

POSIBILIDADES DE APLICACIÓN DE LOS MERCADOS ELECTRÓNICOS EN LAS COOPERATIVAS AGROALIMENTARIAS DE SEGUNDO GRADO.

Enrique Silvestre Esteve

Gabriel García Martínez

CEGEA. Universidad Politécnica de Valencia

1. Las TIC e Internet. Influencia en el mundo empresarial.

Se definen las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) como aquellos dispositivos que capturan, transmiten y despliegan datos e información electrónica y que apoyan el crecimiento y desarrollo económico de la industria productiva y de servicios (OCDE, 2002).

La evolución de las TIC y su aplicación a los procesos empresariales va ligada a la implantación de Internet. Así, ha sido durante la última década cuando las TIC han alcanzado un mayor desarrollo, hasta el punto que en la actualidad, las tecnologías de la información son parte fundamental en la gestión de las empresas. Fundamentalmente, su cometido es el de apoyar a las organizaciones en las tareas de planificación, organización, comunicación e integración de los procesos y datos en tres áreas fundamentales: gestión interna, administración de la cadena de suministro y relaciones con el cliente.

Su utilización conlleva importantes beneficios para las empresas que se materializan, en primer lugar, en una mayor eficiencia de los procesos con la consiguiente reducción de costes. Además, las TIC permiten a las empresas un mejor posicionamiento en dos de las variables claves del escenario competitivo del futuro, la

capacidad de integración en la cadena de suministro de la que forme parte y la capacidad de colaboración con socios y proveedores.

Así, han aparecido numerosas soluciones tecnológicas adaptadas a las áreas de la empresa anteriormente mencionadas, que además de potenciar y automatizar los procesos empresariales, habilitan la integración intra e interempresarial. Algunos ejemplos de estas tecnologías son los sistemas de administración de la cadena de suministro, sistemas SCM, de gestión de la relación con los clientes, sistemas CRM, o las tecnologías para la planificación, organización, comunicación e integración de los procesos y datos internos de la empresa, sistemas ERP o las tecnologías de aprovisionamiento digital (e-Procurement).

El nuevo escenario competitivo condiciona la utilización por parte de las empresas de las tecnologías de la información y comunicación.

2. Aproximación a los mercados electrónicos.

En este contexto, el desarrollo de Internet y de las nuevas tecnologías ha propiciado el desarrollo de nuevos intermediarios que ponen en contacto la oferta y demanda de un determinado sector o proceso a través de Internet, los denominados mercados electrónicos o "*marketplaces*". Estas plataformas facilitan las transacciones comerciales a la vez que minimizan las ineficiencias que en ellas se generan. Podemos establecer una clasificación en función de las siguientes variables:

- Orientación al mercado. Diferenciamos los mercados verticales, cuando operan en un mismo sector de actividad, y mercados horizontales cuando lo hacen en distintos sectores al mismo tiempo (logística, servicios financieros,...).
- Forma de gestión. Identificaremos a los mercados como privados cuando las plataformas estén constituidas y gestionados por una única empresa o por un consorcio de empresas con vinculación directa al sector donde la plataforma

opera, de forma que controle el acceso de los usuarios en función de los intereses de los gestores. Por otra parte, se considerarán como mercados públicos cuando sean promovidos y constituidos por consorcios o empresas independientes que no tienen mayores intereses que los de gestionar el mercado. El acceso al mismo no está sometido a los intereses ni de compradores ni de proveedores.

- Mecanismo de fijación de precio. En función de si el mecanismo utilizado es fijo o dinámico distinguiremos catálogos/subastas electrónicas o mercados de intercambio respectivamente.

En este sentido, el comercio electrónico entre empresas (B2B) plantea como principales objetivos la reducción de costes, el acortamiento de las cadenas de suministro y el incremento de la eficiencia en general.

