





# Red GEW CR 2016



## Índice de capítulos

Emprendimiento SI, explotación NO .....	p.05
Venture Capital en Costa Rica .....	p.07
Innovación Holandesa .....	p.09
Cómo proteger las ideas y proyectos de un emprendedor .....	p.11
Innovación que no es innovación .....	p.13
Para validar hay que trabajar .....	p.15
Economía creativa en Costa Rica: datos y herramientas .....	p.17
Comunicación al grano conduce a éxito en los negocios .....	p.19
Comenzar a emprender y aprender a solucionar problemas: los primeros pasos en el mundo del emprendimiento .....	p.21
Innovación, emprendimiento y prototipado .....	p.23
Los fracasos .....	p.25
Efecto “rockstar” en el emprendimiento .....	p.27
Etapas y cadena de valor del emprendimiento .....	p.29
Mujeres “yo me la creo”, un gran ejemplo .....	p.31
Mi bebé la S.A. ....	p.33
Sostenibilidad económica: acerca de emprender y no morir en el intento .....	p.35
El salario emocional, del emprendedor/intraprendedor .....	p.37
Sostenibilidad empresarial .....	p.39
El arte de contar tu historia .....	p.41
El software de la innovación .....	p.43
Coworking .....	p.45
Comunidad con sinergia emprendedora .....	p.47
De la paja a la plata .....	p.49
Financiamiento e inversión, componentes claves en el ecosistema de emprendimiento .....	p.51



## Introducción

*De parte del ente rector del emprendimiento en Costa Rica, MEIC, y de los actores de la Red de la Semana Global de Emprendimiento Costa Rica:*

De acuerdo con la Política de Fomento al Emprendimiento de Costa Rica, promulgada por el Estado a través del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), la cultura emprendedora está conceptualizada como el conjunto de valores, creencias, convicciones, ideas y competencias que son compartidos por la sociedad para innovar y para generar nuevas formas de trabajo, respondiendo en mejores condiciones y de manera positiva a los cambios y desafíos que se enfrentan, así como traduciendo nuevas oportunidades en beneficios económicos y sociales.

El fomento y el desarrollo de la cultura emprendedora es un tema vital en la agenda económica del país, especialmente por la vinculación que tiene con los diferentes actores públicos, privados y académicos, quienes conjuntamente realizan importantes esfuerzos que fortalecen el ecosistema, impulsando y motivando la creación de nuevos emprendimientos y Mipymes, y con ello generando empleo y crecimiento económico. La cultura emprendedora está estrechamente ligada a la iniciativa, la creatividad, la innovación, la acción, la motivación y la intención.

Las personas que cuentan con el espíritu emprendedor poseen la capacidad de innovar; tienen voluntad de probar cosas nuevas o hacerlas de forma distinta, mediante la detección e identificación de oportunidades, necesidades, aspiraciones o para la solución a un problema cotidiano específico para luego transformarlo en un emprendimiento o en una unidad productiva.

Dentro de la cultura emprendedora debe tenerse claro que el emprendimiento se trata de personas, personas con la intención de desarrollar una idea de negocio para mejorar su calidad de vida, hacer posible sus sueños y concretar sus metas.

Este tema debe ser acompañado de políticas públicas robustas, de una buena articulación interinstitucional y del compromiso de los sectores público, privado y académico de tal forma que permitan y favorezcan la generación de nuevos emprendimientos.

El MEIC está convencido de que la cultura emprendedora impregnada en la educación formal constituye un mecanismo fundamental para que los jóvenes puedan desarrollar la capacidad de emprender y de crear su propia empresa, fomentando y consolidando un sector productivo más dinámico mediante la creación de empresas competitivas.

Para consolidar, arraigar y potenciar en la sociedad costarricense la cultura del emprendimiento, y teniendo como norte el crecimiento de nuevas iniciativas emprendedoras, el país debe trabajar la cultura emprendedora desde edades tempranas, para lo cual es preciso incluso incluir estos temas en la malla curricular de la educación en general, permitiendo que los jóvenes desarrollen ciertas competencias (habilidades, actitudes, conductas, conocimientos); y así puedan reaccionar con mayor apertura y flexibilidad a los mercados competitivos, a la tecnología y a los cambios de la vida cotidiana y experimentando con ideas propias.

Esta guía es solo una pequeña muestra del importante esfuerzo interinstitucional e intersectorial que se está realizando y que día a día continuará creciendo en Costa Rica, en pro del emprendimiento y sobretodo de los emprendedores nacionales, quienes son el futuro de nuestra economía.



## Emprendimiento SI, explotación NO

Todos hemos escuchado acerca de la explotación infantil. La UNICEF calcula que en todo el mundo hay 158 millones de niños y niñas de entre 5 y 14 años que trabajan en condiciones donde son utilizados por un adulto para obtener un beneficio, principalmente económico. Esto equivale a 1 de cada 6 niños.

Otra cosa muy distinta es el emprendimiento infantil; hay quienes opinan que son muy parecidos, pero no es así. Hay niños muy creativos e inquietos, especialmente en las nuevas generaciones, que desean hacer realidad y compartir lo que imaginan, sin tener que esperar a que otros decidan cuándo tienen que hacerlo. Esto es producto de nuevas tecnologías, que empezaron a revolucionar la comunicación, la creación artística y cultural, los negocios, el concepto de empresa, entre muchas otras cosas.

Estos niños y jóvenes insisten con sus ideas hasta que sus padres consideran prudente apoyarlos. Y es verdad que comienzan a trabajar desde pequeños, pero lo hacen por voluntad propia y con el apoyo de sus familias. Además, son niños y jóvenes que asisten continuamente a la escuela y al colegio, y que comprenden que el emprendimiento es una actitud y filosofía de vida que les permite vivir la emoción de ver cumplidos sus sueños. Ganar dinero o reconocimiento es una de las consecuencias de su esfuerzo, pero no el motivo que los lleva a trabajar en sus creaciones. Más bien hay ocasiones que pareciera que los “explotados” son sus padres, pues la inventiva e ímpetu de sus pequeños hacen que anden de un lugar a otro, intentando conseguir lo necesario para que desarrollen sus ideas.

Enseñar la cultura emprendedora es una tarea que debe iniciar desde la niñez, ya que los valores, persistencia, disciplina y las competencias emprendedoras son actitudes (habilidades blandas) que se deben enseñar, así como se enseñan las habilidades académicas, deportivas y culturales. Para ello es fundamental el apoyo de los padres hacia un niño emprendedor, ya que esto les brinda la seguridad y la confianza necesarias para que se atrevan a seguir sus sueños.

El único beneficio que un padre (o familiar) debiera tener en cuanto a los emprendimientos de su pequeño se refiere es la satisfacción de verlo desarrollarse como emprendedor y futuro empresario, haciendo lo que más le gusta. Y esto no tiene nada que ver con la explotación infantil.

La tasa de fracaso de los adultos actualmente es muy alta, alrededor de un 80% en los primeros dos a tres años de vida de sus emprendimientos. Esta estadística cambia drásticamente cuando el adulto creció en una familia emprendedora al 10 o 20%, porque aprendió desde pequeño a encontrar soluciones a los problemas o situaciones que se encontraban en el camino de emprender, y a no darse por vencido tan fácilmente.

Si queremos como país cambiar estos números, es nuestra labor crear una verdadera cultura emprendedora, y la herramienta más importante para cambiar una cultura es la educación. La educación emprendedora es una oportunidad para fomentar el amor por lo que se hace, el servicio a los demás y la realización personal. En palabras de César Bona: "a nuestros niños hay que motivarles y estimular su creatividad para que hagan que este mundo sea mejor. Los niños no son solo los adultos del mañana: son habitantes del presente".



## Venture Capital en Costa Rica

Uno de los principales retos que enfrentan los emprendedores a la hora de iniciar o crecer su startup es el acceso a financiamiento, combinado con otra serie de riesgos que tratan de mitigar los fundadores de este tipo de nuevas empresas.

Durante los años setenta, el venture capital surgió como un tipo de inversión que permitió financiar la primera generación de empresas fabricantes de semiconductores y computadoras. Las firmas de venture capital hoy se concentran en financiar empresas emergentes en etapa temprana con alto potencial de crecimiento, por medio de la administración de fondos de terceros para invertir en startups a cambio de una participación minoritaria pero relevante en las compañías.

Por lo general, los fondos de venture capital son los principales inversionistas institucionales que invierten en startups y los acompañan hasta un evento de liquidez. Los grupos que componen la base de inversionistas de una firma de venture capital son inversionistas sofisticados con interés en diversificar su cartera en este tipo de empresas y a la vez agregan un gran valor a los emprendedores. Los socios de las firmas de venture capital se encargan de conseguir nuevas empresas, realizar el proceso de inversión en los startups y darles seguimiento en las instancias apropiadas (principalmente la Junta Directiva junto con apoyo activo a los fundadores).

Las inversiones realizadas por las firmas de venture capital han tenido un impacto muy positivo en algunas de las principales economías del mundo, generando un círculo virtuoso de generación de valor económico, creación de empleo y transformación de industrias por medio de innovaciones que se introducen al mercado.

En Costa Rica existen firmas privadas que invierten en proyectos o empresas; sin embargo, el venture capital se diferencia al enfocarse en startups. Carao Ventures, fundada en 2013, es una empresa de venture capital costarricense que invierte en los emprendimientos de alto potencial, siendo el único jugador establecido e institucional en el país que invierte profesionalmente en startups en etapa temprana.





## Innovación Holandesa

Holanda tiene claro que la innovación es la clave para resolver los desafíos de la sociedad y hacer de los retos, oportunidades de mercado. Detrás de la innovación holandesa, existe un modelo de desarrollo basado en la estrecha relación entre Universidad, Empresa y Gobierno. Esta colaboración que forma parte del ADN de los holandeses, permite convertir la ciencia en soluciones prácticas.

Académicos, estudiantes y políticos, dejan sus laboratorios u oficinas para entender el día a día de los empresarios y dirigir sus recursos en dar solución a sus retos presentes o futuros. En este contexto, empresarios invierten (50% o más) en investigaciones universitarias, para fines comerciales o generación de conocimiento público. De esta manera, la limitación de recursos de las pymes para el desarrollo departamentos de I+D, no es mas un obstáculo para innovador y ser cada vez más competitivas. Esta inversión compartida entre los sectores público y privado, también se da en etapas tempranas de las startups, generalmente en proporciones de 50% aporte de gobierno y 50% de inversionistas.

En otro contexto, vemos a empresas patrocinando el sueño de un grupo de estudiantes que desarrollan productos innovadores para participar en competencias globales, porque están conscientes que invertir en jóvenes es invertir en el potencial de la creación de nuevas empresas y empleadores mejor calificados.

**Dar el salto.** El punto de arranque de la colaboración tripartita es sentar a la mesa a todas las partes. Organizar reuniones o eventos para que personas del sector empresarial y académico puedan tener un diálogo abierto y esperar a que surja la magia. Aunque parece un acto espontáneo, flexible, sin mayor reglas, en realidad así lo es. La clave es generar una relación de confianza entre los equipos multidisciplinarios. "It's all about relationships" ("Todos es sobre las relaciones") dicen los holandeses cuando se refieren a las alianzas público-privadas.

