Nº 264 / ENERO 2007

EKA

LA REVISTA EMPRESARIAL

www.ekaenlinea.com

¿En cuál guía telefónica pautar? 07

Deshágase del riesgo cambiario 21

¿Es posible ordenar San José? 30

Vendedores y clientes felices con el CRM 23

Especial de América Central

¿Cómo compite un farmacéutico en la región?

Isaac Waserstein, Presidente de Laboratorios Stein, dice que para entrar en el área centroamericana es básico entender que no se puede manejar como un solo mercado, sino que cada país es muy distinto. Ahora, son una fuerte competencia para los 575 laboratorios que operan en la región.

ASEGÚRESE QUE LA LEAN

- [x] Marque y pase
- [ ] Gerente General
- [ ] Gerente Financiero
- [ ] Gerente de Mercadeo
- [ ] Gerente de RRHH
- [ ] _____

$7 ejemplar
$50 suscripción anual
ISSN 1021-9781

Porte Pagado
Port Payé
Permiso Nº130
CORREOS

Contestar emails: que no sea una pesadilla P. 9

Le recomiendo
expoempleo
Enlace entre empresas y talentos
La mejor feria de reclutamiento en Costa Rica
¿Por qué?
• Por su trayectoria en las 4 ediciones consecutivas.
• Por el prestigio de empresas expositoras de renombre.
• Por las charlas de superación y emprendimiento que ofrece.
• Por expocarrera y sus opciones de desarrollo profesional.
Sectores generales:
• Profesionales en español, bilingüe o trilingües
• Técnicos en español o bilingües
• Ejecutivo gerencial
• Servicio de outsourcing de personal
¡No se lo pierda!
9-11 de Marzo del 2007.
Hotel San José Palacio
10:00 a.m. a 6:00 p.m.
Costo de la entrada ¢1.000
Art-Soft
Berlitz
Deloitte.
EPA
Scotiabank
Manpower
Empleos.Net
MANA
SYKES
avventa
Florida
FEMSA
OMNEX
PANDUIT
intel
tuempleoturistico.com
QUALFON
Boston Scientific
ITS
Kiana Resorts
PRAXAIR
Instacredit
TACA
Adecco
BANCA PROMERICA
COOPEMEP
ALIENWARE
Empresas confirmadas al 4 de diciembre 2006.
Registro de currículum y entrada gratuita en www.expoempleo.net
Para exhibir puede comunicarse con María Fernanda Herrera al Tel. 371-6955 ó al e-mail: fernanda.herrera@eka.net

EJECUTIVOS DE NEGOCIOS EN COSTA RICA
PUEDEN TENERLO TODO...y más COMODIDAD.
El único Hampton Inn en COSTA RICA
100% Hampton GUARANTEE
Garantía Hampton
Nueva Cama
Internet Gratis
Desayuno de Cortesía
FRENTE AL AEROPUERTO
Contamos con todos los servicios que necesita para que sus huéspedes y ejecutivos de negocio se garanticen una estadía satisfactoria.
Además pueden ganar puntos Hilton HHonors y millas aéreas con cada estadía.
Tel: (506) 436-0000 • Fax: (506) 442-2781
Hampton Inn & Suites
www.hamptoninn.com
GRUPO MARTA HOTELS
hisreservas@grupomarta.com
TheHiltonFamily

Expoempleo: ¿Le molesta que sus empleados trabajen desde la casa? P.16

"San José experimentó un fuerte y desordenado crecimiento urbano; tratar de revertir eso es imposible", Vladimir Kloschkov, Director de Urbanismo de la Municipalidad de San José P.30

9 Gerencia
¿Cuál es la mejor forma de administrar el correo electrónico?

10 Ideas, Gente y Empresas
Centroamérica al quirófano
¿Cuáles países de América Central tienen las condiciones necesarias para recibir inversión y qué estrategias han utilizado empresarios de distintos sectores para conquistar la región?

17 Sección Desyfin

18 Portafolio de inversiones

22 Ecoanálisis
Relevancia de las bandas cambiarias
Educar al sistema financiero y a toda la comunidad empresarial sobre el nuevo modelo cambiario es una tarea apremiante pues, la toma de decisiones ha pasado a modificarse hoy, no mañana.

23 Tecnología
Empresas envidiables

6 En Acción
Top de las trabas
¿En qué guía Telefónica pautar?
Minientrevista con Rodrigo Arias

30 Foro
¿Cómo crecerá San José?
El desarrollo urbano en el país se ha convertido en un problema complejo, que tiene sus orígenes en la ausencia de una adecuada gestión institucional y en la insuficiencia de un ordenamiento jurídico claro, articulado y ordenado.

24 Cero Estrés
¿Cuánto entusiasmo cabe en un vocho?
Si usted siente verdadera pasión por los autos, probablemente se sentirá identificado con este amante de los "vochos". Y si los carros no le interesan, puede que luego de conocer a Henry Nanne, cambie de parecer.

Socios comerciales
27 Spam o e-mail no solicitado
28 Grupo Marta

www.EKAenlinea.com

EKA es una publicación especializada en economía y negocios que circula entre las empresas de Costa Rica. Utilizada por ejecutivos y empresarios de todos los sectores productivos, EKA es fuente de información útil para la dirección y toma de decisiones, así como de la temática política y económica que concierne al sector empresarial y financiero del país. Encuentre en ekaenlinea.com gran cantidad de artículos e información de consulta.

¿Qué pasa Costa Rica?

Michelle Goddard, Directora General
michelle.goddard@eka.net

¡El 2006 ha sido un buen año para la economía! Esa es una realidad que servirá como base para iniciar el 2007 y enfrentar con optimismo, además de la lista de propósitos personales, los presupuestos empresariales que debemos cumplir.

Y a qué me refiero, con "un buen año", al comportamiento de todas estas variables que ahora lucen más fuertes de lo que las hemos visto en los últimos tiempos:

PIB: la fuerte expansión de la producción reflejada en el 7% que se espera haya crecido la economía en el 2006.

Ingresos tributarios: han aumentado en los últimos 12 meses un 22.9%, tendencia que le da al Gobierno mayor flexibilidad en su presupuesto.

Déficit: como consecuencia el déficit financiero acumulado a octubre fue del 0.58% del PIB.

Precios de los exportables: tanto el precio del banano como el café están subiendo.

Reservas Monetarias Internacionales: llegaron a los $3,687 millones.

Inflación: ya el acumulado al mes de noviembre finalmente derribó la barrera de los dos dígitos y fue ligeramente menor al 10%.

Tasas de interés: la tasa básica pasiva disminuyó hasta el 11,25%, uno de los niveles más bajos en los últimos 25 años.

Devaluación: con las bandas cambiarias, aunque nuestra devaluación probablemente será la más alta de América Central, se espera que cierre cercana al 6% el año entrante.

La contraparte de tantas buenas noticias es que la posición de privilegio que tenía Costa Rica en la región, la está perdiendo y de continuar esta tendencia los ojos de los inversionistas pueden dejar de ver hacia el país.

El Ranking de América Central -según índices de desarrollo- que presentamos en esta edición de EKA, deja claro que Costa Rica aún es el líder, seguido muy de cerca por Panamá y luego Guatemala.

Cuando pienso en el relato de mi padre, que llegó al país hacer 35 años proveniente de una nación realmente compleja y a veces inmanejable por su tamaño, como México, me doy cuenta de lo que ha cambiado Costa Rica. En los setenta, según me cuenta, la impresión que tuvo de este país, fue la de un territorio que tenía todas las condiciones para salir del subdesarrollo y que estaba en el camino correcto para lograrlo. Hoy, es natural esperar que no será ni en el corto ni el mediano plazo que lo lograremos.

Violencia que queda en evidencia al romperse los récords de accidentes de tránsito y asaltos, indiferencia hacia procesos democráticos como las elecciones, rechazo a la clase dirigente del país y un aumentado interés por las cosas que nos sacan de la realidad como la droga o el alcohol, son señales que no podemos ignorar.

Mi mensaje para los políticos y líderes sociales es que hay que abrir los ojos y sentir lo que realmente sucede en el país. Entender las necesidades y frustraciones de todos los estratos de la población. Además de tener como meta la aprobación del TLC o la Reforma Fiscal en la Asamblea Legislativa, (proyectos indispensable para el desarrollo de Costa Rica), los rezagos en inversión social y los mecanismos para no dejar que se desvanezca la clase media del país, también son prioridades que la agenda gubernamental debería estar considerando.

A pesar de todo esto, quisiera finalizar con una mensaje optimista y recordar que el capital humano de Costa Rica siempre se ha distinguido por ser de primera, así que a fin de cuentas, en el fondo estoy convencida de que podremos pasar de la liga "amateur" a una "profesional". EKA

Nuestra próxima edición

Edición: 265 / Mes: Febrero / Cierre comercial: 15 de enero

Ranking de empresas ticas en el exterior

Los proyectos corporativos que se han aventurado a explorar nuevos mercados y han triunfado.

Además:

- ¿Cuáles centrales telefónicas con IP, simplifican más las labores empresariales?
- Vino en números: su importación histórica per cápita.
- Análisis de los cambios en la base monetaria.

Para anunciarse
Christian Alfaro christian.alfaro@eka.net Cel.: (506) 356-6871 / Tel: (506) 520-0070
María Fernanda Herrera fernanda.herrera@eka.net Cel.: (506) 371-6955 / Tel: (506) 520-0070
Si usted desea suscribirse, puede hacerlo en **www.ekaenlinea.com** ó llamar al (506) 520-0070 ext. 134.

EKA
LA REVISTA EMPRESARIAL

COMERCIAL
Christian Alfaro
christian.alfaro@eka.net
Cel.: (506) 356-6871
María Fernanda Herrera
fernanda.herrera@eka.net
Cel.: (506)371-6955
Tel.: (506) 520-0070

CONSEJO EDITORIAL
Mary Anne Aden
Pamela Aden
Julio Sergio Ramírez
Luis Mesalles Jorba
Fernando Vargas Cullel
Rolando Gólcher González

PRESIDENTE
Karl Hempel Nanne
karl.hempel@eka.net
DIRECTORA GENERAL
Michelle Goddard
michelle.goddard@eka.net
DIRECTOR EDITORIAL
Hugo Ulate Sandoval
hugo.ulate@eka.net
DIRECTORA DE ARTE
Nuria Mesalles
nuria.mesalles@eka.net
DIRECTORA EVENTOS
Carolina Martén
SUBDIRECTORA EDITORIAL
Shirley Ugalde Méndez
shirley.ugalde@eka.net

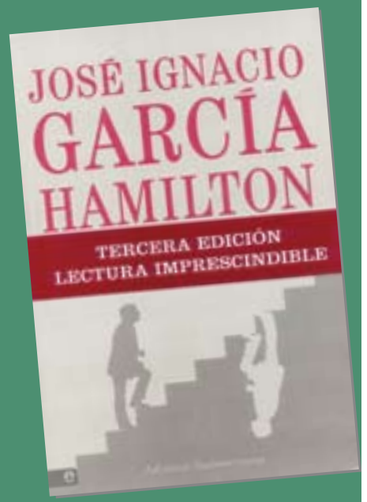
DIAGRAMACIÓN
Liliana Castro Solano
Juan Carlos Conejo
FOTOGRAFÍA DE PORTADA
Ronald Román

SUSCRIPCIONES
Melanie Töbe
melanie.toebe@eka.net
Tel: (506) 520-0070 Ext. 134

COLABORADORES
Ivannia Arias
Myriam Moneo
Laura Rodríguez

EKA CONSULTORES INTERNACIONAL
Tel: (506) 520-0070
Apartado 11406-1000
San José, Costa Rica
www.ekaconsultores.com

NOTAS EDITORIALES: Esta publicación no puede ser reproducida en todo ni en parte salvo autorización escrita de sus directores. Portafolio de inversiones, EKA, es una publicación privada, dirigida exclusivamente al destinatario. Los modelos y proyecciones expuesta en Portafolio de Inversiones corresponden exclusivamente a criterios de sus directores. EKA Consultores I. no se hará responsable de errores tipográficos de la fuente. Los lectores deberán evaluar por cuenta y riesgo propio la conveniencia o no del uso de esta información para la toma de decisiones. Las opiniones expuestas en los artículos o comentarios de esta publicación son de exclusiva responsabilidad de sus autores. Portafolio de Inversiones, EKA, es una publicación registrada internacionalmente.



Libro del mes

¿Por qué crecen los países?

Tratar de entender del todo por qué algunos países crecen más que otros podría dejar de ser una incógnita para muchos académicos, políticos y para la población en general. El autor argentino, José Ignacio García Hamilton busca dar la respuesta en su último ensayo titulado Por qué crecen los países.

