

Schematic – Innovando desde Costa Rica

En octubre de 2008, la Directora de Operaciones de la oficina de Schematic Costa Rica, Carla Quant, presentaba los avances de la construcción de la nueva oficina que estaría ubicada en el segundo piso de la última etapa del lujoso y moderno oficentro Plaza Roble en Escazú, Costa Rica.

El equipo gerencial de la oficina de Costa Rica había tenido la oportunidad de diseñar, junto a la firma de arquitectos Gensler, una distribución de planta con características que fomentaban la colaboración y trabajo en equipo y permitían una mejor interacción entre los miembros de los diferentes grupos de la empresa. A medida que se acercaba la fecha de la mudanza a la nueva oficina en diciembre de 2008, el equipo gerencial debía decidir la forma en que se distribuirían los equipos en las nuevas instalaciones.

Schematic y su llegada a Costa Rica

Schematic es una **agencia interactiva** creada en 1999 que ayuda a sus clientes a envisionar y desarrollar contenido, comunidades y soluciones comerciales que a las personas les encanta utilizar – todas desarrolladas sobre diferentes plataformas digitales con las cuales los clientes interactúan a diario. Su personal altamente especializado en diferentes disciplinas se caracteriza por trabajar en proyectos altamente innovadores y que requieren de un trabajo en equipo constante a lo largo del proyecto.

Las agencias interactivas son un tipo de empresa que mantiene un balance entre los roles técnicos de desarrollo de software y los roles creativos de diseñadores. Schematic es una agencia mediana de cerca de 400 empleados, ventas anuales de alrededor de \$60 millones y con oficinas en Minneapolis, Los Ángeles, Costa Rica, Austin, Atlanta, Nueva York y Londres.

Los servicios de la empresa van desde el desarrollo de estrategias en el uso de tecnologías digitales hasta la implementación o entrega de servicios de mercadeo digital, diseño creativo, diseño de experiencia de usuario y desarrollo de software. Para esto la empresa cuenta con diversos grupos de profesionales en cada oficina tal y como se muestran en la Figura 1. Como la mayoría de las agencias interactivas, Schematic tiene un balance entre profesionales del área creativa y de tecnología. Dependiendo de las características del proyecto y las necesidades del cliente, puede ser que las habilidades más importantes que la empresa ofrezca sean las creativas o las técnicas.

Este caso fue escrito por René Zuleta de Schematic y el Prof. Juan Carlos Barahona del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), para servir como base de discusión en clase, no como ilustración del manejo eficaz o ineficaz de una situación administrativa.

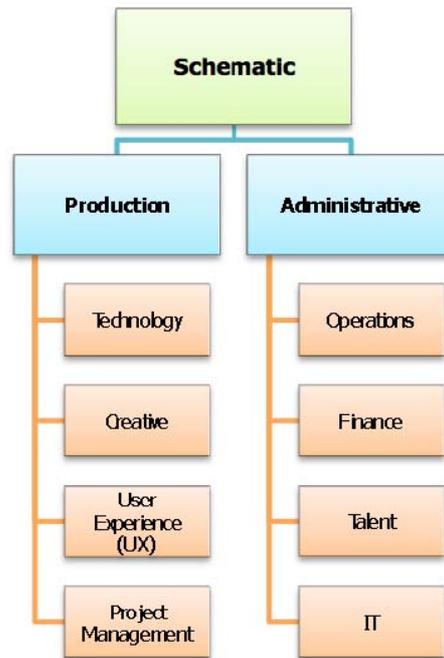


Figura 1. Estructura general de Schematic

La Industria de las Agencias Interactivas

Las *Agencias Interactivas* son empresas que participan activamente en el soporte y venta de publicidad interactiva. Estas empresas son responsables de la venta de la mayoría de la publicidad en línea en los Estados Unidos. Sin embargo, muchas de estas empresas no trabajan sólo en proyectos diseñados para el mundo en línea. El trabajo puede incluir proyectos para dispositivos digitales tales como teléfonos móviles, PDA's, quioscos, "set up boxes", juegos de video y así sucesivamente. Lo cierto es que últimamente, la mayor parte de estas empresas participan en proyectos en los que la publicidad es una parte clave del producto que estamos creando, lo que significa que el presupuesto para ese proyecto en particular puede venir en gran parte del departamento de marketing. Aunado a esto se debe considerar que los usuarios consumen cada vez más medios digitales en diferentes formas.