Claro está que esta relación requiere tiempo, constancia pero sobre todo liderazgo. Contar a la cabeza con personas que sean consideradas líderes en su campo que permitan generar casos de éxitos para lograr credibilidad y animar a otros a seguir el mismo camino, es parte clave de la cadena de valor de estos procesos. A esto se le suma la importancia de contar con un objetivo común entre gobierno, universidad y empresas, y cuya visión que debe estar plasmadas en agendas de trabajo conjuntas.

**Enfocarse y establecer métricas.** En setiembre pasado, un grupo de costarricenses visitamos YESDelft!, la incubadora de negocios de la Universidad de Delft en Holanda. Sagar Boers, gerente de mercado de esa organización explicó que una vez que una startup ingrese en el programa de incubación, para mantenerse en el mismo, deben conseguir al menos mil clientes en tres meses y vender €1 millón en los próximos dos años. “Growth or go” (“Crece o vete”) agregó Sagar para justificar la razón de esos números. Esta incubadora recibe en su mayoría proyectos estudiantes de su universidad pero también de otras partes del mundo, todos enfocados en ofrecer soluciones en las industrias de Tecnología Limpia, Energía, Salud, TIC y Movilidad.

La especialización en estos sectores recae en el valor de enfocarse para construir una comunidad emprendedora de calidad.

**Abiertos al resto del mundo.** Con aproximadamente 17 millones de habitantes con alto poder adquisitivo, un sistema educativo de calidad, manejo de varios idiomas y un espíritu emprendedor innato de sus pobladores, convierten a Holanda un laboratorio perfecto de startups. Sin embargo, los holandeses saben que su país es pequeño y que las oportunidades están afuera. Por eso cuando piensan en negocios, no piensan en la nacionalidad, sino en la idea. Iniciativas como StartupDelta que buscan conectar startups con gobierno, centros de investigación, pymes y empresas transnacionales, tanto a nivel nacional como internacional. Cuentan además con fuertes relaciones con embajadas holandesas y fomentan que sus diplomáticos promuevan sus ideas en los otros países.



Reino de los Países Bajos



## ¿Cómo proteger las ideas y proyectos de un emprendedor?

### Importancia de proteger su proyecto: Propiedad Intelectual

La propiedad intelectual es toda creación intelectual de una persona física plasmada en un soporte físico. Como toda creación, esta crea derechos exclusivos, tiene un valor económico y merece protección contra el uso indebido de terceras personas no autorizadas.

### Riesgos de no proteger su proyecto

Si la propiedad intelectual no se protege adecuadamente, terceras personas podrán aprovecharse de las creaciones intelectuales sin que su titular pueda reclamar algún derecho. Además de perder un derecho económico, también provoca un desmotivación de la creación.

### Tipos de protección

La propiedad intelectual se protege de múltiples formas. Generalmente se protege a través de los Derechos de Autor, Signos Distintivos comúnmente llamado marcas, patentes de invención y diseños industriales.

### Derechos de Autor

Estos protegen las obras originales literarias y artísticas plasmadas en un soporte físico. Por ejemplo, un libro, un software, una aplicación, una novela, una película, etc. La sola creación brinda derechos al autor, sin embargo se recomienda inscribir la obra para efectos de pre constituir evidencia de quien es el derechohabiente para impedir que terceros la usen indebidamente. Su plazo de protección es la vida del autor más 70 años después de su deceso.

### Marcas y otros signos distintivos

Las marcas son aquellas que identifican y distinguen un producto o servicio de otro. Existe una clasificación de productos y servicios para su respectiva protección. La marca para que adquiera derechos, debe ser inscrita. Para ser inscrita, esta debe ser distintiva y no afectar derechos de terceros. El plazo de protección de una marca es de 10 años a partir del registro, y pueden ser renovables por períodos iguales de forma indefinida.

### Patentes de Invención

Las invenciones de productos o procedimientos se protegen a través de las patentes de invención. Estas deben inscribirse para adquirir derechos frente a terceros. Para poder inscribir una patente, la invención debe ser novedosa, tener nivel inventivo y aplicación industrial. El plazo de protección es de 20 años a partir de su inscripción; una vez vencido dicho plazo, el derecho pasa al dominio público.

### Diseños Industriales y Modelos de Utilidad

Cualquier diseño o modelo de utilidad que no necesariamente sea novedoso o tenga un nivel inventivo menor, puede ser protegido frente a terceros. Su plazo de protección es de 5- 10 años no renovables.

### Nombres de dominio

Es otra forma no tradicional de propiedad intelectual, pero es recomendable inscribir el nombre de dominio al igual que la marca. Una mejor vía de proteger el nombre de dominios es inscribir dominios similares al “oficial” con tal de evitar que terceras personas usen nombres de dominios similares que puedan causar confusión.



## Innovación que no es innovación

Steve Jobs mencionó en algún momento que cada cierto tiempo llega un producto que lo cambia todo. Cuando eso ocurre podemos hablar de innovación.

Lamentablemente estamos envueltos en entornos llenos de modas, y una de esas modas hace que muchas cosas se ofrezcan hoy como innovación, cuando la realidad es otra.

Cada vez es más común hablar de innovación y cada quien lo podrá hacer desde perspectivas muy diferentes. Es por ello que se debemos tener claro que la innovación no es la importación o replicar algo de otro país o de otro mercado. Quizás el primer paso es reconocer que la innovación no se puede forzar, no se puede encontrar en algún lugar en particular y muchas veces surge por una situación al azar. No obstante, la innovación se puede potenciar con el tiempo, dando seguimiento a mercados de otros países, la intuición, los riesgos, las experiencias que se van adquiriendo, la prueba, el análisis y el error.

Obligar a alguien u obligarnos a nosotros mismos a ser innovadores puede llevarnos a caminos llenos de frustraciones. Pero guiar a alguien o escuchar experiencias y consejos de otras personas con resultados tangibles, pueden contribuir a esa búsqueda de nuevas formas de actuar, pensar, experimentar y asumir riesgos, aspectos que pueden en algún momento generar innovación.

*“La innovación es la capacidad de crear algo sin tener que copiar de ninguna parte y de ningún lugar”*

Aunque la innovación no es muchas cosas que hoy se ofrecen como innovación, como emprendedores, inversionistas, empresarios, clientes, proveedores, organizadores de eventos y miembros de una comunidad en general; tenemos que aprender a distinguir entre un emprendimiento, un negocio, una idea, una ocurrencia, una posibilidad de innovación y una innovación real; siendo en cada uno de estos escenarios nuestros planes de acción para trabajar, solicitar apoyo realista y con ello mejorar.



**HARDWARETHON®**



## Para validar hay que trabajar

*“Sin clientes no hay ventas, y sin ventas no hay negocio” - Startup Essentials.*

Aunque la frase anterior parece sonar lo más lógico del mundo, la realidad es que muchos emprendimientos surgen de una idea que en muchos casos resultan ser simples ocurrencias.

Se dice en muchas ocasiones que una idea por sí sola no tiene ningún valor, es por ello que para generar ese valor como emprendedores debemos empezar por validar, validar y seguir validando.

¿Cómo dar esos primeros pasos?

- Deje el ego atrás: Lo que usted cree no es más que una serie de hipótesis que debe poner a prueba.
- Deje atrás las ocurrencias y empiece a trabajar: Olvídense de su idea y busque los problemas y/o necesidades reales del mercado.
- Arróllese las mangas y ensúciense las manos: Las mejores ideas no surgen en una oficina frente a una computadora o en la ducha mientras se baña, por el contrario las oportunidades reales se identifican al interactuar con expertos e involucrados en los mercados de su interés.
- Nuevamente dejé el ego atrás: Lo que a usted le guste, puede que su mercado lo deteste y sus ideas deban cambiar por completo.

- Deje el miedo atrás: Si nadie sabe lo que quiere hacer, nadie le podrá ayudar y más importante aún nadie podrá validar su trabajo y esfuerzo.
- Nuevamente dejé el miedo atrás: Si tiene miedo de que le roben la idea en una conversación de 5 minutos, probablemente si sale al mercado se la roben y la mejoren en menos de lo que pensó.
- El yo creo no existe: Sus clientes esperan soluciones que les puedan proporcionar valor y que se ajusten a sus propias necesidades.

Sí decide emprender, si ya está emprendiendo o si quiere apoyar a un emprendedor, lo mejor que puede hacer es pasar de los post-its, notas, dibujos, bocetos, códigos, maquetas o cualquier cosa que utilice para plantear los “Yo Creo”, “Tal vez funcione”, “Sería chiva”, “Fijo todo mundo lo compraría”, “Está de moda”, “Suena demasiado cool”, etc., a una validación real con muestras de sus mercados potenciales, recomendaciones, valorizaciones, priorizaciones sobre qué es completamente y estrictamente necesario, cuáles aspectos son de tipo “nice-to-have” o simplemente qué aspectos no generan ningún valor o no son bien aceptados, e incluso qué mercados que se consideraban potenciales dejaron de serlo por resultados muy alejados de un costo-beneficio real o de sus expectativas.

Si tiene una idea loca y ambiciosa, aunque los resultados no salgan como esperabas tenga la certeza de que durante el proceso alcanzará grandes experiencias, contactos y aprendizajes. Pero no olvide estudiar, investigar, preguntar, experimentar a bajo costo con prototipos, corregir, adaptarse, sonreír y trabajar, trabajar y trabajar en validar todas sus hipótesis.

Una adecuada validación le puede dar los insumos necesarios para crear un producto ajustado a las necesidades de un cliente y este producto le podrá generar las ventas para crear y posicionar un negocio.



## Economía creativa en Costa Rica: datos y herramientas

La Economía Creativa, también conocida como Economía Naranja, incluye tanto a las industrias culturales como a las creativas y genera crecimiento económico al mismo tiempo que promueve la inclusión social, la diversidad cultural y el desarrollo integral.

La Cuenta Satélite de Cultura de Costa Rica identifica 13 sectores culturales: Audiovisual, Editorial, Publicidad, Diseño, Educación Cultural y Artística, Artes Escénicas, Música, Artes Visuales, Creación, Juegos y Juguetería y por último los Patrimonios Natural, Inmaterial y Material.

Hasta el momento hemos medido los primeros siete sectores y su aporte a la economía nacional para el año 2012 fue de \$505.029 millones de colones (1.004 millones de dólares), lo cual representa el 2,2% del PIB nacional. Para contextualizar, este porcentaje superó la contribución que realizó la industria hotelera (1,9%) o el 2,1% que aportó la generación y abastecimiento de energía eléctrica.

Entendiendo la gran oportunidad que la Economía Naranja representa para nuestro país, ponemos a disposición de los emprendedores culturales diversas herramientas para su fortalecimiento personal y empresarial:

**Información Cultural: Datos y estadísticas**

**Difusión: Directorio y Agenda Cultural**

**Ecosistema: Directorio de Fuentes de Financiamiento y Capacitación**

Procesos de Acompañamiento y Capacitación

Alianzas Público-Privadas para la Competitividad (iniciando por el Sector Audiovisual)

Todas estas herramientas se encuentran disponibles de manera gratuita en el Sistema de Información Cultural de Costa Rica: [si.cultura.cr](http://si.cultura.cr)

Los invitamos a utilizarlas para crecer y para que sigamos demostrando juntos que en Costa Rica, ¡la Cultura Cuenta!





