

El comercio electrónico como estrategia para la promoción de exportaciones de pymes del sector textil costarricense

Johana Gabourel Rodas¹

Resumen

El artículo muestra los resultados de una investigación bibliográfica y de campo a pequeños y medianos empresarios del sector textil, con el fin de proponer una estrategia de comercio electrónico para promover las exportaciones de estas empresas y que logren mayor participación en mercados internacionales. Además, expone la situación actual y los obstáculos que enfrentan y que han afectado su crecimiento en los últimos años.

Palabras clave

Comercio electrónico / Pequeña y mediana empresa (PYME) / Sector textil / Costa Rica.

Abstract

This article shows the result of a bibliographic and interview based investigation made to small and medium businessmen in order to propose an e-commerce strategy to promote exports of these companies as they achieve a greater participation in international markets. It also exposes the actual situation and obstacles that these companies must face and that have affected their growth in the past years.

¹ Licenciada en Administración de Empresas, Máster en Administración con Énfasis en Comercio Internacional. Correo electrónico: jgabourel@aerocasillas.com

Keywords

E-Commerce / Small and Medium Company / Textile Sector / Costa Rica.

I. Introducción

Los cambios sociales y económicos que han dado lugar al desarrollo de la sociedad y la economía del conocimiento han tenido una especial incidencia sobre las empresas. Estas, como principal agente económico, se han visto forzadas al desarrollo de un importante proceso de transformación con el ánimo de adaptarse al nuevo entorno y dar respuesta a los nuevos retos que se plantean a nivel mundial.

Las TIC (tecnologías de la información y la comunicación), como uno de los recursos internos de las organizaciones, están asumiendo cada vez más un papel fundamental en este proceso, propiciando la aparición de un nuevo modelo organizativo y de gestión conocido como "empresa red". Dicho modelo se caracteriza por el establecimiento de estructuras organizativas más flexibles, procesos productivos más rápidos, eficientes y económicos, y modelos estratégicos fundamentados en la generación y uso de la información y el conocimiento.

Por su importancia económica, el sector de la confección textil no ha sido ajeno al proceso de cambio producido a nivel mundial y constituye un claro ejemplo de lo anteriormente expuesto. Actualmente, las empresas de confección se encuentran entre las organizaciones mejor adaptadas al nuevo entorno competitivo, pues las características particulares de la actividad y su elevada dependencia con respecto al mercado han

convertido el nuevo modelo organizativo y de gestión en la piedra angular sobre la que se fundamenta su competitividad, y las tecnologías de la información y la comunicación en uno de los principales medios para conseguirlo.

Sin embargo, las empresas textiles de Costa Rica apenas empiezan a explorar sus primeras experiencias en el comercio electrónico como estrategia para la comercialización de sus productos. Las ventajas y oportunidades que promete este nuevo modelo de negocios pueden ayudar a las pymes del sector a superar muchos de los grandes obstáculos que les dificultan lograr competitividad en los mercados de mayor importancia.

Este artículo analiza la situación actual del sector, sus debilidades y fortalezas, así como los obstáculos que enfrentan. Igualmente, se analizan las ventajas

únicamente por la producción eléctrica y de electrónicos), ha sufrido una depresión desde hace algunos años. Esta caída se atribuye a varios eventos como la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, TLCAN, más conocido como NAFTA, por sus siglas en inglés (North American Free Trade Agreement) a principios de 1994, el cual eliminó impuestos a las productoras mexicanas y las cuotas al comercio textil, que permitió el auge de las importaciones chinas a Estados Unidos; el alto costo productivo de Costa Rica; y ahora el atraso en la ratificación del TLC con Estados Unidos. Esto es más alarmante cuando el sector asegura que la culminación de los beneficios de la Iniciativa de la Cuenca del Caribe (ICC) deberá enfrentarse en el 2008.