Entre las funciones que los mercados electrónicos desarrollan podemos destacar:

1. Creación de mercado. Los mercados electrónicos se constituyen como intermediarios virtuales que reducen los costes de transacción, y facilitan la realización de la misma a través de la difusión de información, favoreciendo la transparencia en los precios, proporcionando sistemas dinámicos de negociación en línea y facilitando servicios como financiación o logística.
2. Facilitador de las relaciones interorganizacionales y de procesos empresariales. Los mercados facilitan y promueven las relaciones interorganizacionales. Esta función, favorece la colaboración entre las empresas usuarias facilitando la integración de la cadena de suministro de la que forman parte, y se materializa por ejemplo en la coordinación de la planificación de la producción en función de las previsiones de demanda.

3. Facilitadores de tecnología. La integración de los sistemas de información de las empresas usuarias con el mercado es fundamental para su buen funcionamiento. Los mercados electrónicos ayudan a las empresas usuarias a actualizar sus sistemas. Además, asesoran y/o proveen de la adopción de tecnologías y de estándares adecuados que optimicen su complementariedad con los del propio mercado.

Por otra parte, los beneficios que los mercados electrónicos ofrecen a sus usuarios son los siguientes (Tapia, 2002):

1. Agregación de demanda. Los mercados electrónicos permiten agregar la demanda total de la empresa usuaria. Igualmente permite la formación de consorcios de compra junto a otras empresas con intereses similares y obtener mejores precios de compra. También, las empresas usuarias disponen de información más fiable sobre proveedores potenciales, junto con la obtención automática de informes de gasto y control.
2. Eficiencia de procesos. Los *marketplaces* ofrecen a sus usuarios herramientas para la automatización del proceso de transacción, como por ejemplo, búsqueda efectiva de proveedores, gestión automática de compras y ventas, sistemas de facturación, emisión de solicitudes,...
3. Integración de la cadena de suministro. Sin duda, una de las principales ventajas que los *marketplaces* ofrecen es la integración de las cadenas de suministro que redundará en una mayor transparencia y en la optimización de la gestión de la cadena en su globalidad. Entre los beneficios derivados de la misma, se pueden destacar la reducción de inventarios, mejora en el servicio y satisfacción al cliente, disminución de los costes totales, información en línea y tiempo real, y herramientas para el apoyo a la toma de decisiones.

4. Agregación de contenidos y comunidad. Su posición en la cadena de suministro, facilita la recopilación y puesta en valor de información de gran relevancia para la empresa usuaria, especialmente para la realización de transacciones. Esta información se puede articular a través de directorios tanto de proveedores como de compradores, y catálogos electrónicos de productos, que pueden llegar a incluir referencias y revisiones de los artículos. Además, los *marketplaces* recopilan informaciones sectoriales que pueden formalizarse en la publicación de noticias de interés para el sector, la creación de foros de debate, boletines informativos, etc.
5. Eficiencia del mercado. Los mercados electrónicos propician una mayor eficiencia del mercado fundamentalmente como consecuencia de la disponibilidad de más y mejor información, y el acceso a una mayor gama tanto de compradores como de vendedores.

3. Factores de desarrollo de los mercados electrónicos.

Teóricamente, la estructura del sector hortofrutícola responde a los parámetros básicos para el desarrollo electrónico, que podemos considerar que son:

- Mercados altamente fragmentados, especialmente del lado de la oferta.
- Se trata de un sector, altamente intensivo en cuanto a información.
- Un sector con clara vocación exportadora, en el caso español.

No obstante, el desarrollo de los mismos, además de las restricciones a las que estas estructuras están expuestas en cualquier industria, como la lenta adopción de las TIC a los procesos comerciales por parte de las empresas usuarias o escepticismo sobre la rentabilidad de estos modelos en el corto o medio plazo, está sujeto a otras variables intrínsecas al sector (Leroux *et al.*, 2001):

- Evolución de la estructura de la industria inmersa en un profundo proceso de consolidación, especialmente del lado de la demanda.