## Comunicación al grano conduce a éxito en los negocios

Para emprender con éxito es indispensable poder comunicar con asertividad y saber de ante mano ¿Qué queremos decir y a quién?

Ya sea para un cliente o un posible socio comercial, debemos tener presente la regla de oro que dice “menos es más”. Aquel mensaje que pueda explicarse y ser entendido hasta por su abuelita sencillamente, sin duda será el mejor.

Un consejo , guarden las palabras técnicas para utilizarlas con sus colegas. El tiempo es un bien cada vez , más escaso y por eso, se debe comprender primero la información valiosa que le interesa a mi contraparte.

Las historias son bellas y motivadoras, pero en los negocios tenemos que ir siempre al grano. Entre más conciso y sencillo sea, más fácil resulta darse a entender. En pocas palabras, a un comprador o socio, le interesa : conocer el problema, la solución que su producto le puede ofrecer, ¿Qué podría pasar, si no utiliza el producto? (escenarios) y por último, la ventaja que va a tener con la solución, que su producto ofrece.

Todo comunica y se dice que más del 80% del mensaje no lo expresa nuestra voz, si no nuestro cuerpo.

Precaución jamás cruce los brazos, ni las ponga detrás de su espalda, esto podría expresar , que usted esconde algo o bien se puede interpretar como un síntoma de debilidad , por lo que necesita auto protección para resguardarse.

Salude primero, eso le da ventaja e introdúzcase por primera vez con “mucho gusto mi nombre es David Aymerich”. Mantenga las manos siempre a la vista de su interlocutor, si se encuentra sobre una mesa, puede utilizar como posición de descanso una sobre la otra, pero siempre visibles.

Importante también cuando utilice ademanes, lo cual lo hará ver mejor, es necesario cuidarlos, jamás referirse a algo negativo y direccionar las manos al interlocutor. Recuerde que los ademanes siempre inician antes que las palabras, de otra forma se vería falso y crearía una impresión negativa.

Por favor, guarden el celular , en una reunión con un cliente o posible socio. Ponerlo sobre la mesa indicará que el teléfono es más importante para usted, que para su contraparte.

La voz para un mejor interés de nuestros interlocutores, debe buscar distintas entonaciones, si por alguna razón notan, que la persona con que hablan a perdido el interés en la conversación, o bien un auditorio, una técnica que les puede funcionar es ir bajando la voz, hacer un silencio no muy prolongado e inmediatamente subirla, eso le ayudará a que el o los escuchas, vuelvan a montar concentración

En cuanto al contenido, cuente lo que al otro le interesa, en los negocios los rodeos no funcionan.

Las historias de sacrificio resérvenlas a quien las desee escuchar, por último, recuerden intenten que sus productos y marcas, innoven pero que estén vigentes en el mercado y eso se gana, con una comunicación constante.



## **Comenzar a emprender y aprender a solucionar problemas: Los primeros pasos en el mundo del emprendimiento**

Al entrar en el mundo del emprendimiento tenemos varias preocupaciones, ¿cuál es la receta para el éxito? ¿cómo y por dónde empezar? ¿qué debo hacer para emprender? Estas y otras preguntas se originan a partir los riesgos, múltiples opciones y oportunidades que encontramos al emprender.

Desde un inicio, lo que más nos genera duda es definir el primer paso. Muchos piensan en desarrollar cualquier producto directamente, otros se enfocan en obtener financiamiento, otros más bien piensan en el tiempo que deberán invertir y la cantidad de recursos que deberán destinar, algunos otros en la conformación de su equipo y se lanzan a la calle a buscar personal. Cada uno de estos aspectos son parte importante de emprender; sin embargo, se puede considerar que no son fundamentales en las primeras etapas del desarrollo de la idea de negocio.

Comenzar a emprender pone a prueba varios aspectos personales: habilidades técnicas, habilidades blandas, aptitudes, intereses, conocimiento y mucho más. También pone a prueba las capacidades de trabajo grupal. Es en este momento en que entra Startup Weekend, un evento que se desarrolla en un fin de semana en torno a la experiencia de emprender. Es un espacio de riesgo controlado y con el objetivo de fracasar cuantas veces sea necesario para llevarse consigo un aprendizaje memorable. Se enfoca en brindar herramientas útiles para validar y crear startups, todo esto para formar una comunidad y fomentar el desarrollo de todo tipo de emprendimientos.

A partir de la experiencia que nuestra metodología nos ha brindado, y al pertenecer a un red mundial enfocada en la educación sobre emprendimiento, podemos afirmar una cosa: no hay una receta, modelo único o camino perfecto para emprender.

Aún si lo anterior es una realidad, existen varios ejercicios que facilitan el desarrollo de este proceso. Uno de estos ejercicios es la reflexión personal. Debemos empezar por preguntarnos ¿por qué voy a emprender? O bien ¿cuál es mi principal motivación para emprender? Si sabemos la respuesta a estas preguntas, es momento de actuar.

Para dar los primeros pasos en relación con mi emprendimiento, debemos responder: ¿cómo puedo hacer un cambio en la vida de las personas? ¿cuál problema puedo solucionar, a partir de mis intereses, aptitudes y habilidades, para ocupar un espacio en la vida de las personas? Y ¿qué voy a diseñar para solucionar este problema y cómo va a funcionar? Una vez que tengo las respuestas a estas preguntas volvemos a la acción. Esta implica todo un proceso de investigación y validación de la solución ideada, para comprobar su utilidad y aceptación.

Recordemos que los primeros pasos al emprender no siempre son los mismos, lo importante es tener claro que todos debemos aprender a emprender y llevar a cabo nuestras ideas y soluciones. Esto es clave para desarrollarnos como emprendedores.





## Innovación, emprendimiento y prototipado

Los emprendedores actuales hablamos innovación, es parte de nuestro ADN, es un lenguaje universal que compartimos para idear, vivir experiencias, y explorar mercados emergentes y nuevos negocios.

La innovación es la capacidad de crear nuevos modelos, procesos, productos o servicios que solucionen problemas reales de maneras creativas; más allá de un espíritu que se lleva por dentro, la innovación debe ser totalmente capaz de materializarse en estrategias tangibles, es por ello que el proceso de prototipar en el emprendimiento permite hacer real y concretar todas esas ideas innovadoras que se mueven en nuestra cabeza abriendo la posibilidad de compartirlas con los demás.

El prototipado es el proceso creativo que permite cuestionar, explorar y aprender de retos que como emprendedores queramos asumir.

El prototipado es el puente que muchos emprendedores desconocen cómo aplicarlo para sus emprendimientos, es por ello que es vital generar los canales y espacios físicos para compartir el conocimiento en un medio colaborativo y colectivo; en medio de un proceso creativo que permita cuestionar, explorar y aprender de retos, el prototipado es el proceso que permite equivocarnos y corregir, de forma rápida y barata para aprender y volver a iniciar.

Prototipar es un proceso que se caracteriza por la interacción con el contexto social, productivo y cultural que nos permite generar una innovación única, canalizada a través de un conocimiento interdisciplinar y el trabajo en equipo para generar resultados de impacto.

Emprender e innovar componen el ADN de todo emprendedor. Si emprendés se requiere innovar, si innovás se requiere emprender.





## Los fracasos

Solo leer la palabra fracaso puede traer recuerdos tristes, piel de gallina, repulsión o venir acompañada de un pensamiento como “eso no me va a pasar a mi” o “no me puede pasar a mi”.

Pensar que nunca se ha tenido o se va a tener un fracaso en la vida es deshonesto con uno mismo, pero sobre todo no decirlo o admitirlo a otras personas es una pérdida de oportunidad y crecimiento. “Nadie experimenta en cabeza ajena”, “no hay mal que por bien no venga”, “seguro pasó porque vienen cosas mejores”, “al mal tiempo buena cara”, “buena o mala suerte, quién sabe” cuantos dichos están ligados con el seguir adelante, levantarse y quitarse de encima la nube gris. ¿Cuántos decimos esas frases o palabras de aliento a otras personas pero no las cumplimos con nosotros mismos?

Ahora, proponemos hablar de “fracaso” (sí, con comillas) porque es una palabra con una definición y connotación que parece ser negativa: “Malogro, resultado adverso de una empresa o negocio (RAE.es)”. El “fracaso”, sin embargo es en el mundo del emprendimiento un paso más, una experiencia de aprendizaje y una oportunidad para crecer.

Una iniciativa poderosa que trabaja el tema del fracaso son los “FuckUp Nights” empezó en una salida de amigos en México, donde se convencieron ahí de la importancia de compartir y “normalizar” el tan temido “fracaso”. Un espacio relajado, en confianza, donde cada expositor cuenta de manera sencilla un fracaso en su vida. Se lee fácil pero implica dejar atrás preconceptos así como la vergüenza y el miedo y cambiarlo por crecimiento, madurez y oportunidad. ¿Lo mejor? El impacto que se puede tener en las personas que lo escuchan.

Si aún no te sentís identificado con los fracasos o pensás que sos la única persona que ha fracasado, te damos unos números que respaldan esta realidad. El 75% de las empresas nuevas cierran antes de cumplir 2 años \* . Hay muchos más emprendedores fracasados que exitosos en nuestro día a día y no los vemos compartiendo o hablando de su experiencia.

La sociedad nos ha enseñado que el fracaso es algo malo pero no nos ha enseñado el valor del fracaso o cómo levantarnos de uno.  
(Respuesta: Resiliencia).

Queremos compartirles algunos de nuestros puntos preferidos que componen el Manifiesto de FuckUp Nights: 2- Tené un revés 8- Buscá lo que te importa 9- Mantenelo sencillo 11- Si buscás reconocimiento, detente 13- Sé vulnerable 14- Reíte de tus fracasos y compartilos con el mundo 15 – Abrazá tus fallas y ayudá a otros a ser mejores 16- Aprendé cosas nuevas 21- No te detengás hasta que obtengas lo que amas.

Recursos adicionales:

TEDx TALK | Fracaso ¿Celebrarlo o no celebrarlo?

Leticia Gasca | TEDxMexicoCity

<https://www.youtube.com/watch?v=fa4BtAlqZk>





## Efecto “rockstar” en el emprendimiento

Probablemente les resulte familiar el nombre Richard Branson, o quizás se identifiquen con los apellidos Zuckerberg o Jobs. Algunos de ustedes incluso podrán entender de lo que se trata este artículo al escuchar el nombre de Mark Cuban.

Estos cuatro personajes, emprendedores, son el mejor símbolo de que una gran visión, acompañada de arduo trabajo, perseverancia, resiliencia, experiencia en negocios y un poquito de suerte pueden deparar en empresas multimillonarias. No obstante, no podemos obviar una de sus mayores virtudes: una vez alcanzado el éxito, asegurarse de que todos sepan lo genial que es ser exitoso. Ojo, no malinterpreten estas palabras, ya que esto no quiere decir necesariamente que son personas egocéntricas, vanidosas o despreocupadas por el resto de la sociedad, sino que simplemente han sabido sacarle provecho a su éxito para alcanzar más de este.