Gracias a un repaso por el mundo judío, Grecia y Roma; y un estudio sobre la expansión de los últimos siglos de naciones como Inglaterra, Estados Unidos, Rusia, Francia y Alemania, el autor descubre que el elemento común de los pueblos desarrollados es la estabilidad de los Gobiernos. "Los pueblos crecen con Gobiernos estables, con poderes equilibrados, las divisiones territoriales y las dictaduras dejaron de funcionar", comentó el autor.

Por qué los países crecen es un libro que se puede encontrar en cualquiera diez Librerías Internacional.

El texto tiene un costo de ¢8.500 y es distribuido por editorial Sudamericana. EKA

Sí a la apertura, no a los sindicatos

El Ministro de la Presidencia Rodrigo Arias, tiene como prioridad que este Gobierno abra el mercado de las telecomunicaciones y seguros, al tiempo que señaló que los sindicatos dejaron de defender los intereses de la clase trabajadora.

¿Es cierto que usted es el poder detrás del "trono"?

No, en absoluto. Sencillamente cumplo con una labor aquí en la Casa Presidencial de coordinación de Gobierno y las relaciones con la Asamblea Legislativa.

¿Han estimado cuántas empresas se irían de Costa Rica y cuántos empleos se perderían si no se aprueba el TLC?

No tengo el dato exacto, pero me parece que es lógico que muchas compañías se irían del país y, lo que es más grave, que muchas dejarían de invertir en Costa Rica. Eso ya lo hemos visto, ya han habido empresas que se han trasladado a otros países centroamericanos donde el tratado está en efecto.

¿Cuál es el Ministerio que enfrenta el mayor reto?

Muchos ministerios tienen grandes retos: en seguridad nacional, en la parte social, retos en producción, en Hacienda para tratar de reunir los recursos necesarios para el financiamiento de todos los programas sociales.

¿Le gustaría que este mandato se acabara ya?

No. No me puedo ir para la casa porque la agenda que tiene el Gobierno no se ha cumplido: no se ha aprobado el Tratado de Libre Comercio, no se ha dado esa apertura en telecomunicaciones y seguros, no se ha logrado reducir la pobreza, no hemos logrado impulsar un crecimiento estable para los próximos dos años; si cumplimos eso, ya después me iría muy tranquilo.

¿Son necesarios los sindicatos en Costa Rica tal y como están conformados en este momento?

Si los sindicatos quieren sustituir a los partidos políticos, y quieren participar en política sin haber ido a una elección, y hacen llamados de subversión como los que están haciendo, pues lógicamente no son necesarios.

Son necesarios si trabajan pensando en el interés de la clase trabajadora, si realmente se interesan por mejorar las condiciones de vida de los trabajadores, si realmente si interesan en dar luchas sociales para mejorar sus condiciones, en ese sentido son necesarios. EKA

"Los sindicatos dejaron de defender los intereses de la clase trabajadora". Rodrigo Arias, Ministro de la Presidencia.

¿Cuánto cuesta morirse?

La vida no es eterna. Y el mercado se adapta a esa fugacidad existencial. ¿Cuánto cuesta morirse? Depende.

Ejemplos: un nicho para dos ataúdes en Montesacro varía entre ¢850.000 en el cementerio de San Francisco Dos Ríos y ¢1,5 millones o ¢2,7 millones en el de Curridabat. En Jardines del Recuerdo, el precio del nicho de pared de un espacio asciende a ¢1,75 millones y el nicho mausoleo con dos espacios cuesta ¢3,1 millones. El lote sencillo de dos espacios oscila entre ¢1,8 millones y ¢2,9 millones, dependiendo de la ubicación en el camposanto. Si se opta por la cremación, la suma ronda los ¢750.000 colones.

El tamaño del nicho para dos personas es de 2,60 metros de largo por 95 centímetros de ancho. Calculando que su precio es de ¢1,5 millones, el metro cuadrado en el cementerio costaría ¢600,00.

¿A qué se debe este morboso cálculo? A que ese mismo espacio en Escazú (un metro cuadrado) tiene un costo promedio de ¢100,000 ($200)… pero difícilmente podría vivir en tan poco espacio.

En cuanto a los féretros, el abanico que ofrece el mercado funerario es amplio: ¢670.000, ¢1,5 millones, ¢2,3 millones e incluso más de ¢3,6 millones, según el acabado que se elija. Estos precios incluyen el servicio completo, es decir, traslado, sala de velación, adornos florales, servicio religioso… EKA

¿Puede vivir sin web?

Hoy se calcula que se crean 2 millones de nuevas páginas web por día . Así que es probable que usted haya oído que "si su empresa no se encuentra en Internet, su empresa no existe", afirmación que es casi una máxima actualmente. Sin embargo, no todos los empresarios lo ven aún de la misma manera. Basta fijarse en la popular Sylvia Poll frente a la confidencial compañía de seguridad Inaseg.

Para el gerente de Inaseg, Paolo Padrone, no es una gran necesidad: "La seguridad no se contrata en Internet; jamás". Asegura que "no se ha dado el caso" de que a su empresa se la busque en la red. Por el contrario, a la empresaria Sylvia Poll le parece "una herramienta indispensable", y desde hace año y medio cuenta con www.sylviapoll.com, "una guía accesible" para sus clientes donde promociona su experiencia del éxito en el deporte olímpico aplicado al mundo empresarial, en forma de seminarios, conferencias o talleres.

Padrone explica que la seguridad "es un mercado especial". Lo que vale en este campo es "el buen nombre por los servicios y las recomendaciones". No obstante, Inaseg, que cuenta con 150 empleados y quince años de experiencia, tendrá web, ahora en construcción, a partir de enero. Padrone se ha decidido a dar este paso porque "las mayores empresas por prestigio la tienen", aunque asegura que a Inaseg "no le sirve" tenerla. EKA

Páginas Amarillas: ¿dónde pautar?

por Más allá en el Área Metropolitana

El mercado de las guías telefónicas de páginas amarillas está al rojo vivo. En el 2007, los costarricenses dispondrán de dos guías diferentes: la oficial del ICE, en manos de RACSA y Danacondor S.A., y la de la empresa Telefónica Amarilla. De la oficial se editarán 950.000 ejemplares en cinco libros diferentes para cada zona del país. No se empezará a repartir hasta mayo. Telefónica Amarilla saca una única guía (500.0000 ejemplares) para toda Costa Rica que se distribuye en enero. "La oficialidad no representa beneficio para el anunciante", afirma su Gerente, Alexander Morales.

Sin embargo, para Óscar Chacón, Director del proyecto oficial, "las tarifas de la competencia son un 35% más bajas que las de RACSA, pero si se compara con la cantidad de libros que se imprimen, las de RACSA son en promedio un 30% más baratas".

Por su parte, Morales esgrime que esa rebaja del 30% a la que alude RACSA "es por libro, pero si se multiplica cinco (para figurar en todo el país) es más cara la guía oficial porque el cliente habrá de pagar cinco veces".

de lo que dicen las empresarios, si se toma en cuenta que el precio de una página en la guía oficial que circula (donde se distribuyen 700,000 ejemplares) es de ¢3.312.000, el costo por millar será de ¢4,730. Con respecto a Telefónica, el precio de una página es de ¢2.672.208, lo que se traduce en un costo por millar de ¢5,344. El costo por millar es el costo del anuncio por cada 1,000 ejemplares. Con respecto a anuncios de otro tamaño, en Telefónica Amarilla, por ejemplo, un cuarto de página ronda ¢85.000 colones, aclara Morales. La tarifa de la guía oficial por el mismo espacio es de ¢1.425.600.

Finalmente, Telefónica ofrece paquetes con descuento que incluyen aparecer en CD y la página web. RACSA aún no ha definido la posibilidad de figurar en esos formatos con un costo adicional, señala Luis Felipe Van der Laat, Gerente de Danacondor.

En algo coinciden, el reparto lo hará Cruz Roja. EKA

DIRECTOR

Hugo Ulate Sandoval, Director Editorial
hugo.ulate@eka.net

Muy entre nos...

Es cierto que el dumping es una práctica prohibida en el país y que atenta con la sana competencia de las demás empresas que están en el mismo sector de la economía afectado. Pero, ¿qué pasa desde el punto de vista de los consumidores? ¿No es cierto que el beneficio para los clientes es mayor cuando tienen más de dónde elegir?

Otro caso: la publicidad comparativa es prácticamente nula en el país, pero ¿ha pensado en el beneficio? Tener más información a la mano para saber y conocer con antelación lo que se va a adquirir en un rango comparativo. Habrá muchas empresas que no les moleste que sus productos se comparen con otros similares, pero hay otras que prefieren esconderse…

En este país hay un verdadero atentado contra muchas empresas importadoras de productos. Empezando por los dolores que provocan los desalmacenajes y el exceso de trámites que deben cumplir una y otra vez cada vez que quieren iniciar su proceso productivo.

Son verdaderas proezas lo que realizan estas empresas para contribuir con la producción del país. Casi es más fácil hacer Navidad en agosto que aligerar estos procesos.

Para una de males, otras de bienes. Tal parece que este 2007 será un buen año, con un entorno económico altamente positivo, casi podríamos decir que es una buena oportunidad para el crecimiento. Así lo dejaron entrever tanto el Ministro de Hacienda y el Presidente del Banco Central en los informes y ponencias que rindieron en el último Ecoanálisis del año. ¡Ojalá se cumplan sus profecías! EKA

Trabas para empresarios

La llegada al país de nuevas empresas que permitan la generación de empleo y la permanencia de las compañías que ya están instaladas en suelo costarricense es uno de los principales retos que enfrenta el Gobierno. Sin embargo, ¿estamos seguros que el país posee las facilidades necesarias para que una firma pueda desarrollarse? Según varios empresarios consultados, en Costa Rica, existen un sinnúmero de trabas burocráticas que impiden el óptimo desempeño de compañías:

Entidad	Trámite	Duración/problema
Instituto Costarricense de Electricidad	Solicitar una línea telefónica	Hasta que hayan líneas disponibles
	Solicitar internet	1 mes
Secretaría Técnica Nacional Ambiental	Permiso de viabilidad ambiental	No menos de 6 meses
Ministerio de Salud	Visto bueno para instalar una industria	De 1 a 3 meses
Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo	Segregación de un lote	Hasta 3 años
Registro público	Inscripción de una sociedad	1 mes
Registro público	Inscripción de una marca	2 meses
Municipalidad de San José	Renovación de patente	3 meses
Puertos de Limón	Sacar un contenedor del puerto	1 semana
Almacenes fiscales y agencias de desalmacenaje	Retirar la mercadería	Cobran de forma antojadiza porque no hay regulación

A estos obstáculos se suman la carencia de un impuesto único de importación, que simplificaría muchísimo las cosas, el mal estado de las carreteras, los índices de corrupción y la inflación, obstáculos todos que Costa Rica está en capacidad de superar para la instalación de empresas en el país. EKA

Página web: como se le antoje

¿Se ha antojado del reloj que lucía George Clooney en su último estreno? ¿Le gustaría regalar los pendientes que llevaba Scarlett Johansson, las botas de Gwyneth Paltrow o el bolso de Julia Roberts? Like.com le permitirá encontrar estos y otros artículos de moda sin tener que dar con la palabra clave correcta.

Se trata de un buscador que sólo necesita una imagen inicial que compara con otras fotos hasta que el cibernauta localiza el objeto de moda que está buscando u otros similares.

Like.com es una web de Riya, compañía especializada en aplicaciones visuales de las herramientas informáticas. A partir de la tecnología de reconocimiento visual realiza las búsquedas, de manera que el comprador se evita perder tiempo navegando por largas listas de categorías. A los artículos de zapatos, bolsos, joyería y relojes se sumará pronto la ropa, según los planes del buscador. Asegura añadir cada día 30.000 nuevos productos. En otro apartado, se accede a una lista de famosos, al elegir a uno de ellos, Like.com muestra fotos suyas en las que se destacan sus zapatos o un collar. EKA

¡Ganador del viaje!

Rashid Alice Ch, Gerente General de Improsa Capital, fue el feliz ganador del viaje a Atlanta que la Revista Eka otorgó con su promoción, entre quienes se suscribieron a la publicación, durante los meses de octubre y noviembre. Aún queda el sorteo de un viaje a Chicago y un viaje en crucero a Alaska, así que invitamos a los lectores a que se sigan suscribiendo a la Revista Eka.

