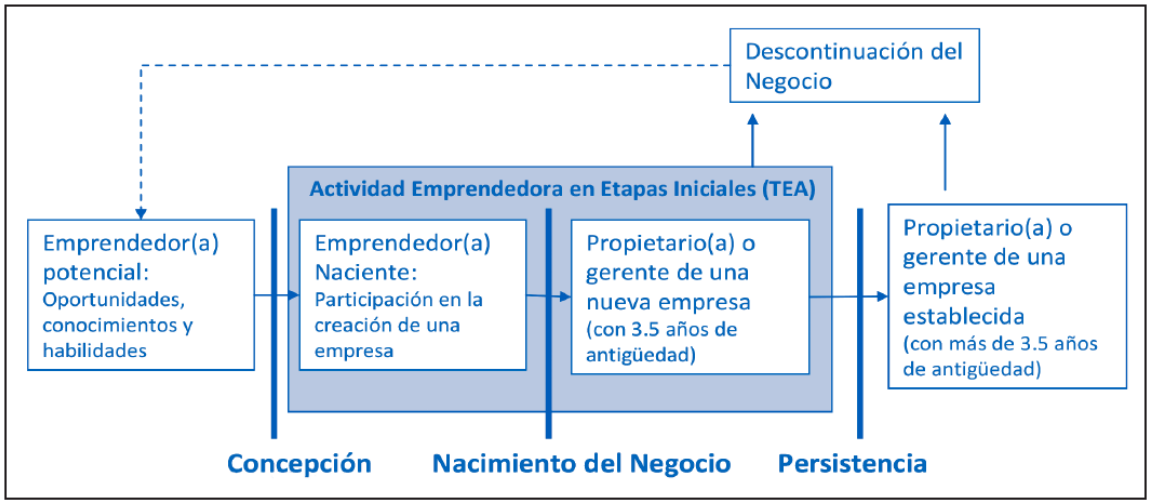
Este tipo de economías (GEM, 2014) *se caracterizan por la existencia de inversión en infraestructura y un marco gubernamental que facilita el hacer negocios. Los productos y servicios que se generan tienen un mayor grado de elaboración y aunque no tienen un elemento diferenciador importante, son proclives a la presencia de alianzas estratégicas que permiten la asimilación de nuevas tecnologías, así como mejora de las existentes. En esta etapa la economía está basada en un mayor desarrollo de la manufactura y en algunos casos, en un sector exportador de servicios. Al tener un sector industrial que se ha ido desarrollando, comienzan a surgir instituciones que apoyan una mayor industrialización. Ello conduce a incrementos en la productividad a través de las economías de escalas (tecnológicas y/o pecuniarias), generándose en varios casos cadenas de valor y eslabonamientos en algunos sectores.*

Según el GEM, Costa Rica estaría dentro del marco de esta economía basada en eficiencia descrita anteriormente.

2.3.2. El proceso de emprendimiento.

GEM define al emprendimiento como un proceso, que tiene varias etapas y se detalla en el siguiente esquema.

Figura 1. El proceso emprendedor y las definiciones operativas del GEM



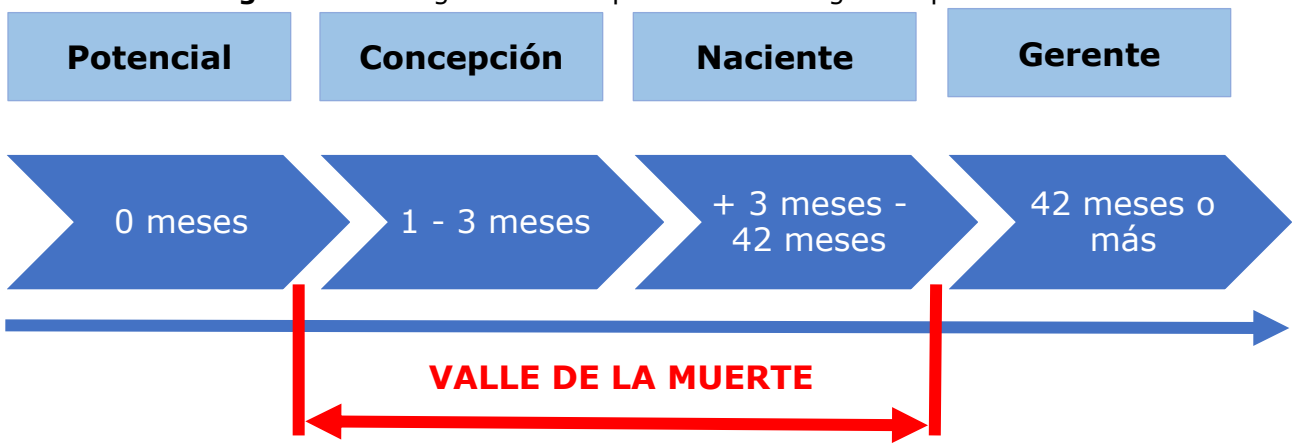
Fuente: Tomado de (GEM, 2014)

El emprendedor potencial es la persona que observa oportunidades de negocios y comienza a desarrollar su idea. Para ello tiene conocimientos y habilidades que le permitirán salir adelante en esta tarea. Cuando esta idea comienza a ejecutarse y se

comprometen recursos para iniciar un negocio del cual tiene la expectativa de ser dueño, origina el llamado emprendedor naciente. Cuando ha comenzado y ha logrado pagar salarios por 3 meses hasta menos de 42 (3,5 años), ya es dueño (propietario) de un nuevo negocio. Para finalizar, si ha pagado salarios por más de 3,5 años, se tiene un negocio establecido (gerente de una empresa).

Se puede elaborar un gráfico tipo cronograma donde se observa el tiempo mencionado.

Figura 2. Cronograma de emprendimiento según etapa



Fuente: Elaboración propia con base en (GEM, 2014)

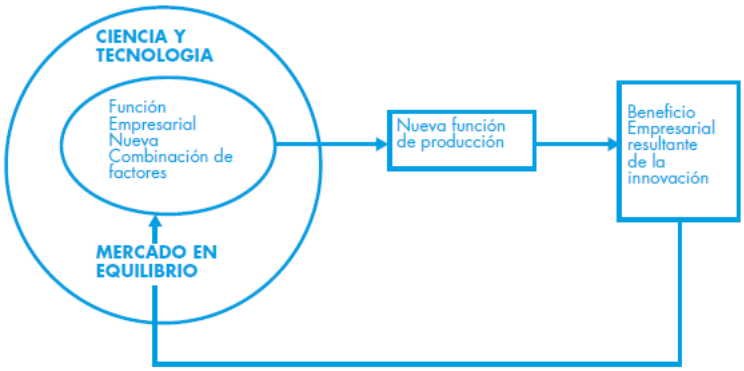
Según el reporte del GEM para Costa Rica (GEM, 2014): "*El punto de corte de 42 meses ha sido definido por medio de una combinación de fundamentos teóricos y operativos. La suma de la de los emprendimientos nacientes y la de los dueños de nuevos negocios es lo que el GEM denomina Actividad Emprendedora de Etapas Iniciales o TEA por sus siglas en inglés (Total early-stage Entrepreneurial Activity); uno de los indicadores más reconocidos del proyecto. El TEA representa la actividad de nuevas empresas dinámicas. Aun cuando una parte importante de esos emprendimientos nacientes no tengan éxito en iniciar su negocio, sus acciones pueden tener un efecto beneficioso en la economía, en tanto la amenaza de nuevos ingresos y más competencia pueden poner presión a las firmas establecidas para que mejoren su desempeño.*

Propietarios y propietarias de negocios que han pagado salarios y sueldos por más de 42 meses son clasificados como "dueños y dueñas de negocios establecidos". Sus negocios han sobrevivido el denominado "valle de la muerte" y han dejado de ser nuevos. Una alta tasa de propietarios y propietarias de negocios establecidos puede indicar condiciones positivas para la sobrevivencia de la firma. De cualquier manera, esto no es necesariamente el caso. Si un país exhibe altos niveles de emprendimientos establecidos combinados con un bajo grado de actividad emprendedora de etapas iniciales, indica un bajo nivel de dinamismo en la actividad emprendedora."

2.4. Modelo Schumpeteriano de la función empresarial.

Este modelo (Labarcés, 2015) se detalla por medio de la siguiente figura.

Figura 3. Función empresarial de Schumpeter



Fuente: Tomado de (Labarcés, 2015)

La función empresarial indica que se ingresa al mercado a interactuar con los factores existentes y generan nuevas combinaciones de estos, que originan un cambio en el mercado al hacer uso efectivo de la ciencia y tecnología. Se crea una nueva función de producción, obteniendo con ello beneficios empresariales que derivan en innovación.

Es preciso mencionar que dentro de los factores existentes que enfrentan los nuevos emprendimientos en la región (Maiza Eras, 2019), para las empresas nacientes en Latinoamérica se enumeran seis factores de fracaso: educación y capacitación; apoyo financiero; políticas gubernamentales; transferencia de Investigación y Desarrollo (I+D); apertura de mercado; y, la infraestructura comercial y profesional, donde es el financiamiento el factor más significativo de fracaso en las empresas nacientes.

2.5. Evaluación de impacto en el SBD.

Para el SBD las evaluaciones de impacto buscan evidenciar los efectos causales de su política pública en el bienestar de las personas atendidas, además de cumplir con las recomendaciones de la CE y lo establecido en la Ley del SBD[2].

En la disciplina existen varias metodologías que se pueden aplicar, de tipo experimentales y cuasi-experimentales con las cuales detectar y cuantificar los impactos.

En caso de que se esté comenzando con estas labores, no se cuenten con datos adecuados de momento, los recursos financieros aún no permitan una contratación completa y se disponga de evidencia científica de instrumentos similares, también existe la posibilidad de utilizar una metodología llamada "Marco de Generalizabilidad", que es difundida por J-PAL y fue presentada durante mayo de este año (J-PAL, 2023).

[2] Se puede apreciar la conceptualización de desarrollo del SBD para más detalle (Alpízar, 2023).

Esta metodología permite realizar un análisis de estudios previos con evidencia científica documentada, sobre iniciativas de productos o servicios similares al que se desea evaluar. Los resultados de estos estudios permiten generar y tener justificaciones adecuadas para que dichos resultados puedan ser tomados como verdaderos y ser también válidos para los instrumentos en el contexto local, con los cuales se están comparando. Con ello, esta extrapolación permite indicar los motivos por los cuales está actúa como una adaptación de los resultados, y permiten argumentar adecuadamente el por qué la evaluación de impacto completa no es requerida para establecer algunos resultados presumibles como de aplicación a la experiencia local, los cuales no serían muy alejados de los ya evidenciados en estos estudios previamente elaborados y que sirven de referencia para esta conclusión.

Bajo esa premisa, si se logra recabar evidencia de otras experiencias, sobre los efectos causales de programas similares, se puede inferir que los efectos de estos programas permiten formular algunos indicadores preliminares y tomarse como válidos, sin por el momento, realizar una evaluación integra de impacto y aplicada específicamente en nuestro medio.

Adicionalmente, al adoptarse esta estrategia el SBD encuentra un escenario favorable para obtener algunos indicadores preliminares sobre los impactos -presumibles- de algunos de sus programas, sin incurrir en los altos costos de hacer un análisis de costo - beneficio de realizar la de una evaluación completa.