Uno es feliz generando impacto y contagiando felicidad a través de su estilo de vida peculiar y (aparentemente) libre de estrés, ansiando trasladarse desde su isla hacia el espacio exterior. Otro procura dominar la industria tecnológica y de información diversificando su cartera de productos en todos los sentidos y al mismo tiempo contradiciendo rebeldemente a quienes dudan continuamente de la longevidad de su éxito y/o empresa. Por otro lado tenemos a un simple y a la vez complejo transformador de vidas con una visión creativa que le enseñó al mundo cómo cambiar paradigmas de la experiencia y la vida en general, y finalmente está el terco hombre que hace gala de sus adquisiciones y que utiliza su dinero para cumplir sus sueños de niño relacionados a sus pasiones, siempre con sus sonrisa de satisfacción y poder ante las cámaras.

Ellos, como muchos otros “rockstars” del emprendimiento en su país, han sabido trabajar su fama de la mejor manera, sumando el sector “startup” o “emprendedor” a la atención de los focos que tradicionalmente (al menos en la sociedad estadounidense) solo consideraba a los altos mandos políticos, los deportistas de alto rendimiento, las estrellas musicales y la siempre interesante farándula de Hollywood. Este fenómeno ha logrado despertar en las últimas 2 décadas el interés de los jóvenes (y de los no tan jóvenes) por emprender, innovar y trascender con ideas propias, generando una cultura proactiva y positiva.

El ser humano siempre aspira y anhela, pero no siempre ejecuta. La presencia de estos “rockstars” o modelos a seguir disminuye la brecha entre la idea y la acción. Es importante que haya pioneros, pero aún más importante que haya seguidores que impulsen y premien el impacto del pionero, y que inspirados puedan encontrar su propio camino para generar un nuevo impacto.

Es necesario que surjan “rockstars” emprendedores en Costa Rica. Es necesario que los emprendedores nacionales se conviertan en pioneros como lo fueron Branson, Zuckerberg, Jobs o Cuban: visionarios, ambiciosos y sin miedo a fracasar o a ser exitosos. Es necesario también dar a conocer los éxitos de nuestros emprendedores, y que estos asuman su rol como personajes influyentes de la sociedad. Es necesario que los fundadores de nuevos negocios agreguen un poco más de espectáculo y picante a su talento, y que busquen maneras de acercarse e involucrar a sus fans.

Es necesario que quien esté leyendo esto haga un esfuerzo (consciente) por hacer más relevante el talento del emprendedor tico, ya sea propio o ajeno y desde su campo de influencia. Es necesario que el emprendimiento se perciba como algo atractivo...porque lo es. Es necesario reinventar el concepto de emprendedor en Costa Rica, y ninguna guía, proyecto de ley o ejemplo extranjero lo podrá lograr. Ese es un trabajo de los “rockstars”. Llevamos algún tiempo dando buenos “pasos” de éxito, es tiempo de liberar los “casos” de éxito.





## Etapas y cadena de valor del emprendimiento

Ciertamente el desarrollo de un emprendimiento debe pasar por varias etapas para lograr tener éxito y formalizarse o consolidarse como empresa. Estas etapas se identifican desde el momento de la idea de negocio hasta que la empresa alcanza cierto nivel de desarrollo. Estas etapas se describen a continuación:

1. **Gestación:** etapa en la que la persona desarrolla competencias para emprender, y estructura la idea del negocio. Lo que se busca es analizar si la idea tiene una oportunidad en el mercado y si posee potencial como negocio.
2. **Inicio:** etapa en la cual el emprendedor desarrolla capacidades para la elaboración de un prototipo y un modelo de negocio. También se trabajan algunas habilidades duras.
3. **Desarrollo:** etapa en la que el emprendedor enfrenta la realidad del mercado, empieza a escalar su modelo de negocio vendiendo su producto o servicio, por lo que requiere formalizarse para facturar. Es en esta etapa donde temas como el financiamiento, los canales, los proveedores y otras variables son sumamente importantes.
4. **Madurez:** etapa en la que el modelo de negocio está creciendo y está consolidándose en el mercado, se entra en la fase de escalamiento y consolidación, donde las funciones operacionales están claras y se pasa del emprendimiento a la empresariedad (empresa formal).

### Cadena de Valor del Emprendimiento

En muchos casos, detrás de un emprendimiento exitoso que logra desarrollar un buen modelo de negocio y que logra crecer o escalar, podemos encontrar una cadena de eventos, la cual llamamos cadena de valor del emprendimiento.

La cadena de valor del emprendimiento es básicamente los pasos que los diferentes actores del ecosistema (públicos, privados o académicos) debemos tomar en cuenta para el desarrollo y fortalecimiento de los diferentes tipos de emprendimientos que existen en nuestro ecosistema. A continuación, se detallan las cinco etapas que debemos tener presente y desarrollar de acuerdo a las competencias cada institución:

1. **Sensibilización:** etapa en la cual se promueve la cultura y la mentalidad emprendedora, se desarrollan habilidades blandas y duras, además de la aptitudes como la creatividad y capacidad de innovación. Se busca concientizar y motivar a las personas para que tengan la intención o decidan emprender.

2. **Identificación:** etapa en la que se logra identificar las oportunidades, necesidades o problemas del mercado por medio de diferentes técnicas; se diseña una idea de negocio, se define una propuesta de valor clara y se desarrolla un prototipo o producto mínimo viable de forma rápida y económica.

3. **Formulación:** etapa en la que se diseña un modelo de negocio diferenciado, se prototipa y valida la idea de negocio y además se confronta el producto o servicio para determinar si cumple las necesidades del cliente. Etapa en la cual también se recibe capacitación, asistencia técnica, acompañamiento o mentorías.

4. **Puesta en marcha:** etapa en la que comienza la operación de la empresa en el mercado, se desarrollan procesos de gestión comercial, se realizan constantes ajustes para asegurar la innovación en el modelo de negocio, se diseñan estrategias, se definen procesos y procedimientos, y se trabaja con los proveedores y aliados estratégicos. En esta etapa en todas las actividades están orientadas a la generación de flujos de caja que permitan mantener las operaciones del negocio.

5. **Aceleración:** etapa en la que se busca la consolidación del crecimiento sostenido de la empresa maximizando el valor agregado del negocio por medio de la innovación y la internacionalización. Además, se buscan nuevo capital, socios y clientes; lo que implica un incremento en la velocidad de ejecución y consecución de resultados.



## Mujeres “yo me la creo”, un gran ejemplo

Marcela Torres es amiga, hija, vecina, emprendedora, luchadora, empresaria, mujer, pero ante todo una madre guerrera que de un día a otro su mundo se oscureció, pues sus ojos ya no lograban trabajar de manera normal por una enfermedad silenciosa que llegó sin avisar arrebatándole una vida que hasta en ese momento había sido normal.

De la noche a la mañana esta vecina de Palmares de Alajuela, tuvo que aprender a desaprender como ella misma lo describe, todo en su vida se convirtió en un reto desde aplanchar una camisa hasta dar pasos seguros cuando salía de su casa, situaciones que se volvieron sencillas al tiempo gracias a que ella dijo siempre yo puedo.

Un año después encontró la luz gracias a la decisión de emprender. Su condición de discapacidad visual la llevó a ser empresaria impulsada por el amor de madre para evitar que su hijo sufriera más “bulling” en la escuela.

Esa circunstancia de tristeza y preocupación se convirtió en una bendición para ella y su familia, ya que a partir de ese momento el éxito tocó su puerta. Esta emprendedora no lograba ver con sus ojos pero sí con los del corazón, lo cual la llevaron a compartir su historia, perder el miedo y hacer conciencia a la población en temas de discapacidad e inclusión social, fue así como nació su empresa MTM Capacitaciones.

El Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) como bien lo dice Marcela ha sido la llave de su presente que le ha abierto todas las puertas, lo que le da peso y credibilidad a su emprendimiento, en donde gracias a la institución se ha podido capacitar en temas vitales como: “Formación de Instructores” y “Plan Estratégico”.

Como esta empresaria que inició su sueño únicamente con las ganas, así muchas mujeres día a día, a lo largo y ancho del país han tomado la decisión de sacar adelante una familia, empoderarse y capacitarse en el INA para lograr hacer realidad sus ideas, que llegan a convertirse en grandes empresas de miles de casos de éxito de mujeres que han dicho yo me la creo.





## Mi bebé, la S.A.

Un breve repaso de las noches sin dormir creando un sueño

¿Cuántas veces se ha escuchado al creador de un negocio decir que este es su bebé? Bueno, sin querer comparar una empresa con un bello bebé, vamos a enlistar el por qué al emprender nos hacemos padres, incluyendo vacunas y un par de trucos, como cuando nos dice “póngale un papel en la frente para que se le quite el hipo”.

Antes de nacer el bebé necesita padres, un emprendimiento igual, los papás y mamás de la idea son tan diferentes entre ellos que no siempre permanecen juntos para ver cómo crece, por eso debemos crear todo un plan paso por paso, para dar un buen comienzo a este nuevo miembro de nuestra vida. La práctica ideal dicta que el proyecto debe concebirse antes de un compromiso serio y firmado, por eso debemos hacer todo lo que esté al alcance para asegurar la correcta validación de nuestro concepto antes de dar el “sí”.

Una vez que sabemos que ese primer retoño crecerá con fuerza, el primer paso es repartir responsabilidades antes de firmar esa especie de matrimonio. Traducido esto: hablar de nuestro porcentaje de acciones antes de firmar la sociedad. Esto debe conversarse de forma directa, transparente y sin miedo, así, por experiencia propia, la relación fluirá de mejor manera y en caso de separación las famosas cartas están sobre la mesa desde el inicio.

Conforme el niño crece sabemos que gatea antes de caminar; naturalmente sabe cuando llega el momento correcto para hacerlo, sabe que debe ir probando el terreno para dar sus primeros pasos y mantenerse en firme sus años posteriores. Así mismo como emprendedores, antes de tirarnos al agua debemos aprender a chapotear. De esta forma nuestros proyectos podrán nadar con fuerza.

Por supuesto cuando aquel niño va creciendo necesita de educación y un buen desayuno con cereal, fruta y uno que otro helado de vez en cuando, no solo de pinto vive el niño, así mismo nuestro emprendimiento debe nutrirse cada día. Debemos educarnos y buscar esos profesionales que nos ayudarán a darle el mejor futuro a nuestra inversión, pero no olvidemos darle una buena imagen, preocuparnos por tener una buena primera impresión. No sé si lo sabían, pero el consumidor cuando tiene dos productos de la misma calidad y el mismo precio, selecciona el más atractivo visualmente, una de las tantas razones válidas para poner la imagen como aspecto prioritario.

Por último la crianza de un niño requiere de un planeamiento económico que nos permita poder actuar en esas épocas de vacas flacas. Crear un negocio requiere el mismo planeamiento pero más detallado, ya que una empresa pocas veces retorna la inversión en menos de 3 o 4 años, que es cuando en teoría cumpliría su mayoría de edad, así que debemos estar preparados para agregar monedas al chanchito durante este tiempo, antes de poder sacar las ganancias.