- Complejidad del producto. A diferencia del resto, los productos agrícolas no son uniformes, su precio depende de características tales como variedades, calibres u origen que dificulta su estandarización.
- Importancia de las relaciones personales en las transacciones, especialmente por la presencia de intermediarios tradicionales.

Entre otros, estos mismos inconvenientes fueron identificados como principales barreras para la adopción del comercio electrónico entre empresas en las organizaciones hortofrutícolas españolas (Julia *et al.*, 2001), que por orden de importancia se considera que son:

- Bajo nivel de formación, desconocimiento de Internet.
- Falta de motivación de los responsables en las empresas.
- Bajo nivel de informatización. Escasa implantación de Internet.
- Arraigada implantación de los intermediarios tradicionales.
- Características propias del producto.
- Pérdida de contacto personal en las relaciones comerciales.
- Reducido tamaño de las empresas.
- Alto coste de la inversión inicial. Mínimas expectativas de rentabilidad a corto plazo.
- Pérdida de poder de negociación respecto a clientes.
- Escasa implicación de la administración.
- Falta de seguridad en las transacciones.

4. Desarrollo actual de los mercados electrónicos en el sector agroalimentario.

Se estima en casi un millar (995) los mercados electrónicos operativos en los distintos sectores de actividad en el momento de la realización del presente trabajo, según eMarket Services¹. Dentro del sector agroalimentario se identifican 57 relacionados con la agricultura y 65 vinculados a la industria alimentaria (alimentación y bebidas). En cualquier caso, es necesario precisar que algunos de estos mercados están operativos en ambos subsectores, por lo que en su totalidad sólo se pueden considerar 101 mercados electrónicos como propiamente agroalimentarios. Cabe puntualizar también que dentro del sector distribución, encontramos 37 mercados electrónicos de los cuales 10 se pueden encuadrar total o parcialmente dentro del ámbito alimentario.

Los mercados operativos en el sector de alimentación y bebidas están mayoritariamente (61%) especializados en un producto. De entre los mercados especializados, el pescado se destaca como el producto con un mayor número de mercados electrónicos dando origen al 25% de los mismos. Esta circunstancia se debe a que los operadores de este producto, por tradición, parecen más habituados a las subastas como sistema de intercambio. Por su parte, otros productos frescos, entre los que incluimos a las frutas y hortalizas cuentan con una demanda cada vez más concentrada, lo que no incentiva la creación de mercados electrónicos, salvo los constituidos por los actores dominantes en el mercado, las grandes cadenas de distribución.

¹ eMarket Services es un organismo creado con el fin de comprender y valorar la importancia de los mercados electrónicos en la actividad empresarial internacional. Fue constituido por el Instituto sueco de comercio exterior al que se unieron en 2000 los respectivos de Noruega, Dinamarca, Islandia y Australia. Posteriormente se unieron al proyecto Italia, Nueva Zelanda y Países Bajos en 2001, y España y Portugal en 2002, aunque este último abandona el proyecto en 2004.