Los responsables de marketing cambian cada vez más los medios "offline" por los medios "online" debido a la variedad, alcance, trazabilidad y efectividad que ofrecen los medios interactivos. A medida que estos profesionales dirigen más sus presupuestos de marketing hacia el mundo digital, las agencias interactivas están aumentando sus ofertas de servicios, la medición de sus capacidades, el talento y su alcance global de servicios para atender la demanda. En los primeros nueve meses del 2008, los ingresos por publicidad en Internet alcanzó un estimado de \$17,4 mil millones, un incremento de 14,0% respecto a 2007 según el Interactive Advertising Bureau¹ tal y como se puede apreciar en el Anexo 1. La firma Forrester Research espera que esta cifra llegue a los \$61.3 mil millones para el 2012.

¹ El Interactive Advertising Bureau agrupa a cerca de 400 empresas que representan el 86% de los ingresos medidos de "Interactive Advertising" en los EE.UU.

El total de los gastos en anuncios de EE.UU. se prevé que aumente un 4,2% este año, con un aumento de los gastos de anuncios de Internet del 14,4% durante el último año, según TNS Media Intelligence. Reportes de TNS también muestran como los medios interactivos digitales se han convertido en el medio de “display” de mayor crecimiento tal y como se muestra en el Anexo 3.

Sin embargo, junto con la demanda, viene la presión sobre las agencias para proporcionar nuevos servicios, así como demostrar el rendimiento de las inversiones de marketing. Tal y como señala Laura Lang, CEO de Digitas EE.UU., "todo el mundo quiere buscar la forma de tomar toda la información y hacer el gasto en marketing más responsable". Los clientes están exigiendo métricas que sean mejores, más oportunas y además piden la capacidad de conectar esta información con los resultados de la empresa.

Otro importante ámbito en el que las agencias interactivas están ampliando sus servicios es en la consultoría estratégica, donde se actúa más como un socio con sus clientes para ayudarles a identificar los objetivos de la empresa y determinar la mejor manera de satisfacerlas. Algunos de estos servicios pueden incluir la definición de segmentos de clientes y desarrollar un programa de marketing para llegar a ellos, con un fuerte enfoque en las pruebas y medición.

Desde las redes sociales (“social media”) hasta la web de alta definición y contenidos de alto nivel ricos en medios, hay muchas oportunidades en esta industria. El espacio que ofrecen las redes sociales es cada vez más robusto, especialmente en lo que se refiere a B2B. Otro espacio importante es el móvil. Los usuarios están realmente comenzando a realizar actividades en el teléfono.

La gran preocupación de este año es la debilidad del estado de la economía de los EE.UU. y cómo esta realidad afecta las decisiones de responsables de marketing. Hasta ahora parece que de hecho, se acelerará el cambio de los medios de comunicación tradicionales, en particular, los medios impresos, hacia los medios digitales, a medida que los responsables de marketing, reducen los presupuestos de marketing y buscan medios granulares y medibles.

Internet fue el responsable durante el 2008 del gasto mundial de publicidad, de acuerdo con la firma ZenithOptimedia con sede en Londres. Por primera vez, la web supera a la radio, que representan el 7,9% de los gastos mundiales de publicidad. La Internet está creciendo seis veces más rápido que los medios de comunicación tradicionales, y en 2009 representarán más del 10% de los gastos de anuncios en 11 países, entre ellos Noruega, Suecia y Gran Bretaña. Forrester Research predice que las empresas europeas se gastan el 18% de sus presupuestos en los medios de comunicación de marketing online en 2012. En 2009 dos tercios de los comercializadores se retiradas de la producción hasta un 25% de sus presupuestos en línea para los medios de comunicación social.

En general, la inversión de marketing (en Internet) continúa creciendo. Según eMarketer, los gastos mundiales de anuncios en línea llegaron a cerca de los \$25.8 billones, lo que representa un aumento de 23% sobre el 2007.

Una industria en crecimiento en Costa Rica

En cuestión de cuatro años, el nuevo sector de “mercadeo interactivo y publicidad digital” surgió como una de las industrias de más rápido crecimiento en Costa Rica. En la actualidad al menos cinco empresas de este tipo operan en el país y proveen cerca de 700 puestos de trabajo. Sin

embargo esta cifra podría incrementarse tomando en consideración los planes de expansión de las firmas, la mayoría recién instaladas, al igual que deberían sumarse las pequeñas empresas y agencias de publicidad tradicionales que han incursionado en esta industria.

