



César Álvarez
Profesor CENTRUM Católica Graduate Business School

Costa Rica

Crece en Informática

“ Si la montaña no viene a mí, yo voy a la montaña”. Esta frase atribuida al profeta Mahoma, grafica cómo se preparó Costa Rica para propiciar el aterrizaje en su suelo de Intel, una multinacional de la informática, con la que tejó una relación exitosa que ya se acerca a los tres lustros. En ella ganan ambos, aunque se comprueba un impacto económico y social notable en el país centroamericano.

El punto de quiebre ocurrió en 1994. Ese año llegó a la Presidencia de la República, José María Figueres, quien inició varias reformas que abrieron nuevas oportunidades a sus connacionales, bajo una Estrategia global del cambio hacia el desarrollo sostenible con estos pilares: una economía de sueño, protección al ambiente, eliminar ineficiencias y debilidades de gestión, avanzar a un Estado moderno, evolucionar de una democracia formal a una fórmula más avanzada.

Figueres puso en marcha una política denominada “Conciencia de Integración de Costa Rica”, basada en los principios de sostenibilidad, con el fin de ser cada vez más competitivo en el proceso de globalización económica que se imponía en el mundo como un vendaval, avanzar hacia las actividades con uso intensivo del recurso humano calificado y desarrollar ventajas competitivas basadas en inversiones e industrias de alta tecnología, entre otros aspectos.

Para ese cambio de timón de las autoridades costarricenses fue determinante un estudio elaborado en 1995 por el Foreign Investment Advisory Service del Banco Mundial, que no solo evaluó positivamente al país, sino que lo consideró como una posible localización para inversiones en industrias de alta tecnología.

Esta es la historia resumida del encuentro Intel - Costa Rica narrada por Imelda Moreno, Alfredo Reyes, Gabriel Cerón, Walter Lovo, Luis Fernando Trujillo y David Enrique Alvarado Chévez de la Facultad de Maestrías y Post-gradados / Maestría en Administración de Negocios de la Universidad Tecnológica.

A mediados de los 90 la poderosa Intel, fundada en 1968, por Gordon Moore y Robert Noyce, buscaba una sede para abrir una nueva planta de ensamblaje y prueba de microprocesadores. ¿Cuáles eran sus criterios de selección? Estabilidad económica y política, apertura económica, disponibilidad de mano de obra, un ambiente propicio para los negocios, rapidez administrativa, y que se adecuara a una estrategia de reducción de costos.

En la lista de posibles candidatos estaban Indonesia, Singapur, India y Tailandia (Asia), y México, Chile, Argentina y Brasil en América Latina.

Cuando Costa Rica percibió que Intel podría instalar una planta en este lado del mundo, decidió entrar en el juego, negociando directamente con el gigante, por medio de la Coalición Costarricense de Iniciativa y

En una primera etapa, Intel invirtió 400 millones de dólares, que se reflejó en la tasa de crecimiento del país.

Desarrollo (CINDE), una ONG fundada en 1982, por empresarios locales apoyados por el Gobierno y financiamiento de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

La CINDE abrió oficinas en California y Nueva York. Precisamente se atribuye al responsable de la oficina de la CINDE en Nueva York haber realizado el contacto inicial con Intel, en 1995. El año siguiente se intensificaron las conversaciones y viajes de representantes de Intel a Costa Rica, donde funcionaban las plantas de Motorola y DSC Communications. El proceso preparatorio incluyó una visita del presidente Figueres a las instalaciones de la empresa en Arizona.

Conforme avanzaba la evaluación en Intel empezó a tomar mayor fuerza la posibilidad de que su nueva planta se abriera en un país latinoamericano. A los cuatro candidatos mencionados de esta parte del mundo se sumó Costa Rica. Finalmente, quedaron dos finalistas: México y Costa Rica.

Contra todos los pronósticos, Intel apostó por el pequeño país centroamericano a pesar de las mayores ventajas que ofrecía México, tales como proximidad a Estados Unidos, mayor desarrollo del sector electrónico, así como habilidades y costo de mano de obra “justo”.

El Por Qué de esa Decisión

¿Qué factores inclinaron la balanza a su favor? Varios. Entre ellos: la modificación de los programas de estudio del Instituto Tecnológico, la construcción de dos subestaciones eléctricas y la fijación de tarifas, la creación de accesos viales hacia la planta para facilitar la entrada y salida de productos, la adaptación de la política de cielos abiertos para aumentar la frecuencia de vuelos entre Costa Rica y Estados Unidos, la apertura de consulados en Filipinas y Malasia, países donde



Intel tenía plantas de embalaje y prueba, la creación de un centro de llamadas de dedicación exclusiva.

De este modo, además de estabilidad jurídica, disponibilidad de mano de obra bilingüe a bajo costo e incentivos tributarios y arancelarios a las exportaciones desde las zonas francas, también fue capaz de ofrecer flexibilidad y de coordinar una estructura institucional que favoreciera la instalación de la multinacional de la informática.

También jugó un papel decisivo que sus productos ingresen libres de aranceles y cuotas a Estados Unidos, a partir de legislaciones (Ley de Asociación Comercial Estados Unidos-Cuenca del Caribe, el Sistema General de Preferencias, y tratados de libre comercio). En este acompañamiento y en el cambio de visión de los dirigentes de Costa Rica desempeñó un rol preponderante la CINDE.

Intel, a 15 años de haber iniciado operaciones en Costa Rica el impacto es muy significativo, tanto a nivel macro como microeconómico. En una primera etapa, Intel invirtió 400 millones de dólares, que se reflejó en la tasa de crecimiento del país. En 1999 Costa Rica evolucionó a razón de 8.4 %, pero si se excluye el efecto Intel este valor solo habría alcanzado un 3 %. También, hubo aportes significativos por sectores al PIB en la exportación tradicional y no tradicional.

La importancia de la presencia de Intel se refleja en las importaciones y la competitividad que han sido enormes, la expansión en las ventas externas que hizo variar la balanza comercial que pasó de deficitaria en 1997 a superávit en 1999, la imagen del país en

el mundo creció. En términos de recursos humanos, Intel emplea a 2,200 personas con un nivel de salario relativamente alto.

El gigante de los microprocesadores y circuitos integrados especializados percibe ahora que en Costa Rica no solo puede diseñar *chips* para PC, sino que ha entrado a una nueva fase: los teléfonos celulares, las tablets y los ultrabooks.

Hoy existen en Costa Rica medio millar de empresas electrónicas que dan empleo directo a 10 mil técnicos y profesionales. Además de Intel y DSC Communications Corporations y Sawtek, se han establecido Remec, Conair, Reliability, Protek, Sensortronik y Colorplast. También firmas satélites de Intel como RVSI, NTK, Philips, Tiros y Delta Desing.

Según una información publicada en enero pasado en el diario *El Financiero*, el país centro americano, de apenas 51 mil kilómetros cuadrados de extensión y una población de 4 millones 500 mil habitantes, crece de manera sostenida, al punto de que el Banco Mundial pronostica un crecimiento de 4.3 % del PBI para el 2014, un punto porcentual más que el año anterior que llegó al 3.4 %. Costa Rica fue a la montaña, segura de que había hecho muy bien su tarea. Expuso, mostró, convenció y ganó: la montaña vino hacia ella.

Y ahora se apresta a formar parte de la Alianza del Pacífico, el bloque formado por Colombia, Chile, México y Perú. ☞