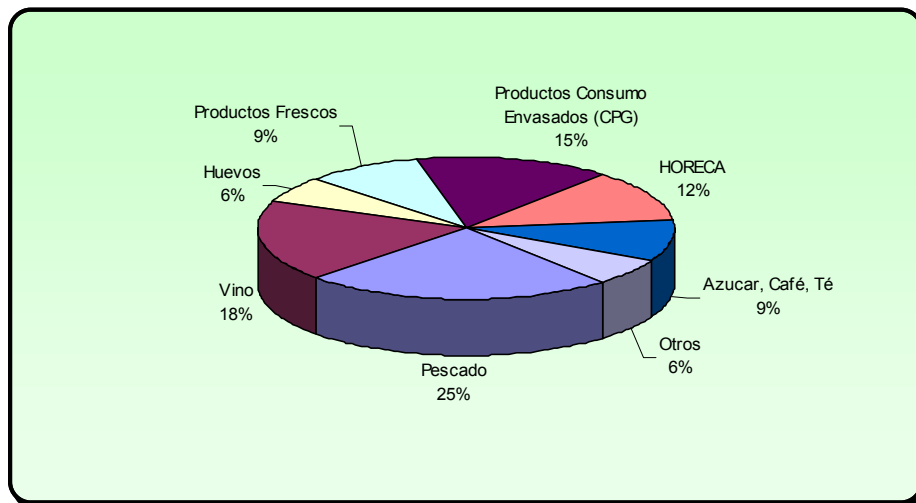


Gráfico 1. Evolución de los mercados actualmente operativos

Fuente: eMarketServices.com

Por lo que se refiere a la situación en España, desde 1999 se han registrado interesantes iniciativas promovidas por empresas, tanto de capital nacional como foráneo, que han fructificado en el establecimiento de mercados electrónicos en el sector agroalimentario. En el ejercicio 2001 operaban 18 plataformas electrónicas que tenían al sector agroalimentario español entre sus mercados objetivo. Desde 1999 se han registrado, un total de 26 iniciativas, si bien solamente 10 de las mismas pueden catalogarse como auténticos mercados electrónicos, es decir, plataformas que posibilitan el intercambio de productos a través de Internet (Juliá *et al.*, 2004).

Algunas de ellas no han terminado por consolidarse, de forma que solamente continúan operativas un reducido número, siendo Ovomarket.com y Horeca-net.com las únicas de capital español. El resto, son mercados de origen extranjero que operan a nivel europeo o mundial como es el caso de Pefa.com o Globalnetexchange.com. El sector hortofrutícola solamente ha registrado una iniciativa, Agroeurope.com, que como consecuencia de los insuficientes resultados alcanzados desapareció en 2002.

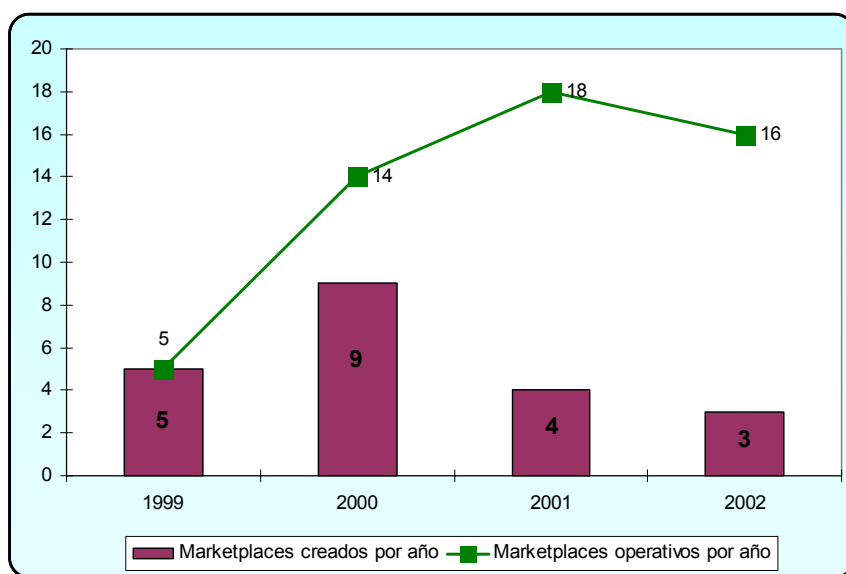


Gráfico 2. Evolución de los mercados electrónicos agroalimentarios.

Fuente: Elaboración propia

5. Posibilidades de desarrollo de los mercados electrónicos en el sector hortofrutícola.

Un 15% del valor de la producción agraria de la Unión Europea procede del sector de las frutas y hortalizas, que se encuentra especialmente desarrollado en los países mediterráneos (Comisión Europea, 2003). En España, dentro del sector agroalimentario, supone aproximadamente la mitad de la producción agrícola (MAPA, 2003), con una gran diversidad de productos, muchos de los cuales están orientados fundamentalmente a la exportación. En general, las cooperativas agroalimentarias ocupan un papel relevante y comercializan significativos volúmenes de producción.