La expectativa de crecimiento de algunas de estas empresas es agresivo como es el caso de avVenta que anunció a finales de 2008 una expansión de su infraestructura local y expectativa de contratación de 2 mil personas a 2010. Otras empresas más recientes como digitalArbor tiene planes de crecimiento y contar con 400 empleados en los próximos 18 meses.

La llegada de este tipo de compañías a Costa Rica se debe a la oferta de recurso humano formado en las áreas de diseño gráfico, comunicación y publicidad con un alto nivel de creatividad, uso de herramientas tecnológicas y deseo de aprender. Otro de los factores decisivos es la estabilidad que el país proyecta en el extranjero, así como su cercanía geográfica con las casas matrices ubicadas principalmente en Estados Unidos.

La decisión de empresas como avVenta y de otras cuatro empresas en crecer aceleradamente en el país radica en su interés por captar parte de la inversión mundial destinada a dicha actividad, la cual superó los \$23 mil millones a finales del 2008, de acuerdo el Interactive Advertising Bureau.

Las compañías que demandan estos servicios utilizan medios digitales, correo electrónico y teléfono celular como mecanismos para promocionar sus marcas o sus productos.

Schematic en Costa Rica

En 2005, Jolon Bankey inició operaciones de una pequeña agencia digital con un grupo de talentosos jóvenes. Jolon tenía amplia experiencia en esta industria en Estados Unidos y conocía a algunas personas clave en Schematic. Gracias a estas conexiones, empezó a trabajar con Schematic ayudándoles en algunos proyectos y dejando una muy buena impresión de la calidad del trabajo. Poco a poco Schematic empezó a enviar más trabajo hasta que finalmente tomaron la decisión de formalizar la relación estableciendo una oficina en Costa Rica.

A diferencia de otras agencias interactivas que se dedican fuertemente al área de mercadeo digital con producción masiva de banners o micro sitios web usados para campañas publicitarias, Schematic se ha dedicado tradicionalmente a proyectos más exclusivos, complejos e innovadores por lo que un crecimiento agresivo en la cantidad de su recurso humano nunca ha sido un objetivo en la empresa. Por esta razón la apertura de la oficina en Costa Rica tuvo un contexto interesante, en donde el objetivo no fue buscar crecer ahí para convertir a la oficina en un centro de producción “offshore” con mano de obra más barata que en Estados Unidos. De esta forma, la oficina de Costa Rica siempre ha sido vista como una oficina más y con gente tan talentosa como la que se encuentra en las otras oficinas.

Para diciembre de 2008 la oficina de Costa Rica tenía muchos de los principales roles tal y como se muestra en la Figura 2.