Al igual que ver crecer una familia, un emprendimiento requiere de apoyo, paciencia, constancia, dedicación y sobre todo amor y mucha pasión. Seamos abiertos al ver los errores y corregirlos, y celebremos cada acierto.

En repaso los pasos para emprender serían:

1. Validar la idea
2. Encontrar mi factor diferenciador
3. Crear una estructura jurídico empresarial sólida
4. Educarse, no somos "soyla", valoremos a cada experto en su área.
5. La imagen es prioritaria, dediquemos tiempo a esto
6. Construir una red de apoyo
7. Invertir lo necesario, sin esperar un retorno inmediato
8. Aprender del fracaso, no odiar al fracaso

No olviden tomar sus sueños en serio, así les darán alto valor desde el inicio y séntanse orgullosos de ser emprendedores.





## **Sostenibilidad Económica: acerca de emprender y no morir en el intento**

Quizás sea el tema de mayor interés entre quienes inician un proyecto empresarial y sin embargo está en los últimos lugares de la lista de recursos en los cuales invertir. El tema “numérico” o financiero detrás de un emprendimiento trasciende mucho más allá de lo que ya conocemos.

Esa es la realidad usual al emprender: se tiene contemplado pagar por permisos, financiamiento, diseño gráfico, materias primas, empleados, cargas sociales, servicios legales, entre otros; pero se escatima la inversión en el análisis financiero del proyecto empresarial por comenzar y es ahí donde comienzan los problemas. El dinero es a la empresa, lo que la sangre al cuerpo humano. Es lo que permite la operatividad necesaria para pagar los costos y gastos operativos, planificar inversiones y reducir las necesidades de financiamiento. Su control eficiente es la base de la verdadera sostenibilidad y para implementarlo no es “necesario” –como comúnmente se cree–, el esperar a ser una corporación o una empresa consolidada para invertir en ese control.

¿Realmente es imprescindible invertir en ello? Según el GEM Report 2014, en Latinoamérica la principal causa de mortalidad al emprender es la rentabilidad (un 60% aproximadamente de los casos estudiados). Entonces, si sabemos que ese es nuestro “Talón de Aquiles”, ¿por qué no lo colocamos como prioridad en la lista de inversiones? Y con inversiones, insistimos, no se trata de contratar un contador para sumar facturas para el pago de impuestos.

Invertir en sostenibilidad económica implica tanto tiempo, como dinero. Es importante que el emprendedor, en el análisis de sus fortalezas y debilidades personales, así como profesionales, reconozca su capacidad de invertir tiempo para planificar, medir, evaluar, controlar y reportar las finanzas del nuevo proyecto, las cuales deben llevarse desde el momento cero: cuando le dedicamos más de una hora de nuestro tiempo a esa idea que se desea hacer realidad.

Desde ahí arrancan las finanzas del emprendimiento, no cuando ya facturemos millones en ventas al mes.

El análisis de la capacidad de inversión del emprendedor es lo que determina sus niveles de necesidades: entre menor tiempo tenga para invertir en la sostenibilidad económica de su proyecto, más necesita delegar funciones. Un emprendedor consciente de que quiere invertir todos sus esfuerzos en producir y vender, debe entonces asumir que las funciones adicionales que demanda cualquier proyecto deberá delegarlas. ¿Cómo hacer este proceso sin tener presupuesto? La respuesta se basa en integrar al equipo del emprendimiento a asesores, voluntarios, socios o mentores, que aporten sus conocimientos y tiempo de ejecución en esta área.

Como cualquier otra necesidad, entre mayor calidad demandemos, mayor es la inversión que deberemos realizar, para lo cual no solo es exigido dinero, ya que también existen esquemas donde se pueden hacer negociaciones en un formato de canje, patrocinio o asociatividad. Lo más importante es que el emprendedor sea consciente de buscar este recurso y reconocer su valor, ya que cualquier inversión que realice en esta área será mucho menos costosa que las implicaciones de no hacerlo. Es necesario comenzar a analizar las finanzas de un emprendimiento antes de dedicarle tiempo y con cada paso que demos.

En síntesis, lograr la sostenibilidad económica al emprender implica: reconocer el valor que tiene este concepto para la sobrevivencia y crecimiento del proyecto, analizar la cantidad de tiempo real que podemos asumir para lograr y evaluar las finanzas, la capacidad de delegar lo que no se puede asumir sin incurrir en gastos elevados en un inicio, identificar los costos reales y en especial el valor del tiempo invertido y el costo de no solo lo que perdemos, sino también lo que dejamos de ganar por cada decisión tomada. Realizar estas acciones, ahorrará al emprendedor un sinfín de dolores de cabeza y reducirá sus probabilidades de invertir en proyectos con escasa rentabilidad.

Todos somos inversionistas, ya sea de oro (tiempo) o dinero; y el éxito en la inversión de ambos se basa por igual en la planificación y el análisis, algo que el emprendedor debe asumir como un hábito, una actitud cotidiana para crecer.

**Yo emprendedor**  
 TALENTO IDEAS INNOVACIÓN



## El salario emocional del emprendedor/intraprendedor

Las horas de sueño perdidas, el café de la madrugada, el trabajo no reembolsado, los experimentos fallidos, la vida social y las horas perdidas en un prototipo son nada menos que la factura que el emprendedor mismo debe de afrontar lejos del campo económico. Esto, es parte del salario emocional de cualquier emprendedor o de cualquier intraemprendedor, que se acumula periódicamente.

Lo que se conoce como "salario emocional", son cuestiones principalmente de carácter no económico destinadas a satisfacer las necesidades profesionales y personales de los empleados o emprendedores, mejorando la calidad de los mismos. Estas retribuciones no monetarias consiguen algo que no consigue el dinero, un mayor aumento del sentimiento de pertenencia y con ello de fidelización a lo que estén ejecutando ya sea dentro de su proyecto, idea o empresa.

El salario emocional sería una forma efectiva de motivarse o motivar al empleado para alcanzar su satisfacción plena. Tiene que ver con la calidad de vida más que con el balance de la cuenta bancaria. Implica un reconocimiento que genera bienestar y confianza, algo que a la larga se traduce en una mejora de la productividad.

Pero tal vez lo más importante es que el salario emocional influye en la captación y retención de talento, después de las condiciones económicas y la estabilidad laboral, los aspectos que a la hora de encaminar un proyecto son, en buena parte gracias al salario emocional de un emprendedor o intraemprendedor:

1- El Horario flexible es un gusto que se puede dar el emprendedor, cumplir con las ocho horas pero sin tener horario estricto de entrada o de salida acarrea una serie de beneficios, pero también implica que muchas de las veces tengamos que armarnos de un café para poder sobrevivir toda la noche. Incluso, los intraemprendedores entienden que cumplir un horario no es sinónimo de productividad.

2- Desarrollar la carrera profesional: Los emprendedores saben bien que parte de sus sacrificios, es renunciar en muchas de las ocasiones, a la vida en el estudio. Esto no significa que no puedan seguir estudiando, o ejerciendo como profesionales; pero la vida en la consolidación de un proyecto implica aprender nuevas cosas y a salirse de la zona de confort en la cual tanto el intraemprendedor y el emprendedor mismo, deben abandonar si quieren seguir.

3- Aumento de la cantidad de riesgos: Mientras que cuando estamos en una relación laboral estable no tenemos que pensar en el mínimo riesgo, más que llegar a trabajar, cuando se es emprendedor, esta cuota de salario emocional aumenta, generando que con cada paso de lo que estamos haciendo, se aumente el riesgo.

Con el fin de destacar los beneficios del salario emocional a la hora de construir un equipo y ambiente de trabajo, tenemos que tener en cuenta que una buena estrategia diseñada para proveer este salario emocional ayuda a incrementar el nivel de productividad y competitividad de la empresa, y para esto la cuota de esfuerzo deberá ser parte de la satisfacción, pero deberá ir acompañada de motivación externa.

Este tipo de solución debe estar enmarcada en una estrategia integral de personas, tiempo e impacto, y este último estará determinado por los niveles de confianza y orgullo que las personas sientan hacia su sitio de trabajo, propósito de su proyecto, etc. Es recomendable hacer buen “branding” empresarial y organizacional para atraer a los mejores perfiles. El salario emocional tanto de un emprendedor como de un intraemprendedor, es realmente útil con el fin de crear vínculos emocionales fuertes que lo mantienen identificado con una visión y misión.

Ya no se trata solo del dinero, se trata de la afinidad con una causa y la capacidad de disfrutar y optimizar las condiciones que presenta el camino.



## Sostenibilidad empresarial

Hablar de sostenibilidad en una empresa implica un proceso de cambio que involucra analizar detenidamente los procesos productivos y patrones de consumo e inversión, buscando un mejor desempeño en las distintas áreas del negocio con una perspectiva de largo plazo. Implica la incorporación de consideraciones sociales y ambientales a la estrategia de negocios de la empresa. Esta visión de la Sostenibilidad, se convierte en el aporte más relevante que pueden hacer las empresas al desarrollo sostenible.

En 1987 la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de la ONU definió el término desarrollo sostenible como: "El desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades". El informe planteaba la protección ambiental, la equidad social y el desarrollo económico como las tres dimensiones del desarrollo sostenible.

Existen tres marcos de referencia reconocidos internacionalmente como base para el desarrollo de estrategias de negocios sostenibles: las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales de la OCDE, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y la Guía ISO 26000 sobre Responsabilidad Social. La ISO 26000 establece que:

"La responsabilidad social es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento
- Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones"

Esto quiere decir que, las empresas pueden crecer y desarrollarse al máximo, siempre que respeten los derechos de las personas con las que se relacionan y hagan un uso eficiente de los recursos naturales, que posibilite cumplir el principio de Desarrollo Sostenible.

Organizaciones internacionales han desarrollado sus propuestas alineadas a estas nuevas tendencias. El WBCSD publicó Visión 2050, un marco general para el impulso de un mundo más sostenible y el rol del sector empresarial en ese contexto. La ONU propuso los Objetivos de Desarrollo Sostenible en setiembre del 2015. A nivel nacional existen procesos como el Programa Estado de la Nación, el documento Construyendo una Agenda de Desarrollo para Costa Rica del PNUD y el Índice de Progreso Social, así como otras herramientas y recursos que contribuyen a describir el contexto y los desafíos del desarrollo de nuestro país.

La Sostenibilidad no es una nueva tendencia de negocios que se está dando por moda. Es una NECESIDAD de supervivencia, un factor que aporta competitividad y es la forma cómo las empresas pueden aportar al desarrollo sostenible del planeta mientras son exitosas.

Como organización empresarial, es deber de AED hacer ver a las empresas que no son entes aislados, sino que forman parte de un conglomerado de actores que deben trabajar de manera conjunta por solventar los problemas prioritarios de la sociedad en la que están insertas. Las empresas deben crecer, pero tienen que hacerlo generando valor a todas las partes con que se relacionan.

“No existen empresas exitosas en sociedades fracasadas”, decía Stephan Schmidheiny.



## El poder de tu historia

Pensá en aquellas situaciones, proyectos o personas que te inspiran más. ¿Has analizado alguna vez por qué te inspiran? Muy probablemente es por que conocés su historia, ya sea reciente, antigua, corta o prolongada.