Natalia Campillo, Gerente de Mercadeo de Terranova, Juan Carlos Calderón, Representante de Delta Airlines, el ganador Rashid Alice Ch, Gerente General de Improsa Capital y Melanie Töbe, Coordiandora de Circulación, de la Revista Eka, en el momento en que hicieron entrega del premio. EKA

¿Cuál es la mejor forma de administrar el correo electrónico?

Gustavo Arias
Gerente General, Cemaco.

Me llegan alrededor de 60 ó 70 correos por día y algo de spam. Es imposible librarse. Me paso sentado el día entero frente a la computadora y le doy prioridad a ciertos mensajes, otros los dejo para más tarde, pues al final del día tengo un poco más de tiempo para contestar. Es parte de mi trabajo, me ocupa unas tres horas cada jornada.

Primero reviso lo que entra en la mañana, sigo así todo el día y trato de ir contestando. Me atraso cuando tengo reuniones. No obstante, es un poco problemático, por ejemplo, hoy tengo 570 mensajes sin leer; y selecciono lo más importante.

Si se ponen filtros para el spam, a veces deja de llegar lo importante; hay que aprender a vivir con ello. Se ha creado una dependencia demasiado grande del e-mail. Cuando me voy de vacaciones o fuera del país, trato de conectarme al menos una vez al día. Me acostumbré a vivir con él.

Eva Berkovics
Gerente de Asuntos Corporativos, Pfizer.

Recibo entre 80 y 100 e-mails diarios. Dedico un 30% de mi tiempo laboral a leerlos y contestarlos. Hay que tener cuidado, el correo es una gran herramienta, pero si se abusa, puede ser una distracción. Los mensajes que se puede, los contesto de inmediato, y los que requieren más tiempo e información adicional, los respondo a lo largo de la semana para no caer en la ineficiencia.

Me encargo directamente, pero delego los que se pueden apoyar en información adicional. También utilizo mecanismos de seguridad para controlar el spam. Me gustaría poder desconectarlo cuando estoy de vacaciones o de viaje de trabajo, se acumula mucho, pero también hay que respetar los espacios laborales.

Hay momentos en que hay que hacer una pausa y no dejarse abrumar ni dejar lo prioritario. A veces, contesto mensajes a altas horas de la noche, pero debe ser la excepción.

Manuel H. Rodríguez
Presidente, Hotel Aurola Holiday Inn.

Me llegan muchos correos, entre 400 y 600, la mayor parte basura. El filtro me baja la cifra a 60-65 e-mails por día. Tengo diferentes ejecutivos, por ejemplo, de ventas, reservas, etc., y se los redirecciono según el asunto. Yo soy como un director de orquesta y ellos contestan y me envían una copia.

Me levanto temprano y de 4.30 a.m. a 5.45 a.m., me dedico a revisar el correo y responderlo. Leo los mensajes por encima, speed reading que llaman, y si el tema no lo tengo que contestar yo, lo redirecciono.

Lamentable y dichosamente, es una manera muy útil y expedita de organizarse. Tengo una computadora portátil y cuando salgo a cualquier lado, la llevo conmigo. Si estoy de vacaciones, también me la llevo conmigo y a alguna hora, después de cenar, de noche, leo los correos y contesto básicamente lo urgente. El resto se lo paso al gerente.

13 años impresa, ahora también digital **www.EKAenlinea.com**

América Central al quirófano

¿Cuáles países de América Central tienen las condiciones necesarias para recibir inversión y qué estrategias han utilizado empresarios de distintos sectores para conquistar la región?

Cuando una compañía decide romper fronteras es necesario que conozca y estudie en detalle las condiciones económicas y sociales de los nuevos mercados. Por eso, EKA le presenta un ranking, basado en distintos indicadores, de los países de América Central, precedido de una entrevista a empresarios que han salido a la región, para conocer su experiencia y las estrategias que les han dado resultado.

Laboratorios Stein
Medicina regional a la medida del mercado

Hace 14 años, cuando Isaac Waserstein, Presidente de Laboratorios Stein, decidió expandir su negocio hacia Centroamérica, desconocía uno de los elementos claves para crecer fuera de las fronteras nacionales: tener en cuenta que la región no se comporta como un solo mercado y que cada país tiene gustos y preferencias muy distintas entre sí.

Su curva de aprendizaje demoró 4 años y le ocasionó millones de dólares en pérdidas, que sólo una compañía con un músculo financiero realmente fuerte, es capaz de afrontar.

Hoy, Waserstein se mueve con propiedad en el mercado. "Hay que entender la necesidad del cliente; en Honduras por ejemplo, tuvimos que crear 'la canasta básica de productos'; se trató de una canasta con unos 30 medicamentos genéricos que iban dirigidos a personas de pocos recursos. La idea surgió porque las condiciones de ese país son diferentes y los productos que teníamos no se ajustaban a ellas".

El factor de éxito de una empresa - según este empresario - radica en entender el proceso de la globalización. "El mundo está cambiando y debemos evolucionar con él".

Esa transformación se vuelve imprescindible al saber que, sólo en el área farmacéutica, en Centroamérica existen 575 laboratorios, lo que significa una alta segmentación del mercado.

¿Local o extranjero, quién es mejor?

Para crecer internacionalmente, además de entender las necesidades de los consumidores, hay que saber contratar al personal idóneo.

En el caso de Stein, iniciaron enviando ejecutivos nacionales a los otros mercados, pues es común pensar que son ellos los que están familiarizados con la cultura de la compañía y ya se han ganado la confianza de la Junta Directiva. Hoy, la fórmula es otra, en cada país el grupo gerencial está compuesto por nacionales.

"Hay que saber seleccionar el personal, hay que motivarlo y complementar la cultura del país con la cultura Stein", enfatizó Waserstein.

"Todas las semanas, la casa matriz tiene comunicación de por lo menos dos horas con todos los países de la región. Una vez al mes se visitan las sucursales y existe un intercambio de información constante entre países, que ayuda a mejorar la calidad de la empresa", dijo Waserstein.

Laboratorios Stein, en promedio invierte unas 8 mil horas por año en la capacitación de sus empleados.

Lo que hay que mejorar: Bancos y transporte aéreo

Un problema serio que experimenta el sector de la industria de medicamentos en Centroamérica es la dificultad para que los bancos de la región, le otorgue financiamiento.

"Es más fácil para el sector comercial obtener una línea de crédito, que para el sector industrial que fabrica medicamentos. Los bancos están todavía muy lejos de entender al industrial", criticó el Presidente, a la vez que lamentó la inexistencia de seguros para exportaciones como las de Stein.

En estos momentos, sólo los bancos de Guatemala y El Salvador cuentan con una política financiera industrial y productiva, un poco más abierta. Según Waserstein en esos países la banca tiene políticas más claras y expeditas para el financiamiento a los industriales.

La comunicación aérea es el otro factor que preocupa al empresario. "El problema es que para llegar a cualquier destino de Centroamérica debemos pasar primero por El Salvador, el tiempo de viaje es mucho, existe un monopolio en las tarifas y en el servicio, eso no puede ser; cada vez que debemos visitar algún país centroamericano perdemos medio día", criticó el Presidente de Stein.

El negocio farmacéutico es bueno siempre y cuando se sustente en el sector privado y no en el área institucional. La dificultad de obtener una licitación, los trámites burocráticos, la lentitud del pago son factores que desestimulan el intercambio con entidades estatales.

Más allá de eso, en Stein han sabido entender a los distintos mercados y además de Centroamérica, ya tienen presencia en Ecuador y su próximo destino será República Dominicana. Todos proyectos concebidos como algo de mediano plazo, donde la curva de aprendizaje es algo que saben, toma varios años.

"Sólo en el área farmacéutica, en Centroamérica existen 575 laboratorios, lo que significa una alta segmentación del mercado". Isaac Waserstein, Presidente de Laboratorios Stein.

"Antes de iniciar cualquier proceso de expansión hay que conocer muy bien el mercado, analizar los costos y estudiar la rentabilidad de la exportación, de lo contrario es mejor no moverse del mercado local".
Franco Arturo Pacheco, Vicepresidente de Corporación Musmanni Internacional.

Corporación Musmanni

¿Cómo vender en Centroamérica? Respete tradiciones

En Costa Rica, una de las panaderías más conocidas es Musmanni. Con un total de 184 locales comerciales en el país, esta empresa comercializa más de 100 tipos de pan y repostería.

Su deseo de crecimiento la llevó a cruzar las fronteras, ahora es común encontrar panaderías Musmanni en Panamá y Nicaragua. Además, el pan se exporta a Puerto Rico y al resto de naciones de Centroamérica.

Franco Arturo Pacheco, Vicepresidente de Corporación Musmanni Internacional, explicó que cuando decidieron abrir panaderías, en 1998, se encontraron muchas sorpresas. "Política y culturalmente fue muy difícil, las preferencias de la gente en cada país son muy diferentes y los obstáculos en aduanas son constantes. Además, encontramos barreras no arancelarias que complicaron mucho el camino, hubo proteccionismo, la competencia respondió bajando los precios de sus productos, fue difícil", destacó Pacheco.

Pero los inconvenientes se fueron superando, sobre todo porque su principal competidor era y sigue siendo la panadería tradicional, la familiar, la que opera bajo una infraestructura informal y casera.

Para evitar que esa industria afectara su corporación, Musmanni tropicalizó sus panes y repostería. En Panamá crearon la Mamallena, que es un tipo de budín; y en Nicaragua Los Picos, que es una pasta de hojaldre suave y dulce.

Lo bueno del crecimiento de una empresa es que con ella todos ganan. "Al buscar otros mercados se promueve la generación de empleo y el surgimiento de pequeñas industrias a nivel local", destacó el vicepresidente.

Para el año 2007, Musmanni espera abrir locales comerciales en Guatemala, para el 2008, en El Salvador, y en un futuro cercano, planean exportar al Caribe.

"Estamos escogiendo esas naciones por las oportunidades de mercado que ofrecen, se trata de países con altos niveles de consumo y eso, por supuesto, es muy ventajoso para nosotros", destacó Pacheco.

Antes de iniciar cualquier proceso de expansión, el Vicepresidente recomienda conocer muy bien el mercado, analizar los costos y estudiar la rentabilidad de la exportación, de lo contrario es mejor no moverse del mercado local.

Las ventas de Corporación Musmanni Internacional, tomando en cuenta sólo el mercado nicaragüense y panameño, superan el millón de dólares al año.

Campero

Pollos sin freno

Otra empresa que supo aprovechar las ventajas del mercado centroamericano fue Corporación Multi-Inversiones con su cadena de restaurantes Pollos Campero.

Estos establecimientos de comida rápida se encuentran en todo Centroamérica, además de México, España, Estados Unidos, China, Ecuador y próximamente en Indonesia.

Julio Estrada, Gerente de Mercadeo Regional de Pollos Campero, explicó que su expansión obedece a las economías de crecimiento y de consumo de estos países.

"Tenemos muchos consumidores, eso sí, todos son muy exigentes, por eso debemos ser muy creativos. Nuestra propuesta es de valor integral", explicó Estrada, a la vez que señaló que uno de los obstáculos que debieron vencer fueron los constantes cambios en la legislación de los países.

Con respecto a la competencia, en cada país, existen fuertes rivales. Tip-Top en Nicaragua, McDonald's en Guatemala, KFC en Costa Rica, Pizza Hut en El Salvador; en Honduras son líderes del mercado, sin embargo, eso no los hace bajar la guardia.

Para sobrevivir tuvieron que ser creativos en la comercialización de sus platillos, por eso ofrecieron productos de acuerdo con las preferencias de la gente: en Costa Rica y Honduras pollo asado, en El Salvador frijol rojo y muy salado, en España, un pollo muy condimentado.

El mayor aprendizaje que se obtiene de estos tres empresarios es que, cuando se quiere crecer de forma internacional, es necesario conocer los gustos y preferencias de la gente. Sólo cumpliendo con las exigencias del consumidor se puede sobrevivir en un mundo donde la competencia cada día es más fuerte y donde, al igual que en la selva, sobrevivirá el más fuerte y astuto.

En Pollos Campero uno de los obstáculos que debieron vencer fueron los constantes cambios en la legislación de los países.

	Planilla en toda la región	Planilla en Costa Rica	REPRESENTACIÓN EN:								
			Nic.	El Salv.	Guat.	Hond.	C. R.	Pan.	Otras	Futuros Mercados	Total de Oficinas
Laboratorios Stein	600 personas	Aprox. 400 empleados	X	X	X	X	X	X	Ecuador	Rep. Dominicana	7, la casa matriz está en Costa Rica
Musmanni	1.600 personas	1.400 empleados	X	Se exporta	Se exporta	Se exporta	X	X	Puerto Rico	Panaderías en el resto de CA y exportaciones hacia el Caribe	208 panaderías (184 en Costa Rica
Pollos Campero	12.000 personas	200 empleados	X	X	X	X	X	X	México EEUU Ecuador China España	Indonesia	235 restaurantes 10 en suelo costarricense

América Central:

Ranking según indicadores de desarrollo

¿Dónde hacer negocios?