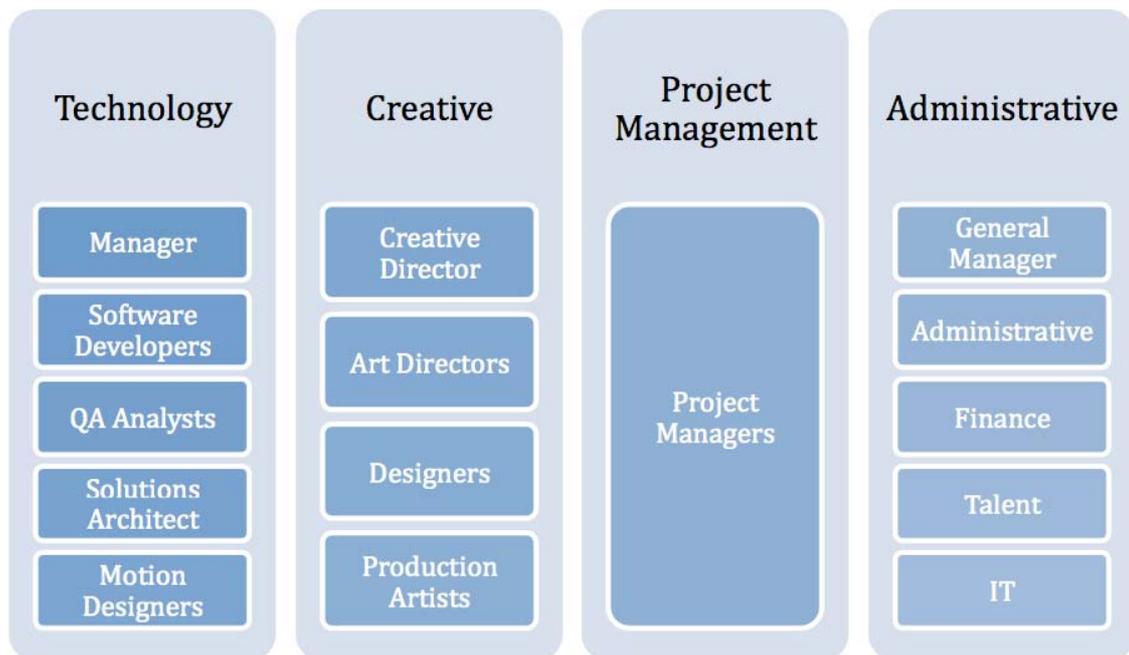


Figura 2. Estructura de Departamentos de Schematic Costa Rica

Cultura en la empresa

La cultura en Schematic es uno de los aspectos más importantes para la empresa. En la oficina se respira un ambiente ameno que fomenta la creatividad donde juguetes e incluso lápices de colorear forman parte del inventario.

El grupo de creativos escucha música electrónica, son más ruidosos y extrovertidos, algunos muestran tatuajes expuestos y piercing. El grupo de tecnología son más callados, la mayoría oye música con sus audífonos y se mantienen muy concentrados en su trabajo. Son personas usualmente más reservadas que en algunos casos pueden ser incluso percibidos como “cascarrabias”. Sin embargo existe una especie de “balance de fuerzas” entre los grupos de tecnología y creativo donde se complementan de forma perfecta en los diferentes proyectos.

La cultura de trabajo promueve la diversión y una cultura feliz manteniendo un máximo de profesionalismo y de claro cumplimiento de objetivos donde hay un gran énfasis en la calidad del trabajo. Existe un fuerte componente de trabajo en equipo pues los proyectos en Schematic utilizan recursos de diferentes oficinas. Son pocos los proyectos que son desarrollados con profesionales exclusivos de una única oficina. Este trabajo en equipo requiere que los empleados:

- Sean altamente orientados al cumplimiento de objetivos
- Sean responsables y puntuales para asistir a las llamadas y conferencias
- Sean comunicativos
- Sean proactivos y requieran más de dirección de parte de sus superiores que de control

La empresa ha sido reconocida por realizar trabajos innovadores y creativos los cuales requieren de una alta colaboración interdisciplinaria. Para facilitar este trabajo a nivel de infraestructura en la nueva oficina se han considerado elementos tales como:

- Espacio abierto y sin divisiones entre departamentos
- Mesas de trabajo que facilitan la comunicación y trabajo en equipo
- Espacios para trabajar en equipo tales como mesas pequeñas y salas de reuniones

- Equipo de video conferencia de alta definición para reuniones con otras oficinas
- Equipo de teleconferencia en las salas de reuniones para llamadas con clientes o empleados de otras oficinas

La gente "Schematic"

Las personas que trabajan en Schematic suelen ser muy buenas en su campo de trabajo. La empresa promueve la especialización y son pocos los casos de personas que trabajan en roles muy diferentes de proyecto a proyecto (por ejemplo, programadores especialistas en un lenguaje de programación, no lo hacen en otro lenguaje).

El promedio de edad es de aproximadamente 25 años y existe un ambiente informal a la hora de vestir. De hecho esto fue una preocupación para los administradores del condominio empresarial Plaza Roble en un inicio. En la primera semana de octubre, se realizó una visita a la construcción de la nueva oficina con todos los empleados. Al día siguiente personal administrativo de Plaza Roble llamaba a la directora de operaciones para expresar su preocupación al ver gente con "pelos de colores, usando sandalias, piercing y tatuajes expuestos".

Los empleados en Schematic son personas apasionadas de la tecnología, del diseño, de la innovación y de la creatividad. Son personas capaces de trabajar en equipo, dispuestas a compartir conocimiento, ansiosas de aprender y deseosas de retos.

Diversión en la oficina

Dado que el trabajo por objetivos es un pilar en la cultura de la empresa, existe a su vez una anuencia por ofrecer espacios para fomentar la creatividad y la camaradería entre empleados. Algunos ejemplos de la diversión e la oficina se detallan a continuación:

Video Juegos: si bien por algún tiempo el Atari y el Playstation reinaron en la sala de conferencia, fue el Wii y en especial el Rock Band el que unió más a las personas.