Estos indicadores preliminares pueden usarse como un insumo fundamental para la toma de decisiones, y la institución puede enfocar los esfuerzos en realizar evaluaciones completas si se requieren estudios más profundos sobre de los programas que cuentan con comparaciones internacionales, o se concentra en nuevos estudios en los que se tiene desconocimiento de los impactos que pueden estar originando a los beneficiarios finales y no existen experiencias comparativas documentadas.

2.6. Marco de Generalizabilidad.

Para evaluar la eficiencia y eficacia de una política pública y saber si puede ser implementada o ha sido implementada de manera similar a algún otro contexto, principalmente de la misma región, se estima conveniente utilizar la metodología de Marco de Generalizabilidad, ella permite valorar si es factible utilizar los resultados de los impactos de estudio previos realizados con evidencia científica, como resultados preliminares aplicables a nuestro medio (J-PAL, 2023).

Para que el uso metodología de Marco de Generalizabilidad que esto sea realizable, debe considerarse al menos los siguientes aspectos que se analizan a continuación.

2.6.1. Condiciones locales.

Para hacer una valoración de las condiciones locales para implementar la política pública donde se tienen evidencia científica de sus impactos es preciso preguntarse cosas como[3]:

[3] Las preguntas son adaptación propia de la metodología para el contexto costarricense.

A. **¿Existe en Costa Rica o en el contexto desarrollado, el mismo problema de la intervención original?**

Este es el punto de partida para saber si los estudios previos podrán permitir insumos para suponer los mismos impactos similares en nuestro medio.

B. **¿Las causas subyacentes del problema a enfrentar son las mismas? ¿Las condiciones locales clave, son una realidad en su contexto?**

Una vez determinado que se tiene el mismo problema, se debe revisar si las causas que lo originan son las mismas y si estas están presentes en el contexto donde se desarrolla el programa.

2.6.2. Lecciones generales de la evidencia existente.

Como es que se ha trabajo los mecanismos de cambio en el lugar del estudio, para valorar su factibilidad en el contexto local.

A. **¿El mecanismo de cambio es válido en nuestro caso?**

Si el programa o mecanismo que se utiliza para aplicar el cambio en la población puede ser replicado en nuestro país, es factible que los resultados puedan llegar a ser similares.

B. **¿Se cumplen los supuestos clave en el contexto que se desea aplicar?**

Los supuestos sobre los cuales están basada la investigación son realmente aplicables a la realidad nacional en la cual se implementará el programa. De ser así es factible que los resultados de la investigación sean útiles a nuestros propósitos.

2.6.3. Implementación local.

Si se puede reconocer la posibilidad de implementar de forma local el programa original sin cambiar su esencia, permitirá asumir que los impactos serían similares y aplicables en nuestro medio.

A. **¿Se puede implementar el programa del cual se tiene la evidencia con sus elementos clave en nuestro caso?**

Si el programa puede ser implementado de forma similar en su esencia, orientará a que los resultados finales esperados en la puedan ser aplicables en nuestro medio.

B. **¿Quién o quiénes implementarían el programa?**

Una vez que se ha logrado determinar la factibilidad de implementar, ¿será posible que el encargado de la evaluación pueda implementar y controlar la obtención de los insumos requeridos para obtener la evidencia científica?

Si bien es cierto, en el caso del SBD, al ser un ente rector de la política pública, puede aplicar indirectamente el programa, por medio de sus directrices y solicitando a los integrantes del sistema la colaboración necesaria para ello.

C. ¿Tiene la capacidad para implementarlo?

El tener la certeza de que el programa puede ser implementado debido a la capacidad institucional, permite saber que los resultados esperados están acordes a lo planeado.

2.6.4. Adaptaciones del programa original.

A. ¿Se reproducirá con fidelidad la intervención original?

Posiblemente el programa original deba, en alguna medida, ser ajustado al contexto local, y esto permitirá que sea una realidad para los beneficiarios locales y si se logra respetar los aspectos claves, toda la evidencia y experiencia recopilada de previo permitirán conocer los impactos esperados.

2.7. Vínculo de la teoría con Capital Semilla.

Como se podrá observar en las siguientes secciones, el instrumento de Capital Semilla ha sido creado para solventar el faltante de opciones para los emprendimientos que se encuentren en las distintas fases del proceso y presenta alternativas para cada una de ellas, que puede abarcar algunos de los tipos de emprendimiento de la literatura.

El modelo Schumpeteriano indica como deberían interactuar los emprendedores en el mercado y como será su camino para formar un negocio estable y superar el valle de la muerte, procurando buscar la eficiencia dentro de la economía costarricense.

Por medio del Marco de Generalizabilidad se podrá determinar los posibles impactos que este instrumento de política pública ha ocasionado en los beneficiarios finales de la Ley del SBD, sobre todo es útil su utilización en las etapas iniciales de un sistema de evaluación como el que se está creando.

3. Reseña de Capital Semilla.

3.1. Fundamento legal.

3.1.1. Ley del SBD.

En la ley del SBD (Legislativa, 2014), en su artículo 15, inciso d) se menciona que los fondos de FONADE se destinaran "Para fomentar, promocionar, incentivar y participar en la creación, la reactivación y el desarrollo de empresas, mediante modelos de capital semilla y capital de riesgo."

Este mandato del legislador configura el pilar legal sobre el que encuentra fundamento el abordaje e iniciativas que el SBD ha venido promoviendo.

3.1.2. Acuerdos del Consejo Rector.

El Consejo Rector del SBD, en el acuerdo **AG-1572-195-2016**, del 12 octubre 2016 se crea los PROGRAMAS DE CAPITAL SEMILLA, con el propósito de "*Brindar servicios de incubación y capital semilla no reembolsable para prototipado y puesta en marcha de iniciativas de alto valor y dinámicas*", asigna "*una suma mínima anual de DOS MIL MILLONES DE COLONES para el Programa de Capital Semilla en sus dos modalidades: Programa Incubación de Empresas y Procesos de innovación (triple hélice)*".

Posteriormente este Consejo mediante el acuerdo **AG- 066-12-2018**, del 11 de julio 2018 se crean los Programas de Capital Semilla para Prototipado, Puesta en Marcha y Fortalecimiento..." con el propósito de "*Brindar servicios de incubación y/o aceleración y capital semilla no reembolsable para prototipado de iniciativas e ideas con potencial de convertirse en empresas dinámicas o de alto valor… Crear, poner en marcha y acelerar empresas y start ups, de manera que las mismas cuenten con un modelo de negocio validado, repetible y escalable … Consolidar la actividad de empresas jóvenes ampliando su inversión en activos y capital de trabajo". Se acordó "Aprobar con recursos del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo, dentro de los alcances de los artículos 15 y 27bis de la Ley 9274 LSBD la asignación de hasta US$4.532.000",* según el siguiente desglose (tomado tal cual de dicho acuerdo).

Tabla 1. Inversión en Capital Semilla en los primeros 4 años por programa.

Año	Prototipado	Puesta en marcha	Fortalecimiento	Total
2018	236 000	207 000	230 000	**673 000**
2019	236 000	345 000	460 000	**1 041 000**
2020	236 000	483 000	690 000	**1 409 000**
2021	236 000	483 000	690 000	**1 409 000**
Total				**4 532 000**

Fuente: Elaboración propia con base en el acuerdo **AG- 066-12-2018**

Finalmente, en el acuerdo **AG-0101-18-2020**, del 09 diciembre 2020 se crea el PROGRAMA ESPECIAL DE FOMENTO, PROMOCIÓN, PARTICIPACIÓN, CREACIÓN, REACTIVACIÓN Y DESARROLLO DE EMPRESAS MEDIANTE CREDÍTO Y FINANCIMIENTO

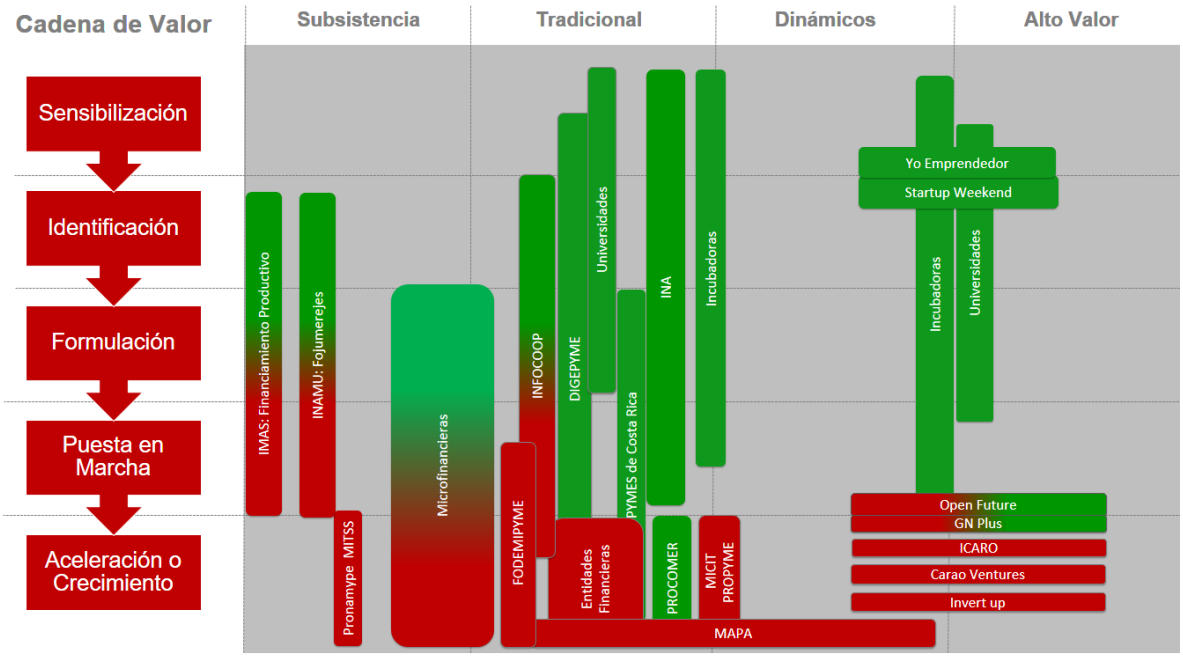
POR MEDIO DE MODELOS DE CAPITAL SEMILLA Y CAPITAL DE RIESGO, con el propósito de *"brindar herramientas financieras y de acompañamiento empresarial, a los beneficiarios de dicha ley que permita el fomento, promoción, participación, creación, reactivación y desarrollo de empresas, mediante crédito y financiamiento por medio modelos de capital semilla y capital de riesgo."* Sobre los recursos de indicó que "*Se autoriza la asignación de TRES MIL MILLONES DE COLONES para el Fondeo de Capital Semilla y Capital de Riesgos del FONADE para que sean canalizados en el marco de este programa especial."*

Los acuerdos precedentes configuran el marco de actuación vigente para el SBD. No obstante, con el devenir del nuevo Reglamento a la Ley del SBD en mayo del 2023, nuevos redireccionamientos con el objeto de establecer reglas de negocio ajustadas a las nuevas demandas.