Por Laura Rodríguez

En el ranking de este mes se han clasificado los países de América Central, con la excepción de Belice, según el nivel de desarrollo que presentan. Para su elaboración se escogieron cinco categorías que representan en buena medida el grado de desarrollo de un país. Ellas son: Índices Generales, Tecnología e Infraestructura, la Facilidad para Empezar un Negocio, Contratación y Despido de Personal y Economía. Todos los datos son del año 2005 excepto los de la tabla de Economía que es una proyección para el 2007.

Índices Generales

RANKING	Países	Índice de Competitividad Global (2005)	Acrecentadores de Eficiencia	Requisitos Básicos	Factores Innovadores	Derechos de Propiedad	Cantidad Ofrecida Localmente	Calidad Ofrecidad Localmente
1	Costa Rica	4.08	3.9	4.32	4.01	4.5	5	4.7
2	El Salvador	4.05	3.53	4.67	3.45	4.2	4.8	4.4
3	Panamá	4	3.64	4.54	3.68	4.8	4.7	3.9
4	Guatemala	3.5	2.93	4.05	3.08	3.2	4.3	3.8
5	Honduras	3.47	2.77	4.14	2.93	3.5	3.9	3.5
6	Nicaragua	3.48	2.99	4.02	2.79	3.5	3.7	3.2

Fuente: Latin America Competitiveness Review 2006, Foro Económico Mundial.

En la tabla de "Índices Generales", cada categoría se mide en una escala del 1 al 7, donde mayor puntaje indica mejor desempeño. En este ranking nuestro país ocupa el primer lugar, seguido por El Salvador. Con respecto a cada variable:

- Índice de Competitividad Global: lo calcula todos los años el Foro Económico Mundial y mide la competitividad de 117 países alrededor del mundo.
- Acrecentadores de Eficiencia: promedio de tres criterios: el nivel de educación superior y capacitación, la eficiencia del mercado y la disposición tecnológica.
- Requisitos Básicos: incluyen la calidad y cantidad de instituciones, infraestructura, macroeconomía, salud y educación fprimaria.
- Factores Innovadores: se relacionan con la sofisticación en los negocios y la innovación.

Tecnología e Infraestructura

RANKING	Países	Líneas telefónicas*	Teléfonos Celulares*	Computadoras Personales*	Usuarios de Internet*	% Calles Asfaltadas
1	Costa Rica	27.8	18.1	21.8	21.6	12.0
2	Panamá	12.2	22.2	3.8	8.3	34.6
3	Guatemala	7.7	16.5	1.4	3.3	34.5
4	El Salvador	11.3	17.3	3.3	8.3	19.8
5	Honduras	4.9	5.5	1.5	4.0	20.4
6	Nicaragua	3.7	8.5	2.9	1.7	11.4

*por cada 100 habitantes

Fuente: Latin America Competitiveness Review 2006, Foro Económico Mundial.

La tabla "Tecnología e Infraestructura" muestra la cantidad de personas por cada 100 habitantes que poseen comodidades tecnológicas tales como teléfonos celulares y computadoras portátiles, que son un buen indicador del nivel de avance tecnológico que posee un país.

En cuanto a Infraestructura se presenta el porcentaje del total de calles del país que se encuentran asfaltadas. Es bien sabido que el buen estado de las carreteras es un factor influyente en las decisiones de inversión de los empresarios. Costa Rica tiene el primer puesto en esta categoría, a pesar de tener solamente el 12% de sus calles asfaltadas. Se le ha otorgado este puesto por ser el país con el mayor nivel de tecnología en América Central, seguido por Panamá.

Empezando un negocio

RANKING	Países	Cantidad de Procedimientos	Tiempo en días	Costo**
1	Panamá	4.08	3.9	4.32
2	Costa Rica	4.05	3.53	4.67
3	Guatemala	4	3.64	4.54
4	Honduras	3.5	2.93	4.05
5	El Salvador	3.47	2.77	4.14
6	Nicaragua	3.48	2.99	4.02

** % del ingreso per capita

Fuente: Doing Business, Banco Mundial, 2006.

La Tabla "Empezando un Negocio" muestra el grado de facilidad con el que se puede establecer un negocio en cada país, tomando en cuenta variables como el número de procedimientos en que se debe incurrir, el tiempo en días que se tarda en establecer el negocio y el costo que éste representa. El primer lugar en esta categoría lo obtuvo Panamá.

Contratando y despidiendo personal

RANKING	Países	Dificultad al contratar	Rigidez de Horarios	Dificultad al despedir	Rigidez de Empleo	Costo al Contratar	Costo al despedir
1	Honduras	22	40	40	34	10	46
2	Costa Rica	56	60	0	39	24	34
3	Nicaragua	11	60	50	47	17	24
4	El Salvador	44	60	20	41	15	86
5	Guatemala	61	40	20	40	13	101
6	Panamá	78	40	70	63	14	47

Fuente: Doing Business, Banco Mundial, 2006.

"Contratando y Despidiendo Personal" muestra el nivel de dificultad que representa el contratar o despedir personal en un país del Istmo. Las primeras cuatro columnas de esta tabla se basan en una escala del 0 al 100, donde 100 es la mejor calificación. La quinta columna se mide como porcentaje del salario y la sexta se mide en semanas de salario.

Esta categoría es liderada por Honduras, seguido por Costa Rica. Destaca en nuestro país la facilidad de despedir personal, producto de la relativa flexibilidad de las normas de trabajo con respecto a los demás países de la región.

Economía (Estimaciones 2007)

RANKING	Países	Déficit Fiscal (% del PIB)	Proyección Inflación (cambio%)	Tasa variación PIB	Déficit Cuenta Corriente (% IBP)	Devaluación
1	Panamá	3.0	2.0	8.0	2.5	NA
2	Guatemala	2.0	6.0	5.0	4.1	0.0
3	El Salvador	1.0	5.0	4.5	4.5	NA
4	Honduras	3.0	5.0	5.0	1.0	1.0
5	Nicaragua	4.5	7.0	4.5	16.0	4.5
6	Costa Rica	2.4	10.0	4.7	4.4	6.2

Fuente: Ecoanálisis, CEPAL y BCCR.

"Economía" presenta algunas proyecciones de variables macroeconómicas para el año 2007 para estimar cuál país tendrá las mejores condiciones económicas. En la columna de "Devaluación" Panamá y El Salvador no presentan datos porque sus monedas están dolarizadas y, por lo tanto, no se devalúan con respecto al dólar.

En esta categoría sobresale Panamá y nuestro país queda rezagado al último lugar, en parte por su alto nivel de inflación esperada y alta devaluación del colón.

Ranking General

RANKING	Países	Índices	Tecnología	Negocios	Personal	Economía
1	Costa Rica	1	1	2	2	6
2	Panamá	3	2	1	6	1
3	Guatemala	4	3	2	5	2
4	El Salvador	2	4	4	4	3
5	Honduras	5	5	3	1	4
6	Nicaragua	6	6	5	3	5

Por último, el "Ranking General" considera todas las categorías, intentando proyectar dónde se ubica cada país con respecto al resto en términos de desarrollo. Costa Rica ocupa el primer puesto gracias principalmente a su desarrollo tecnológico y a las menores trabas en el mercado laboral.

En el segundo lugar se encuentra Panamá por su excelente condición macroeconómica y en el campo de los negocios. El país más rezagado en términos de desarrollo es Nicaragua, que se ha quedado atrás tanto en tecnología e innovación como en los negocios.

Flexible y rentable

Un ejecutivo que puede estructurar sus horas de trabajo en torno a sus responsabilidades personales y de la compañía, tiene más probabilidades de ser productivo.

¿Le molesta que sus empleados trabajen desde la casa?; ¿qué le parece llegar a un acuerdo con el personal para establecer su propio horario?; ¿le gustaría que la empresa le conceda un permiso sin goce salarial para compartir más tiempo con sus hijos?

Este tipo de políticas de trabajo se agrupa dentro de los programas llamados "Arreglos de Trabajo Flexibles" que desarrollan grandes compañías como Intel y Procter & Gamble. Las condiciones laborales que ofrecen benefician tanto a hombres como mujeres, no importa la edad, cargo que desempeña o estado civil.

Algunas de las alternativas que tienen los empleados de Procter & Gamble son:

• **Horarios flexibles:** se puede escoger el horario de entrada y de salida.

• **Permisos especiales:** se otorgan permisos sin goce de salario y sin que el empleo corra peligro para actividades como estudiar, cuidar recién nacidos, familiares o dedicar tiempo a cualquier otra actividad.

• **Trabajo desde el hogar:** el empleado puede laborar parcialmente desde su casa.

"La política de trabajo de Procter & Gamble está formulada para motivar el balance entre el trabajo y la vida personal, tanto de hombres como de mujeres", señaló Alejandra Cobb, Gerente de Relacion es Corporativas de la empresa.

En el caso de Intel, los empleados deberán tener en cuenta que los lineamientos no son un derecho sino una opción y que las necesidades del negocio serán atendidas trabajando bajo esta política.

Algunos de los beneficios en Intel son:

• **Trabajo desde casa.**

• **Tiempo inicio alterno:** el empleado puede iniciar su jornada laboral a una hora diferente a la estipulada.

• **Tiempo flexible:** un empleado puede estructurar sus horas de trabajo en torno a sus responsabilidades personales y de la compañía.

"Para Intel, sus empleados son el activo más valioso de la empresa, de allí que entre sus valores corporativos, promueva diferentes políticas para que sus colaboradores siempre estén a gusto", señaló Raquel Golcher, Gerente de Comunicaciones Externas de Intel.

Casos de éxito

Susana Quirós posee un cargo gerencial en el área de presupuesto y finanzas de Procter & Gamble, ella tiene seis años de trabajar con la compañía y hace casi un año dio a luz a las gemelas Carolina y María José.

Continuar con el ritmo normal de trabajo y atender a sus recién nacidas era una tarea imposible, por eso solicitó primero un permiso sin goce salarial y luego trabajar desde la casa. "Si no me hubieran dado los beneficios habría renunciado", dijo Susana.

Fernando Hueda es otro trabajador de Procter & Gamble que también disfruta de los beneficios.

"Por mi tipo de trabajo, necesito hacer conexiones con Asia y Europa y como los horarios son tan diferentes, la empresa me permite trabajar desde la casa y tener horarios flexibles. Es una gran ventaja porque el tiempo que ahorro lo aprovecho para estar con mis hijos", comentó Fernando.

Para ambos trabajadores, las ventajas laborales que ofrece la compañía son una gran diferencia; marcar tarjeta o sujetarse a jornadas laborales de ocho horas, son situaciones simplemente incomprensibles para ellos. EKA

Si no existieran los horarios flexibles Susana Quirós, de Procter & Gamble, habría renunciado para cuidar a sus hijas.

Patrocinado por:

Responsabilidad en créditos cedidos

Los pagadores podrían cancelar dos veces la misma obligación.

Lic. Arturo Guerrero D. Msc
Asesor Legal
FINANCIERA DESYFIN

Estamos claros que tanto el factoreo como el descuento de facturas son instrumentos jurídicos y financieros que le permiten a las empresas, especialmente a las pequeñas y medianas, obtener pronta liquidez de activos registrados contablemente como cuentas por cobrar.

Aún cuando existen otros tipos de instrumentos, normalmente estas cuentas por cobrar se encuentran documentadas bajo las figuras de la factura y el comprobante de ingreso.

Estos documentos deben corresponder a transacciones pagaderas a crédito o plazo para poder registrarse por cobrar, no teniendo cabida para las operaciones de contado.

Las operaciones generadas del factoreo o descuento de facturas se formalizan bajo la figura contractual de la cesión, la cual se encuentra regulada en los artículos 1101 y siguientes del Código Civil, y 490 y siguientes del Código de Comercio.

De acuerdo con la doctrina y jurisprudencia nacional, la cesión es un contrato por medio del cual un acreedor (cedente) transfiere su crédito a un tercero denominado como "cesionario", permaneciendo el deudor (pagador) sujeto al contrato nuevo.

Para mejor entendimiento: un proveedor (cedente) le factura a su cliente (pagador) a crédito o plazo por concepto de una compraventa o por la prestación de un servicio. Por el pago de un precio, el proveedor ejerce su derecho de vender su crédito a un tercero (cesionario).