Figura 3. Empleados jugando Rock Band

Beer Friday: una vez al mes se lleva a cabo en la oficina los famosos “Beer Friday” a partir de las 4pm donde se tienen cervezas y pequeñas entraditas para compartir en la cocina.



Figura 4. Disfrutando del Beer Friday

Indo Board: uno de los juguetes más populares. Hay 3 tablas de este tipo en la oficina donde algunos de los más arriesgados eliminan el estrés.



Figura 5. Indo Boarding

La era Dell en Schematic

El final del 2007 marcó un hito en la historia de Schematic pues en ese momento la empresa (que era una de las últimas agencias interactivas importantes en EE.UU. que permanecía independiente) fue adquirida por el conglomerado WPP² (NASDAQ: WPPGY), con base en Londres, y el cual es el segundo conglomerado de servicios en mercadeo, medios y comunicación más grande del mundo. WPP es uno de los 6 grandes conglomerados de la industria de publicidad, siendo los otros Omnicom (el conglomerado más grande), Interpublic, Publicis, Dentsu y Havas. WPP emplea a más de 100,000 personas distribuidas en más de 2,000 oficinas en 106 países.

WPP contaba con gran experiencia y capacidades en el área del mercadeo y publicidad tradicional por lo que deseaba fortalecer sus capacidades en la industria digital. De esta forma adquirió a Schematic, que en esa época se encontraba ofreciendo algunos servicios a Dell. Schematic unió esfuerzos con WPP para participar junto algunos de los otros grandes conglomerados un contrato de servicios exclusivos a Dell que ganaron a inicios de 2008.

WPP y Dell

A inicios de 2008, Dell escogió (nasdaq: DELL) eligió a WPP por encima de Omnicom para crear una nueva agencia que manejaría \$4.5 mil millones en cuentas por los siguientes tres años. Dell esperaba con esto incrementar el tiempo y dinero invertido en mercadeo y clientes en lugar de estar planificando el siguiente proyecto con posibles proveedores, los cuales representaban a cerca de 800 agencias de mercadeo alrededor del mundo.

Schematic jugó un rol importante en este concurso y por lo tanto sería un recurso importante para WPP en cuanto a los servicios digitales para Dell. Para ofrecer servicios a este nuevo cliente, Schematic estableció una oficina en Austin, Texas que trabajaría más de cerca en este proyecto y aumentó la capacidad instalada en la oficina de Costa Rica pasando acá de cerca de 30 personas en febrero de 2008 a casi 70 a finales de ese mismo año.

El nuevo cliente traería nuevos retos para la compañía pues requería de servicios que la compañía no estaba acostumbrada a dar en gran escala, trabajos con características muy particulares como alta producción y tiempos de desarrollo de apenas días. Aunado a esto estaban los retos que trae un crecimiento acelerado en términos de cultura de la empresa y logística.

El trabajo más importante hecho para Dell desde la oficina de Costa Rica consiste en desarrollo de banners y codificación de correos electrónicos para campañas de mercadeo. En una semana pueden crearse entre tres y hasta siete campañas. El desarrollo de cada campaña requiere de un desarrollo de propuestas, revisiones, aprobaciones, cambios, etc. Esto hace que el ciclo de vida de estos proyectos sean muy corto y por lo tanto la forma en que se aborda este tipo de trabajo es muy diferente a la forma de trabajar los proyectos tradicionales que hace la empresa.

El crecimiento acelerado de la compañía debido a Dell trajo además retos para las personas que ya trabajaban en la empresa. El pasar de 30 personas a casi 70 cambiaba el ambiente de trabajo para los primeros.

² Martin Sorrell, en 1985, deseaba construir una compañía mundial de servicios de marketing a través de una empresa pública, así que compró acciones en una empresa manufacturera de canastas de UK llamada "Wire and Plastic Products Plc". En 1986-87, Sorrell se convierte en CEO de la renombrada WPP Group y comienza a adquirir recursos y compañías que le permitan capacidades en mercadeo.

Nueva Oficina de Schematic en Costa Rica

Schematic logró transmitir su cultura de trabajo, creatividad e innovación en los empleados de la oficina de Costa Rica. Durante un proyecto realizado a mediados del 2008 el Gerente del Departamento de Tecnología, René Zuleta, recordaba como el cliente estuvo durante una semana trabajando con el equipo de desarrollo en Costa Rica y el administrador del proyecto de la oficina de Los Ángeles. Ese cliente comentaba cómo sentía el mismo tipo de ambiente de trabajo en la oficina de Costa Rica que en el resto de oficinas de Schematic lo cual era importante para la empresa.