Durante las últimas décadas se ha producido un fenómeno de integración en cooperativas de segundo o ulterior grado constituidas primordialmente para ocuparse de la comercialización de la producción agraria. Este movimiento se ha generalizado en todos los subsectores, originando unas organizaciones que se han consolidado en el tiempo, hasta situarse en determinados casos, entre los líderes de las empresas agroalimentarias españolas por volumen de facturación.

Las cooperativas de segundo grado españolas han alcanzado una dimensión empresarial importante, la facturación media de estas entidades supera los 40 millones de euros. En este contexto debemos preguntarnos si su crecimiento operativo lleva aparejado un crecimiento en la utilización de Internet y la aplicación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación como canales de comercialización.

No existen apenas estudios que aborden en profundidad la situación del sector agroalimentario respecto a la adopción de las nuevas tecnologías y del comercio electrónico. No obstante, la situación de las cooperativas en este ámbito es abordada de forma sectorial por algunos autores. Gómez-Limón et al (2000) en un estudio sobre el uso de Internet en el comercio y el marketing vitivinícola indica que las cooperativas, pese a comercializar el 70% de la producción no trasladan ese liderazgo a Internet, donde las sociedades anónimas en un 69,7% y sociedades limitadas en un 17,4% superan a las sociedades cooperativas (12,9%), en cuanto a presencia en Internet.

La presencia en Internet de las cooperativas citrícolas en la Comunidad Valenciana, es analizada en un reciente estudio revelando que sólo el 11% de los casos dispone de página Web (CEGEA, 2004).

Por otra parte, Mozas y Bernal (2004) estudian la utilización de Internet por parte de las cooperativas de segundo grado en España, que en cuanto a la presencia en Internet a través de páginas Web alcanza el 44,3% de las cooperativas analizadas (280). En el mismo estudio, analizan el uso de Internet en sus procesos comerciales, obteniendo los siguientes resultados:

- El 7,1% de las cooperativas han realizado operaciones de venta a través de Internet. Ciertamente, esta cifra es muy superior a la aportada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) que sitúa en un 1,7% el porcentaje de empresas que venden a través de Internet en España.

- El 9% de las cooperativas analizadas, han comprado a través de Internet. Este dato se asemeja al aportado por el INE, según el cual el 6,9% de las empresas españolas compran con alguna frecuencia a través de Internet.

Según el estudio, las cooperativas aducen que el motivo de no incrementar estos porcentajes, es que no existe un interés real de clientes y proveedores por utilizar sistemas basados en las TIC e Internet para realizar sus transacciones.

En este sentido, a nivel europeo, tanto el sector de alimentación y bebidas como el de la gran distribución ya registran porcentajes relevantes en cuanto a la compra y venta a través Internet, en especial los países del norte de Europa, y relacionado con los procesos de compra.

Comercio electrónico		Sector Alimentación y Bebidas							
(%)	Dinamarca	Alemania	España	Francia	Italia	Holanda	Portugal	Reino Unido	EU-8
Ventas a través de Internet	12	5	11	2	10	9	4	4	7
Compras a través de Internet	38	36	12	15	7	23	24	35	19

Tabla 1. Compras y ventas a través de Internet. Sector Alimentación y Bebidas.

Fuente: eBusiness Watch, 2003

Se ha producido un fuerte incremento del aprovisionamiento a través de Internet, aunque se ha suavizado durante los dos últimos años. La aplicación de tecnologías como los sistemas ERP se ha incrementado durante los últimos ejercicios, y su utilización ha sido requerida por las grandes empresas clientes. Respecto a las ventas a través de Internet están menos extendidas en el sector que las compras.