3.2. Contexto inicial.

En el 2016 el SBD documentó (Ramírez, 2016) la situación de ese momento del apoyo que recibía los emprendimientos en el país[4], revisando más de 40 iniciativas al respecto, identificando las diferentes organizaciones que participan en el ecosistema. Los bloques verdes representan organizaciones que destinan recursos humanos, infraestructura y de apoyo a emprendimiento, mientras los bloques rojos se refieren a organizaciones que brindan recursos financieros. Esto se ilustra enseguida.

Figura 4. Mapa de apoyo al emprendimiento en Costa Rica: 2016



Fuente: Tomado de (Ramírez, 2016)

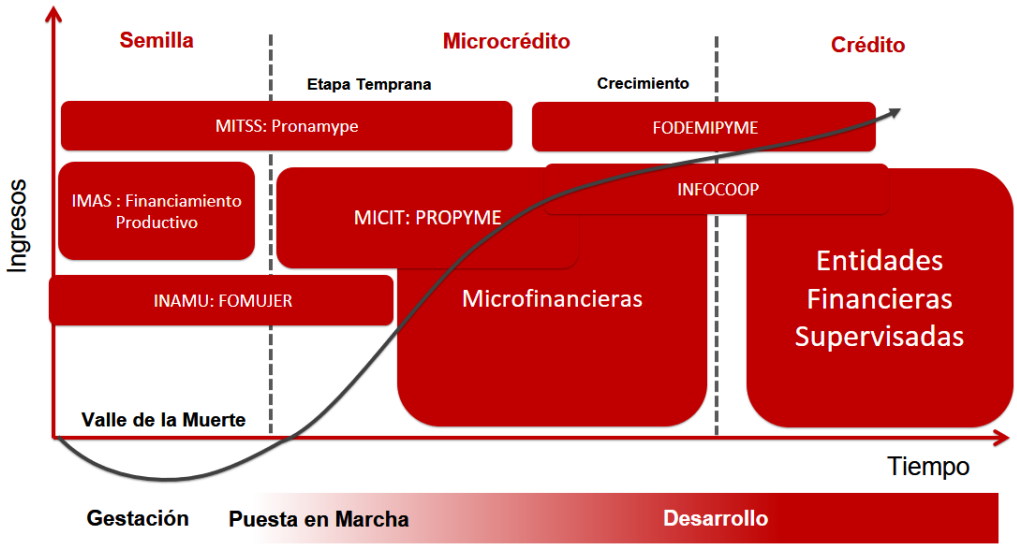
[4] Para más detalle puede revisar el documento indicado.

De este gráfico se aprecia que existía en ese año una concentración importante de iniciativas de apoyo en las primeras etapas de la cadena de valor (sensibilización e identificación) y de financiamiento en las etapas final (aceleración).

También es claro que era mayor el número de participantes apoyando el emprendimiento por necesidad (subsistencia y tradicional). Además, que la cantidad de participantes, así como recursos asignados, son más significativos en este tipo de emprendimiento. Aquí destaca las múltiples organizaciones no gubernamentales, el Instituto Nacional de Aprendizaje INA, y la Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa, perteneciente al MEIC.

Sin embargo, también se encontró nuevos actores como las incubadoras de negocio y el rol de algunas universidades que están impulsado el emprendimiento por oportunidad.

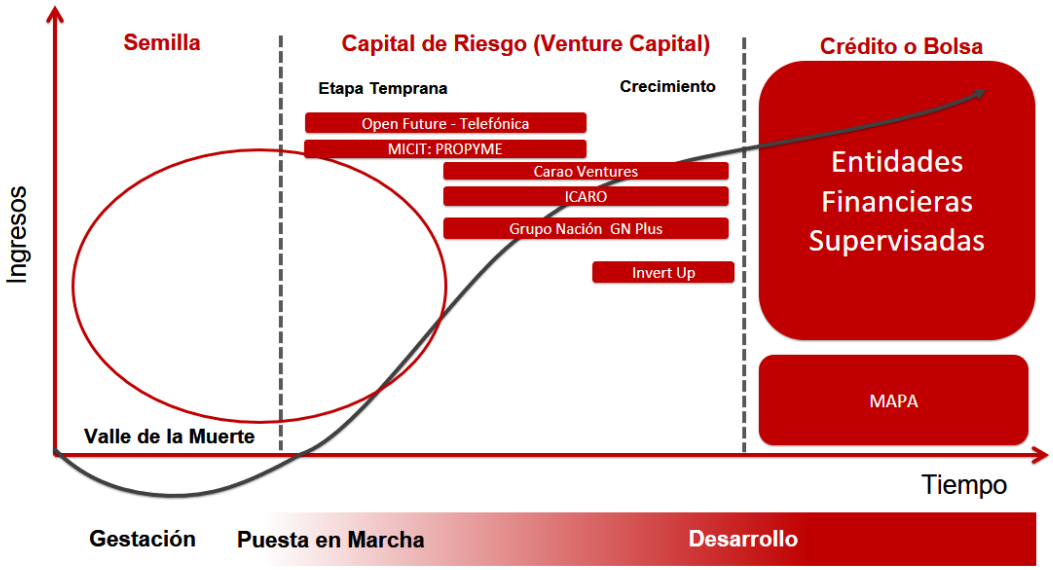
Figura 5. Ofertas financieras para emprendimientos por necesidad.



Fuente: Tomado de (Ramírez, 2016)

En el caso de INFOCOOP que se agrega en el gráfico, se ha tratado de que ellos colaboren con esta política, pero como lo ha indicado la CE en el III informe (Evaluadora, 2022), han existido dificultades debido a que "*No se ha logrado la integración de INFOCOOP como colaborador establecido por la Ley del SBD, por limitaciones de esta entidad para acreditarse como operador financiero del sistema*".

Figura 6. Ofertas financieras para emprendimientos por oportunidad.



Fuente: Tomado de (Ramírez, 2016)

Con este mapeo se puede ver que existían en ese momento diferentes mecanismos de financiamiento para emprendimiento por necesidad, incluso en las etapas tempranas que implican mecanismo de capital semilla no reembolsable. Sin embargo, en el caso de emprendimientos por oportunidad se observa que había ausencia de alternativas de capital semilla en las etapas iniciales, señalado en la imagen precedente con un círculo. También hay que declarar que las opciones de capital de riesgo son recientes, pues no tenía en el 2016 más 3 años de existir, además que son mecanismos de inversión muy exclusivos.

Diferentes estudios y diagnósticos realizados por organizaciones relacionadas con la temática revelan que existen diversas áreas de trabajo requeridas en Costa Rica para desarrollar el ecosistema de emprendimiento plenamente. De manera agrupada estas áreas tienen relación con condiciones de entorno y el proceso de creación de empresas, a saber: formación de capital humano emprendedor, formación de capital social emprendedor y capital financiero.

Según informe del MEIC (Arce Brenes & Villalobos Chacón, 2021), la cantidad de PYMEs en Costa Rica representan un 97,4% del total de empresas para el 2019 y crecieron únicamente un 1,27% durante el quinquenio 2015 – 2019.

4. Teoría de cambio para Capital Semilla.

4.1. Presentación.

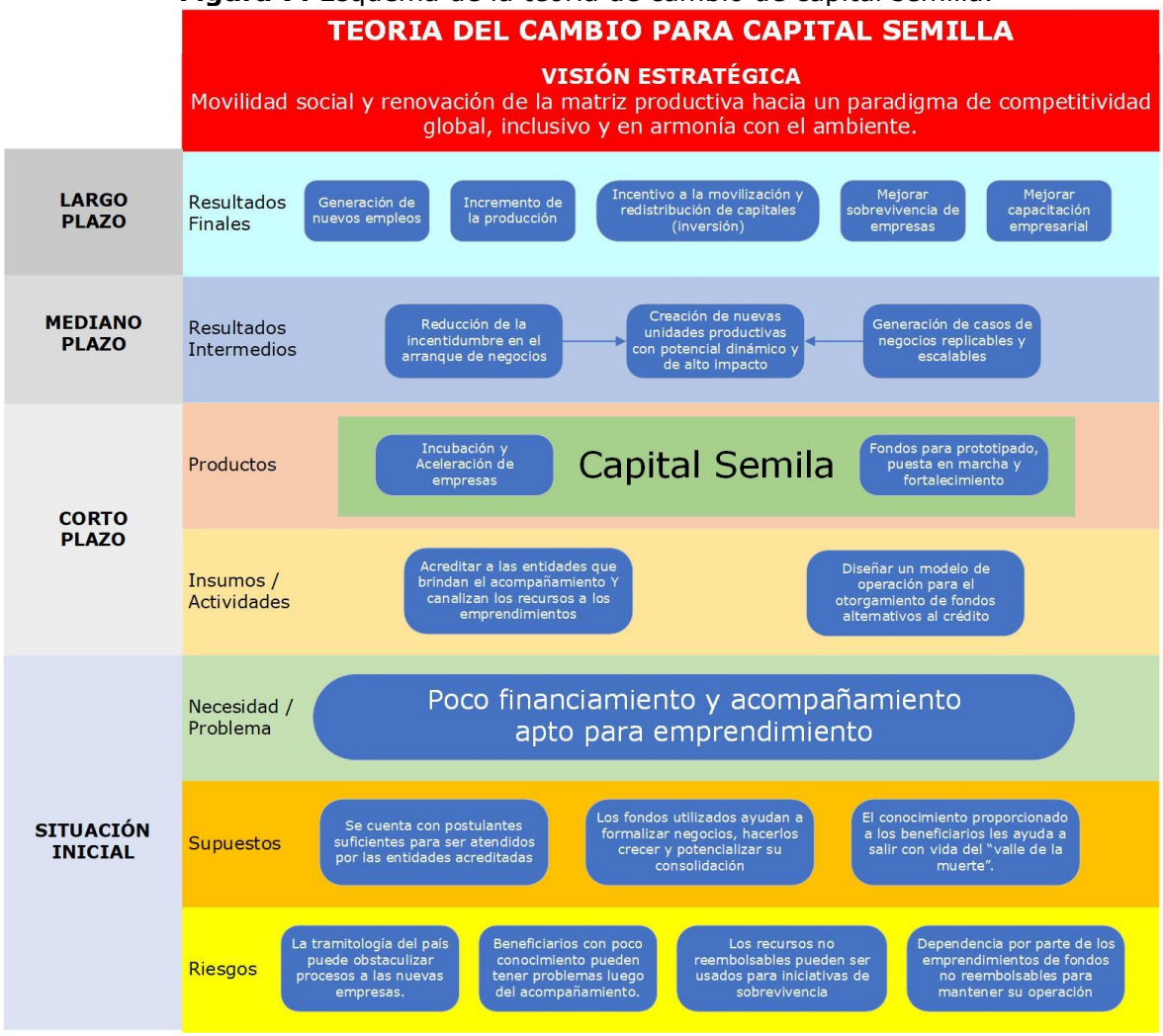
En esta sección se expone la teoría de cambio del instrumento capital semilla. Se ha dividido en cuatro secciones, a saber:

1. Situación inicial.
2. Corto plazo.
3. Mediano plazo.
4. Largo plazo.

4.2. Esquema de la teoría de cambio.

El siguiente esquema resumen la teoría de cambio de Capital Semilla, luego de este verá una explicación detallada de cada aspecto.