La mudanza al nuevo espacio en Plaza Roble era una oportunidad única no solo porque ofrecía una mejor infraestructura física y mayor espacio³, sino porque permitiría organizar de la mejor forma posible la distribución de las personas no solo pensando en los diferentes departamentos sino en la organización que requería trabajar con un cliente como Dell manteniendo y fomentando valores y características de la empresa como el trabajo en equipo, la creatividad y la innovación. El equipo gerencial a cargo de planear la distribución de los equipos de trabajo era el siguiente:

- René Zuleta: Gerente del Departamento de Tecnología
- Marco Kelso: Director Creativo
- Aaron Wells: Senior Project Manager (responsable del equipo de project managers)
- Oscar Madrigal: Resource Manager (responsable de coordinación de asignación de personas en los proyectos de Dell)
- Carla Quant: Directora de Operaciones (responsable del equipo administrativo)
- Jolon Bankey: Gerente General

Los departamentos ligados al proceso de producción (project management, tecnología y creativo) eran los que representaban el mayor reto pues se debía buscar la mejor forma de aprovechar el espacio disponible, el cual se muestra en el Anexo 6. René, Marco, Aaron y Oscar debían trabajar rápido en buscar la mejor forma de distribuir a los equipos.

Los principales responsables del área de producción iniciaron su trabajo usando el plano del Anexo 7 para entregar una propuesta de distribución de los equipos de trabajo en las nuevas instalaciones. Para su propuesta debían considerar aspectos propios de la cultura de los diferentes grupos de trabajo, necesidades de Dell como principal cliente de esta oficina y lo que habían aprendido en el tiempo que llevaban trabajando para Dell en la vieja oficina. Ellos deberían considerar la cantidad de personas de los diferentes grupos tales como se muestran en el Anexo 6.

El gerente había sido claro en explicar que la nueva distribución debía facilitar el trabajo para los diferentes equipos así como asegurar que el trabajo que se realizara fuera de la mayor calidad posible. En particular debían pensar en preguntas tales como:

- ¿Como distribuir a los equipos de trabajo dedicados a la cuenta de Dell? ¿Por especialidad o de forma mixta?
- ¿En qué parte de la oficina sentar al equipo de tecnología, al equipo creativo y al equipo de "project managers"?
- ¿Cómo distribuir las salas de conferencias?
- ¿Dónde se sentarían los managers?

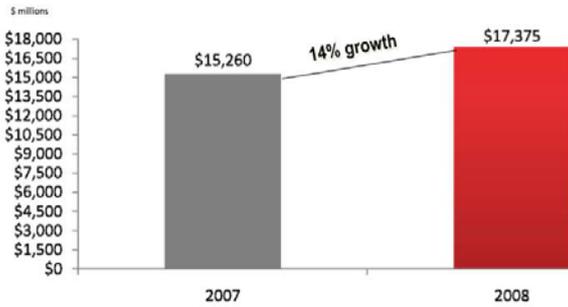
³

La nueva oficina cuenta con espacio para 120 personas.

Anexos

2008 First Nine-Month Revenues Total Over \$17 Billion

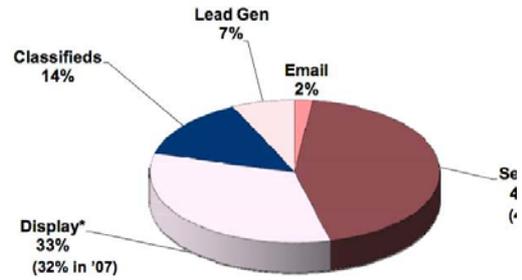
First Nine-Month Revenues — 2007 vs. 2008



Source: IAB Internet Advertising Revenue Report, 2008 Second-Quarter and First Six-Month Results October 2008, and Q3 November 2008 combined

Anexo 1.

YOY % Search & Display Spend Growth



2008 First Six-Month Revenues: \$11.5 Billion

Source: IAB Internet Advertising Revenue Report, 2008 Second-Quarter and First Six-Month Results, October 2007, 2008
* Display-related advertising includes Display Banner Ads, Rich Media, Digital Video and Sponsorship

Anexo 2.

Interactive is the fastest-growing display medium

Percentage Change in Measured Ad Spending:
Jan-Sept 2008 vs. Jan-Sept. 2007.

