

Agencia para el Desarrollo de la Región Huetar Norte
Estrategia
Zona Económica Especial



Proyecto: "Parque Empresarial RHN-ZEE"

**PROPUESTA DE GESTIÓN Y OPERACIÓN
EMPRESARIAL**

Dirección Ejecutiva de ZEE

Junio, 2007

1. UBICACIÓN

El detonante de la Zona Económica Especial, en el año 2001, fue la iniciativa de la Cámara de Comercio e Industria de San Carlos de promover el establecimiento de una zona franca en Ciudad Quesada. Sin embargo, la anunciada conclusión de los beneficios del régimen de zona franca para el año 2003 y las limitadas condiciones infraestructurales que presentaba la zona de San Carlos para promover y atraer inversión, motivó a los gestores a modificar la propuesta hacia un enfoque de fortalecer el clima de inversión.

Desde esta óptica, se empezó a diseñar un planteamiento orientado a lograr que la región Huetar Norte fuera declarada por ley una “Zona Económica Especial” (ZEE) entendida ésta como una “*zona con amplios incentivos fiscales*” cuyos beneficios serían para empresas que invirtieran en la Región o en una zona industrial, pero con una clara orientación de incrementar el valor agregado a la producción de bienes y servicios regionales, enriqueciéndose de esta manera el tejido industrial, fortaleciendo el sector primario de la economía e incidiendo en la modernización en el sector de servicios que se vería estimulado por la dinámica de la producción y la industria.

El debate nacional en torno al tema fiscal no generó un espacio propicio para el tema de incentivos fiscales regionales. Esto llevó a los gestores de la ZEE a dejar de lado la pretendida ley de incentivos y a trabajar por atraer inversión pública estratégica, que por su propia cuenta fuera un elemento de promoción y atracción de inversión. En este sentido, los esfuerzos se concentraron durante cuatro años en gestión ante el Gobierno y sus instituciones en los ámbitos de energía, Internet, telefonía, agua, red vial, puertos, frontera, comercio, capacitación, todos en áreas estratégicas para el sector productivo.

A lo largo del período señalado se logró incidir para que se realizaré en la Región importante inversión pública en algunos de los aspectos antes señalados: telefonía, Internet, red vial, comercio, frontera, pero fundamentalmente se logró posesionar a la Región y a la ZEE como un esfuerzo de la sociedad civil organizada en función del desarrollo productivo, siendo un foco de atención del gobierno y de otras organizaciones ubicadas en el resto del país. Esta organización ha estado integrada por empresas, universidades, cooperativas, cámaras, iglesia, municipios, organizaciones comunales y profesionales independientes con capacidad de propuesta. El trabajo realizado se ha orientado a estimular la modernización de la industria y del sector servicios, con el objetivo de crear cada vez más y mejores condiciones para los procesos de apertura en que está inmerso el país, evitando de esta manera la sorpresa, así como, sumar esfuerzos en la generación de empleo de calidad.

2. JUSTIFICACION

Una vez avanzado el proceso ZEE, como se ha indicado arriba, se propició un espacio favorable para retomar la idea de una zona industrial, con un contexto y enfoque muy diferente al que existía en el 2001, ahora con el conocimiento adquirido, la claridad de la dinámica socio económica regional y las lecciones aprendidas de otras experiencias, las cuales en su conjunto aconsejan plantear un Proyecto de Parque Empresarial, que integre varias actividades productivas. En este escenario la ZEE a finales del 2005 eleva a la agenda regional el tema Parque Empresarial y le hace gestión ante el empresariado regional y nacional como una iniciativa que debe ser desarrollada por el sector privado.