Figura 7. Esquema de la teoría de cambio de capital semilla.



Fuente: Elaboración propia.

4.3. Situación inicial.

Dentro de la situación inicial de la teoría de cambio del capital semilla se describirá la necesidad o problema inicial, los supuestos y riesgos a los que el SBD se enfrenta para solventarlo.

4.3.1. Necesidad o problema.

El problema encontrado en las disponibilidades de apoyo empresarial se puede resumir en lo siguiente.

Poco financiamiento y acompañamiento apto para emprendimiento

Esta problemática detectada desde el estudio realizado en el 2016 ha originado que el SBD promueva iniciativas como las contenidas en el instrumento de capital semilla para trabajar en solventar las necesidades de los emprendimientos impulsado por los beneficiarios de nuestra ley.

4.3.2. Supuestos.

Los supuestos detrás de la creación del instrumento son los siguientes.

4.3.2.1. Postulantes suficientes.

Se supone que para la colocación de este producto se cuenta con postulantes suficientes para ser atendidos por las agencias acreditadas.

4.3.2.2. Uso adecuado de los fondos.

Se supone que los beneficiarios, una vez que reciben los fondos, son utilizados para ayudar a formalizar sus negocios, hacerlos crecer y potencializar su consolidación en el mercado, y no tienen otro fin como el de compras de consumo y subsistencia.

4.3.2.3. Conocimiento aprovechado.

Se supone que el conocimiento proporcionado a los beneficiarios durante el acompañamiento les ayuda a salir con vida del "valle de la muerte" y seguir creciendo. Esto implica que son responsables de trabajar para interiorizar estos aprendizajes y poder ponernos en práctica con miras a mejorar su negocio.

4.3.3. Riesgos.

Al crear el instrumento propuesto para esta problemática se identifican posibles riesgos como:

4.3.3.1. Tramitología compleja.

En Costa Rica es conocido que la tramitología para la generación de empresas puede obstaculizar procesos, que se demuestran en estudios de perspectivas realizados, (Humano, 2023) y esto implicaría que la puesta en marcha se dificulte o desmotive a los beneficiarios.

4.3.3.2. Poco conocimiento del beneficiario.

Los beneficiarios que tengan poco o nulo conocimiento empresarial y que no aprovechen el acompañamiento que se les brinda pueden tener problemas luego de que éste finalice.

4.3.3.3. Recursos financieros para otros fines.

Los recursos no reembolsables que se les otorga a los beneficiarios pueden ser usados para iniciativas de sobrevivencia, lo que ocasionaría que los negocios igualmente no superen el valle de la muerte luego de la ayuda brindada.

4.3.3.4. Dependencia financiera.

Existe el riesgo también de que los beneficiarios desarrollen la dependencia en sus negocios de fondos no reembolsables para mantener su operación.

4.4. Corto Plazo.

En el corto plazo de esta teoría de cambio se encuentran las etapas de suministros, actividades y productos que se detallan enseguida:

4.4.1. Suministros.

Este instrumento cuenta con los siguientes suministros.

4.4.1.1. Acreditación de agencias.

Para la colocación de los productos ofrecidos por medio de este instrumento, es requerido que se logren acreditar a las entidades que atienden al beneficiario final, que puedan cumplir con suministrar ayuda y que puedan brindar el acompañamiento y canalizar los recursos a los emprendimientos que ellos presenten.

4.4.2. Actividades.

Con este instrumento se pueden realizar las siguientes actividades.

4.4.2.1. Diseñar modelo de operación.

El SDB debe además diseñar un modelo de operación para el otorgamiento de opciones alternativas al crédito, todos ellos por medio de la generación de productos dentro del instrumento de capital semilla, esto conlleva varias actividades que permita ejecutarlo.

4.4.3. Productos.

Los productos que se promueven para que formen parte de este instrumento se detallan a continuación:

4.4.3.1. Incubación y aceleración de empresas.

Por medio de las agencias operadoras el SBD debe crear opciones de incubación y aceleración empresarial que le permita a los beneficiarios finales mejorar sus negocios.

4.4.3.2. Fondos no reembolsables.

Se promueve del otorgamiento de fondos no reembolsables para los beneficiarios que deseen comenzar un negocio desde su idea inicial, ponerlo en funcionamiento y hasta fortalecerlo para colocarlo en funcionamiento real dentro del mercado.

4.5. Mediano plazo.

En el mediano plazo se esperan tener los primeros resultados intermedios de los productos comentados, los cuales se mencionan enseguida:

4.5.1. Resultados intermedios.

Dentro de los resultados intermedios esperados se encuentran.

4.5.1.1. Menor incertidumbre.

Se espera como un resultado intermedio que se produzca una reducción de la incertidumbre en el arranque de negocios por parte de los beneficiarios al contar con el apoyo del SBD, permitiendo con ello lograr enfocarse en hacer crecer sus negocios.

4.5.1.2. Creación de empresas dinámicas y de impacto.

Es de esperar que los productos ofrecidos por el SBD bajo este instrumento logren la creación de nuevas unidades productivas con potencial dinámico y de alto impacto, generando con ello producción y empleo, además de encadenamientos productivos.

4.5.1.3. Modelo replicable.

Todo el modelo desarrollado bajo este instrumento busca que se fomente la generación de casos de negocios replicables y escalables con los cuales poder tener información relevante para luego orientar a las iniciativas venideras del instrumento.

4.6. Largo plazo.

Para el largo plazo se esperan tener los resultados finales o impactos de los instrumentos de capital semilla dentro de los beneficiarios de la ley del SBD, los cuales serían:

4.6.1. Resultados finales (impactos).

Cuando se elabora la teoría de cambio se espera recibir en el largo plazo cambios significativos y permanentes en el bienestar de los beneficiarios finales, algunos son:

4.6.1.1. Nuevos empleos.

El crear nuevas empresas, ponerlas en marcha o fortalecerlas indudablemente aumentará las opciones de empleo para la población del país.

4.6.1.2. Incremento en la producción.

Nuevas empresas brindarán nuevas alternativas de consumo y mejoras a los bienes y servicios actuales, que incrementarán las opciones de producción del país, el PIB crecerá y será más dinámico, principalmente con las actividades de alto impacto que se busca fomentar con esta iniciativa.

4.6.1.3. Incentivos para inversiones.

Se espera que Capital Semilla impacte también en la movilización y redistribución de capitales hacia este tipo de iniciativas logrando diversificar los destinos de estos recursos en el parque empresarial nacional.

4.6.1.4. Mayor sobrevivencia emprendedora.

Gracias al acompañamiento empresarial y el apoyo financiero no reembolsable se generará mayor sobrevivencia de las empresas luego del "valle de la muerte".

4.6.1.5. Mejor gestión empresarial.

Luego del acompañamiento otorgado por parte de las agencias operadoras a los beneficiarios, se espera una mejor gestión en las empresas de los beneficiarios lo que les permitirá tener mejores herramientas para seguir adelante y avanzar.

4.7. Visión estratégica.

La visión de largo plazo de esta estrategia está enfocada en generar movilidad social favorable en sus beneficiarios, permitiendo que también se renueve la matriz productiva nacional, logrando posicionar a Costa Rica dentro de los mejores países para hacer negocios que permita incrementar su competitividad con respecto a otros países, fomentar la inclusión económica general y realizando todo ello en armonía con el medio ambiente como nos caracteriza a los costarricenses.

5. Perfil de Capital Semilla.

Luego del trabajo elaborado, se ha documentado en el SBD el siguiente perfil para el instrumento de Capital Semilla.

5.1. Problema detectado.

Las ideas de negocio o emprendimientos presentan serias dificultades para establecerse como un negocio puesto en marcha y autosuficiente. Desde la falta de recursos financieros hasta la poca capacitación o asistencia técnica ocasiona que muchas de ellas no logren salir adelante y luego de poco tiempo estas ideas se desvanecen.

La ausencia de esquemas como Capital Semilla para estos emprendimientos, hace que sean pocos los que sobreviva al valle de la muerte, el mercado considera poco favorable los esfuerzos para este tipo de impulsos y el circulo continua indefinidamente, es necesario por medio de instrumentos como este, romper con el circulo vicioso de poco apoyo a los emprendimientos nacientes y buscar cambiar y mejorar en ese aspecto.

5.2. ¿Para qué se creó el instrumento?

Debido a que estas iniciativas tienen poco apoyo general en sus inicios, se crea capital Semilla como una alternativa al financiamiento crediticio tradicional, para aquellas ideas que se encuentran en etapas tempranas del emprendimiento.

Este instrumento que posee el SBD, tiene como principal propósito incentivar la creación de empresas, donde inicia con los recursos no reembolsables debido a las etapas nacientes que fomenta.

Este busca que el beneficiario logre:

1. Desarrollar la cultura emprendedora en la población.
2. Fomentar, promocionar, incentivar y participar en emprendimientos.
3. Sobrevivir el umbral entre los primeros 3,5 años (el valle de la muerte).

5.3. Comercialización como “Semillas de Transformación”.

Actualmente, este instrumento posee una marca comercial llamada “Semillas de Transformación” para agrupar sus subprogramas, los cuales se detallan a continuación.

5.3.1. Emprendimiento por oportunidad.

5.3.1.1. Prototipado.

Objetivo. Brindar Capital Semilla no reembolsable para prototipado de iniciativas e ideas de emprendimiento con potencial de constituirse en una actividad económica viable y en proyectos empresariales.

5.3.1.2. Puesta en marcha.

Objetivo. Brindar Capital Semilla no reembolsable para crear, poner en marcha y acelerar iniciativas empresariales o empresas de manera que las mismas cuenten con un modelo de negocio validado, repetible y escalable.

5.3.1.3. Puesta en marcha dinámico.

Son negocios que pueden tener estas características:

- El proyecto es de base tecnológica o posee un alto grado de diferenciación de su producto o modelo de negocio en el mercado latinoamericano.
- Tiene potencial de escalabilidad: puede alcanzar fácilmente ventas de hasta 100.000 USD anuales en sus primeros 2 años sin incrementar su estructura de costos.
- Tiene potencial de crecimiento mayor al 30%.
- Posibilidad de internacionalización en corto plazo.

5.3.1.4. Fortalecimiento.

Objetivo. Brindar financiamiento con recursos de Capital Semilla reembolsable, a través de un crédito blando, para consolidar la actividad de empresas jóvenes ampliando su inversión en activos y capital de trabajo.

5.4. Forma de colocación.

El SBD utiliza la figura de agencias operadoras para ofrecer los subprogramas de capital semilla que llegan al beneficiario final.

Ellas tienen una diversidad de enfoques y opciones dependiendo su naturaleza y público meta al cual atender.

Estas son acreditadas por el SBD para que puedan brindar ese acompañamiento y potencializar ideas, actuar como incubadoras o aceleradoras y lograr con ello que los proyectos emprendedores al final superen la etapa inicial crítica de los primeros 42 meses de vida.

Por su labor y por cada beneficiario atendido, el SBD paga una comisión a la agencia por acompañar los emprendimientos.

6. Comparativo con otros productos de la región.

6.1. Cuadro comparativo entre productos.

En esta sección se presenta como el instrumento de capital semilla tiene similitudes con otros productos de la región donde se les han realizado evaluaciones de impacto[5].