Comercio electrónico (%)	Sector Distribución				Reino Unido
	Alemania	España	Francia	Italia	
Ventas a través de Internet	22	11	12	15	13
Compras a través de Internet	53	16	24	27	45

Tabla 2. Compras y ventas a través de Internet. Sector Gran Distribución.

Fuente: eBusiness Watch, 2003

Un 26% de las empresas han realizado o realizan compras a través de Internet. En cambio, las ventas solamente alcanzan a un 10% de las empresas, y se centran en el comercio electrónico empresa a consumidor. En cualquier caso, según los datos

recogidos por eBusiness Watch, más de un 40% de las empresas opinan que las nuevas tecnologías son importantes para el sector y un 10% cree que son muy importantes.

Una vez descrita la situación general, según nuestro análisis no existe apenas ningún mercado electrónico que cuente con una participación significativa de cooperativas agroalimentarias, ya sea como promotor o como destacado usuario.

Esta circunstancia no debe sorprender, puesto que inicialmente la mayoría de los mercados electrónicos han sido promovidos por empresas independientes con mínima o ninguna vinculación con el sector.

Sin embargo, las grandes empresas han ido incrementando su presencia en estas estructuras, bien a través de la participación en mercados existentes, bien mediante la creación de mercados privados. Esta evolución se ha dado en todos los sectores de actividad, incluido el sector agroalimentario.

Algunas de las iniciativas más relevantes registradas con influencia en el mercado español son las siguientes:

- Calidalia.com ha sido creada por las mayores empresas de alimentación españolas. El proyecto va destinado al desarrollo tanto del comercio electrónico entre las empresas (B2B) como hacia clientes y empleados (B2C y B2E, respectivamente). Calidalia está participada por la mayoría de las compañías que integran el “Club de los Veinte”, las mayores empresas de alimentación de capital español y de carácter familiar, que en conjunto suman una facturación de seis mil millones de euros.
- Consumalia.com constituye un portal de compras formado por 16 de las principales empresas de alimentación en España. Operativa desde junio de 2000, según el propio mercado cuenta con 960 empresas proveedoras. Se han realizado más de 195 millones de euros en transacciones, en

aproximadamente 3.600 operaciones, obteniendo un porcentaje medio del 8,7% de ahorro por operación.

- Globalnetexchange.com fue fundado el 28 de febrero de 2000 y comenzó sus operaciones el 13 de marzo de 2000, a iniciativa de Carrefour y el grupo norteamericano Sears. Por el momento los resultados son muy positivos permitiendo el ahorro de hasta un 30% del coste de aprovisionamiento de bienes. Durante los tres primeros meses posteriores a la creación del mercado, la multinacional francesa realizó compras a través de este mercado por valor de 100 millones de dólares.

Se trata de plataformas promovidas y participadas por empresas productoras de bienes de consumo alimentario y empresas de la gran distribución.

En cualquier caso, la baja presencia de las cooperativas agroalimentarias en los mercados electrónicos se puede justificar por las siguientes consideraciones:

1. La estructura del sector. La propia estructura que el sector presenta, con una oferta fragmentada en múltiples operadores y una demanda cada vez más consolidada. El poder de mercado reside en el lado de la demanda, lo que no invita a la constitución de nuevas soluciones de mercado por parte de la oferta, que puedan minar su control ya que no serían apoyadas por los grandes clientes.
2. Reducida aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comercialización. Pese a que la presencia en Internet de las cooperativas de segundo grado es superior a la media, la adopción de tecnologías aplicadas a sus sistemas de comercialización, no se ha desarrollado con la misma intensidad que la tecnología aplicada a la producción hortofrutícola. No se ha producido una integración en la cadena de suministro y tampoco sus principales clientes han presionado para ello.

3. La complejidad organizativa de las cooperativas. Por su estructura política y organizativa, la toma de decisiones a veces no es tan ágil como en otras sociedades. La adopción de cambios que afecten a su manera tradicional de actuar cuenta con mayores obstáculos.