Muchas veces hablamos de los logros como principal argumento inspirador, mas lo cierto es que lo que está detrás de esos logros es lo admirable y lo que define la grandeza de los mismos.

Las historias son poderosas, y antes de explicar por qué los emprendedores y las emprendedoras deberían contar su historia, es necesario desglosar y entender ese poder con 3 reglas o máximas del "storytelling":

1) El poder de una historias solo se activa al ser contada: si no se externalizan los acontecimientos, situaciones o emociones que comprenden una historia, esta nunca tendrá impacto, ni siquiera en el o los protagonistas de la misma.

2) El impacto es bidireccional: una historia no solo impacta al que la escucha, sino también al que la cuenta. Una historia es un conjunto de recuerdos llenos de sensaciones y emociones que podrían, o no, ser transmitirlos a un oyente, pero que definitivamente se reactivan al contarlas y revivirlas.

3) La autenticidad es el motor de este poder: no hay admiración más profunda que aquella que el ser humano siente por lo auténtico y lo original. No importa la dimensión de los hechos o la manera en que se cuenta la historia, esta siempre debe mantener una total veracidad e incluso abrir paso a expresar los momentos y emociones "negativas".

Ahora bien, como emprendedores y portadores de talentos únicos que buscan alcanzar propósitos transformadores, es importante expandir nuestro rango de influencia, credibilidad y nuestra consciencia.

## El recorrido inspira

El recorrido (todo lo que hayamos hecho o por lo que hayamos pasado para llegar donde estamos) siempre resulta inspirador, tanto lo bueno como lo malo de él. Los logros que hemos alcanzado y los momentos triunfales son un excelente motivador para mirar hacia adelante y decir “ya pude, puedo de nuevo y puedo más”. Los fracasos y momentos amargos nos dicen, a nosotros y a los demás, que somos resilientes y aversos a renunciar, y que tenemos la capacidad de enfrentar cualquier obstáculo.

Hay una frase que dice: “nunca mires hacia atrás”. Error. Quizás “nunca camines hacia atrás” sea un poco más adecuada a la hora de emprender, pero si no miramos y analizamos nuestros pasos previos probablemente no podremos aprender de los errores y de los éxitos, y peor aún, no podremos descubrir y mejorar las habilidades espontáneas que tenemos, esas que solo surgen ante situaciones inesperadas.

## Vulnerabilidad y empatía

Ser vulnerable tiene muchas veces una connotación negativa. “Si sos vulnerable, te van a hacer daño”. En el caso de las historias no es así. La vulnerabilidad y la sinceridad son herramientas invaluable a la hora de contar nuestra historia, pues son sumamente perceptibles y contagiosas. Lograr vulnerabilizarse es difícil, pero altamente recompensado, pues depara en una mayor empatía y conexión emocional con quien escucha. En un plano social cercano (socios, clientes, colaboradores, familia, amistades, etc.), nos ayuda a desarrollar confianza y también a diferenciar a aquellos con los que podemos contar de aquellos con los que no. En un plano social más amplio, esta empatía puede proyectarse exponencialmente hasta el punto de que nos será más fácil involucrar seguidores de nuestro proyecto o propósito.

Finalmente, 2 consejos para vos emprendedor(a) que estás leyendo esto:

- Contá tu historia, y cuando lo hagás buscá maneras creativas para hacerlo.
- Viví más historias. Apuntate, animate y tomá riesgos. Emprendé nuevos caminos y disfrutá el recorrido mientras lo estás viviendo, para que luego nos lo contés.





## El software de la innovación

Nuestro ecosistema de emprendimiento e innovación es como un computadora, que tiene hardware y software. El hardware es capital humano, nivel de acceso a inventos novedosos, acceso a servicios profesionales, la infraestructura física, y las políticas públicas que habilitan la innovación. El software consiste en las normas sociales, es decir la cultura, que adoptan los miembros del ecosistema que facilita el aprovechamiento de ese hardware.

Llegar a ser una sociedad y economía impulsada por la innovación requerirá un esfuerzo colectivo para desarrollar el software costarricense que enfatice los comportamientos que nos permitirán aprovechar las fortalezas que hemos desarrollado como país. Una mentalidad emprendedora implica:

- Romper reglas y soñar – Conectarse con un propósito que va mucho más allá de generar riqueza, y buscar siempre reinventar las reglas cuando surgen oportunidades que lo ameritan.
- Abrir puertas y escuchar a desconocidos – Buscar proactivamente a personas distintas que nos complementan y escuchar sus perspectivas aunque no los conozcamos.
- Confiar y ser confiable - Darle a personas conocidas y nuevas el beneficio de la duda, y cumplir con nuestros compromisos.
- Experimentar e iterar juntos – Ver cada proyecto como un experimento donde el objetivo principal es el aprendizaje y a cada persona que ofrece realimentación como un aliado.

- Justicia no aprovechamiento – Buscar el beneficio colectivo en las alianzas que busquemos y no la extracción de valor.
- Hacer favores sin esperar nada a cambio – Estar dispuesto a ayudar a impulsar a los demás en la misma manera en la que otros nos han apoyado en buena fe.
- Cometer errores, fracasar y persistir – Tener la resiliencia para persistir en resolver los problemas, aunque tengamos que descartar nuestra solución favorita de camino.

En un ecosistema vibrante de emprendimiento e innovación estos principios resuenan en todo lado y a todo nivel. Es tan importante que el emprendedor los encarne, como la científica, el artista, la inversionista, el asesor, y la oficial de gobierno. Es por eso que el MICITT busca trabajar colaborativamente con los actores del ecosistema para impulsar programas que impulsen a todos los involucrados a actualizar continuamente su software. Los programas de Innovación Joven, Innovación PYME e Innovación de Base Tecnológica todos buscan impulsar el ecosistema a aprender haciendo para que juntos desarrollemos el software que necesitamos para lograr que la suma sea más que las partes.





## Coworking

Coworking: un espacio donde se fomenta la colaboración, la creatividad, el talento y la comunicación a través de una comunidad de personas que se apoyan mutuamente.

Cuando se es parte de una comunidad, desde que entra se siente la atmósfera de bienvenida y quien venga está más que invitado a traer sus ideas y proyectos. Trabajamos juntos promoviendo la eficiencia individual al igual que comunal. Es la idea de 'co', compañía, coexistir, compartir. El prefijo significa unión, o participación conjunta. Cooperamos para mejorar el estilo de vida que llevamos, desde el trabajo cotidiano hasta el espacio que habitamos.

Entre los beneficios está que se puede contar con una infraestructura mucho más competitiva que la que existe en las casas, en donde los profesionales de diferentes sectores, autónomos, emprendedores y empresarios comparten el mismo espacio físico para trabajar en sus propios proyectos

Conexiones y gente potenciando gente: la importancia de los espacios 'coworking' como Impactico yace en el trabajo en grupo. La idea de compartir un ambiente ya tiene dos décadas.

El primer espacio de internet compartido se da en Berlín en el 2002. Unos años después Brian DeKoven define el término 'coworking'. En los Estados Unidos empieza en San Francisco en el 2009 cuando Brad Neuberg titula un loft "Hat Factory" con tres freelancers. El propósito era proveer un espacio dónde existe comunidad, un sentido de colaboración, sostenibilidad, acceso, comodidad que permiten el intercambio y el flujo de ideas. Escapando de los apartamentos solitarios o cafés bulliciosos, muchos programadores, trabajadores independientes, escritores, y personas en la industria de las 'startup' gravitaron hacia este lugar.

En una ciudad tan dinámica y tecnológica como San Francisco, los coworking spaces crecieron rápidamente. Hoy en día hay alrededor de 8000 espacios alrededor del mundo. Llama la atención saber que en San José ya existe la propuesta y que somos de los primeros 6 en Centroamérica. Es una ciudad que necesita espacios como este. Ser parte de este movimiento donde la innovación es prioridad es emocionante.

¿Qué es lo que hace estos espacios tan beneficiosos?

“Cotrabajar” es importante ya que somos seres sociales. La magia de coworking viene en el hecho que compartimos, no sólo las ideas, sino el espacio. Intercambiamos palabras pero también al estar trabajando uno al lado de otro, físicamente nos sentimos mejor y más motivados. Una neurona espejo es aquella que se enciende cuando una persona lleva a cabo una acción y cuando observa esa misma acción en otra persona.

Cuando compartimos un mismo espacio las neuronas espejo se activan. La energía y ganas de trabajar y crear se contagia. A nivel fisiológico se puede observar los cambios en el cerebro que el trabajo en grupo conlleva, pero cualquiera que venga a visitarnos o cualquier espacio de coworking se da cuenta que la productividad en estos ambientes fluye.





## Comunidad con sinergia emprendedora

El sentido básico de cualquier comunidad es la relación de personas con las que tengamos algo en común, para desarrollar temas de interés y una evolución social en su ámbito. Las comunidades de emprendedores en el mundo y en Costa Rica han generado características particulares, destacando su disposición a compartir conocimientos, experiencias y espacios para que las nuevas personas que cuentan con interés en el tema se puedan desarrollar. Los emprendedores quieren que todas las personas se quiten los miedos y enfrenten sus sueños.

Las personas suelen reunirse constantemente durante actividades enfocadas en emprendimiento y en espacios de trabajo compartido, se entiende que los nuevos miembros tengan dudas de cómo comportarse al inicio en una comunidad o actividad, pues unos pocos consejos son:

- Tratar de asistir con alguna persona conocida, a la que también le interese participar. Una vez en el evento, se separan para conocer nuevas personas.
- Ensayar un “pitch”: qué es lo que hago, qué es lo que busco, qué me interesa, etc. Adecuarlo a las distintas personas que me encuentro, pensando en qué les puede interesar a ellos.
- Visualizar un objetivo alcanzable, por ejemplo: hablar con tres personas que no conozco.
- Ir con una mentalidad de “a quién voy a ayudar hoy”, en vez de “qué quiero conseguir hoy”.
- En estas actividades no se hacen amigos por conveniencia, son relaciones de trabajo y colaboración a largo plazo.

- Se puede iniciar una charla con una pregunta tan simple como: ¿cuál es su proyecto?
- A la hora de buscar con quién hablar, busca grupos de 3 o más personas. Si hay 2 personas hablando probablemente sea por algo más personal. Si son 3 personas o más, esto es más improbable.
- Escuchar más de lo que se habla, pregunta y opina objetivamente sin temor. Que sea una conversación empática. Por ejemplo: si se pasa mirando para otro lado, es que se está aburriendo. Recuerda que esto no es personal, puede ser que nuestro proyecto no le interese en ese momento.

Iniciar solo un gran proyecto es imposible, siempre es necesario un equipo y conocidos externos que puedan opinar y nutrir las ideas. Además nos sentimos mejor y somos más eficientes cuando estamos en compañía de personas con metas, objetivos y visiones semejantes a la nuestra. Poder hablar con personas que han experimentado el fracaso y la victoria en sus proyectos permite mejorar nuestro camino.