Los derechos a ceder pueden ser de cualquier tipo, siempre que su transmisión no se encuentre expresamente prohibida por ley, como es el caso de salarios, pensiones alimenticias, derechos del arrendatario y otros.

El contrato de cesión surte efectos a partir del acuerdo de la transmisión del derecho y no a partir de la suscripción de documento alguno, pero siempre es recomendable dejar evidencia escrita para efectos probatorios. Si se hace por escrito, no es obligatorio para el acreedor y el cesionario acudir ante notario público para incorporarlo en escritura pública y pueden formalizarlo en cualquier tipo de documento privado.

La ley establece los momentos en los que los tiene por enterados de la realización del contrato de cesión y por ende, a partir del cual le empiezan a surtir los efectos:

- **Pagador:** con la notificación que se le realice. Esta podrá hacerse de forma verbal o escrita, privadamente por cualquier forma de fácil comprobación (carta recibida en domicilio, correo certificado o fax) o por medio de diligencia notarial.
- **Otros terceros:** para ellos, el contrato de cesión les será eficaz a partir desde su "fecha cierta", sea, dar certeza de la existencia del contrato en determinada data.

Puesto en conocimiento del pagador de la cesión realizada, indefectiblemente debe pagar el crédito a favor del nuevo acreedor (cesionario), siempre que no exista otro motivo legal que lo impida, como un embargo o que el cedente no haya cumplido la obra o venta prometida.

No existiendo obstáculo alguno, si no realiza el pago o se le entrega al antiguo acreedor, el cesionario, como propietario legítimo del crédito, posee todo el derecho de exigirle su cancelación al pagador por las vías judiciales correspondientes y resarcirse su crédito con la venta forzosa de los bienes que integran su patrimonio. Si se hiciere el pago al cedente, el pagador podría cancelar dos veces la misma obligación porque el pago legalmente le pertenece al cesionario.

Por último, en aquellos casos en los cuales el Estado y demás entes gubernamentales son los pagadores, la responsabilidad alcanza al servidor público en lo personal. Artículos 199 y 201 de la Ley General de la Administración Pública. EKA

TIPO DE CAMBIO DE REFERENCIA, VENTA, AL ÚLTIMO DÍA DEL MES

	Ene	Feb	Mar	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
2004	420.64	423.83	427.04	430.06	433.24	436.55	439.81	443.21	446.84	450.37	454.02	457.76
2005	462.48	465.83	468.87	472.07	475.19	478.68	481.54	484.84	487.94	490.93	494.29	497.71
2006	500.65	503.17	506.03	508.66	511.30	514.01	516.70	519.34	522.06	519.80	518.70	530.96

Proyección **EKA**
Fuente: Banco Central

TASA DE VARIACIÓN DEL TIPO DE CAMBIO EN ULTIMOS 12 MESES (%)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
2004	9.99%	9.92%	9.78%	9.70%	9.56%	9.47%	9.32%	9.29%	9.24%	9.10%	9.15%	9.25%
2005	9.95%	9.91%	9.80%	9.77%	9.68%	9.65%	9.49%	9.39%	9.20%	9.01%	8.87%	8.72%
2006	8.25	8.02	7.93	7.75	7.60	7.46	7.31	7.19	6.99	5.88	4.94	7.63

TASA BÁSICA PASIVA AL PRIMER DÍA DEL MES (%)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
2004	13.75	13.50	13.50	13.50	13.50	13.50	13.75	13.75	14.00	14.25	14.25	14.25
2005	14.50	14.75	15.00	15.00	15.00	15.75	15.75	15.50	15.50	15.25	15.25	15.25
2006	15.25	15.25	15.25	15.25	15.25	13.50	13.50	13.75	13.75	13.50	13.25	11.25

LIBOR A 6 MESES AL ÚLTIMO DÍA DEL MES (%)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
2004	1.21	1.17	1.16	1.38	1.58	1.94	1.98	1.99	2.20	2.31	2.64	2.78
2005	2.96	3.16	3.40	3.41	3.54	3.71	3.92	4.06	4.23	4.47	4.60	4.70
2006	4.81	4.99	5.14	5.25	5.33	5.59	5.51	5.43	5.37	5.39	5.34	

EXPORTACIONES FOB EN MILLONES DE EUA DOLARES

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
2004	475.1	512.9	582.6	524.0	555.9	555.7	524.6	478.7	519.6	526.3	546.1	500.1
2005	487.8	531.1	576.8	624.5	610.3	618.1	574.5	591.9	624.3	579.4	629.4	572.8
2006	538.8	634.1	816.2	562.3	768.6	748.9	625.8	738.2	726.6	699.7		

Fuente: Banco Central.

IMPORTACIONES CIF EN MILLONES DE EUA DÓLARES

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
2004	617.5	655.4	741.6	659.7	687.0	732.6	741.1	679.2	659.8	690.5	727.6	676.1
2005	720.3	695.4	724.5	783.4	821.3	806.5	840.8	895.2	806.9	860.9	942.0	909.3
2006	921.6	813.8	974.4	846.5	1040.4	944.4	969.1	1028.6	964.6	1022.8		

Fuente: Banco Central.

RESULTADO FINANCIERO ACUMULADO DEL GOBIERNO CENTRAL (INGRESOS MENOS GASTOS)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
2003	-107.08	-142.23	-124.60	-152.33	-182.35	-223.51	-294.80	-365.60	-418.41	-423.37	-456.41	-514.19
2004	-159.18	-189.90	-184.53	-182.47	-202.57	-208.57	-290.73	-313.19	-387.69	-401.64	-447.87	-439.06
2005	-149.46	-177.01	-162.19	-132.19	-142.33	-126.90	-175.45	-177.91	-260.54	-241.23	-241.83	-303.35
2006	-99.48	-114.91	-148.42	-103.77	-91.55	-62.63	-91.61	-166.1				

Fuente: Banco Central, con base en datos del Ministerio de Hacienda.
Cifras en millones de EUA dólares, transformadas al tipo de cambio del mes

RESERVAS NETAS DEL BANCO CENTRAL CIFRAS EN MILLONES DE EUA DÓLARES

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
2004	1679.5	1744.1	1748.7	1734.7	1722.9	1636.6	1627.8	1530.7	1658.6	1796.2	1945.0	1921.7
2005	1910.0	1986.3	2104.9	2148.7	2163.5	2194.0	2248.9	2311.0	2372.9	2379.9	2206.7	2312.6
2006	2350.1	2405.2	2765.7	2740.9	2503.8	2613.6	2588.2	2675.6	2764.6	2882.4	3037.8	

ÍNDICE MENSUAL DE ACTIVIDAD ECONÓMICA (IMAE)* CON INDUSTRIA ELECTRONICA DE ALTA TECNOLOGIA

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
2004	180.31	181.51	182.87	183.69	183.90	183.90	183.86	183.79	184.12	184.86	185.63	186.44
2005	186.84	186.85	187.63	189.15	190.42	191.69	193.24	194.33	194.51	194.31	194.48	194.85
2006	200.23	201.52	203.18	204.19	205.06	212.31	213.23	225.77	208.38	215.39		

Fuente: Banco Central. Serie tendencia de ciclo, base: 1991=100

UNIDAD DE DESARROLLO, AL ULTIMO DIA DEL MES (EN COLONES COSTARRICENSES)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
367.11	372.47	378.14	380.87	383.82	386.66	390.32	395.09	399.29	402.67	405.69		410.56
2005	415.49	422.22	428.30	432.18	436.19	441.53	444.91	449.43	455.03	457.44	461.49	468.48
2006	468.72	474.28	479.45	484.27	486.07	487.80	493.83	499.52	504.19	508.65	509.37	509.80

Fuente: Banco Central.

INFLACION DEL MES Y ACUMULADA

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
I-2004	1.70%	1.29%	0.46%	0.91%	0.67%	1.07%	1.30%	0.97%	0.78%	0.75%	1.40%	1.11%
A-2004	1.70%	3.02%	3.49%	4.44%	5.14%	6.26%	7.64%	8.68%	9.52%	10.34%	11.89%	13.13%
I-2005	1.96%	1.09%	0.83%	0.96%	1.37%	0.46%	1.28%	1.25%	0.17%	1.24%	1.62%	1.01%
A-2005	1.96%	3.08%	3.94%	4.93%	6.37%	6.83%	8.23%	9.58%	9.77%	11.13%	12.94%	14.07%
I-2006	1.17%	0.89%	0.17%	0.43%	1.58%	0.96%	0.93%	0.88%	-0.17%	0.19%	0.10%	3.55%
A-2006	1.17%	2.07%	2.24%	2.68%	4.31%	5.31%	6.28%	7.22%	7.04%	7.24%	8.33%	11.88%

Proyección **EKA**

TIPO DE CAMBIO DEL EURO (DÓLARES POR EURO, AL PRIMER DÍA DE CADA MES)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
2004	1.26	1.25	1.25	1.24	1.20	1.22	1.22	1.20	1.22	1.24	1.28	1.33
2005	1.35	1.32	1.32	1.30	1.29	1.22	1.21	1.22	1.24	1.19	1.20	1.18
2006	1.18	1.21	1.20	1.21	1.26	1.27	1.28	1.28	1.28	1.27	1.27	1.32

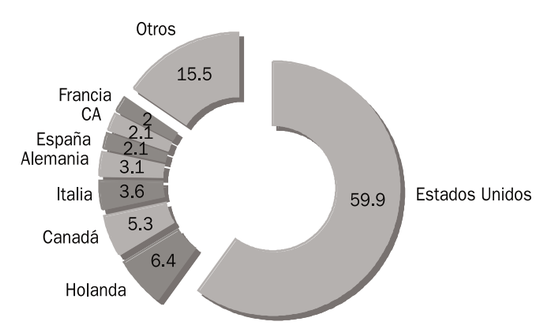
Fuente: Banco Central.

PRIME RATE AL ÚLTIMO DÍA DEL MES (%)

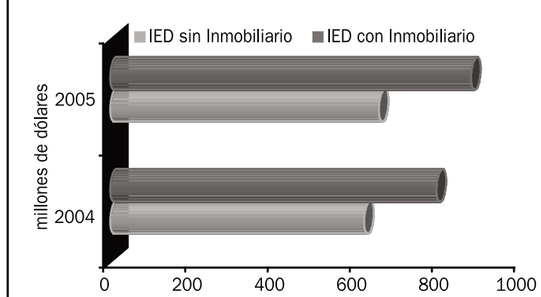
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set	Oct	Nov	Dic
2004	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,25	4,50	4,75	4,75	5,00	5,25
2005	5,25	5,50	5,75	5,75	6,00	6,00	6,25	6,50	6,75	6,75	7,00	7,25
2006	7.25	7.50	7.75	7.75	8.00	8.25	8.25	8.25	8.25	8.25	8.25	

Fuente: Banco Central de Costa Rica

INVERSIÓN INMOBILIARIA EXTRANJERA 2005



INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN EL SECTOR INMOBILIARIO



Desarrollo del mercado de instrumentos de cobertura

Con el sistema de bandas es necesario que las empresas cuenten con herramientas que les permitan protegerse de variaciones en el tipo de cambio.

Por Melvin Garita Mora, Economista
Unidad de Trade y Análisis
LAFISE Valores, Puesto de Bolsa
mgarita@lafise.fi.cr

El pasado 30 de noviembre del 2006, el Banco Central de Costa Rica dispuso aprobar el Reglamento para Operaciones con Derivados Cambiarios. El reglamento busca regular el mercado de instrumentos de cobertura cambiaria. Este mercado no se había desarrollado en Costa Rica dada la facilidad en la predicción del tipo de cambio, sin embargo, después de la adopción del actual sistema de bandas cambiarias, existe la posibilidad de que el tipo de cambio experimente fluctuaciones que afecten sensiblemente a las empresas e individuos, por lo que es necesario que éstos cuenten con herramientas que les permitan protegerse de estas variaciones del tipo de cambio.

Para ilustrar estas posibilidades pensemos en que un individuo consolida sus operaciones en una sola moneda -por ejemplo el dólar estadounidense, mientras mantiene una posición neta en otra moneda -pensemos en el euro. A la hora de realizar su consolidación esta posición variará según varíe el tipo de cambio del dólar respecto al euro.

Por ejemplo, si ese individuo mantiene una deuda neta de ¤100.000,00 y el tipo de cambio dólar por euro se deprecia de 1,30 a 1,33, el valor de esa deuda ha aumentado de US$130.000,00 a US$133.000,00, por lo que el individuo deberá US$3.000 más, aunque el valor de su deuda en euros siga siendo la misma (¤100.000,00).