Estos golpes explican por qué entre el 2001 y el 2005, un total de 53 firmas

Historial de exportaciones 1994-2005 en millones de USD

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
98	79	304	471	405	441	428	402	422	335	295	291

Fuente: Sistemas de Estadísticas de Comercio de Centroamérica, SEC, con base en información suministrada por los países de Centroamérica.

que ofrece la modalidad del comercio electrónico como estrategia exportadora para el sector, con el fin de proponer un modelo basado en el comercio en línea para la promoción de exportaciones y comercialización de textiles costarricenses a nivel mundial.

II. Situación de la industria textil costarricense

A pesar de que el sector textil costarricense ocupa el segundo lugar en las exportaciones del país (superado

textiles abandonado el país, dejando sin empleo a más de 15,000 personas.

En Costa Rica operan cerca de 50 empresas de textiles (40 son exportadoras) que generan unos 20.000 empleos, 15.000 de ellos directos. En el 2006, el país exportó un total de 476,8 millones de dólares en productos textiles, en su mayoría a Estados Unidos, cifra que es un 9,6% inferior a los 527,5 millones de dólares registrados en el 2005.

A pesar de la pérdida de competitividad del sector, existen subsectores en los que todavía se es bastante competitivo como lo es la confección especializada de prendas de vestir. El alto valor agregado y la calidad de estas prendas permiten que puedan seguir siendo comercializadas muy bien en mercados internacionales, como es el caso de trajes ejecutivos y uniformes deportivos.

Una ventaja que se tiene con respecto a Asia, es un menor tiempo de respuesta para la entrega de los pedidos, debido a la facilidad de la exportación aérea que es imposible para los países asiáticos, pues los costos se elevarían.

Es por ello que el sector actualmente trata de enfocarse en un nicho especializado que le permite cubrir los costos de producción; de lo contrario, si se dedicaran a la confección en masa, no lo podrían hacer, debido a que China los desplazaría.

a. Ante el resto de los países centroamericanos

Según Spross (2004), los países de la Iniciativa de la Cuenca del Caribe participaban en el 2004 con un 21% del mercado de vestuario en Estados Unidos. De este porcentaje, Centroamérica contribuye con un 15%.

En Guatemala, el subsector textil cuenta con 56 empresas textiles y genera 18.500 empleos directos. Sus principales productos de exportación son las camisas de "knit", los pantalones y shorts de algodón, y los pantalones y shorts de fibra sintética.

En Honduras y El Salvador, hay una menor cantidad de empresas, pero de

mayor tamaño y volumen de producción. Honduras es el líder en la categoría de pantalones de algodón y es el país que tiene mayor participación en exportaciones de este sector al mercado estadounidense a pesar de que su tendencia es a disminuir. El Salvador, por el contrario, ha venido aumentando rápidamente su participación de mercado.

Nicaragua presenta un dinamismo en cuanto al crecimiento del sector. De acuerdo con la opinión de los principales clientes de las empresas centroamericanas, se percibe que las empresas de confección salvadoreñas tienen mayor productividad. Las empresas guatemaltecas y hondureñas ofrecen precios más bajos que las salvadoreñas. La industria en El Salvador se percibe de mayor calidad, seguida por la guatemalteca y detrás la hondureña. Honduras es el país centroamericano más desarrollado en la fabricación de paquete completo (el paquete completo o "full package" se refiere a que la empresa maquiladora se encarga del proceso completo de la elaboración del producto, desde la compra de la materia prima hasta el empaquetamiento del producto final, incluso del financiamiento de la operación). Las razones para que se presente este comportamiento contemplan: más experiencia, mejor maquinaria y mayor número de empresarios dispuestos e interesados en trabajar con paquete completo.