Tabla 2. Comparativo del producto: Prototipado.

Variable	SBD	CORFO: Semilla Inicia
Tipo de empresa	Iniciales en la idea	Iniciales en la idea
Monto máximo	$11.000,00	$18.422,00
Es reembolsable	No	No indica
Colocador	Agencia Operadora	Entidad Patrocinadora
Comisión máxima	$2.000,00 (18%)	$2.450,00 (13%)
Contrapartida	5% del monto	25% del monto
Inversiones	Capital de inversión	Capital de inversión
No se financia	Capital de trabajo	Capital de trabajo

Fuente: Elaboración propia con datos del SBD y CORFO, Chile.

Tabla 3. Comparativo del producto: Puesta en Marcha.

Variable	SBD	CORFO: Semilla Inicia
Tipo de empresa	Iniciales constituidas	Iniciales constituidas
Monto máximo	$16.500,00	$18.422,00
Es reembolsable	No	No indica
Colocador	Agencia Operadora	Entidad Patrocinadora
Comisión máxima	$2.640,00 (16%)	$2.450,00 (13%)
Contrapartida	10% del monto	25% del monto
Inversiones	Capital de inversión	Capital de inversión
No se financia	Capital de trabajo	Capital de trabajo

Fuente: Elaboración propia con datos del SBD y CORFO, Chile.

En el caso de CORFO Chile se tiene el instrumento "Semilla Inicia" donde atienen empresas incipientes o inicialmente constituidas. Actualmente trabajan con una iniciativa llamada "START-UP CHILE" donde tienen separadas empresas de alto impacto enfocados en emprendimientos tecnológicos.

[5] Para Costa Rica se usa un tipo de cambio de ₡545,11. Para el caso de CORFO Chile, el tipo de cambio es de $814,24 pesos.

6.2. Evidencia de estudios anteriores.

Parte del trabajo que se debe realizar al hacer evaluaciones de impacto es investigar, en experiencias de otros países o programas similares al que está siendo evaluado, si existe documentación sobre los efectos causales de los programas y así lograr determinar los posibles impactos de su implementación.

Para este caso, se ha revisado documentación del Gobierno de Chile y otro de la Universidad de Chile, de los cuales, se muestran los principales resultados enseguida.

6.2.1. ClioDinámica Asesorías.

En este estudio de ClioDinámica Asesorías (Asesorías, 2018), se tienen los resultados de un estudio de evaluación de impacto que utiliza una metodología cuasiexperimental llamado PSM.

Esta metodología permitió estimar los efectos medio del tratamiento sobre los tratados (ATT). Dentro del estudio se trabaja con el supuesto de que *"los beneficios que obtiene la empresa se verán reflejados en la situación económica del país".* Se trabaja con datos del 2010 al 2015, que tenían las características: (Asesorías, 2018).

Tabla 4. Características de la muestra por grupos.

Característica	Control	Tratamiento
Participación	46,6%	53,4%
Sexo		
Hombres	76,6%	83,0%
Mujeres	23,4%	17,0%
Educación		
Universidad Completa	65,9%	72,9%
Postgrado	19,1%	20,1%
Resto	15,0%	7,0%
Región		
Metropolitana	77,7%	73,8%
Resto	22,3%	26,2%
Edad		
Edad Promedio	37	38

Fuente: Tomado de (Asesorías, 2018)

Tabla 5. Distribución relativa de proyectos por año.

Concursos	Proyectos no elegibles y no pertinentes	Proyectos elegibles y pertinente, pero no	Proyectos Beneficiados	Total postulaciones
Año 2010	53%	0%	47%	208
Año 2011	19%	19%	62%	135
Año 2012	38%	16%	46%	170
Año 2013	57%	37%	6%	970
Año 2014	48%	48%	4%	4 178
Año 2015	20%	78%	2%	5 428
Total	**35%**	**60%**	**5%**	**11 089**

Fuente: Tomado de (Asesorías, 2018)

Tabla 6. Comportamiento de postulaciones por rubro (2010 a 2015).

Rubro	Proyectos elegibles y pertinente, pero como beneficiados	Proyectos Beneficiado	Total Proyectos (2010 a 2015)	Sector económico	Efectividad postulaciones
Informática	703	180	1 885	31,90%	9,50%
Servicios	1 288	116	3 832	20,50%	3,00%
Manufactura, Minería y Otros	1 176	108	3 784	19,10%	2,90%
Agroindustrias y Alimentos	1 077	84	3 127	14,90%	2,70%
Transporte	435	45	1 322	8,00%	3,40%
Salud y Biotecnología	334	32	920	5,70%	3,50%
Total	**5 013**	**565**	**14 870**	**100,00%**	**3,80%**

Fuente: Tomado de (Asesorías, 2018)

Dentro de los resultados que se encontraron están los siguientes:

1. Luego de recibir el beneficio, el 84,6% de ellos continúan en el negocio, contra solamente el 43,5% de los no beneficiarios. Cuando los datos se desagregan por año, la tendencia se mantiene.
2. Cuando se pregunta por la principal razón de no poder continuar con el negocio, el 25,9% de ellos lo atribuyen a no lograr suficientes ingresos que se lo permitieran.

Al estimar los efectos del programa sobre la sobrevivencia de los emprendimientos, indican que (Asesorías, 2018) "*… según el resultado del ATT Capital Semilla tiene un efecto significativo sobre la sobrevivencia de los emprendimientos. El haber sido beneficiado por el programa aumenta en 48,8 puntos porcentuales la probabilidad de que el emprendimiento se encuentre funcionando … Si bien este resultado muestra un efecto significativo de Capital Semilla, es importante volver a recalcar que éste se presenta en el contexto de que no todos los proyectos beneficiados continúan funcionando.*"

Se aprecia, además, algunas de las salidas del modelo desarrollado (Asesorías, 2018), pág. 24, tabla 12.

Tabla 7. Estimación del ATT para ventas, clientes y empleo.

Variables	p	Coeficiente	Error estándar	N
Ventas	0 000***	113 000 000	24 500 000	224
Clientes	0,301	25 169	24 317,47	224
Empleo	0,002**	2,703	0,882	256

*** Efecto significativo al 99% de confianza.

** Efecto significativo al 95% de confianza.

Fuente: Tomado de (Asesorías, 2018)

Se trabajo por medio de dos escenarios:

A. Escenario 1: Efectos en proyectos activos.

Cuando se reduce la muestra y se trabaja solamente con los beneficiarios que continúan en funcionamiento, se concluye que:

1. El programa Capital Semilla tiene efectos positivos sobre ventas y empleo, no así sobre los clientes.
2. Los emprendimientos vigentes, beneficiarios de Capital Semilla, son de mayor tamaño que los no beneficiarios vigentes, ya sea por volumen de ventas o cantidad de trabajadores. Una vez que un proyecto está vigente, se puede evaluar si estos se acercan a ser emprendimientos dinámicos.
3. El impacto estimado en empleo es de casi 3 trabajadores más (2,7) con respecto a los no beneficiarios que siguen operando.

Los datos no tienen la calidad necesaria para evidenciar científicamente si los beneficiarios pueden potencializar sus emprendimientos y hacerlos dinámicos gracias al programa recibido, pero el análisis descriptivo demuestra que esto puede lograrse en el futuro.

Una de las recomendaciones brindadas por ellos es que (Asesorías, 2018) "*Para lograr mayor precisión con esta estimación es necesario realizar un estudio que haga seguimiento a la venta de los proyectos año a año, cuando las empresas ya tengan al menos cinco años de funcionamiento.*"

B. Escenario 2: Efectos en todos los proyectos.

Al considerarse todos los proyectos, permite tener nociones de la sobrevivencia de las empresas. En este caso se concluye que:

1. El programa Capital Semilla tiene efectos positivos sobre ventas, capital levantado y empleo, y no presenta efectos significativos en clientes.
2. Los emprendimientos vigentes, beneficiarios de Capital Semilla, tienen mayores ventas, han levantado más capital y contratado más personal.

3. El impacto estimado en empleo es de casi 5 trabajadores más (4,6) con respecto a los no beneficiarios que siguen operando.

Sobre estas variables, el estudio hace referencia a otros estadísticos y referencias ajenas a efectos causales del programa, qué problemas han tenido con los datos y cómo poder obtener información para que en el futuro puedan mejorar los análisis de dichos efectos.

También se hace referencia de las metodologías empleadas para regresiones lineales y las evaluaciones de impacto, donde estas últimas brindan posibilidades de estimaciones más precisas debido a todas las consideraciones estadísticas involucradas en el control correcto de los datos a utilizar.

Los dos escenarios utilizados tienen distinto tamaño de muestra y esto ocasiona estimaciones de distintas magnitudes y son resultados significativos para ambos.

Profundización cualitativa.
Dentro del estudio se realizaron entrevistas para obtener datos cualitativos que ayudaran a profundizar el análisis y a complementar lo obtenido a través de los análisis cuantitativos. En el apartado 6 del documento se explica en detalle.

Principales conclusiones.

1. La metodología utilizada para evaluar el impacto depende mucho de los datos disponibles y la rigurosidad de la calidad de ellos.
2. Levantar información cualitativa conlleva un gran esfuerzo y es importante para complementar los resultados cuantitativos.
3. La sobrevivencia de los proyectos mejora por el programa.
4. Se impacta en las ventas y el empleo, principalmente.
5. Los resultados dan una guía del camino a seguir.
6. El supuesto de los beneficios de las empresas impactando a la economía es aplicable al contexto costarricense.

Recomendaciones de política e implementación.
En la sección 8 del documento se comentan recomendaciones de política e implementación que pueden ser revisada y valoradas para tomarlos en cuenta en las formulaciones de programas del SBD.

Preguntas para grupo de control y de tratamiento.
Al final del documento de referencia (sección 9.5), (Asesorías, 2018) están enlistados los instrumentos de recopilación de datos que se utilizó en el estudio (puede verlas en el Anexo 3). Para el futuro, podrán servir de guía para elaborar instrumentos propios del SBD para realizar evaluaciones de impacto.

6.2.2. Universidad de Chile sobre CORFO.

CORFO se fundó en 1939 y desde los años 90 se ha enfocado en el fomento de la inversión y modernización tecnológica. En una tesis de maestría de la Universidad de Chile (Ahonzo, 2014), se muestran los resultados de un estudio de evaluación de impacto

que utiliza una metodología cuasiexperimental llamado PSM. Esta metodología permitió estimar los efectos usando el análisis del ATT.

Los programas CORFO fueron los que se evaluaron entre el 2007 y 2009, dentro de los resultados están en la siguiente tabla: (Ahonzo, 2014), pág. 55:

Tabla 8. Resultados Básicos.