6. El papel de las cooperativas agroalimentarias de segundo grado.

A partir del análisis anterior de las funciones de los mercados electrónicos, analizamos las posibilidades que su desarrollo plantea para las cooperativas de segundo grado del sector hortofrutícola, por su mayor dimensión empresarial y capacidad de integración de cooperativas de primer grado.

En primer lugar, hemos de considerar las particularidades de estas organizaciones, constituidas como redes de empresas, que en definitiva son un grupo que colabora entre sí en lugar de que su relación mercantil se produzca a través del mercado, o bien un grupo de empresas o de organizaciones que coordinan sus actividades productivas.

Las cooperativas de segundo grado son ejemplos de redes de empresas constituidas por nudos o unidades, agricultores, cooperativas de primer grado y cooperativas de segundo grado (Caldentey, 2001).

La relación entre las unidades es compleja y en ocasiones descoordinada. Ciertamente, existen acuerdos o contratos entre las mismas que regulan su relación y están reflejados estatutariamente, pero su carácter de empresas independientes y situadas en diferentes niveles de la cadena, dificulta la coordinación.

Desde el análisis de las funciones que los mercados electrónicos desarrollan, podremos discernir entre la justificación de la decisión de no participar de forma activa en la constitución de ningún mercado o si por el contrario es conveniente una mayor implicación en este ámbito por parte de las cooperativas de segundo grado, como

líderes de las redes de empresas que conforman. Para ello, se analizarán las dos alternativas posibles:

- Constituir un mercado privado soportado y dirigido por las propias cooperativas restringiendo el acceso al mismo a proveedores y clientes.

Sería por tanto un mercado orientado a la venta. Estos mercados son característicos de sectores en los que la oferta está muy concentrada. Inversamente, cuando la industria cuenta con una demanda concentrada y una oferta fragmentada, se desarrollan mercados orientados a la compra. Este es el caso de las grandes cadenas de distribución minorista que han formado mercados privados de compra, a través de los cuales pretenden canalizar las transacciones con sus proveedores.

- La creación de un mercado público en consorcio con otras cooperativas o industrias del sector.

En este caso el acceso estaría abierto a las empresas del sector. Esto supondría que el mercado negociaría ofertas de proveedores distintos de las cooperativas de base. Este tipo de mercados, es propio de industrias fragmentadas tanto del lado de la oferta como de la demanda.

A continuación, se analizan las posibilidades que la constitución por parte de las cooperativas de segundo grado de una u otra modalidad, tendría desde el punto de vista de las funciones que los mercados electrónicos en general desarrollan.

1ª Función. Creación de mercado.

a. Mercados públicos

La participación en el mercado de nuevos clientes permite la apertura de nuevos mercados simplificando el proceso de apertura de los mismos mediante los métodos tradicionales. De igual manera, se puede incrementar la frecuencia de los

intercambios con los clientes habituales al disponer de una herramienta de intermediación más efectiva.

Desde el lado de la oferta el mercado gestionaría ofertas de proveedores distintos a las cooperativas productoras, dotando al mismo de mayor variedad de ofertas y productos, haciéndolo más atractivo para el comprador.

b. Mercados privados

Por el lado de la demanda los beneficios serían similares al anterior. La oferta se limitaría a la producción de las cooperativas asociadas, reduciéndose la potencialidad en cuanto a la liquidez del mercado.

2º Función. Facilitador de los procesos empresariales y relaciones interorganizacionales

a. Mercados públicos

Tratándose de mercados públicos gestionados por empresas independientes, cuentan con la desventaja de que es más complicado influir sobre las empresas usuarias en aras de la adopción de una tecnología compatible con la del mercado y resto de usuarios. El mercado debe disponer de la tecnología adecuada y de la capacidad de convicción para su adopción por parte de las empresas usuarias.

b. Mercados privados

La creación de un mercado electrónico de carácter privado, contribuiría a la implantación de las TIC en las organizaciones miembros permitiendo mejorar los flujos de información entre todos los integrantes de la red, aspecto éste de enorme importancia si consideramos su dispersión geográfica y su condición de empresas independientes.