Durante el período 1997-2000, todos los países de Centroamérica aumentaron el monto de sus exportaciones a Estados Unidos, medidas en dólares. Honduras es el país centroamericano que tuvo el mayor monto exportado en el período,

estas fueron superiores en 700 millones de dólares a las que les siguen las de El Salvador y Guatemala. Honduras continúa siendo el líder en el criterio de metros cuadrados dedicados a la industria, con una tendencia de crecimiento mayor que el resto de Centroamérica. Bajo el criterio de valor agregado, US\$/m², Nicaragua fue el país que tuvo el índice más alto para el año 1999, seguido por Guatemala, situación que permanecería casi constante hasta el 2004.

b. Ante Asia

En 1990, Asia Oriental (China, Hong Kong, Taiwán y Corea) participaba con el 48% de las importaciones hechas por Estados Unidos. Sin embargo, para el año 2000 su intervención había disminuido al 22%, dando espacio a las importaciones principalmente de México y los países de la Iniciativa de la Cuenca del Caribe (ICC). Esta situación es beneficiosa para Estados Unidos, ya que fortalece su sector textil, haciendo más competitiva su producción y además desplaza las importaciones de productos en donde la materia prima no es originaria.

Con respecto al salario de la industria, el salario promedio centroamericano es 111% mayor al de China (IDC 2004). En cuanto a la infraestructura, se considera que China contiene infraestructura en mejores condiciones que Centroamérica. El único caso en donde ello no sucede es al comparar con El Salvador la infraestructura aeroportuaria.

c. Obstáculos que deben superarse

i) TLC

La puesta en vigencia del Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados

Unidos por los países centroamericanos rezaga a Costa Rica en el sector textil, pues Costa Rica es el único país del área que debe pagar aranceles por ciertos insumos. Costa Rica paga aranceles de entrada en algunos casos, pues otros ya estaban exonerados por una extensión de la Iniciativa para la Cuenca del Caribe (ICC). Algunos de esos impuestos se eliminan con el TLC. Además, el acuerdo permite acumulación de origen, lo que significa que se compra tela, hilos, tintas u otros productos intermedios en países de la región, se confeccionan prendas en otro país y se pueden vender en Estados Unidos sin impuestos. Si un país no tiene en vigencia el Tratado, no goza de esa ventaja.

ii) Costos de mano de obra

La fuerza laboral costarricense en la industria textil es altamente calificada, se adapta fácilmente a las innovaciones y aprende rápidamente. A la vez, las empresas instaladas reportan una baja tasa de rotación de personal. Sin embargo, Costa Rica tiene los costos salariales más altos de toda Centroamérica. En Nicaragua un trabajador en el sector textil gana en promedio \$72 mensuales, en El Salvador \$151, mientras en Honduras y Guatemala gana \$154 y \$165, respectivamente. En Costa Rica, un obrero gana \$240.

iii) Infraestructura

El país carece de la capacidad instalada para atender desde la obtención de telas hasta el diseño de las prendas, incluyendo envío. Costa Rica, además, no cuenta con las condiciones instaladas para ofrecer a los inversores textiles un "paquete completo" en producción. A esto se debe agregar que la infraestructura del

país ha sufrido una falta de mantenimiento y de nuevas inversiones; gran parte de nuestra red vial está descuidada; los puertos se han quedado pequeños para mantener el ritmo de crecimiento del comercio marítimo, ya no tienen suficiente capacidad y el equipo está en muy malas condiciones.

iv) Especialización

Como ya se ha mencionado, Costa Rica y el resto de Centroamérica se encuentran en una situación muy difícil para competir con la capacidad productiva de Asia y sus bajos costos de producción. Sin embargo, una de las pocas alternativas para países como el nuestro, es lograr la especialización en nichos de mercado de alto grado de valor agregado, donde el precio no sea el principal objetivo, sino más bien la producción de artículos de alta calidad y valor.

III. ¿Qué es el comercio electrónico?

Según la Enciclopedia Libre Wikipedia, el comercio electrónico "consiste principalmente en la distribución, compra, venta, mercadotecnia y suministro de información complementaria para productos o servicios a través de redes informáticas como Internet u otras".