	(1) Var. Dep	(2) ATT	(3) p-value	(4) N	(5) C	(6) T
Resultado	Ventas	0.172*	(0.099)	1,755	1671	84
	Empleo	0.196**	(0.031)	1,833	1745	88
	Pbb. De Exportar	-0.0640*	(0.062)	1,641	1584	57
Innovación	Trabajadores en I+D	0.236***	(0.000)	1,052	989	63
	Adquisición M, E o S.	-0.0299	(0.676)	1,002	940	62
	Capacitación de Personal	0.131*	(0.067)	1,052	989	63
	Procesos	O. 113 *	(0.081)	1,055	983	72
	Estudios de M° y Publicidad	0.225***	(0.001)	1,052	989	63
	Organización	0.136**	(0.041)	1,079	1007	72
	Marketing(4P)	0.132**	(0.043)	1,050	979	71

* * * p<0. O 1, ** 10<0.05, * 10<0.10, ^^ p<O.20
V: Matriz de Mahalanobis
(m, v) = -4,4

Fuente: Tomado de (Ahonzo, 2014)

Sobre ellos mencionan (Ahonzo, 2014):

"… la participación en programas CORFO provoca un aumento positivo y significativo sobre el crecimiento de las ventas (17.2%) y el empleo (19.6%) de las firmas tratadas, y una pequeña disminución en su probabilidad de comenzar a exportar (6.4%)."

"…aumenta la probabilidad de que una firma comience a realizar actividades de innovación. En particular, la participación en programas CORFO aumenta la probabilidad de comenzar a: contratar trabajadores para la investigación y desarrollo (23.6%), capacitar personal para la innovación (13.1%), innovar en procesos (11.3%), realizar estudios de mercado y publicidad (22.5%), innovar en términos organizacionales (13.6%) y provocar mejoras en alguno de los componentes de marketing de producto (diseño, tarificación, lugar o promoción) (13.2%)."

"… al dividir la muestra según el tamaño de la firma se observa que para Mipymes los impactos se concentran en etapas iniciales del proceso innovativo mientras que para Grandes Empresas se concentran en etapas finales del proceso innovativo."

6.2.3. Comentarios sobre evidencia existente.

Si bien es cierto que estas evidencias podrían no aplicarse totalmente al contexto costarricense, puede brindar una guía de los posibles resultados de efectos causales del programa de Capital Semilla en los beneficiarios del SBD.

Es determinante para la correcta medición de impacto que se pueda contar con datos e información adecuada para ello, lo que implicará también considerar la posibilidad de estudios aplicados al medio local, basados en alianzas con instituciones como el INA y otros integrantes del SBD y del ecosistema emprendedor, coordinado desde la ST-SBD, por ejemplo, la DC y la UIE, para tener los insumos adecuados y lograr evidenciar la obtención de los objetivos planteados en este instrumento.

6.3. Comparativo de facilidades para hacer negocios.

Para el caso de las economías de Chile y Costa Rica se ha revisado el informe de Doing Business (Bank, 2020) y se pueden apreciar los siguientes datos.

Tabla 9. Doing Business 2020: Facilidad para hacer negocios.

Indicador	Chile	Costa Rica
Posición ranking	59°	74°
Posición Latinoamérica	1°	4°
DB Score	**72,6**	**69,2**
Apertura negocio	91,4	79,9
Obtener crédito	55,0	85,0
Contratos Gobierno	55.0	85,0
Registro propiedades	71,1	74,4
Cumplimiento contratos	64,7	55,2
Resolución insolvencia	60,1	34,6
Permisos construcción	75,9	70,8

Fuente: Elaboración propia con datos de (Bank, 2020)

Como se indica en este informe (Bank, 2020): "*La puntuación en la facilidad para hacer negocios varía entre 0 y 100, siendo 0 el desempeño o rendimiento más bajo en términos de facilidad para hacer negocio, y 100 el mejor desempeño o rendimiento*".

El puntaje global de ambas economías (DB Score) es bastante similar, se aprecia que algunos aspectos (obtener crédito y contratos del gobierno) Costa Rica esta mejor posicionada que Chile y en otro (Apertura negocios, cumplimiento de contratos y resolución de insolvencias) Chile brinda mejores opciones para los negocios.

7. Perspectiva sobre Capital Semilla.

7.1. Aclaración sobre datos disponibles de capital semilla.

En el SBD el instrumento capital semilla está comenzando a recopilar y analizar algunos datos, por lo que la información en este momento está siendo revisada y valorada para determinar cuál de ella podrá ser utilizada en posteriores estudios o como guía para la recopilación de información primaria más oportuna.

7.2. Información cualitativa recopilada.

En el SBD se ha realizado la contratación de servicios profesionales para recabar información acerca del instrumento de capital semilla (Humano, 2023), y se ha obtenido información cualitativa sobre percepción del beneficiario, esto permitirá ayudar a orientar posibles trabajos futuros sobre la evaluación de impacto de este instrumento.

Dentro de esta información se encuentra la percepción de los beneficiarios acerca de lo positivo que ha sido para ellos el participar del instrumento (ver anexo 1).

Se realizaron un total de 59 encuestas completas que indicaron todas tener una percepción positiva sobre el instrumento Capital Semilla.

De un total de 13 preguntas de percepción sobre el impulso de Capital Semilla a su negocio, hubo 8 de ellas con resultados positivos, 4 negativos y 1 neutral[6].

Dentro de la percepción positiva cabe recalcar que los beneficiarios perciben que han mejorado sus ventas (ingreso familiar 56%), empleo (47%) y crecimiento económico en la comunidad (49%). Además, han mejorado en aspectos de formación administrativa (73%), general (71%), y acompañamiento de mentores (81%).

Sobre los aspectos negativos, la percepción sobre dificultades de financiamiento en el Sistema Financiero Nacional (78%), se requiere mejora de los programas (58%), tramitología excesiva (39%) y dificultades de recibir el beneficio (47%).

[6] Positivas son aquellas que ellos consideran han beneficiado al proyecto, negativas las que consideran han perjudicado y neutral las que no los han beneficiado ni perjudicado.

8. Marco de Generalizabilidad de Capital Semilla.

8.1. Matriz de preguntas.

Por medio de la siguiente matriz se evaluará el Marco de Generalizabilidad y si aplica o no para el caso de capital semilla y la posibilidad que tiene Costa Rica por medio del SBD para determinar los impactos de este instrumento dentro de su población beneficiaria.

Tabla 10. Matriz de Generalizabilidad para Capital Semilla.

Pregunta	Justificación	¿Aplica?
¿Existe en Costa Rica o en el contexto desarrollado, el mismo problema de la intervención original?	Se tienen dificultades para emprender y pueden ser atendidas.	Si
¿Las causas subyacentes del problema a enfrentar son las mismas?	Poco financiamiento, desconocimiento del manejo empresarial y poco apoyo a las nuevas ideas.	Si
¿Las condiciones locales clave, son una realidad en su contexto?	En Costa Rica como en Chile las condiciones para emprender son similares (Doing Business 2020)	Si
¿El mecanismo de cambio es válido en nuestro caso?	Para Costa Rica se aplica el mismo instrumento que se aplicó en Chile.	Si
¿Se cumplen los supuestos clave en el contexto que se desea aplicar?	Los supuestos de impacto en ventas, producción y empleo se aplican igualmente en el caso de Costa Rica.	Si
¿Se puede implementar el programa del cual se tiene la evidencia con sus elementos clave en nuestro caso?	Los integrantes del SBD puede aplicar el instrumento de Capital Semilla.	Si
¿Quién o quiénes implementarían el programa?	El SBD tiene integrantes debidamente acreditados para que puedan aplicar adecuadamente el instrumento.	Si
¿Tiene la capacidad para implementarlo?	En Costa Rica se cuenta con la cantidad suficiente de operadores para implementar el programa y poco a poco se pueden ir agregando nuevos.	Si
¿Se reproducirá con fidelidad la intervención original?	Es posible aplicar para el caso de Costa Rica el instrumento de Capital Semilla.	Si

Fuente: Elaboración propia a partir de (J-PAL, 2023) .

Para el caso de Capital Semilla, se aprecia en esta matriz que las preguntas del Marco de Generalizabilidad están debidamente justificadas como opciones posibles para aplicar de forma adecuada el instrumento por parte del SBD y la práctica ha demostrado que se logró hacer de forma efectiva.

La muestra de ello es que desde el 2016 se ha trabajado y que se están haciendo esfuerzos necesarios para obtener datos que permita hacia el futuro poder evidenciar de una mejor manera los impactos de este instrumento entre sus beneficiarios.

8.2. La aplicación práctica es congruente.

La aplicación práctica del instrumento de Capital Semilla, así como el Marco de Generalizabilidad y la teórica de cambio planteada, dan indicios preliminares que con el instrumento de capital semilla se puede estar impactando positivamente a los beneficiarios del SBD. Aunque no se puede extrapolar los indicadores de los estudios revisados, existen fundamentos que esos están impactado en nuestro medio en la misma dirección, con la posibilidad de estar generando efectos positivos en las ventas, la producción, el empleo de sus beneficiarios y la capacidad empresarial de las empresas, principalmente en los beneficiarios de puesta en marcha (ver desglose en el anexo 2).

Como se puede apreciar en la información cualitativa de percepción de los beneficiarios del SBD (Humano, 2023), se brinda una percepción acerca de los potenciales impactos que podrían ser atribuidos a este programa, lo que da una noción valiosa de las áreas en las que se profundizar en estudios para confirmar esas percepciones de los beneficiarios y recabar datos para mejorar los resultados hasta ahora obtenidos.

Esto debe ser un aliciente para el trabajo del SBD y a la vez, un compromiso por buscar la forma de evidenciar la causa-efecto alcanzados por este, utilizando para ello, al menos algún método cuasiexperimental, logrando con ello orientar adecuadamente los recursos destinados para fomentar e impulsar los emprendimientos en el país.

9. Conclusiones y recomendaciones.

Luego de realizar este ejercicio de un trabajo arduo de recopilar la reseña del instrumento de Capital Semilla y utilizar evidencia científica previa del caso de Chile, llegamos a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

9.1. Conclusiones.

1. La metodología de Marco de Generalizabilidad demuestra que es una herramienta efectiva para valorar la dirección de los impactos. Sin embargo, la magnitud de ellos deberá corroborarse por medio de la aplicación de las metodologías de impacto de los estudios chilenos revisados u otros que se puedan aplicar a nuestro contexto.

2. La evidencia revisada permite identificar algunos indicadores preliminares de que iniciativas como el instrumento de Capital Semilla, pueden generar impactos positivos en el país en temas como el empleo, la gestión empresarial, las ventas y producción, según el Marco de Generalizabilidad.

3. Las similitudes de Costa Rica con Chile además de los instrumentos aplicados, hace suponer que si se realiza una evaluación de impacto completa de este instrumento en el futuro, los resultados podrían ser muy similares.

4. Para el caso de Capital Semilla, en el SBD se está comenzando a trabajar en la consolidación de información existente. Al tratarse de los primeros pasos, resultados preliminares y primera generación de datos, la robustez del análisis que ahora se puede realizar con ellos es limitada.

5. Dentro de los estudios revisados se indican posibles efectos de otras variables como mentorías, sobrevivencia empresarial o capital levantado, que por el momento no es factible analizar para nuestro caso, como consecuencia de la falta de recopilación de datos actuales para ello.

6. Posiblemente otros factores pueden estar influyendo en los resultados y deberán de considerarse al realizar futuros estudios más específicos y profundos del tema.