Media Sector	Percentage Change
Television Media	2.1%
Magazine Media	-3.9%
Newspaper Media	-10.0%
Internet (Display Ads Only)	7.0%
Radio Media	-8.8%
Outdoor	-0.5%
FSIs	0.9%
Total	-1.7%

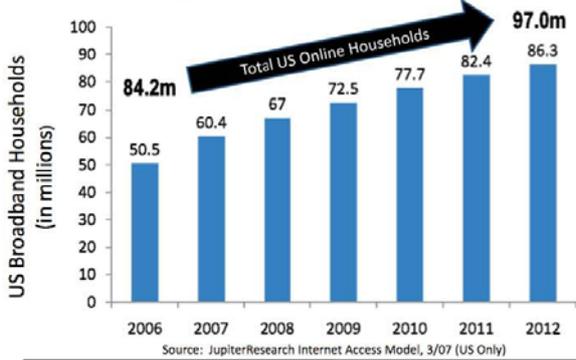
Source: "TNS Media Intelligence Reports U.S. Advertising Expenditures Declined 1.7 Percent in First Nine Months of 2008," TNS Media Intelligence Press Release, Dec. 11, 2008. Note: TNS does not track search advertising revenue. URL: <http://www.tns.mi.com/news/12112008.htm>



Anexo 3.

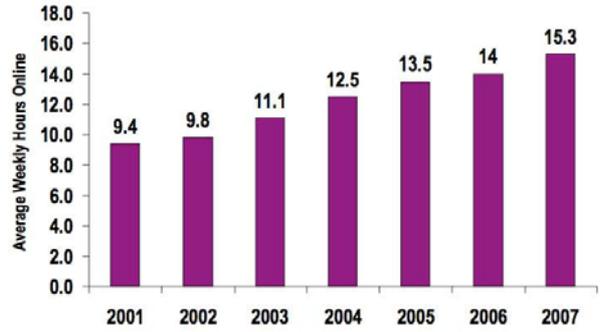
Anexo 4. Principales motores del crecimiento en consumo de medios digitales

Drivers of Interactive Ad Growth Include Rising Broadband Penetration...



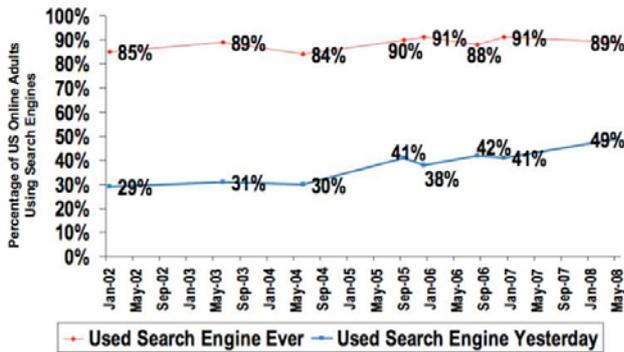
iab.

Consumers Time Spent Online Keeps Increasing



iab.

Search Is Now Habitual



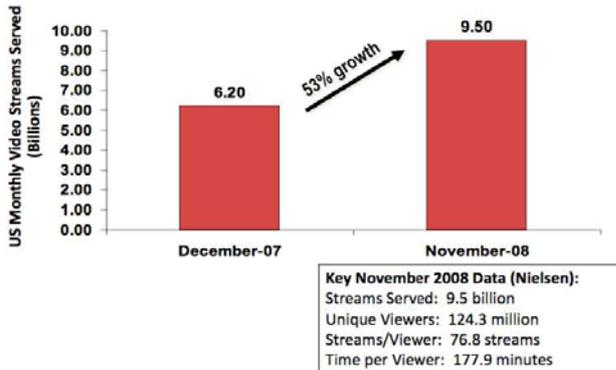
iab.

During 2008, US Search Volumes Grew by 15-26% Each Month



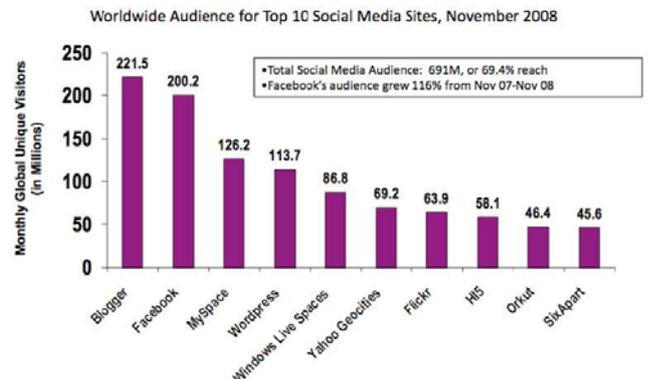
iab.