Otra definición que aporta Comercio Electrónico Global define el comercio electrónico como "cualquier forma de transacción o intercambio de información con fines comerciales en la que las partes interactúan utilizando tecnologías de la información y comunicación (TIC) en lugar de hacerlo por intercambio o contacto físico directo".

a. Modalidades

Teniendo en cuenta las partes que interactúan, se destacan tres modalidades de comercio electrónico: "Comercio Business to Business" (B2B) o Comercio de empresa a empresa (comúnmente se utiliza para el intercambio de insumos o aprovisionamientos), Comercio Electrónico "Business to Consumer" (B2C), y Comercio Electrónico "Consumer to Consumer" (C2C).

~ Comercio Electrónico B2B (relaciones entre empresas): Los mercados virtuales o "e-marketplaces" son entornos virtuales que facilitan procesos de negocio entre empresas, utilizando la tecnología para realizar transacciones, facilitar la relación entre compradores y vendedores, optimizar los gastos de gestión y dar transparencia al mercado. El objetivo final de estos mercados virtuales es la compra-venta de bienes o servicios por medios telemáticos, y el canal más frecuente es Internet.

Los mercados virtuales de la categoría B2B se pueden clasificar de la siguiente forma:

Según su desarrollo, los "marketplaces" pueden clasificarse en dos tipos: horizontal y vertical. El "marketplace" horizontal desarrolla su actividad en bienes y servicios que son comprados o vendidos por sujetos pertenecientes a diferentes sectores y comunidades. En cambio, el vertical está especializado en ofrecer bienes o servicios sectoriales.

Según la posibilidad de asociarse a ellos: se podrían clasificar en públicos, al que pueden acceder diversos compradores y vendedores que cumplan unos requisitos básicos

de todos conocidos; o privados, que suelen estar organizados por un único comprador o conjunto de empresas (rara vez se trata de un vendedor), que abre el sistema a sus proveedores autorizados.

Según su función, de cómo compran los agentes en los mercados. Las compras pueden ser sistemáticas, es decir, contratos de suministros con proveedores que tienden a ser a largo plazo y relacionadas directamente con la actividad; o esporádicas, compras ocasionales de una necesidad concreta.

El Comercio Electrónico "Business to Consumer" (B2C) es el comercio en línea de una empresa o tienda virtual hacia un particular o consumidor final. El Comercio Electrónico "Consumer to Consumer" (C2C) es el comercio en línea directo entre particulares, normalmente en transacciones llevadas a cabo mediante subastas en "marketplaces" C2C como eBay.

Particularmente, en este artículo se enfocará en la primera categoría: B2B, por lo que será en la que se profundizará de aquí en adelante.

b. Ventajas del B2B

Esta modalidad ofrece ventajas tanto para los compradores como para los vendedores que interactúan virtualmente mediante un portal vertical u horizontal.

Entre las ventajas para compradores podemos mencionar:

- Acceso a nuevos proveedores, productos y servicios.
- Reducción de costes de la transacción mediante la automatización de proceso de compra.

- Interacción en distintos mercados virtuales.
- Reducción de las tareas administrativas y de los tiempos de la cadena de suministro.
- Optimización de los precios.
- Mejora de la comunicación con el proveedor.

Por el lado de los vendedores, tenemos:

- Mejora de la comunicación y servicio al cliente.
- Transferencia de información en tiempo real con sus clientes (precios, disponibilidad, estado de los pedidos, etc.).
- Incremento del número de clientes potenciales.
- Disminución de los costes del proceso de transacción.
- Servicios centralizados de facturación, cobro, financiación y logística.
- Información sobre el comportamiento del mercado.
- Reducción de los costos de ventas y operación.

c. Algunas experiencias del comercio electrónico para el sector textil en otros países

Según eMarket Services, actualmente existen en todo el mundo 45 mercados electrónicos activos en el sector textil y de piel. Dicha cifra no es especialmente elevada si se tienen en cuenta los volúmenes de productos de piel y textiles que se comercializan a escala mundial, pero el número de mercados electrónicos dedicados exclusivamente a este sector va en aumento, al igual que el volumen que en ellos se comercializa.