9.2. Recomendaciones.

1. Trabajos como este pueden hacerse para todos los instrumentos ofrecidos en el SBD y serán el punto de partida para comenzar a realizar las evaluaciones de impacto de esta política pública en las variables que se determinen adecuadas por la institución permitiendo ayudar a guiar con ello las modificaciones pertinentes y crear términos de referencia correctos para futuros estudios.

2. Es necesario fortalecer el proceso y sistematización de datos para contar con información pertinente, oportuna y periódica sobre variables relevantes de los beneficiarios de capital semilla como: ventas, empleo, características

socioeconómicas, etc., que permita medir los impactos en ellos, además de estar desglosados por etapa atendida para desagregar resultados.

3. Se debe implementar un sistema de monitoreo que recabe la información de manera periódica con el apoyo de sistemas pertinentes para ello, así como cooperación de los integrantes del SBD, que ayude a automatizar y estructurar estos datos para futuros estudios.

4. Se puede trabajar junto con la DC sobre una estrategia de divulgar estos primeros resultados con los operadores acreditados y concientizarlos sobre la necesidad de su apoyo para tener datos de calidad, así como la importancia y ventaja para ellos de tener este tipo de estudios.

5. Es necesario comenzar a crear un banco de conocimientos que incorpore estudios como este respondiendo a las recomendaciones de la Comisión Evaluadora del SBD sobre implementar estudios de impacto, que permitan conocer y documentar los efectos e impactos de los programas del SBD en los beneficiarios de la Ley del SBD y poder con ello sustentar adecuadamente las decisiones que se toman.

6. En posteriores trabajos se puede valorar si el hecho de haber recibido las ayudas de este instrumento les ha permitido acceder a servicios financieros.

10. Referencias bibliográficas.

10.1. Documentos.

Ahonzo, J. M. (2014). *Innovación y Fomento: Una Evaluación no Experimental de Programas CORFO.* Universidad de Chile.

Alpízar, J. (2023). *Conceptualización del Desarrollo en el SBD.* San José, Costa Rica: SBD.

Arce Brenes, J. A., & Villalobos Chacón, T. (2021). *Estado de Situación PYME en Costa Rica.* San José, Costa Rica: Ministerio de Economía, Industria y Comercio.

Asesorías, C. (2018). *Informe final de consultoría: Evaluación de resultados y diseño de una evaluación de impacto del instrumento "capital semilla".* Chile: ClioDinámica Asesorías, Consultoría e Ingeniería Limitada.

Bank, W. (2020). *Doing Business 2020.* Washington, DC: World Bank.

BID. (2007). *Guía de emprendimientos dinámicos.* BID.

Evaluadora, C. (2022). *III Informe de Evaluación del SBD.* San José, Costa Rica: SBD.

GEM, L. M. (2014). *Reporte Nacional 2014: la situación del emprendimiento en Costa Rica, una perspectiva local sobre emprendimientos, retos y crecimientos en Costa Rica.* GEM.

Gertler, P. J. (2017). *La evaluación de impacto en la práctica, Segunda edición.* Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo y Banco Mundial.

Humano, C. d. (2023). *"Análisis cualitativo y cuantitativo de la información recabada".* San José. Costa RIca: SBD.

J-PAL. (2023). *Curso en línea: Introducción a las evaluaciones de impacto, uso de evidencia y agencia de las mujeres.* Obtenido de https://sites.google.com/povertyactionlab.org/repositorio-curso-en-linea/home?authuser=0

Labarcés, C. (2015). *Aspectos de innovación Schumpeteriano: El emprendimiento, el perfil del empresario en el contexto social.* Colombia: Universidad del Norte.

Legislativa, A. (2014). *LEY N.º 8634 y sus reformas.* San José, Costa Rica: Poder Legislativo.

Maiza Eras, C. R. (2019). *El fracaso de la actividad emprendedora en el contexto latinoamericano.* Ambato, Ecuador: Uniandes EPISTEME, 7(2), 162-176.

Montoya, C. (2012). *Destrucción Creativa.* Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana.

Montoya, O. (2004). *Schumpeter, innovación y determinismo tecnológico.* Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira.

Ramírez, D. (2016). *Opciones de Financiamiento para el Emprendimiento.* San José, Costa Rica: SBD.

Rogers, P. J. (2012). *Notas sobre la Evaluación de Impacto No 1 Introducción a la evaluación de impacto.* InterAction / The Rockefeller Foundation. .

10.2. Paginas consultadas.

Corfo Chile. https://www.corfo.cl/sites/dataemprendimiento/movil/estudios

Doing Business. https://archive.doingbusiness.org/es/doingbusiness

11. Anexos.

11.1. Anexo 1: Preguntas sobre impulso positivo de capital semilla.

Pregunta	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Percepción
¿En Costa Rica existe dificultad para acceder a financiamiento por medio del Sistema Financiero Nacional?	**77,97%**	10,17%	11,86%	Negativa
¿Es necesario mejorar los programas de las agencias operadoras para lograr un verdadero impacto?	**57,63%**	25,42%	16,95%	Negativa
¿Es sencillo recibir el beneficio del programa de capital semilla?	28,81%	23,73%	**47,46%**	Negativa
¿Existe tramitología excesiva para ser beneficiado del programa de capital semilla?	**38,98%**	27,12%	33,90%	Negativa
¿El monto recibido para impulsar mi proyecto fue suficiente?	**49,15%**	20,34%	30,51%	Neutra
¿El programa del SBD no influyo en desarrollar mi idea emprendedora?	27,12%	10,17%	**62,71%**	Positiva
¿He recibido capacitación suficiente para hacer crecer mi proyecto por parte de la Agencia operadora a cargo de mi proyecto?	**71,19%**	18,64%	10,17%	Positiva
¿He recibido el acompañamiento necesario para hacer crecer mi proyecto por parte de la Agencia operadora?	**81,36%**	11,86%	6,78%	Positiva
¿El programa de capital semilla no ha influido en generar mayor empleo, directo e indirecto, por parte de mi proyecto?	16,95%	35,59%	**47,46%**	Positiva
¿El crecimiento que he logrado ha tenido impacto económico en mi comunidad?	**49,15%**	32,20%	18,64%	Positiva
¿Mi formación administrativa ha crecido gracias a la participación del programa de capital semilla?	**72,88%**	16,95%	10,17%	Positiva
¿Mi educación financiera tanto para la administración del proyecto como a nivel personal no se ha afectada por mi participación del programa de capital semilla?	**37,29%**	27,12%	35,59%	Positiva
¿La situación económica de mi hogar ha mejorado en el último año?	**55,93%**	23,73%	20,34%	Positiva

Fuente: Elaboración propia con base en (Humano, 2023)

11.2. Anexo 2: Desglose de preguntas con referencia a los impactos.

Encuestas completas por etapa.

Etapa	Cantidad
Prototipado	12
Puesta en Marcha	31
Todas	16
Total	**59**

Fuente: Elaboración propia con base en (Humano, 2023)

Se ha mejora la economía de su hogar.

Etapa	De Acuerdo	Desacuerdo	Indiferente	Total
Prototipado	16,67%	**41,67%**	**41,67%**	100,00%
Puesta en Marcha	**74,19%**	12,90%	12,90%	100,00%
Todas	50,00%	18,75%	31,25%	100,00%
Total	**55,93%**	20,34%	23,73%	100,00%

Fuente: Elaboración propia con base en (Humano, 2023)

Se ha requerido más empleo por acceder a Capital Semilla.

Etapa	De Acuerdo	Desacuerdo	Indiferente	Total
Prototipado	25,00%	16,67%	58,33%	100,00%
Puesta en Marcha	**54,84%**	16,13%	29,03%	100,00%
Todas	50,00%	18,75%	31,25%	100,00%
Total	**47,46%**	**16,95%**	**35,59%**	**100,00%**

Fuente: Elaboración propia con base en (Humano, 2023)

Se ha beneficiado económicamente mi comunidad.

Etapa	De Acuerdo	Desacuerdo	Indiferente	Total
Prototipado	0,00%	25,00%	75,00%	100,00%
Puesta en Marcha	**64,52%**	16,13%	19,35%	100,00%
Todas	56,25%	18,75%	25,00%	100,00%
Total	**49,15%**	18,64%	32,20%	100,00%

Fuente: Elaboración propia con base en (Humano, 2023)

Se ha mejorado su formación administrativa

Etapa	De Acuerdo	Desacuerdo	Indiferente	Total
Prototipado	**75,00%**	8,33%	16,67%	100,00%
Puesta en Marcha	**77,42%**	3,23%	19,35%	100,00%
Todas	62,50%	25,00%	12,50%	100,00%
Total	**72,88%**	10,17%	16,95%	100,00%

Fuente: Elaboración propia con base en (Humano, 2023)

Se ha mejorado su formación financiera.

Etapa	De Acuerdo	Desacuerdo	Indiferente	Total
Prototipado	8,33%	**41,67%**	**50,00%**	100,00%
Puesta en Marcha	**48,39%**	25,81%	25,81%	100,00%
Todas	37,50%	50,00%	12,50%	100,00%
Total	**37,29%**	35,59%	27,12%	100,00%

Fuente: Elaboración propia con base en (Humano, 2023)

11.3. Anexo 3: Preguntas de la evaluación de impacto.

La información de este anexo fue tomada de (Asesorías, 2018)

11.3.1. Grupo de tratamiento.

9.5 Pautas de entrevista semiestructuradas

PAUTA DE ENTREVISTA BENEFICIARIO

Presentación:

Mi nombre es _____ (Señalar nombre y apellido) profesional investigador de la empresa ClioDinámica, la cual actualmente se encuentra un estudio que tiene como principal propósito evaluar los resultados de las versiones 2010 a 2015 del instrumento Capital Semilla.

En este contexto le pedimos que comparta su punto de vista y opinión respecto los diversos temas que se vayan desarrollando relacionados con el programa y con los resultados de su proyecto. Me gustaría aclararle que no hay respuestas incorrectas, buenas o malas, simplemente valoramos que exprese lo que realmente piensa, ya que nos importa su opinión y experiencia.

La entrevista tiene una duración aproximada de 40 minutos y será grabada con fines prácticos, para facilitar el análisis posterior de la información, ya que todo lo que nos señale es completamente confidencial y sólo será utilizado para los fines de este estudio.

De antemano queremos agradecer su colaboración y disposición.

Preguntas iniciales:

- ¿De qué se trataba el proyecto con el que postuló al Capital Semilla en el año…?
- ¿Cuáles fueron sus principales motivaciones para postular a Capital Semilla? ¿Qué esperaba lograr a partir del programa?
- ¿Cómo conoció el Programa?
- En términos generales, ¿cómo describiría su experiencia con el proceso de postulación a Capital Semilla? ¿Qué elementos facilitan la postulación? ¿Cuáles fueron las principales dificultades que enfrentó para la postulación? (Indagar en cumplimiento y claridad de los requisitos, información disponible, extensión del formulario, entre otros)

CARACTERISTICAS DEL PROYECTO

- ¿Fue difícil conseguir el capital inicial de su proyecto? ¿de qué fuentes provenía este capital inicial? (indagar en si existen socios, ahorros, recursos de otros proyectos, etc.)
- ¿Tenía algún nivel de desarrollo el negocio al que postuló? ¿Qué buscaba desarrollar con el capital semilla?