Es así como la empresa Tico Frut proactivamente toma la iniciativa y es secundada por la empresa Coopelesca, como socios en el marco estratégico de la ZEE, para convertirse en los desarrolladores del parque con la garantía de la seriedad y el dominio de temas claves como energía, zona franca y la visión de conjunto del sector productivo regional que ha desarrollado la ZEE. La propuesta de actividades productivas que integrarán el Parque Empresarial se resume en la siguiente imagen:



3. PREINVERSIÓN DE LA ZEE EN EL PROYECTO PARQUE EMPRESARIAL

El Parque Empresarial es la inversión clave del sector privado, como punto de partida, de un conjunto de iniciativas empresariales que serán beneficiarias de las gestiones realizadas por la ZEE ante Gobierno e instituciones públicas y privadas, cuyas inversiones se pueden cuantificar en varios miles de millones de dólares y con un impacto inestimable en la competitividad de la Región Huasteca Norte.

ZEE y su contribución cuantitativa al clima de inversión

Entre las principales inversiones que se han implementado o están aprobadas y en proceso de implementación producto de la gestión e incidencia realizada por la ZEE se pueden estimar las siguientes:

- Telefonía fija, móvil e Internet de banda ancha (13 millones de dólares)
- Sistema de Información Regional (SIRZEE) (un millón de dólares)
- Recarpeteo y reparaciones del corredor Noratlántico (15 millones de dólares)
- Asfaltado de Birmania - Santa Cecilia (9 millones de dólares)
- Construcción de la carretera Los Chiles – Tablillas (2 millones de dólares)
- Diseño y construcción del Tapón de Chilamate y otras mejoras en el Corredor Noratlántico (60 millones de dólares)

Los resultados obtenidos hasta la fecha suma una inversión movilizada a la Región, que antes del proceso de la ZEE no estaba considerada en ningún plan ni presupuesto público ni privado, de \$100 millones de dólares.

Valor social agregado de la ZEE

No menos significativo que lo anterior, la ZEE también significa una expresión social donde un conjunto de actores de diversa naturaleza e intereses, han logrado establecer una agenda de trabajo común sobre el desarrollo productivo, sustentada en los mínimos consensos, difícilmente alcanzables, en una sociedad cada vez más propensa a la rivalidad, polarización y conflicto. Entre estos elementos se puede citar que la ZEE es:

- Un Foro de encuentro de diferentes actores de la sociedad civil interesados en el desarrollo productivo.
- Una instancia modelo y líder regional con reconocimiento nacional.
- Un laboratorio de interés para las Universidades Estatales para invertir en I + D.
- Centro de incidencia y gestión de proyectos estratégicos.
- Vehículo para movilizar la Cooperación Internacional para el desarrollo.
- Canal de comunicación con las más altas instancias gubernamentales.
- Espacio neutro de encuentro del sector empresarial regional.

- Gestor y promotor del parque empresarial como medio para la modernización industrial.
- Grupos de trabajo, contraparte local para la inversión pública y privada.
- Una instancia respalda con acuerdos de todas las Municipalidades de la Región Huetar Norte (Upala, Guatuso, Los Chiles, San Carlos y Sarapiquí).
- El proceso organizativo de la ZEE es una expresión de Responsabilidad Social Empresarial.
- Una organización declarada de Utilidad Pública para este país, según Ley 8357

Gestación de una cartera de clientes para el “Parque Empresarial RHN-ZEE”

Una vez realizados los estudios geográficos¹ sobre el punto de localización óptima de un parque empresarial en la Región Huetar Norte tomando en consideración las variables: Disponibilidad de recurso humano, volumen de materias primas y la confluencia de la red vial y servicios, se determinó científicamente que la zona de Muelle de San Carlos, era el lugar óptimo para plantearse un proyecto de esta naturaleza. Sumado a esta investigación se realizaron diversas reuniones con expertos en la temática, o bien profesionales vinculados a empresas desarrolladoras, para analizar con criterio experto la viabilidad de plantearse un proyecto de esta naturaleza.