Italia es el segundo productor textil más importante del mundo (6,5 %) y el tercer productor más importante de prendas de vestir (5,3%). En el sector de los productos "de lujo" del mercado textil y piel, diez empresas italianas controlan aproximadamente el 20% del mercado mundial, con unos ingresos de alrededor de 6 millones de euros.

Desde el punto de vista geográfico, el 18% de los mercados electrónicos del sector textil y de piel se centran en un solo país, el 10% en EE.UU. y el 6% en Europa, principalmente en Italia y España. Es natural, por tanto, que Italia tenga el número más elevado de mercados electrónicos dedicados a productos textiles y de piel (en términos de oficinas centrales y de venta).

La mayoría de los mercados electrónicos del sector textil y de piel desarrollan su actividad en el ámbito

mayor medida en un área o región geográfica concreta, que generalmente coincide con el país donde se encuentra la oficina central del mercado electrónico. En el sector textil y de piel, es habitual que los vendedores de un país determinado ofrezcan los productos que producen en el ámbito nacional al mercado mundial. Este es el caso de los mercados electrónicos de Italia, España y algunos países de Europa del Este. Además, un gran número de mercados electrónicos cuenta con vendedores que desarrollan su actividad en países asiáticos, como China, Taiwán, Pakistán o India. Estas regiones cada vez son más competitivas debido a los bajos costos de la mano de obra.

Con respecto a las funciones comerciales, compradores, vendedores y productos con el mayor número de transacciones, se puede decir que los

Los principales "e-marketplaces" del sector son:

Apparelbids	AsianProducts	Calzadonet.com	CanalTextil	ClothingBids.com
CNTEX – China Textile Network	Fabria	FashionUnited.com	FashionXchange	FiberBuys.com
FloorUniverse	Fobconnect	HungaroTex	InfoMat	ItalianModa.com
Leather Comerse Australia	Leatherfashionandmore	Leathernet	LeatherXchange.com	LinkApparel
Modainfantil.net	Moddo.com	Pagine tessili	PakistanTex	Paktextile
RomTextiles	Sell2Italia	Shoenet	Taiwan Textile Federation	Tanneryandmore
Textile Network	Textile Web	TextileItalia	TexWorld	TexYard
Tractes.com	Tractescalzado.com	Tractesjuguete.com	United Raw Materials Solutions Inc.	Vigevano Shoes
Woolnet	World Fashion Exchange	Wotol y Yeboss.		

mundial (68%), con transacciones en las que participan distintos países. Muchos de ellos (33%), se centran en

productos textiles y de piel se prestan más para la venta en línea que otros, tal como confirman las exhaustivas

investigaciones sobre comercio electrónico B2C, que identifican el sector vestido / accesorios / bolsos / calzado como uno de los más atractivos para la compra en línea a los ojos de los usuarios finales.

Los participantes de las transacciones en el mercado electrónico textil y de piel suelen ser minoristas, representantes, productores de materias primas, fabricantes de productos finales y mayoristas interesados en importar de una región geográfica específica. Una minoría de usuarios son fabricantes de maquinaria específica del sector textil y del procesamiento de piel.

IV. Opiniones en relación con su posible utilización en el sector textil

a. Empresarios textiles

En cuanto a la situación actual y el desarrollo del sector textil en Costa Rica, existe una opinión muy unida entre los representantes de algunas cámaras y los mismos empresarios.

De acuerdo con Sergio Navas, vicepresidente ejecutivo de la Cámara de Exportadores de Costa Rica, el sector textil nacional está constituido básicamente por pequeñas y medianas empresas que fabrican productos muy particulares. La propuesta que este artículo plantea más adelante, está dirigida principalmente a las pymes de este sector y no a las grandes maquilas que operan en el país.