Si ese mismo individuo en lugar de mantener una deuda, habría tenido un saldo a favor en euros, el resultado es completamente diferente, a pesar que ese saldo es el mismo en euros, su valor en dólares ha aumentado en US$3.000,00, ¡es US$3.000,00 más rico!

Como bien se observa, una misma variación del tipo de cambio puede tener efectos completamente contrarios según sea la posición que se mantiene en la moneda diferente a la que se consolida.

Esas variaciones en determinados casos pueden ser de una magnitud tal que pueden llegar a comprometer las finanzas de una empresa o persona en particular, por esta razón es necesario el aprendizaje y puesta en práctica de la gestión del riesgo cambiario.

La adquisición de contratos de cobertura debe considerarse como un tipo de seguro, estos permitirán protegerse de eventuales evoluciones del tipo de cambio que llegarán a perjudicarle seriamente. Desde este punto de vista, estas operaciones deben contemplar costos financieros bajos, ya que de no ser así, en muchas ocasiones sería incluso mejor estar desprotegido que concretar una de estas operaciones. Los principales instrumentos derivados son los forwards, los swaps y las opciones.

Uno por ciento

En Costa Rica el reglamento para operaciones con derivados cambiarios autoriza los contratos forward y swaps, pero según lo establecido en este reglamento, los contratos de este tipo se tendrán que sumar a los saldos en moneda extrajera que mantengan los bancos, los cuales en términos netos no podrán ser mayores a un uno por ciento del patrimonio.

Estas restricciones sin duda alguna incentivarán aún más la integración bursátil y financiera entre Costa Rica y las demás naciones de América Central con experiencia en el manejo de estos instrumentos. Esta integración estará no solo incentivada por el aprovechamiento de esa experiencia, si no también, por el objetivo de regirse con regulaciones menos conservadoras.

En América Central hay dos economías dolarizadas (Panamá y El Salvador), una que utiliza minidevaluaciones (Nicaragua), otras dos que emplean el sistema de bandas cambiarias (Honduras y Costa Rica), mientras que solo una trabaja con un tipo de cambio flexible (Guatemala).

En Panamá, El Salvador, así como en cierto grado Nicaragua, los individuos y empresas de esos países se deben preocupar por el uso de instrumentos de cobertura que les permita protegerse de las variaciones que pueda tener el dólar estadounidense contra otras monedas, principalmente, el euro, la libra, el yen, el yuan, el dólar de Hong Kong, entre algunas otras monedas más.

Para el caso de Costa Rica, Honduras y Guatemala, los individuos y empresas de estos países adicionalmente a las variaciones que experimente el dólar contra las monedas señaladas anteriormente, deberán considerar las variaciones que sus respectivas monedas (colón, lempira y quetzal) experimenten contra el dólar.

Sin duda alguna, América Central experimentará un desarrollo significativo de estos productos, cuestión que se impulsará aún más con la regionalización bursátil y financiera de nuestros países. EKA

En América Central hay dos economías dolarizadas (Panamá y El Salvador), una que utiliza minidevaluaciones (Nicaragua), otras dos que emplean el sistema de bandas cambiarias (Honduras y Costa Rica), mientras que solo una trabaja con un tipo de cambio flexible (Guatemala).

Relevancia de las bandas cambiarias

Educar al sistema financiero y a toda la comunidad empresarial sobre el nuevo modelo cambiario es una tarea apremiante pues, la toma de decisiones ha pasado a modificarse hoy, no mañana.

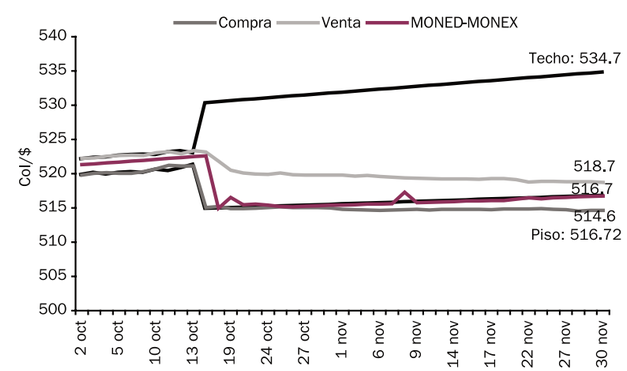
Para conocer mejor el nuevo régimen de bandas cambiarias, el economista Jorge Guardia considera necesario definir los objetivos de éste, la diferencia con los objetivos del anterior modelo de minidevaluaciones (al que se estuvo acostumbrado por dos décadas), y el impacto que tendría en las decisiones tradicionales de los agentes económicos.

Para el economista, el principal cambio se da en lo que la teoría llama "el ancla" a seguir por el Banco Central de Costa Rica, o sea, la variable macroeconómica que la institución espera controlar para el mayor beneficio del mercado. "Con el régimen de minidevaluaciones, el ancla era el tipo de cambio, cuyo objetivo era promover la competitividad de la economía, pero que incluía serios impedimentos en el control de la política monetaria y sobrellevar las pérdidas del Banco Central, pero que además desencadenó serios conflictos con el control de la inflación y el desestímulo a la entrada de capitales".

En el modelo de bandas, aunque todavía no está definido explícitamente así, se espera incorporar a la inflación como la nueva ancla monetaria. "Sin embargo, se necesita tomar en cuenta algunos aspectos como la estrechez de bandas (si es muy extrema es incompatible con el targeting inflacionario) y las modificaciones legales para que este objetivo pueda aplicarse plenamente", explicó Guardia, quien señaló también otros beneficios del "inflation target" como la mejora en la autonomía del Central, el traslado de las pérdidas al Estado, y el cambio definitivo en las expectativas".

"En resumen, el verdadero motivo de las bandas es introducir incertidumbre en el mercado, desestimular el capital golondrina y disminuir la dolarización. El abandono de las minidevaluaciones es irreversible, y la dirección es hacia la libre flotación. Este régimen de transición no será breve, depende de las reformas complementarias, y sabemos que por las bandas las variaciones cambiarias serán limitadas, pero al menos la incertidumbre se va introduciendo poco a poco, con el tipo de cambio de equilibrio", concluyó el economista. EKA

Comportamiento del tipo de cambio



Retos en competitividad

El pago de impuestos, la protección de los inversionistas y las condiciones para el cierre de una empresa, son tres de los elementos que más afectan el clima para hacer negocios en Costa Rica.

Por Alberto Franco Mejía
Economista y Socio de Ecoanálisis

La competitividad se entiende como el conjunto de factores, políticas e instituciones que determinan la productividad de un país. Dos estudios recientes revelan los principales retos que tiene Costa Rica para incrementar el rendimiento de sus recursos productivos y aumentar así la tasa de retorno de la inversión y el crecimiento de la economía en el mediano y largo plazo.

El Global Competitiveness Report del World Economic Forum, en sus entregas de 2004, 2005 y 2006, señala cinco factores como los más problemáticos a la hora de hacer negocios en nuestro país, a saber: 1) ineficiencias burocráticas, 2) infraestructura inadecuada, 3) acceso a financiamiento, 4) tasas impositivas e 5) inflación.

Con referencia al clima para hacer negocios en Costa Rica, el informe Doing Business in 2006 del Banco Mundial, destaca los siguientes seis elementos como especialmente problemáticos: 1) pago de impuestos, 2) protección de los inversionistas, 3) condiciones para el cierre de una empresa, 4) cumplimiento de los contratos, 5) comercio internacional y 6) condiciones para la apertura de una empresa.

En cuanto al comercio internacional, Doing Business in 2006, indica que el número de días que toma realizar los trámites para una exportación o importación es mayor en Costa Rica que en cualquier otro país de la región centroamericana y mayor que en casi todos los países de Suramérica y el sudeste de Asia (ver Cuadro 1).

De igual modo, respecto a las condiciones para la apertura de una empresa, Doing Business in 2006 muestra como el número de días requerido para cumplir con los procedimientos de rigor es superior en Costa Rica que en cualquier otro país del Istmo centroamericano y que en casi todos los países de Suramérica y el sudeste de Asia

Cuadro 1

	Tiempo para exportar (días)	Tiempo para importar (días)
Sudeste Asia y Pacífico	23.9	25.9
América Latina y Caribe	22.2	27.9
Argentina	16	22
Brasil	18	24
China	20	24
Colombia	34	35
El Salvador	22	30
Filipinas	18	20
Guatemala	20	33
Hong Kong	5	5
Indonesia	25	30
Japón	11	11
Malasia	20	22
México	17	26
Panamá	16	13
República Dominicana	17	17
Singapur	6	3
Taiwán	14	14
Costa Rica	**36**	**42**

Cuadro 2

	Tiempo para abrir una empresa (días)
Sudeste Asia y Pacífico	46.3
América Latina y Caribe	73.3
Argentina	32
Bolivia	50
Brasil	152
Chile	27
Corea	22
El Salvador	26
Filipinas	48
Guatemala	30
Malasia	30
México	27
Nicaragua	39
Panamá	19
Singapur	6
Tailandia	33
Venezuela	141
Costa Rica	**77**

Medidas futuras

Corregir los yerros antes señalados requerirá de compromiso, esfuerzo, tiempo y mucho dinero. El país cuenta con una gran riqueza en estudios que han sido elaborados por bancos multilaterales de crédito, organismos internacionales y entidades académicas. En dichos análisis se identifican, con gran precisión, factores, políticas y aspectos institucionales que inciden negativamente sobre la productividad. En muchos de éstos se incluyen hojas de ruta o propuestas concretas para eliminar o mitigar sensiblemente esas distorsiones. Toda esta inteligencia y otras que se realice en el futuro, servirán como guía en la formulación de planes de acción y la toma de decisiones en las instancias correspondientes.

Por su lado, los tres programas diseñados por el Gobierno con el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), conforman parte de la agenda nacional para mejorar la competitividad. Mediante esas tres iniciativas, se pretende mejorar la calidad de la educación en las zonas rurales, fortalecer la multiplicidad de instituciones que intervienen en el comercio internacional, capacitar a las PYMES para que puedan exportar y ser más competitivas en Costa Rica y en el exterior, mejorar el estado de una parte de la red de caminos vecinales y modernizar y fortalecer la administración tributaria. Sin embargo, habrá que hacer muchísimo más.

A pesar de los esfuerzos de administraciones recientes, la racionalización y simplificación de trámites y procedimientos burocráticos continúan siendo un reto enorme y una prioridad en la agenda nacional de competitividad. Reducir la inflación a niveles internacionales pasará por recapitalizar el Banco Central, lo cual costará unos US $2 mil millones. La adecuación de la infraestructura básica y el fortalecimiento del capital humano y las instituciones nacionales, son tareas que tomarán muchos años y costarán muchos cientos de millones de dólares que pagaremos, directa o indirectamente, todos los contribuyentes. Toda esta inversión conviene realizarla, pues permitirá al país y a sus ciudadanos tener una economía mucho más próspera y una mejor calidad de vida en el futuro. EKA

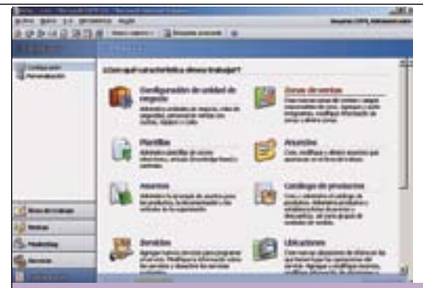
Empresas envidiables

La mayor parte del éxito de una compañía está en el buen servicio al cliente que pueda ofrecer. Si el servicio post-venta o el seguimiento no son buenos, la fidelidad del cliente no está garantizada, es por eso que la implementación de buenas estrategias es vital para sobrevivir en el mercado.

Tomando en cuenta lo anterior, muchas empresas le han apostado a la implementación de un software cuyo eje son los clientes. El CRM, se traduce en inglés como Customer Relationship Management; y en español como la Administración de Relación con los Clientes.

Luis Arce, Gerente de Producto de Exactus, explicó que el CRM es una estrategia de negocios donde es indispensable una buena cultura organizacional para su implementación.

"Si la empresa no tiene la cultura organizacional necesaria de poco servirá el CRM porque para desarrollarlo la compañía debe estar muy comprometida", explicó Arce.



Algunos proveedores de CRM son:

Empresa	Teléfono
Exactus	239-6310
Oracle de Centroamérica	205-5500
Lidersoft S.A.	291-6558

Soluciones profesionales

Con la puesta en marcha del software se cubren tres áreas: mercadeo, ventas y servicio al cliente, lo cual garantiza buen servicio, aumento en las ventas y satisfacción por parte del usuario.