¹ Marco Torres. Estudio de Localización óptima de un Parque empresarial. UNA. Noviembre 2004

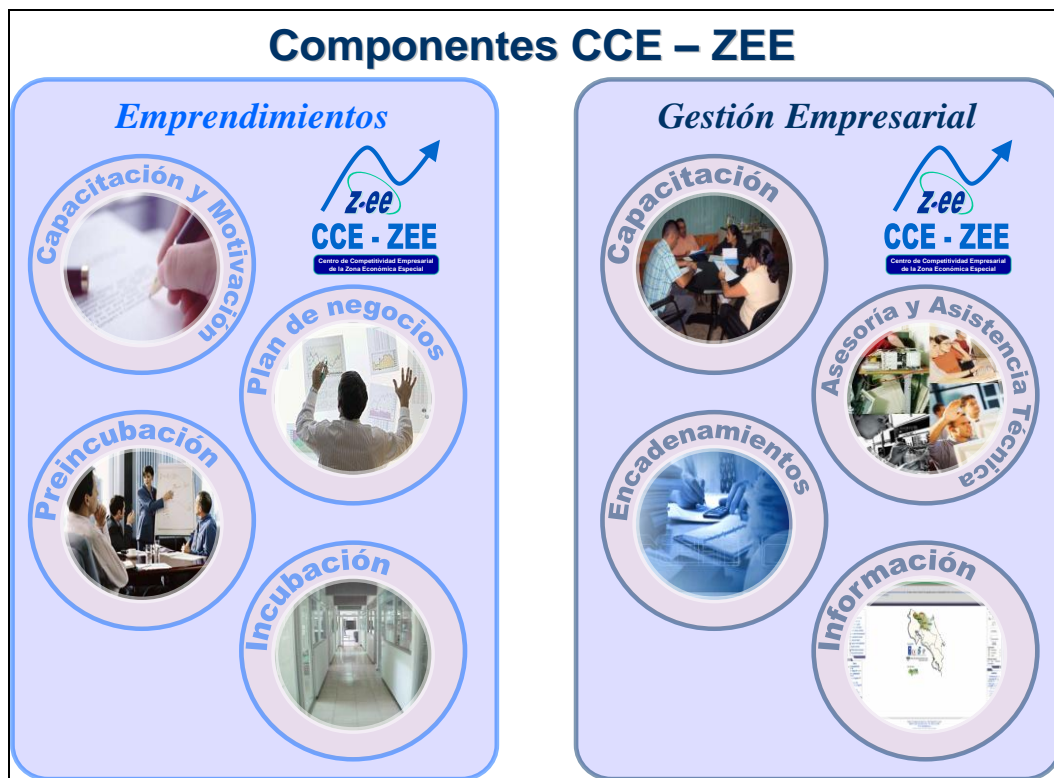
Inversión de CONARE en el Paquete Empresarial para establecer el “Centro de Competitividad Empresarial (CCE-ZEE)”.

Las Universidades Públicas (UCR,UNA,ITCR,UNED) disponen de recursos adicionales para hacer inversiones en las diferentes regiones del país sobre temas de trascendencia para el desarrollo. Una condición para la asignación de recursos es que la iniciativa parta, como mínimo, de la concertación entre dos Universidades, pues entre otros aspectos se pretende fortalecer la acción interuniversitaria.

Se ha elaborado una propuesta para desarrollar en la región Huetar Norte y establecer dentro del Parque Empresarial un “*Centro de Competitividad Empresarial ZEE*”, (CEE-ZEE) este centro se convertiría en una novedad dentro de los Parques empresariales en Costa Rica y Centroamérica. Una forma de caracterizarlo es indicando que sería como una especie de laboratorio universitario inmerso dentro del parque y con extensiones donde existan sedes universitarias en la Región para el fortalecimiento y desarrollo del tejido empresarial de la Región.

Un elemento innovador del CCE-ZEE es la oportunidad que da el uso de las tecnologías de información y comunicación, altamente desarrollado en su esquema virtual en todos los Recintos Universitarios de la UNED en la región, los cuales, junto a los laboratorios donados por SIRZEE a la Municipalidades, convierten al CEE-ZEE en una instancia con presencia extramuros y capaz de acompañar empresas actuales y potenciales, y articularlas a la dinámica del Parque, aunque estén fuera del perímetro del Parque. En la lámina siguiente se ubica la distribución actual de los recintos Universitarios de la UNED así como la ubicación de los laboratorios del SIRZEE que se articularán a esta red.