Es bueno tomar en cuenta el refrán que dice: “dime con quién andas y te diré quién eres”, debemos elegir bien a las personas con las que vamos a compartir, ya que estas van a influir inevitablemente en nuestra vida, lo recomendable es compartir con personas que de algún modo nos hagan crecer, no censuren nuestra creatividad y nuestro deseo por un mundo mejor. De este modo una comunidad se convierte en un ecosistema donde nacen grandes ideas, iniciativas y personas, que pueden tener un gran impacto en la sociedad.

Cada uno de nosotros nació con grandes dones que a veces ni conocemos, cada uno nació como un emprendedor, y es que somos emprendedores en cualquier proyecto que llevemos a cabo, por simple que sea. Una comunidad genera el espacio para que las personas desenvuelven todo su potencial, participen de actividades, tareas y proyectos que muchas veces son muy diferentes de la profesión que desempeñan, salgan de su zona de confort y den su máximo por un objetivo compartido y beneficioso para todos.





## De la paja a la plata

Paja: "¿Sabía usted que el 50% de los conductores en Costa Rica son la mitad?" o "Dentro de 15 años seremos el doble de la población mundial y todos tendremos que comer..." o "Sabía Usted que hay una bacteria en la cola de la garrapata...".

Con frases como las anteriores comienzan prácticamente todas las presentaciones de emprendedores en ferias y competencias de este país, como si el auditorio no estuviera al tanto de estos temas o no lo pudiera consultar por su cuenta en el mundo de Google que tiene al alcance de la punta de sus dedos, y en un tímido intento por romper el hielo. Esto obedece principalmente al foco que mantienen aquellas personas responsables del emprendimiento. Se enfocan en detalles, se regocijan en la idea, se distraen en premios y, desafortunadamente, se olvidan del negocio.

Y la plata? Recordemos que no todos los emprendimientos son con fines de lucro, pero aquellos que lo son deben enfocarse en ello. Impacto social, respeto al medio ambiente, tolerancia y todo tipo de valor son requisitos por defecto de cualquier actividad humana dentro de lo ético y lo moral, pero, a diferencia de los demás emprendimientos, los de lucro se distinguen por la plata. Recordemos que riqueza y plata no son lo mismo, prueba de ello es que muchas organizaciones sin fines de lucro generan inmensas riquezas en áreas como la salud, educación, y/o arte que van más allá del dinero.

Es por ello que la obligación de toda iniciativa que se precia de ser negocio debe enfatizar en sus éxitos, respaldados con números, con facturación, con métricas de éxito empresarial. No es válido permanecer en el ámbito de los premios y los concursos.

Cuando se le pide a una persona muestras de su éxito emprendedor estos no pueden ser sólo galardones de competencias y ferias. Hay que llegar rápido a la plata. Esos galardones deben ser publicidad y promoción en dirección y servicio del negocio y su capacidad de facturar; cuando no es así sólo invitan la existencia de un ecosistema condescendiente pero improductivo, que se halaga a si mismo, pero marginado del mundo real de los negocios.

Ahora bien, cuál es la ruta para llegar rápido a la plata? A continuación algunos consejos básicos:

- Busque al comprador óptimo definido (CODE). Ese actor de mercado que conocen del negocio y con el que hay que comprobar rápidamente la existencia o inexistencia de una verdadera oportunidad de negocio.
- Procure parámetros claros con ese actor de mercado y aléjese de toda teoría insustancial. Recuerde que su expertise y su visión se puede enriquecer con el poder que deriva de la experiencia de un verdadero actor de mercado.
- Negocie lo más tempranamente posible oportunidades para su empresa. "Ni tanto que queme al Santo ni tan poco que no lo alumbre", es un dicho que debemos tener en mente, pues no es sino hasta que se puede negociar sin regalar o perder la oportunidad que debemos de acercarnos al CODE, pero no puede ser tan tarde que hayamos generado prototipos o productos con criterios teóricos e insustanciales, alejados de la realidad de mercado.
- Determine pronto la verdadera dimensión de la oportunidad de negocio, pues si la visión es intraducible a números, basados en criterios de aquellos que saben del mercado por estar inmersos en él, es improbable solidarizar a otros en hacer realidad dicha visión.
- Documente las negociaciones y acuerdos que representen verdadera facturación y negocio para el emprendimiento.

En un país con muy buenos índices en términos de la cantidad de emprendimientos que hacen las personas mayores de edad -según el GEM- el problema no es la cantidad de empresas de oportunidad, sino su proporción con respecto a las de subsistencia, deja mucho que desear. Por eso hay que levantar la mirada rápidamente, reconocer oportunidades con horizonte exportador, y enfocarse en negociar oportunamente con verdaderos CODE's. Permita que aquellos que le apoyen en el proceso le alejen de lo subjetivo (de lo bonito, lo lindo, lo tierno, lo chiva) y le abran la ruta hacia los CODE's.

Que su próxima presentación esté bien respaldada y empiece, por ejemplo, con: "Esta empresa genera ventas de \$1,0 millón anuales dentro del próximo año y medio, gracias a nuestro convenio clave con [líder de mercado...]."

Siempre empiece con lo que ese específico auditorio en particular deba de oír, tal como en el caso de inversionistas podría empezar con: "Por cada dólar que Usted invierta en mi empresa tendrá 8 (ocho) dentro de tres años, según proyecta nuestra facturación, gracias al contrato de exclusividad de nuestra tecnología con [CODE]."





## Financiamiento e inversión, componentes claves en el ecosistema de emprendimiento

El tema de inversión y financiamiento es fundamental para el desarrollo de ecosistemas de emprendimiento. Para que el tema realmente tenga un impacto existen componentes claves que se deben desarrollar. En este sentido la cultura juega un papel relevante sobre todo a nivel Latinoamericano, en donde los recursos se concentran en instrumentos financieros no sofisticados y que no atienden el tema de capital de riesgo.

La cultura en inversión y financiamiento debe ir muy de la mano con la educación a los diferentes actores del ecosistema de emprendimiento (inversionistas, potenciales inversionistas, entidades financieras, programas e iniciativas de gobierno, incubadoras, aceleradoras, entre otros) que se enfoquen en entender y desarrollar productos y servicios financieros diferenciados para cada una de las etapas, industrias y niveles de riesgo de las ideas de negocio o proyectos. Además es importante el fomentar el desarrollo de mecanismos de capital inteligente que se basen no solamente en dar dinero sino que existan programas de acompañamiento que respalden la inversión o el financiamiento.

Esto complementado con la existencia del marco jurídico necesario, simple, flexible y funcional que permita una debida regulación, registró y control de los recursos y aseguramiento del origen de los fondos.





# GLOSARIO

PARA EMPRENDEDORES EN CR



El presente glosario se elabora como una base, específicamente a propósito del ecosistema emprendedor costarricense, con el objetivo de una comunicación más precisa entre sus actores. Aunque sea tan vernacular y tan único dentro del marco temporal y grado de madurez del ecosistema en sí, más allá de los modismos y necesidades de ajustarse a su muy estricta realidad, en muchos casos alude a la Real Academia Española (RAE), en aras de respaldar algunas acepciones que han sido desvirtuadas por el abuso, desuso o mal uso.

Todo lo anterior en el más puro afán de la obtención de más exitosas y abundantes empresas de oportunidad basadas en el conocimiento intensivo. Por ello siempre veremos un enfoque hacia Conocimiento, Intensivo, Empresas y Negocios (CIEN), lo que de manera obvia involucra un impacto social directo a través del mercado y sostenido a partir de la generación de riqueza y lucro.

### **Aceleración**

Acelerar es la capacidad de dar mayor velocidad a una facturación en función de su repetición y escalamiento. Es decir: Cuando una empresa tiene facturación repetible y escalable está lista para ser acelerada dentro del mercado. Por ello es una etapa posterior a la incubación, pues requiere de una facturación ya existente.

Por lo tanto la aceleración se refiere al proceso con que se le aumenta la velocidad a un emprendimiento dentro del CEA (crecimiento empresarial asistido), en términos como:

- Las métricas cuantificables de sus ventas en el tiempo.
- La escalabilidad y repetibilidad de su facturación.
- El porcentaje del mercado abarcado.

Estos indicadores -en la dirección de llevar al emprendimiento como empresa consolidada en el mercado- son cuantificados, controlados y exigidos en aras de aumentar la velocidad con la que la empresa crece.

Son tres las etapas integrales de la aceleración:

#### *Emprendimiento (0)*

Se trata de una iniciativa que ya está facturando, aunque no necesariamente redituando ganancias, pero es requisito que esté facturando para considerar un proceso de aceleración.

#### *Crecimiento dinámico (+1)*

Justo es la etapa de la aceleración que procura la repetibilidad y escalamiento de la facturación.

#### *Consolidación de participación de mercado (+2)*

Acá redunda el propósito final de la aceleración al alcanzar esta etapa que, aunque de matices un tanto utópicos, presupone que el escalamiento fue satisfactorio y que el negocio dentro del emprendimiento reditúa según las métricas supuestas para dicha iniciativa. Es decir, sólido en su facturación (o modelo de monetización) y con una adecuada participación en el mercado.

### **Acuerdo de accionistas (SHA, por sus siglas en inglés).**

Sociedad que se constituye de hecho amparada por un acuerdo de todas las partes (socios fundadores, recurso humano crítico que recibirá acciones contra cumplimiento de hitos, posibles inversionistas). Al emprender no siempre es necesario recurrir a la constitución de una empresa desde el comienzo para ordenar los intereses, obligaciones y derechos de todas las partes. En muchos casos un buen acuerdo de accionistas preparado con el adecuado acompañamiento legal puede hacer las veces de respaldo necesario para ponerse en marcha sin constituir, hasta que sea realmente necesario, una sociedad en el registro público. Este acuerdo, de hecho, puede pautar los lineamientos de la futura sociedad quien, además en el caso de empresas de oportunidad basadas en conocimiento, suele ser propietaria de la nueva tecnología y donde se capta capital para desarrollar “el músculo” de la nueva empresa.

### Capacitación

Capacitar es crear las aptitudes en los emprendedores que les permitan alcanzar sus metas y objetivos. En la capacitación quien capacita sólo debe facilitar ese proceso sin figurar en él. Es decir, capacitar al alguien es ampliar con más aptitudes la visión que ya tiene, sin que quien capacita pretenda cambiar esa visión.

*Definición de la RAE*

1. tr. Hacer a alguien apto, habilitarlo para algo. U. t. c. prnl.  
Real Academia Española © Todos los derechos reservados

### Creatividad e inventiva.

La creatividad e inventiva suelen ser confundidos con el emprendimiento y la innovación, por esto es trascendental dimensionarlas bien y aclarar las diferencias más relevantes. Si bien es cierto se puede crear una empresa o una industria, esto no implica que toda persona creativa, salvo en los casos mencionados, sea emprendedora. De hecho hay personas que crean múltiples soluciones sin ser capaces de hacer negocios a partir de ello.

Dentro del vernáculo del ecosistema emprendedor es válido, por lo tanto, decir que todo emprendedor crea empresa -facturando y generando un efecto en el mercado- pero no todo creativo emprende.

Caso semejante sucede con las personas inventoras, tanto así que hay personas que inventan en serie sin colocar nada en el mercado. Por lo tanto, en la creatividad e inventiva radican muchas de las posibles ventajas que tendrá cualquier emprendimiento cuando se acompaña de todo lo demás para llegar al mercado.