Es conocido que también hay maquilas de capital extranjero que exportan desde Costa Rica, y de acuerdo con Michael Borg, de confecciones Borkar, hace más de 12 años la estabilidad

política del país y la seguridad social fueron elementos que favorecieron el establecimiento de empresas textiles en el país. Sin embargo, retomando la situación de las pymes, una de las ventajas competitivas de Costa Rica es el menor tiempo de respuesta, de acuerdo con Alejandro Coter, de la empresa Rawlings, dedicada a la fabricación de uniformes para baseball en EE.UU. Él considera que su empresa ofrece una relación muy personalizada con los clientes y su tiempo de respuesta es menor que el de China, debido a que sus productos se envían por aire y tardan unos dos días en llegar.

La mayoría de los empresarios entrevistados coincidieron en que el mercado estadounidense exige un producto de alta calidad, pero además les preocupa sobremanera la amenaza de la culminación de los beneficios de la Iniciativa de la Cuenca del Caribe y la no aprobación del TLC.

Propiamente en relación con el comercio electrónico como estrategia de comercialización para las pequeñas y medianas empresas del sector, micro y pequeños empresarios entrevistados concuerdan en que para que una iniciativa de este tipo sea efectiva, se necesita una organización seria y responsable que dé seguimiento y mantenimiento al proyecto, orientada a resultados y que estos justifiquen la inversión.

Se han dado ya algunos intentos similares con PROCOMER y otros portales, pero su alcance ha sido bajo, debido a que la promoción del portal internacionalmente ha sido muy pobre. A esto se le suma el hecho de que las herramientas de dichos portales son limitadas y no necesariamente

cumplen con una estrategia de comercio electrónico al cien por cien.

Sin embargo, se debe tomar en cuenta que las pymes del sector tienen muchos más obstáculos para exportar que van más allá de la comercialización. De acuerdo al Sr. Juan Luis Flores, de Soluna, enfrentan dificultades para conseguir financiamiento, apoyo del gobierno y mano de obra capacitada.

Algunos empresarios también manifestaron que no poseen capital para invertir en viajes de representación para negociar ventas en el exterior, asistir a ferias, etc. Por lo que poder ofrecer sus productos mediante un portal que garantice una presencia internacional al mercado meta, parece ser una opción atractiva, pero debe manejarse adecuadamente.

El Sr. Fernando Campos, de Algodones Populares, comenta que ya pertenecen al portal "Red Tips" (<http://www.tips.org.uy>) el cual es una comunidad latinoamericana de comercio electrónico para las pymes, que surgió como un proyecto del PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) en 1984 y contó con el aporte del gobierno de Italia.

No obstante, Campos comenta que no ha habido seguimiento a la iniciativa y que no han obtenido mayor ventaja de pertenecer a dicho portal, principalmente porque este no ha sido difundido como se esperaba.

V. Conclusiones

La fuerte competencia internacional ha hecho que el sector textil esté en decadencia desde hace ya bastantes años, por lo que ha retrocedido cada

vez más su participación en el empleo, en la producción y en las exportaciones. Las exportaciones de esta industria en general han venido en detrimento durante los últimos años, lo cual empeora la situación de las pymes del sector, que cada vez tienen que enfrentar obstáculos más grandes para poder sobrevivir y se les dificulta que puedan aspirar a exportar, por lo que se enfocan más en vender sus productos localmente al comercio o a maquilas grandes.

Existen fuertes amenazas y obstáculos como el posible rechazo del TLC, la falta de mano de obra calificada, poca capacitación para la comercialización y uso de las TIC y poco acceso a financiamiento. La implementación de una posible estrategia de comercio electrónico para promover las exportaciones del sector está sujeta a que se resuelvan todos o al menos la mayoría de los obstáculos mencionados.

A pesar de esto, existe algún tipo de interés entre las empresas entrevistadas en formar parte de una iniciativa de este tipo, siempre y cuando sea una iniciativa organizada, inclusiva y con un costo de inversión razonable.

Además, se debe tomar en cuenta que el sector debe analizar su forma de competir internacionalmente, ya que a nivel de costos, la competencia asiática es muy fuerte. Se deben buscar alternativas de ventajas competitivas como la especialización en artículos de alto valor agregado y calidad.