El Centro de Competitividad Empresarial de la ZEE lo que pretendería es promover y facilitar los emprendimientos empresariales y apoyar a las empresas existentes a incrementar su nivel de competitividad, para ello se apoyará en dos componentes el de emprendimientos y el de gestión empresarial con los contenidos que se indican en la lámina siguiente:



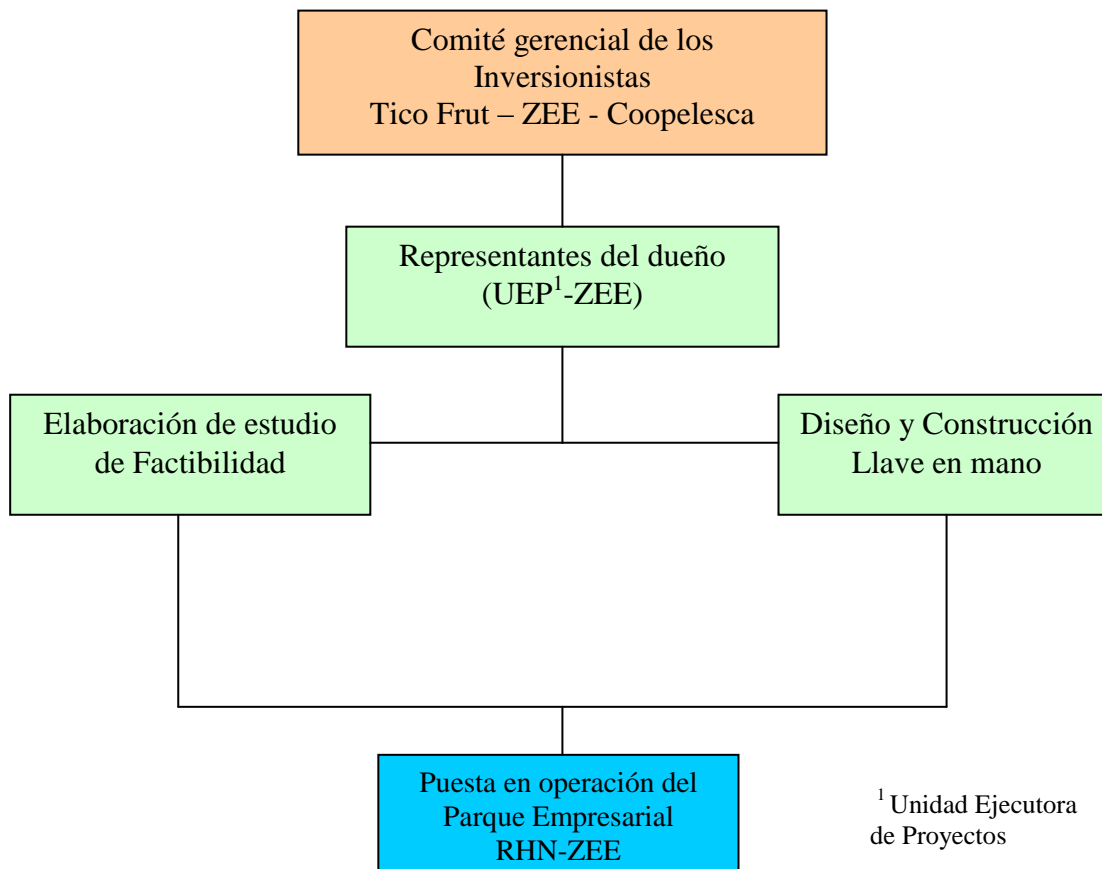
Específicamente el Centro de Competitividad Empresarial -ZEE se ocuparía de:

- a) Promover encadenamientos productivos
- b) Facilitar instalaciones para promover y motivar nuevos negocios.
- c) TICs para la toma de decisiones y el comercio electrónico.
- d) Asesoría y asistencia técnica para el incremento de la actividad empresarial
- e) Preincubación e incubación de empresas.
- f) Fortalecer la cadena de proveedores del tejido empresarial.
- g) Extender los espacios de vinculación universidad – empresa por medio de la capacitación bimodal aprovechando los centros y sedes universitarias existentes en la Región Huasteca Norte.
- h) Este Centro aspira a ser un modelo por las siguientes características:
 - Un proyecto de acción interuniversitaria
 - Un ejemplo de vinculación Universidad-Empresa
 - Un facilitador y promotor de encadenamientos productivos favoreciendo a las pymes.
 - Un semillero para el desarrollo de nuevos negocios
 - Un laboratorio universitario para el desarrollo de negocios en zonas rurales
 - Un modelo de extensión bimodal, que puede convertir los centros universitarios en espacios de capacitación y apoyo empresarial.