En ventas, el CRM consigue crear una mayor demanda y genera nuevos negocios, pues ayuda a la fuerza de ventas a estar siempre preparada. Dentro de los módulos que desarrolla para ventas están: gestión de oportunidades, gestión del proceso de ventas, ofertas, integración con faz, gestión de pedidos, gestión de fuerza de ventas, documentación de ventas y correo electrónico directo.

En mercadeo permite mejorar la toma de decisiones y tener una visión más clara de los clientes; esto lo logra gracias a las campañas de marketing, creación de listas, calificación de listas, plantillas de campañas, ejecución de campañas y seguimiento de la información de marketing.

Finalmente, en servicio proporciona un valor agregado al usuario al emplear módulos como gestión de casos, vista completa de información de clientes, gestión de colas y enrutamiento automático, correo electrónico de respuesta automática, gestión de correo electrónico, planificación de servicio, base de datos de conocimiento donde se pueden realizar búsquedas y contratos de servicio.

Ejemplos exitosos

Según Exactus, algunas de las compañías que apostaron a esta herramienta son Reserva Conchal, Inmobiliaria Piaca, Sistemas Analíticos y Goque, entre otras.

Por las facilidades que ofrece el CRM, cualquier empresa lo puede implementar, sin embargo, Arce recomienda que primero instalen el Sistema Financiero Contable (ERP).

Carol Prado, Gerente General de Inmobiliaria Piaca, explicó que con la implementación del CRM su empresa mejoró la relación con los clientes.

"Es una herramienta muy eficaz porque nos permite tener un control de todos los clientes; incluso, los mismos vendedores aseguran que ahora es más fácil trabajar porque es más simple identificar el perfil de los clientes", destacó Prado.

Inmobiliaria Piaca implementa CRM desde hace seis meses en las áreas de post-venta y de pre-venta. Hasta ahora, el mayor éxito está en el departamento de pre-venta, donde se organizó la base de datos, lo que permite incluso detectar futuros posibles clientes, enfatizó Prado.

La tecnología avanza minuto a minuto, ¿evoluciona su compañía con ella o, por el contrario, todavía utiliza el ábaco y la libreta de apuntes?

"Los mismos vendedores aseguran que ahora es más fácil trabajar porque es más simple identificar el perfil de los clientes", destacó Carol Prado, Gerente General de Inmobiliaria Piaca. EKA

¿Cuánto entusiasmo cabe en un vocho?

Si usted siente verdadera pasión por los autos, probablemente se sentirá identificado con este amante de los "vochos". Y si los carros no le interesan, puede que luego de conocer a Henry Nanne, cambie de parecer.

Es constructor, doctor en agricultura por formación y mecánico autodidacta por afición. Henry Nanne se familiarizó con los motores en su niñez. Ha seguido cultivando su pasatiempo, que en los últimos años, se centra en conseguir piezas para su colección de Volkswagen.

Los primeros con los que se topó llegaron de la mano de su hijo mayor, Fredrick, en 1998. "Sabía que me gustaban y me los regaló. No caminaban y no tenían ruedas. Los llevó a la casa en una plataforma". Ahora Henry, de ascendencia alemana, cuenta con cuatro vochos --de 1957 (color celeste), 1964 (rojo), 1970 (amarillo), 1974 (verde)--, un microbús de 1964, una Variant de 1970 y un Brasilia de 1975, su última adquisición.

Les dedica entre tres y cuatro horas los fines de semana. En su casa tienen espacio propio, pues ha construido un taller un poco alejado de la vivienda central. "Mi mujer me echó del garaje de al lado de la casa", confiesa con una sonrisa a flor de piel. "Hago mucho ruido".

Tal como afirma Henry Nanne "el Volkswagen fue desarrollado por Adolfo Hitler, aunque nunca llegó a comercializarlo para uso civil".

Licencias a punto

Con los dos primeros vochos -- o escarabajos, se les llama así por la palabra inglesa beetle- se pasea por San José, tienen todo a punto, permisos incluidos. Prefiere viajar en ellos, excepto cuando hace mucho calor, pues no tienen aire acondicionado. "La idea es que se puedan utilizar todos". De ahí que cada fin de semana se dedique a reconstruirlos. "Me encargo de todo, menos de la pintura".

Aquel primer escarabajo que Henry siempre quiso "armar", según rememora, "se convirtieron en muchos". ¿Resulta complicado encontrar las piezas? "Es muy fácil", replica. "Se consiguen en Costa Rica, nuevas o usadas." Están fabricadas en México, Brasil o Alemania. Cualquier pieza que no encuentre aquí, Henry la pide a Estados Unidos por Internet (en la web www.thesamba.com). "Hay miles, sólo de Volkswagen. Tengo un apartado postal en Miami y allí me las mandan".

Disfruta narrando la historia de los vochos: "Es el carro que más se ha fabricado en el mundo. Lo desarrolló Adolfo Hitler, pero nunca llegó a comercializarlo para uso civil". Su intención -Volkswagen significa carro del pueblo-- se vio truncada por la II Guerra Mundial. Fueron los ingleses quienes, finalizada la contienda, sacaron el vocho al mercado. "Se mandaban desarmados", con la participación de Australia y Sudáfrica en su fabricación. Más tarde se abrieron fábricas en Brasil y México. "La última que se cerró fue la de Puebla. Allí hay miles. Todos los taxis son escarabajos", dice Henry. El modelo más antiguo, el de 1957, Henry lo compró por 75.000 colones. Todavía está trabajando en su puesta a punto, llegó a sus manos en muy mal estado. Arreglado, con todas las piezas originales, puede costar $45.000 en Estados Unidos, donde existe una gran afición. Los de los años setenta, en buenas condiciones, rondan los $10.000. "Lo caro es el tiempo de uno, no las piezas", dice el coleccionista.

Los chinea por igual. "Me entretengo en todos", comenta. Su gran afición no pasa desapercibida. Le suelen invitar al Vocho Club de Costa Rica, asociación de la que no es miembro. "No me queda tiempo", reconoce.

Henry muestra su colección a todos los interesados en el 'mundo vocho', a través de su web www.coleccionvw.com. Pero en lo que se refiere a prestar sus piezas de museo es reacio. "No se los dejo usar a nadie. Me dolería si les hicieran algún daño". Sólo su primogénito tiene el privilegio de utilizar alguno cuando su carro está en el taller. EKA

Todo sobre vinos

"El vino hace vivir lo cotidiano de manera más fácil, menos apresurado, con pocas tensiones y más tolerancia". Federico García Lorca.

Con el propósito de fomentar la cultura del vino en Costa Rica y captar la atención de consumidores actuales y potenciales nace la Expo del Vino en Costa Rica, una feria que reunirá a importadores y distribuidores de vino con intermediarios del sector, (hoteles, restaurantes, licoreras, supermercados, wine bars), así como clientes finales, desde los más experimentados tomadores, hasta los que apenas se inician en la aventura de conocer todo lo relacionado con la cultura que encierra esta fascinante bebida.

La Expo del Vino tendrá lugar del martes 23 al jueves 25 de octubre del 2007, de 11 de la mañana a 9 de la noche, en el Hotel Real Intercontinental.

En el marco de la Expo del Vino tendrán lugar varias actividades relacionadas, como es el caso del "Wine Tasting", donde los participantes realizarán un viaje virtual por los viñedos de las principales regiones del mundo, catando los productos que ofrecerán las empresas patrocinadoras. Además se realizarán cenas en las que los asistentes podrán degustar diferentes tipos de vinos acompañados de exquisitos platillos.

Otra de las alternativas para los visitantes es la asistencia a charlas y degustaciones dirigidas, con el propósito de promover aún más el conocimiento de esta bebida.

Karl Hempel, Director del evento, comentó que se trata de una excelente oportunidad para la creciente industria de vino en nuestro país, "además de dar a conocer la variedad de oferta de productos, Expo Vinos de Costa Rica será un lugar de encuentro para quienes desean conocer y degustar gran variedad de vinos, un punto de encuentro para el desarrollo de importantes negocios".

www.expovinocr.com EKA

Barceló
HOTELS & RESORTS

Los mejores hoteles
Todo Incluido le esperan

Si quiere disfrutar de unas vacaciones excepcionales sin tener que preocuparse de nada más que divertirse, venga a Barceló Hotels & Resorts con el sistema TODO INCLUIDO que le estará esperando.
¡Disfrute de la diferencia!

Tarifas desde:
$43* Entre semana
$46* Fin de semana

Barceló | Tambor Beach
Barceló | Langosta Beach

Call Center: 800 BARCELO (800 227 23 56)

*Por persona, por noche, en ocupación dos adultos, dos niños. En TODO INCLUIDO. Mínimo 2 noches.
Tarifa pagadera en colones al tipo de cambio del día de transacción. Tarifa válida hasta el 23 de Diciembre del 2006. Aplican restricciones.

EMPRESA	TELEFONO	FAX
AUTOS		
Agencia Datsun	290-0505	231-7083
Autos Automotriz	257-8000	257-6952
Autos Honda-Faco	257-6911	233-0038
Autos Renault	290-1209	232-6791
Purdy Motor	287-4100	255-0947
Suzuki-Vetrasa	242-7000	290-2222
Taller Romero Fournier	290-2626	231-3139
BANCOS		
Banca Promérica	296-4848	290-7521
Banco Banex	287-1000	287-1020
Banco Central de Costa Rica	243-3333	243-4545
Banco Citibank	201-0800	201-8311
Banco Crédito Agrícola de Cartago	550-0202	550-0641
Banco Cuscatlán	299-0299	296-0026
Banco de Costa Rica	287-9088	233-1458
BAC San José	295-9595	222-8208
Banco Hipotecario de la Vivienda	253-0233	224-2953
Banco Improsa	257-0689	223-7319
Banco Interamericano de Desarrollo	233-3244	233-1840
Banco Interfín	210-4000	210-4510
Banco Internacional de Costa Rica	243-1000	257-2378
Banco Nacional	212-2000	255-3067
Banco Popular	257-5797	255-1966
Banco Uno	291-4001	291-4949
Scotiabank	287-8743	223-6328
CAPACITACION Y CONSULTORIA		
Fundes	234-6359	234-6837
Seminarios de Capacitación Revista Apetito	520-0070	520-0047
COMUNICACIONES		
Language Line Services	293-4208	293-4302
Racsa	287-0087	287-0508
Supra Telecom	293-1000	293-0955
Sykes	293-2333	293-4724
TTS	226-7921	226-8439
CONSULTORES RECURSOS HUMANOS		
Adecco	256-1169	222-9749
Aporta Solutions	290-2214	296-1972
Career Transitions	296-5436	296-5483
Doris Peters & Asoc.	283-0544	280-4898
Grupo Meta Consultores	290-5124	290-4613
Human Perspectives Int HPI S.A.	290-3100	291-3197
KPMG	240-3232	204-3131
Manpower	280-2008	280-1792
MRI Network	228-3090	228-7036
www.mricostarica.com		
Multivex	290-2430	290-2435
PriceWaterhouseCoopers	224-1555	253-4053
Thomas International	232-1037	232-1097
EDITORIALES		
Editorial Edisa	234-7634	234-2206
EDUCACION		
INCAE	437-2340	433-9045
UCIMED	296-3944	231-4368
Ulacit	257-5767	222-4542
Universidad Fidelitas	253-0262	283-2186
Universidad Hispanoamericana	241-9090	241-9090
Universidad Interamericana	261-4242	261-3212
EQUIPO PREMIUM		
Keith y Ramírez	221-1111	223-2873
FINANCIERAS		
Corporación Financiera Miravalles	299-4000	256-9722
Financiera Acobo	256-3122	222-5809
Financiera Brunca	253-7282	253-0132
Financiera Desyfin	224-8408	248-1222
Financiera Servimás	210-8100	220-0980
Financiera Trisan	220-2900	231-2828
FONDOS DE INVERSION		
BCR Fondos de Inversión	287-9080	255-1236
BN Sociedad de Fondos de Inversión	258-5558	258-5431
Grupo Sama	296-7070	220-1809
Interfin Fondos de Inversión	210-4000	210-4560
IDIOMAS		
Centro Cultural Costarricense Norteamericano	207-7500	224-1480
Centro de Idiomas Berlitz	204-7501	204-7444
Instituto Latinoamericano de Idiomas	233-2546	233-2546
Intensa	281-1818	253-4337
Universal de Idiomas	257-0441	223-9917
INDUSTRIA		
British American Tobacco	208-3838	208-3810
Bticino	298-5600	239-0472
Procter & Gamble	204-7060	204-7600
OFICINA DE MERCADEO EXTERNO		
Grupo Glomo AP S.A.	225-4606	280-3029
PARQUES Y JARDINES		
Carlos R. Nanne E.	228-1601	389-5150
REVISTAS BUSINESS TO BUSINESS		
Apetito, la Revista para Hoteles y Restaurantes	520-0070	520-0047
Receta M, la Revista para Doctores y Farmacias	520-0070	520-0047
EKA, la Revista Empresarial	520-0070	520-0047
TYT, la Revista Ferretera	520-0070	520-0047
ROTULACION / IMPRESION DIGITAL		
JC Rótulos	271-0400	271-0398
SEGURIDAD		
ADT	257-7374	257-1234
Coorporación JISA Los Centinelas	223-9080	221-3316
Lo Jack	231-6036	231-6867
Securicor	257-4138	233-9095
Seguridad USI	245-3422	285-6744

Aquí los empresarios encuentran ideas y soluciones para incrementar su productividad, bajar costos y ser más competitivos. Información: Tel. 520-0070

Spam o e-mail no solicitado

El curioso término "Spam" se origina, según se dice, en una pasaje de una comedia de Monthy Python en el cual un mesero ofrece al cliente repetidamente Spam, jamón prensado, pese a que el cliente contesta insistentemente que no desea la carne enlatada

Spam electrónico, se entiende que es la práctica de enviar múltiples copias de e-mail, no solicitado, con propósitos comerciales por medio de la Internet. Muchos comerciantes orientados a la venta y en algunos casos desesperados por conseguir utilidades rápidas, se han visto seducidos por la facilidad y bajo costo de alcanzar grandes audiencias globales, que les ofrece el e-mail Spam.