VI. Alternativas para enfrentar la competencia: propuesta

De acuerdo con lo investigado bibliográficamente y mediante las entrevistas realizadas, se presenta la propuesta de una estrategia de comercio electrónico como alternativa para enfrentar la competencia y aumentar el volumen de exportaciones de las pequeñas y medianas empresas del sector textil.

En esta estrategia se considera la construcción de un portal vertical dedicado al sector textil costarricense como un medio mediante el cual estas empresas puedan:

- Realizar contactos con empresas interesadas en comprar sus productos en el exterior.
- Vender sus productos en línea
- Realizar cotizaciones en línea.
- Ofrecer información sobre los estándares de calidad de sus productos.
- Incursionar en nuevos mercados.

Para esta estrategia se contempla tomar en consideración que dicho portal debe estar orientado a proporcionar:

- Valor al cliente. Los vendedores pueden conseguirlo ofreciendo un producto o una línea de producto que atraiga clientes potenciales a un precio competitivo, al igual que sucede en un entorno no electrónico.
- Servicio y ejecución. Ofrecimiento de una experiencia de compra amigable, interactiva, tal como se podría alcanzar en una situación cara a cara.
- Una página web atractiva. El uso de colores, gráficos, animación, fotografías, tipografías y espacio

en blanco puede aumentar el éxito en este sentido.

- Un sentido de comunidad. Las áreas de "chats", foros, registro como cliente, esquemas de fidelidad y programas de afinidad pueden ayudar.
- Confianza y seguridad. Servidores paralelos, redundancia de hardware, tecnología de seguridad en averías, criptografía (cifrado) de la información y cortafuegos pueden ampliar estos requisitos.
- La seguridad de que todos los empleados, proveedores y socios tienen una visión global e idéntica del negocio.

Además, deberá poder:

- Optimiza los procesos de negocio, posiblemente mediante tecnologías de reingeniería de la información.
- Ayudar a las empresas compradoras a tomar sus decisiones. El portal puede ayudar a esto ampliando la información comparativa y las búsquedas de producto.
- Construir un modelo de negocios sólido.
- Crear una cadena de valor añadido en la que uno se orienta a un número 'limitado' de competencias clave.
- Estructurar una organización con suficiente agilidad y sistemas de alerta para responder rápidamente a los cambios en el entorno económico, social y físico del sector.

Detalles del portal

- Nombre: Costa Rica Textil
- Dirección: www.costaricatextil.com

- Apartados
- Quienes somos. Este apartado brinda información básica sobre los objetivos que persigue el portal y cómo funciona.
- Contáctenos. Esta es información para contactar el servicio por parte del cliente del portal.
- Directorio de empresas. Contiene la base de datos de las empresas participantes, cada una contará con un "storefront" o página dedicada donde ofrece sus productos mediante su catálogo, describe su calidad, tiempo de entrega, etc. Además, contiene la información de contacto para cada una de las empresas.
- Ofertas. En este apartado aparecen todas las ofertas especiales de las empresas participantes. En caso de que alguna tenga una sobreproducción que necesite vender, la puede anunciar en este sitio.
- Demandas. En este apartado, las empresas visitantes del portal pueden agregar sus propias solicitudes de productos en caso de que prefieran recibir ofertas de diferentes empresas.
- Capacitación. En este espacio, se facilitarán artículos de interés sobre la industria textil en el mundo, en Costa Rica y sobre el comercio electrónico, para información de los visitantes.
- Software necesario. El software recomendado se llama NetSuite y trabaja mediante una plataforma sencilla pero integrada para CRM, Contabilidad/ERP y Comercio Electrónico. Automatiza funciones claves del negocio con diferentes departamentos, incluyendo ventas, mercadeo, servicio, finanzas, inventario, recepción de órdenes, compras y manejo de empleados. Propiamente en la parte de comercio electrónico, permite la creación de una tienda virtual basada en bases de datos, integración total del "front" y "back office", integración con eBay, procesamiento de tarjetas de crédito, PayPal, mercadeo mediante afiliados, adquisición de clientes y análisis del desempeño del web. Su costo aproximado es de USD\$3,000.
- Personal. Para desarrollar el portal, brindar mantenimiento y hacer las labores administrativas, se requerirá el siguiente personal con su respectivo salario mensual.
 1. Programador y diseñador web (\$600.00).
 2. Secretaria bilingüe / atención al afiliado y al cliente (\$380.00).
 3. Gerente (\$1,500.00).
 4. Total de costos salariales: \$2,480.00
- Recursos. Iniciales
 1. Tres computadoras (\$3,600.00)
 2. Mobiliario y equipo de oficina (\$1,000.00)
 3. Mensuales
 4. Alquiler de local 100 m2 (\$300)
 5. Conectividad (Líneas Telefónicas e Internet) (\$200.00)
 6. Agua y luz (\$60.00)
 7. Otros gastos (\$50.00)
 8. En resumen, se requiere una inversión inicial aproximada de \$7,600.00 y gastos mensuales de \$3,090.00.