Este Centro será financiado con recursos CONARE durante tres años con una inversión estimada en \$ 1.5 millones de dólares.

4. EL PROYECTO

Esquema de participación de los socios en la estructura empresarial del Parque



Forma de Administración

- El comité gerencial del Parque Empresarial RHN-ZEE deposita la responsabilidad directa de la implementación en la Agencia para el Desarrollo de la Región Huasteca Norte, forma jurídica de la ZEE (de aquí en adelante Agencia) expresado en un documento de convenio donde se explican y programan los resultados esperados, fases, cronograma y costos para la puesta en operación del Parque.
- La Agencia crea una Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) y nombra a un gerente (con experiencia en el tema de parques empresariales). El gerente organizará la oficina, contratará al personal necesario y los servicios requeridos para el logro de los objetivos de acuerdo a los criterios establecidos en el Manual de Procedimientos de la Agencia.
- La Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) será la responsable de elaborar el Estudio de Pre factibilidad del Parque, el cual estará listo en un plazo de 180 días a partir de la firma del convenio.

- En el momento que se entre a la Fase de Factibilidad la UEP cotizará y contratará los Estudios de Impacto Ambiental, Estudios de Arquitectura e Ingeniería y un diseño virtual del Parque Empresarial RHN-ZEE de acuerdo a los procesos de contratación establecidos en el manual de procedimientos de la Agencia.
- Desarrollo de esquemas financieros y gestiones ante entes de bancarios para establecer un portafolio de las opciones a ser analizadas por el Comité gerencial para su respectiva toma de decisión sobre el financiamiento.
- Contratación de la construcción bajo la modalidad de Llave en mano.
- Una vez concluidos los estudios de Pre y Factibilidad la ZEE realizará una propuesta de Términos de Referencia para ser sometidos a consideración del Comité Gerencial del Parque Empresarial y una vez aprobados se instalará la Estructura Gerencial de la Empresa Parque Empresarial RHN-ZEE quienes asumirán como primera responsabilidad implementar el Plan de Ejecución para la puesta en funcionamiento de la primera etapa del Parque.

Arreglos Institucionales

Este apartado sintetiza un conjunto de procedimientos formales que organiza la relación entre las partes y consta de los siguientes ítems:

- a. Convenio marco entre Tico Frut, la Agencia para el Desarrollo de la Región Huetar Norte y Coopelesca donde se establecen los términos de la relación para la ejecución del proyecto Parque Empresarial de la Región Huetar Norte – Zona Económica Especial.
- b. Constitución de Sociedad Anónima entre los desarrolladores del Parque Empresarial a saber: Tico Frut, Agencia y Coopelesca.
- c. Constitución de Fideicomiso en COOCIQUE establecido específicamente para la Administración de los recursos de la fase de estudio de pre factibilidad, Factibilidad del proyecto Parque Empresarial.
- d. Establecimiento de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) acorde al Manual de Procedimientos de la ZEE y los términos establecidos en el reglamento de contrato del FIDEICOMISO.



EQUIPO EJECUTIVO DE TRABAJO
Zona Económica Especial



- Mga. Alfredo Aguilar Calderón, Director Ejecutivo
- Mba. Carmen Rodríguez Pacheco, Subdirectora Ejecutiva

ZONA ECONÓMICA ESPECIAL

Asociación Agencia para el Desarrollo de la Región Huastar Norte
Teléfono (506) 460-7100 Fax (506) 461-0455
Ciudad Quesada – San Carlos, Edificio INA, segundo piso.
Correo electrónico: info@zeezn.com