Un millón de direcciones e-mail, por $30 o $40 dólares, son una oferta atractiva. Esto, cuando se asegura un porcentaje de respuesta del 2 por millar - similar al correo directo por medio tradicional - llena de ilusiones de hacer dinero fácil a muchos incautos. (El porcentaje de respuesta no es siempre el que se dice o se cree. Es el que se tiene luego de hacer el envío de correspondencia).

Los profesionales serios y tradicionales de mercadeo se han cuidado mucho de recomendar el envío de e-mail no solicitado, por considerarlo principalmente una violación a la privacidad, que a la larga puede resultar perjudicial para la imagen del producto o la empresa. Ellos reconocen que la venta a presión ya no es la forma de conseguir clientes leales y que repitan sistemáticamente sus compras, en periodos sucesivos.

Recibir por meses el mismo e-mail, casi a diario, ofreciendo un servicio de reparación de automóviles que se da en Buenos Aires, Argentina, cuando se vive en San José, Costa Rica, es algo totalmente inconcebible, ridículo y hasta desesperante. Lo que se consigue es llegar a odiar las ofertas por e-mail, desacreditando un medio que pudo haber sido excelente.

Los que hacen uso de esta práctica llamada Spam, considerada actualmente delictiva en muchos países, esperan tener la oportunidad de conseguir una audiencia rápidamente a un costo nominal. En el estado actual de la Internet, los que hacen uso de esta práctica, tienen que tener mucho cuidado, no solo por las disposiciones legales dictadas en contra del "Spam", sino por la creciente resistencia de los usuarios de correo electrónico a esta poco elegante práctica del "spamming". Quienes hacen uso del Spam, por lo general son consideradas empresas de última categoría. No se ve hacerlo a ninguna de las empresas incluidas entre las 500 mencionadas en la Revista Fortune; o empresas que tengan una cultura verdadera de orientación al cliente.

Una práctica muy ilegal

Los proveedores de servicios Internet responsables han objetado desde siempre el envío de e-mail no solicitado, principalmente porque los grandes volúmenes de correo electrónico ponen un peso significativo en los servicios en línea. Los errores en las direcciones incrementan el retorno de correo, lo cual crea tráfico innecesario.

Por otro lado, muchos receptores de correo no solicitado responden airados al Spam, incrementado innecesariamente el tráfico y haciéndolo más lento de lo necesario. A la larga consiguiendo solo el desprestigio de un medio como Internet, que aunque no muy eficiente, es un buen inicio para el futuro de las redes de alta velocidad.

La práctica de Spam fue ampliamente condenada en 1998 cuando AOL, America on Line, ganó un juicio contra Prime Data Systems Inc., empresa que enviaba e-mail no solicitado. La empresa Prime Data Systems Inc., fue condenada por daños y perjuicios, y se le prohibió el seguir enviando e-mail a los miembros de AOL o por medio de este proveedor de servicios de Internet.

Es recomendable que quien envía el e-mail ponga siempre su nombre y dirección e-mail, teléfono y dirección, en caso de ser una oferta local, lo que da al receptor confianza en relación con la nota que recibe.

El e-mail pidiendo permiso ha sido definido como la siguiente generación de mercadeo por Internet.

Fuente: www.mercadeo.com EKA

Grupo Marta

Fortalecido con franquicias

Movidos por esta premisa, el Grupo Marta desarrolló el mercado hotelero para sus clientes, y anualmente venden entre 6 y 7 millones de dólares.

Con la conciencia de que las buenas ideas se adoptan, este Grupo entendió que asociarse con franquicias internacionales podría abrirles la puerta para crecer. Con un pequeño motel en las afueras del San José de 1960, nació el Grupo Marta, empresa administradora de hoteles y restaurantes. Década y media después, esta empresa contruyó el hotel más grande de Costa Rica y Centroamérica para la época: El Irazú.

Hoy, tras un largo proceso de transformación y la alianza con grandes multinacionales, la empresa busca consolidarse en el transporte turístico, el servicio de restaurante y planea entrar en el negocio de bienes raíces.

Actualmente, Grupo Martha, tiene más de 700 colaboradores trabajando en los hoteles y restaurantes y vende en ambos negocios entre 6 y 7 millones de dólares al año ", señaló Pablo Sala, Director de Mercadeo del Grupo.

Abriendo el mercado

Con tres hoteles funcionando, dos de ciudad y uno de playa y mucha competencia al acecho, el Grupo Marta decidió fortalecerse y se fusionó con franquicias internacionales. Actualmente, la empresa maneja 3 hoteles de la franquicia Best Western y 2 Hampton Inn, así como 2 restaurantes Denny´s.

Paralelo a esta fusión, se abrió un espacio para que la empresa expandiera su negocio con un brazo dedicado al turismo receptivo con Grey Line, servicio de transporte turístico que llegó a fortalecer los hoteles y restaurantes.

"La oportunidad de aprendizaje que nos han dado las franquicias nos ha permitido mejorar muchísimo en la parte de servicio, porque por ejemplo, si un cliente no está satisfecho, simplemente no esperamos que pague la habitación", señaló Sala.

A mayor tamaño, retos más grandes

La ocupación promedio de los hoteles es muy variable y se ajusta a las altas o bajas de las temporadas hoteleras, sin embargo, el Gerente de Mercadeo asegura que los hoteles de ciudad mantienen una ocupación promedio del 80 por ciento, mientras que el del playa es de los predilectos del turista tico, pues recibe alrededor del 35 por ciento de los costarricenses que vacacionan en las playas.

Para el 2007, Grupo Marta tiene planeado consolidar Denny´s como una marca de preferencia en el mercado de los restaurantes y esperan definir fechas para iniciar una ampliación en el Hotel Hampton Inn & Suites y desarrollar un proyecto costero en Guanacaste, esto al tiempo que se estrenan en el negocio de bienes raíces Construirán dos Torres de 15 pisos donde están las instalaciones actuales de la empresa, en Sabana Norte. Cada edificio albergará en su parte superior condominios y en sus bases centros de oficinas. "En Guanacaste ya se han visto varias ubicaciones y estaríamos pensando en iniciar pronto una construcción para, en dos o tres años estar funcionando", indicó el Gerente.

Para Sala, el negocio turístico está pasando por una etapa leve de crecimiento, donde el país debe actuar para impulsar al sector en varias áreas: "número uno el aeropuerto, que sea quien sea, deben terminarlo, no nos interesa quién lo haga, tiene que estar funcionando al 100%". Dijo que también es fundamental fomentar la incursión de nuevas aerolíneas en el país y tener reglas claras con respecto a incentivos turísticos, al tiempo que se disminuye la tramitología.

Con el 2007 encima, Sala, concluyó diciendo que para el Grupo Marta, "las metas y la expectativa de crecimiento son moderadas. Lo vemos como un año de acomodo, no creemos que haya una demanda fuerte, pero si esperamos que se apruebe el TLC para que se genere inversión y necesidades de hospedaje". EKA

"La oportunidad de aprendizaje que nos han dado las franquicias nos ha permitido mejorar muchísimo en la parte de servicio, porque por ejemplo, si un cliente no está satisfecho, simplemente no esperamos que pague la habitación". Pablo Sala, Gerente de Mercadeo del Grupo Marta.

¿Cómo crecerá San José?

El desarrollo urbano en el país se ha convertido en un problema complejo, que tiene sus orígenes en la ausencia de una adecuada gestión institucional y en la insuficiencia de un ordenamiento jurídico claro, articulado y ordenado.

Vladimir Kloschkov

Johny Araya

La tarea que le corresponde al Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU), de preparar, revisar y mantener al día un Plan Nacional de Desarrollo Urbano (PNDU), parece muy simple, sin embargo, ejecutarla no ha sido fácil.

Según la misma legislación, le corresponde a la Junta Directiva del Instituto proponer ese Plan al Poder Ejecutivo para que lo apruebe y remita a las municipalidades e instituciones autónomas y semiautónomas que considere conveniente.

Según **Vladimir Kloschkov, Director de Urbanismo de la Municipalidad de San José**, el INVU, como responsable de la planificación urbana, no ha cumplido con las funciones y atribuciones conferidas por la Ley de Planificación Urbana.

"Al no existir una legislación que se hiciera cumplir en materia de desarrollo urbano, San José experimentó un fuerte y desordenado crecimiento urbano; tratar de revertir eso es imposible", indicó Kloschkov.

El problema del desorden en las construcciones del Gran Área Metropolitana es muy serio, existen casas construidas en áreas protegidas, la gente no respeta las orillas de los ríos para levantar infraestructura y las carreteras se levantan sin tomar en cuenta el cordón de caño, entre otras cosas.

Kloschkov asegura que una buena parte de los problemas del ordenamiento territorial se podrían resolver si los Gobierno Locales se hicieran responsables de su propio desarrollo. Sin embargo, el director también reconoce que los Ayuntamientos tienen grandes problemas presupuestarios y de personal calificado para ejecutar esta tarea.

Ciudad de pobres o ricos

El impulsor de un nuevo modelo para San José es el **alcalde liberacionista de la capital, Johny Araya**. Para él, San José debe ser una ciudad próspera, donde converjan elegancia, negocios y turismo, entre otros factores.

Pero lograr ese ideal de ciudad le está costando caro a la capital. "Hay una ciudad V.I.P. al oeste de San José que provocó una segregación social y espacial, y genera un modelo excluyente", destacó Araya.

"El dilema es saber qué es mejor, si se vuelve al San José incluyente o se sigue con la división social", indicó el liberacionista.

Mientras tanto, el sector sur de la capital, Barrio Cuba, Barrio Luján, Cristo Rey y Los Ángeles podría ser testigo de proyectos habitacionales verticales, especiales para otorgar a familias que tengan acceso a un bono de vivienda. A pesar de ello, Araya asegura que "San José marcha hacia un mejor futuro".

Dinamizar la economía

Pero esa división de clases sociales preocupa a **Eduardo Brenes, Director de Planificación Regional y Urbana de la Gran Área Metropolitana (PRUGAM)**. "La concentración de la pobreza en un solo sector es una bomba explosiva", enfatizó Brenes.

A pesar de ello, está consciente de que el desarrollo del país se está dirigiendo hacia las periferias y no hacia el centro, de ahí que lanzó un llamado a promover el desarrollo interno.

"Debemos modernizar el sistema de transporte público, eliminar el congestionamiento, debemos convertir a San José en una ciudad más competitiva a nivel regional, tiene que ser un lugar que atraiga la inversión extranjera directa", indicó Brenes.

Lo cierto del caso es que, con o sin una ciudad excluyente, el crecimiento desordenado del Gran Área Metropolitana ya no se puede frenar.

El llamado es para las autoridades competentes, para que no permitan que en otros lugares de Costa Rica se repita la misma situación del Gran Área Metropolitana. ¡Cuidado Guanacaste! EKA

El tomar licor es nocivo para la salud / CP-224-2001

Ron Importado, Añejado para un mejor sabor

Distribuidora Yamuni S.A.

Tel.: 227-2222 · 227-2535