- Cuota para la empresa participante. Basándose en los datos expuestos anteriormente, se calcula una cuota para la empresa participante de \$125.00, asumiendo que se lograría la inscripción de al menos 30 empresas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bachetta, M. y Lowe, P. (2005). El comercio electrónico y el papel de la OMC. Estudios especiales 2. Organización Mundial del Comercio OMC Centro de Comercio Internacional UNCTAD / OMC (2001). Desarrollo de las Exportaciones en la Economía Digital. Ginebra: CCI

Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y el Desarrollo. (2006). Informe sobre la reunión de expertos sobre soluciones de las TIC para facilitar el comercio entre fronteras y los pueblos. Ginebra: Naciones Unidas.

Gabourel, J. (1.º de marzo de 2007). Entrevista con Esteban Cordero, gerente de operaciones de Industrias Cordero y Chavarría.

Gabourel, J. (1.º de marzo de 2007). Entrevista con Fernando Campos, gerente general de Algodones Populares S.A.

Gabourel, J. (5 de marzo de 2007). Entrevista con Michael Borg, gerente general de confecciones Borkar.

Gabourel, J. (5 de marzo de 2007). Entrevista con Sergio Navas, vicepresidente ejecutivo de la Cámara de Exportadores de Costa Rica.

Gabourel, J. (6 de marzo de 2007). Entrevista con Alejandro Coter, de la empresa Rawlings.

Gabourel, J. (7 de marzo de 2007). Entrevista con Juan Luis Flores Sibille, gerente general de Soluna Summer Wear.

Gabourel, J. (7 de marzo de 2007). Entrevista con Lidia Guzmán Obando, propietaria de Confecciones Lidia.

Lara, J.F. (2006, 30 de junio). País pierde su atractivo para firmas textiles de exportación. La Nación, p. 1ª.

Leal, D. (2006, 11 de diciembre). Especialización rinde frutos a textiles. La Nación, p. 45A.

Martínez, M.P. y Jiménez A.I. (2006). Oportunidades y retos del sector textil en la economía del conocimiento: hacia un modelo de empresa red. Revista UOC Papers, 3, 1-7.

Ramírez, R. (2006). Estrategias para el desarrollo de la MYPYME. San José: MEIC.

Sistema de Estadísticas de Comercio de Centroamérica SIECA. (2007). Costa Rica. Recuperado el 7 de febrero de 2007, de <http://www.sieca.org.gt/SIECA.htm>

Spross V. y Bolaños L. (2004). Opciones del sector de textiles y vestido en Centroamérica. Actualidad Económica, 308-309, 15-18.

Veciana, J. (2004). El empresario digital como determinante del éxito de las empresas puramente digitales: un estudio empírico. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

Wikipedia. (2007). Comercio electrónico. Recuperado el 13 de febrero de 2007 de http://es.wikipedia.org/wiki/Comercio_electr%C3%B3nico