### Emprendedor(a)

La persona emprendedora, en su trasfondo etimológico, es quien se mete en y atrapa algo para hacer que se haga. Es decir, a lo tico: Quien se mete de jupa a realizar algo. En especial cuando hay éxito, suele hacerlo porque tiene visiones claras de una realidad y de una oportunidad que otros no tienen.

Dentro del ecosistema, en especial, se refiere a la persona que ha superado, de acuerdo con los estándares preestablecidos, las primeras tres (3) etapas de un emprendimiento (clarificación, generación y desarrollo) y ya está, por lo tanto, en condición de iniciar un emprendimiento real, facturando.

*Definición de la RAE*

1. adj. Que emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas.  
Real Academia Española © Todos los derechos reservados

### Emprendimiento

Acción del que emprende y se determina a hacer y ejecutar, con resolución y empeño, alguna operación considerable y ardua. En el caso de empresas de oportunidad, lo hace especialmente con fines de lucro, es decir, a manera de negocio. El emprendimiento suele ser un proyecto que se desarrolla con esfuerzo y, en algunos casos, superando diversas dificultades, con la resolución de llegar a un determinado punto. Es decir, no suele ser el resultado de lo espontáneo o de la simple casualidad.

El uso más habitual del concepto aparece en el ámbito de la economía y los negocios. En este caso, un emprendimiento es una iniciativa de un individuo que asume un riesgo económico o que invierte recursos con el objetivo de aprovechar una oportunidad que brinda el mercado.

### Emprendimiento y la economía creativa.

Incluye tanto a las industrias culturales como a las creativas y genera crecimiento económico al mismo tiempo que promueve la inclusión social, la diversidad cultural y el desarrollo integral (Economía Naranja).

*Sectores de la Economía Creativa.*

En Costa Rica se identifican 13 sectores culturales: Artes Escénicas, Artes Visuales, Audiovisual, Creación, Diseño, Editorial, Educación Cultural y Artística, Juegos y Juguetería, Música, los Patrimonios Natural, Inmaterial y Material y Publicidad.

*Emprendimiento Cultural.*

Son iniciativas o proyectos culturales y creativos con un plan de viabilidad que los hace económicamente sostenibles o en vías de serlo. En general están basados en una institución/empresa cultural (UNESCO, 2014).



## **Gestionar**

Gestionar lleva asociado en sí mismo el concepto de proponer y ejecutar todas las acciones necesarias para lograr una meta. Es más que administrar, es administrar poniendo el sudor y la sangre para cumplir los objetivos.

## **Gestión**

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la administración de una compañía o de un negocio.

Gestión= Administración + Empuje

## **Hito**

Es todo punto predefinido dentro del proyecto o emprendimiento que marca un momento de inflexión o elemento crítico para toma de decisión por parte de la gestión del proyecto. Es un punto único e inalterable que tiene un resultado concreto esperado. Puede estar definido en forma de entregables, resultados específicos, metas económicas o cualquier otro elemento tangible que permita su análisis y comprobación.

El cumplimiento de hitos permite pasar en forma estructurada de una etapa a otra del emprendimiento, siempre contra la confirmación del cumplimiento de métricas objetivas (cantidades por mes, horas por producto, dólares por vendedor, entre otros).

## **Incubación**

Se refiere a la capacidad de un sistema de procurar lo necesario para que, dentro del CEA, una iniciativa de negocio alcance su capacidad de emprendimiento - muchas veces desde su concepción-.

Definición de la RAE

## **Incubar**

(Del lat. incubāre).

1. tr. Dicho de un ave u otro animal ovíparo: Calentar los huevos, generalmente con su cuerpo, para que nazcan las crías. U. t. c. intr.
2. prnl. Dicho de una enfermedad: Desarrollarse desde que se contrae hasta que aparecen los primeros síntomas.
3. prnl. Dicho de una tendencia o de un movimiento cultural, político, religioso, etc.: Iniciar su desarrollo antes de su plena manifestación.

Real Academia Española © Todos los derechos reservados

Son cuatro etapas integrales las de la incubación:

### *Clarificación (-3)*

Es donde se amplía la visión del emprendedor con el debido acompañamiento asistido (para purgar de cochinadas la nebulosa de proyecciones que se tiene) y así poder obtener un CODE (Comprador Óptimo Definido) competitivo, o una prueba de mercado con suficientes clientes finales y una clara definición de la oportunidad de negocio (DON). Esta etapa se da por finalizada cuando el emprendedor cuenta con el reconocimiento (generalmente en una carta de intenciones) de parte de quienes financian, al constatar que la visión del emprendimiento se ajusta apropiadamente y con toda claridad a los parámetros de la clientela y existe una verdadera oportunidad de negocio. Es la antepenúltima etapa de antes del emprendimiento en sí.

Definición de la RAE

(Del lat. clarificāre).

1. tr. Iluminar, alumbrar.
2. tr. Aclarar algo, quitarle los impedimentos que lo ofuscan.
3. tr. Poner claro, limpio, y purgar de heces lo que estaba denso, turbio o espeso, especialmente un licor o el azúcar para hacer almíbar.

Real Academia Española © Todos los derechos reservados

### *Generación (-2)*

Es la penúltima etapa de la incubación y su principal objetivo es producir un prototipo de alta definición que cumpla con los parámetros del CODE o de los clientes finales. Esta etapa se da por concluida una vez que la clientela da por satisfactorio dicho prototipo.

### *Desarrollo (-1)*

Consiste en el crecimiento de la iniciativa hasta alcanzar las carteras de producto, de proveedores, adecuados colaboradores y, en especial, clientes que permitan todo lo necesario para avances significativos con cada aporte de recursos (de todo tipo) que reciba la iniciativa. La única diferencia sustancial entre esta etapa y la siguiente de emprendimiento es que, aunque inminente a empezar, la iniciativa aún no se ha estrenado a facturar. Es la última etapa previa al emprendimiento.

### *Emprendimiento (0)*

Entiéndase cuando se da el verdadero emprendimiento, inmerso en el mercado e interactuando con éste a través de su facturación. En resumen, una iniciativa que ya está facturando, aunque no necesariamente reituando ganancias. Cabe destacar que, rayando la necesidad, es requisito que esté facturando para considerar exitoso cualquier proceso de incubación.

## **Innovación**

Toda ventaja competitiva empresarial que ha sido asumida por los consumidores podría considerarse innovación. Es decir, si no ha llegado a las manos de los consumidores, no es innovación. Y para los propósitos específicos de este documento, de no generar una ventaja competitiva para el lucro de las empresas o de un sector o institución, no es innovación. A manera de ejemplo la investigación pura, dentro de esta estricta definición, carece de innovación al no ser capaz de llegar hasta el mercado.

La innovación, por lo tanto puede ser de producto, de modelo de negocio, de canal de distribución, de acceso al mercado, entre otros, toda vez que redunde en una ventaja y que impacte el mercado.

Se le considera disruptiva cuando trasciende el orden de ser simplemente una ventaja y permite que un producto, empresa o sector saque por completo a un líder análogo del mercado.

Definición de la RAE

Del lat. innovatio, -ōnis.

1. f. Acción y efecto de innovar.

2. f. Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.

Real Academia Española © Todos los derechos reservados

## **Métrica**

Una métrica en un proyecto es una unidad de medida que se define para conocer el avance o los desvíos con respecto al plan original, puede ser en términos económicos, de resultados de pruebas, de permisos obtenidos, en fin de cualquier tema que se considere puede brindar las herramientas para decidir el avance, corrección o cancelación del proyecto.

La métrica tiene que ser definida de forma que se pueda medir en forma efectiva, se pueda relacionar con objetivos o hitos específicos y tenga plazos o periodos definidos de tiempo para su ejecución. En pocas palabras, debe ser medible, relacionable y estipulable en el tiempo.

## **Monetización**

La monetización suele usarse cuando otra moneda se constituye en una alternativa a la métrica de facturación en dinero. Ya que el dinero es sólo uno de muchos actores en la generación de riqueza, no toda riqueza depende o se mide en dinero. Ejemplos son actividades económicas donde las métricas de éxito son “usuarios”, “imagen”, “presencia”, entre otros, pero siempre que favorezcan la riqueza (cuando no cumplen con este último requisito son moneda sin valor).



## **Negocio**

El negocio antes que nada es un acuerdo. Por ello no se puede hablar de un plan de negocios que no contenga acuerdos reales a ser desarrollados según lo pactado; un plan donde todo los supuestos negocios son propuestas teóricas jamás será tan sustancial como aquel plan que parte de acuerdos con un actor real del mercado al otro lado. Más allá de la típica operación relacionada con los procesos de producción, distribución y venta de servicios y bienes -con el objetivo de satisfacer las diferentes necesidades de los compradores y beneficiando, a su vez, a los vendedores- es el arte de acordar acciones que redundan en la materialización de una visión.

## **Oportunidad**

Es la confluencia de un espacio y un periodo temporal para obtener un provecho o cumplir un objetivo. Son los instantes o plazos que resultan propicios para realizar una acción.

- *Negocios de oportunidad ante negocios de subsistencia (necesidad)*

Esta es una importante diferencia que marcar. Los negocios de subsistencia, cuando alguien los concibe, si resultan exitosamente conforme a lo planeado simplemente permitirán subsistir. Los de oportunidad permitirán generar riqueza, es decir, prosperar.

- *Oportunidad en los negocios*

Es, principalmente, una ventana temporal en el mercado en la cual una visión del emprendedor sustenta o completa una necesidad y en el proceso genera riqueza. En empresas de lucro, a través de facturación (o monetización), la oportunidad genera un impacto en proporción directa a la obtención de ganancias, siendo el principal "lubricante" para que la economía se aleje de la mera subsistencia.

## **Prototipado**

Prototipar es convertir una idea de producto en un elemento tangible que puede ser "tocado, visto, medido y utilizado" para probar el concepto que se está desarrollando y por lo tanto se convierte en la primer aproximación real del producto para el mercado. El prototipado tiene varias etapas:

- *Prototipo de baja definición*

Es una representación del producto que aunque no tiene todas las características brinda una idea de su funcionalidad total.

- *Prototipo de alta definición*

Es una representación del producto detallada, que aunque no es todavía escalable, ya permite tener claridad sobre acabados, funcionalidad y parámetros generales.

## **Técnica**

La técnica es una forma de trabajo o acciones estructuradas, generalmente bajo normas o protocolos que pueden ser escritos o por transmisión oral y que permite alcanzar resultados esperados ante situaciones definidas.

## **Tecnología**

Al ser un tratado (logos) de técnicas (artes u oficios) lo primero que hay que tener muy claro es que la tecnología, más allá de máquinas, equipo o comunicaciones, es la capacidad de estudiar y generar mayor conocimiento sobre nuestra "capacidad de trabajar y producir". Desde esa perspectiva, estamos llamados a desarrollar tecnología en todos los ámbitos del emprender para aprovechar toda oportunidad de capitalizar ese conocimiento, sea a través de innovaciones o de licenciamientos o cualquier otra facturación racional, que de ese mismo conocer y entender derive.



GLOBAL  
ENTREPRENEURSHIP  
WEEK  
COSTA RICA