EXPERIENCIA PREVIA

- Antes de este emprendimiento, ¿Había desarrollado otro(s) emprendimiento(s)?
- Si responde SI
  - ¿De qué se trataban? ¿están relacionados con el proyecto que postuló? ¿Continúan en funcionamiento? ¿Qué sucedió con ellos? (Indagar en su continuidad y las razones de esta)
  - ¿En qué medida esta experiencia le fue de utilidad para postular a Capital Semilla y desarrollar este proyecto?

- Si responde NO
  - ¿Qué lo motivó a postular a este fondo si no tenía experiencia previa?
  - ¿Tenía alguna idea de emprendimiento que no pudo concretar? ¿Por qué razón?
  - Antes de Capital Semilla ¿Tenía conocimiento de otras fuentes de financiamiento posibles para emprender? (Indagar en fuentes públicas y privadas)
  - ¿Cuál es el beneficio del programa para alguien que no tiene experiencia previa? ¿Dónde ubica dicho beneficio?

PARTICIPACIÓN EN EL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR

- Antes de la postulación ¿Conocía el entorno emprendedor? ¿es fácil trabajar con ellos? (Indagar en trabajo previo con Incubadoras, Aceleradoras, Mentores, etc.) ¿En qué medida la participación en el programa contribuye a esto?
- ¿en qué beneficia al proyecto ese trabajo?
- ¿Ha trabajado con algún mentor? ¿En qué contexto? ¿Cómo evalúa esta experiencia? ¿Cuál cree que fue el principal aporte de trabajar con un mentor? ¿De qué podría perderse usted al no trabajar con un mentor?

RESULTADOS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- Profundizar en:
  - **Ventas:**
    - ¿Cómo se han comportado las ventas de su negocio en los últimos 3 años?
    - Y esas ventas ¿cumplen las expectativas de desarrollo?
    - ¿Son suficientes para la sustentabilidad del proyecto?
    - ¿Qué es lo que se necesita para aumentar y consolidar las ventas?
  - **Clientes**:
    - ¿Cómo se ha comportado la cantidad de clientes? ¿es relevante la cantidad o el tipo de clientes al que vende?
    - ¿Quiénes son sus principales clientes?
    - Los clientes que tiene ¿son suficientes para consolidar el negocio? ¿qué estrategias necesita para ampliar esta base de clientes?
  - **Capital levantado**:
    - ¿Ha logrado desarrollar algún tipo de inversión al negocio?
    - ¿Es importante lograr inversión privada? ¿y extranjera?
    - ¿qué es lo más difícil para lograr inversiones en los proyectos?
    - ¿Qué necesita para desarrollar estas inversiones?
    - ¿de qué manera el programa contribuye en esto? ¿Cómo podría contribuir?
  - **Empleo:**
    - **A partir de su proyecto, ¿se han generado nuevas fuentes de empleo?**
    - Si responde SI: ¿de qué tipo son estos trabajadores? (indagar en perfil profesional y situación contractual)
    - Si responde NO: ¿existe personal calificado en el país para desempeñarse en su proyecto? ¿Por qué razón(es) no ha incorporado nuevos trabajadores a su proyecto?
  - **Desarrollo de redes:**
    - A partir de la participación en el programa, ¿Pudo generar nuevas redes de trabajo? ¿Por qué razón? ¿con qué actores del ecosistema emprendedor se ha relacionado? ¿con qué propósito se ha relacionado con otros actores?
- ¿En qué medida los resultados obtenidos por el proyecto cumplieron con sus expectativas? (indagar en si fueron superiores o inferiores a sus expectativas) ¿Por qué razón(es)?
- ¿De qué factores depende el éxito del proyecto con el que participo en Capital Semilla?
- ¿Cuáles son sus expectativas futuras con el proyecto? Indagar en:
  - Impulsar nuevos emprendimientos o proyectos a partir del proyecto inicial
  - **Lograr un punto de desarrollo para luego venderlo**
- ¿Cuál es la proyección que usted hace de su negocio? (Indagar en: años de funcionamiento, nivel de ventas a alcanzar, cierre del negocio, etc.)

EVALUACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA

- ¿Cuál ha sido la principal contribución de haber participado del programa Capital Semilla? Indagar en elementos positivos y negativos de la participación
- ¿Existen elementos que usted necesitaba o esperaba recibir, pero el programa no se los entregó? ¿Cuáles? ¿Por qué razón?
- A partir de su experiencia ¿Qué elementos cree que deben mejorarse del programa? (Indagar en postulación, adjudicación, puesta en marcha del proyecto, acompañamiento, rendición, entre otros)
- ¿Podría haber realizado su proyecto sin el apoyo de Capital Semilla? ¿de qué forma?

11.3.2. Grupo de control.

PAUTA DE ENTREVISTAS NO BENEFICIARIO

Presentación:

Mi nombre es _____ (Señalar nombre y apellido) profesional investigador de la empresa ClioDinámica, la cual actualmente se encuentra un estudio que tiene como principal propósito evaluar los resultados de las versiones 2010 a 2015 del instrumento Capital Semilla.

En este contexto, para CORFO es muy importante conocer en que se encuentran aquellos proyectos que no fueron beneficiados por el programa, por esto le pedimos que comparta su punto de vista y opinión respecto los diversos temas que se vayan desarrollando relacionados con su proyecto. Me gustaría aclararle que no hay respuestas incorrectas, buenas o malas, simplemente valoramos que exprese lo que realmente piensa, ya que nos importa su opinión y experiencia.

La entrevista tiene una duración aproximada de 40 minutos y será grabada con fines prácticos, para facilitar el análisis posterior de la información, ya que todo lo que nos señale es completamente confidencial y sólo será utilizado para los fines de este estudio.

De antemano queremos agradecer su colaboración y disposición.

Preguntas iniciales:

- ¿Cuáles fueron sus principales motivaciones para postular a Capital Semilla? ¿Qué esperaba lograr a partir del programa? ¿Cuántas veces ha postulado al programa?
- En términos generales, ¿cómo describiría su experiencia con el proceso de postulación a Capital Semilla? ¿Qué elementos facilitan la postulación? ¿Cuáles fueron las principales dificultades que enfrentó para la postulación? (Indagar en cumplimiento y claridad de los requisitos, información disponible, extensión del formulario, entre otros)
- ¿Cómo fue informado respecto a su no adjudicación del subsidio? ¿A qué cree que se deba que no fue adjudicado?

CARACTERISTICAS DEL PROYECTO

- El proyecto con el que postuló a Capital Semilla, ¿Pudo ser desarrollado?
  - Si responde SI
    - ¿le fue muy dificultoso conseguir el capital inicial necesario para desarrollarlo? (indagar en si existen socios, ahorros, recursos de otros proyectos, etc.)
    - Actualmente ¿sigue trabajando en el proyecto que postuló?
  - Si responde NO
    - ¿Por qué razón(es) el proyecto no pudo ser ejecutado? (indagar en falta de financiamiento, poca rentabilidad, entre otros)
    - ¿Qué dificultades enfrentó al desarrollar su proyecto? ¿se habrían disminuido esas dificultades al recibir el beneficio del programa?
    - ¿Tuvo que modificar su proyecto por no recibir el beneficio de CORFO? ¿En qué?
  - SI NO está ejecutando ningún proyecto
    - Si no está ejecutando el proyecto ¿a qué se dedica actualmente?
    - ¿Volvería a desarrollar un emprendimiento? ¿Por qué razones?
    - ¿Dónde buscaría financiamiento?
    - ¿Cree que en Chile hay condiciones para desarrollar este tipo de emprendimientos?

EXPERIENCIA PREVIA

- Antes del proyecto con que postuló a Capital Semilla, ¿Había desarrollado otro(s) emprendimiento(s)?

- Si responde SI
  - ¿Qué sucedió con ellos? (Indagar en su continuidad y las razones de esta)
  - ¿En qué medida esta experiencia le fue de utilidad para postular a Capital Semilla y desarrollar este proyecto?
- Si responde NO
  - Si no había impulsado emprendimientos, ¿Por qué razón(es) postuló al Programa?
  - ¿Cree que el programa puede beneficiar a postulantes sin experiencia previa?

PARTICIPACIÓN EN EL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR

- Actualmente ¿se relaciona con otros actores del ecosistema emprendedor? ¿en qué consistió esta relación? (Indagar en trabajo previo con Incubadoras, Aceleradoras, Mentores, etc.)
- ¿Ha trabajado con algún mentor? ¿En qué contexto? ¿Cómo evalúa esta experiencia? ¿Cuál cree que fue el principal aporte de trabajar con un mentor? ¿De qué podría perderse usted al no trabajar con un mentor?

RESULTADOS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- ¿En qué aspectos ha tenido resultados el proyecto? Indagar en profundidad en:
  - Ventas:
    - ¿Cómo se han comportado las ventas de su negocio en los últimos 3 años?
    - ¿Ha cumplido las expectativas de venta?
    - ¿Las ventas son suficientes para la sustentabilidad del proyecto?
  - Clientes:
    - ¿Cómo se ha comportado la cantidad de clientes? ¿son suficientes para dar estabilidad al negocio?
    - ¿Quiénes son sus principales clientes?
    - ¿Qué es más relevante para su proyecto la cantidad o la envergadura de los clientes?
  - Capital levantado:
    - ¿Ha logrado inyectar mayor capital a su negocio? ¿de dónde provino estas fuentes? ¿qué es lo más difícil para lograr financiamiento?
  - Empleo:
    - A partir de su proyecto, ¿se han generado nuevas fuentes de empleo? ¿de qué tipo son?
- ¿Cree que estos resultados hubieran sido diferentes al obtener el Capital Semilla? ¿Por qué razones?

CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

- ¿Cuál es la proyección que usted hace de su negocio? (Indagar en: años de funcionamiento, nivel de ventas a alcanzar, cierre del negocio, etc.)
- ¿Postularía nuevamente a Capital Semilla? ¿Por qué razón(es)?

11.4. Anexo 4: Comentarios de expertos consultados.

RES: Revisión documento SBD

AS AÍRTON Saboya Valente Júnior F106z

Responder | Responder a todos | Reenviar

Para Juan Gabriel Alpizar Mendez

CC David Ramírez Szpigiel; Alexander Araya Gonzalez

viernes 13/10/2023 06:20

Respondió a este mensaje el 13/10/2023 09:27.

Estimados Juan Gabriel, David Ramirez y Alexander Araya,

Por favor disculpe la demora en responderle.
Consideramos que el trabajo realizado es de excelente calidad.
El marco teórico de referencia, el comparativo con otros productos de la región y la encuesta de percepción realizada han sido de gran importancia.

Este es un excelente punto de partida para desarrollar indicadores y evaluaciones de los resultados e impactos del Programa Capital Semilla.
Las evaluaciones mixtas, utilizando técnicas cuantitativas y cualitativas, con la aplicación de cuestionarios representan una poderosa herramienta para evaluar programas de crédito y programas relacionados con la innovación.

Quedamos a su disposición para cualquier aclaración adicional.

Un cordial saludo,

Banco do Nordeste

Airton Saboya Valente Junior
Gerente Executivo
Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste – ETENE
Célula de Avaliação de Políticas e Programas
Telefone: (85) 3251-7177
Correio eletrônico: airtonjr@bnb.gov.br