Digital Video Is Now a Mainstream Medium



iab.

Social Media Sites Already Exceed Television's Reach



iab.

Anexo 5.

Viernes 17 de Abril, 2009

| Recomendar



Firma desarrolla aplicaciones y mercadeo en línea para empresas como Nokia, Dell o NBC Sport

Schematic aprovecha creatividad del talento local

Nuevas cuentas impulsaron expansión en el país con apertura de nuevas oficinas

Karen Retana
kretana@larepublica.net

El recurso humano es el motor de la empresa, con estas palabras Ivette Pascua, gerente general interina de Schematic, nos recibió en el área donde se encuentra el cerebro de la operación local de la compañía.

Una gran estancia donde se respiraba un ambiente ameno y decenas de jóvenes sumergidos en sus computadoras es el escenario donde se crean las aplicaciones en ambientes digitales, mercadeo en línea o televisión para firmas como Televisa, Nokia, Dell o NBC Sports.

La nueva oficina de Schematic para Latinoamérica es una máquina de creatividad. Juguetes e incluso lápices de colorear forman parte del inventario.

La filosofía de trabajo de Schematic también se plasma en frases como las que se encuentran grabadas en algunas paredes de vidrio de las oficinas, con las que se incentivan en el personal valores como superación, esfuerzo y competitividad.

Ese ambiente de trabajo es reconocido por quienes trabajan para Schematic.

"Aquí tenemos muchas ventajas; el trato es cordial, se aprende mucho. Yo ya tengo tres años y me siento a gusto", comentó Anthony Baker, arquitecto de software de la empresa.

Unos meses atrás, él laboraba en otro edificio en Escazú, sin embargo debido al crecimiento en cantidad de cuentas la empresa se vio en la necesidad de ampliar su infraestructura.

Schematic empezó en 2005 con dos empleados y ahora su cantidad se ha multiplicado a 90.

Asimismo, en la empresa destacan que además de la ubicación geográfica, el factor más importante que ha apalancado el crecimiento es el personal, cuya formación e intelecto son los mismos con que cuentan en sus operaciones en Estados Unidos, aseguró Pascua.

"La oficina local nos permite producir el mismo tipo de resultados que nos caracterizan en Estados Unidos en los mercados latinoamericanos a los que servimos", coincidió Trevor Kaufman, CEO de Schematic en su visita al país semanas atrás.

La llegada del alto ejecutivo a Costa Rica evoca los inicios de una industria que empezó a cobrar bríos hace cuatro años: la de "mercadeo interactivo y publicidad digital.

Con el establecimiento de Schematic, otras cuatro empresas se animaron a apostar por Costa Rica. La actividad genera unos 700 puestos de trabajo, cifra que a corto plazo incrementará debido a los planes de expansión en el mercado local.

"La presencia de Schematic en el país nos hace sobresalir en este campo a nivel mundial al mostrar que contamos con todas las condiciones para que estas compañías desarrollen sus operaciones aquí", comentó Gabriela Llobet, directora general de la Coalición de Iniciativas para el Desarrollo (Cinde).



La nueva oficina de Schematic para Latinoamérica es una máquina de creatividad. Juguetes e incluso lápices de colorear forman parte del inventario.

Datos corporativos

Nombre: Schematic
Fundación: 2005
CEO: Trevor Kaufman
Empleados: 90
Presencia internacional: Estados Unidos y Londres
Actividad comercial: Soluciones para la Web, dispositivos móviles, televisión, ambientes digitales, mercadeo en línea, entre otros.

Fuente: Schematic

Anexo 7. Distribución de personas por grupo

Departamento	Grupo	# Personas
Tecnología	MSFT	4
Tecnología	OSPG	4
Tecnología	MPG	4
Tecnología	IEG	4
Tecnología	QA	2
Tecnología	SA	1
Tecnología	AIG	9
Tecnología	Management	1
Creativo	Design	19
Creativo	Art Directors	6
Creativo	Management	1
Project Management	PMs	5
IT	IT	2
Admin	Admin (Operations, Finance, Talent)	8
Total		70

Anexo 8. Plano de la nueva oficina en Plaza Roble