Una mejor comunicación contribuiría a mejorar la planificación de la producción en función de la demanda. Igualmente facilitaría la gestión de la oferta disponible y su

agregación para satisfacer las órdenes de compra con mayor agilidad y coordinación.

Función 3ª. Facilitadores de tecnología

a. Mercados públicos

Conlleva mayores dificultades debido a las diferencias en los sistemas de información utilizados en la gestión de las distintas empresas. Tal diversidad supone un mayor esfuerzo y coste en lograr la integración de los mismos, especialmente del lado de la oferta más fragmentada. La demanda de mayor dimensión y poder de mercado, ya los ha implantado, ante lo cual los sistemas utilizados deberían adaptarse a éste.

b. Mercados privados

En este caso y teniendo en cuenta los tipos de usuarios que el mercado tendría, los esfuerzos se concentrarían en la integración de los sistemas con las empresas proveedoras, las cooperativas de primer grado, lo que supondría un menor coste al mismo tiempo que dotaría al mercado, y por consiguiente a su promotor a un mayor control sobre las mismas, al imponer de esta manera un sistema que definitivamente contribuyese a la integración de los proveedores con el mercado, entre sí y por tanto con la cooperativa de segundo grado.

7. Conclusión.

Los mercados electrónicos, de forma más lenta a la inicialmente prevista, van consolidándose en los distintos sectores en los que operan. En algunos, debido a las características de los productos comercializados y su estructura sectorial se implantarán con mayor rapidez, y si bien no se espera que monopolicen la totalidad de las transacciones, desarrollarán un importante papel en el comercio del futuro.

Las cooperativas de segundo grado en general, y hortofrutícolas en particular, no deben obviar su existencia, considerando a estas estructuras como alternativas de futuro, en función de la estructura del sector en el que compiten.

La constitución de un mercado público se presume más complicada y menos rentable. La consolidación de la distribución otorga a estas compañías un gran poder de negociación, y estas empresas ya han desarrollado sus propios mercados, lo que desaconseja la promoción de un mercado electrónico de este tipo desde el lado de la oferta.

La posibilidad de desarrollar un mercado privado, parece más asumible, primordialmente por los retornos que éste generaría, pues su creación puede catalizar la actualización tecnológica de las unidades de la red, al tiempo que mejorar las relaciones interorganizacionales posibilitando una mayor coordinación entre sus miembros, y por tanto, con los clientes, o incluso, con los mercados constituidos por éstos.

En consecuencia, la decisión de no promover mercados electrónicos públicos por parte de las cooperativas parece acertada, en función de los precedentes y de la estructura del sector. En cambio, la posibilidad de constituir un mercado privado, por parte de las cooperativas de segundo grado, cuyo ámbito se limite a las cooperativas miembro de la organización, puede convertirse en una buena herramienta para mejorar la coordinación y los procesos comerciales que se desarrollan entre las mismas así como con sus potenciales clientes, o los mercados constituidos por éstos.

BIBLIOGRAFÍA

ARCAS, N. El marketing de las cooperativas agrarias. CIRIEC-España, 1999.

BOEHLJE, M., DOOLEY, F., AKRIDGE, J., HENDERSON, J. E-commerce and Evolving Distribution Channels in the Food and Agribusiness Industries. IAMA Conference, 2000.

CALDENTEY, P. Redes de Empresas y Cooperativas Agrarias de Comercialización. IV Congreso Asociación Española de Economía Agraria. Pamplona, 2001.

CEGEA (Centro de Investigación y Especialización en Gestión de Empresas Agroalimentarias). Proyecto de estudio de caracterización y modelización técnico-económica de centrales citrícolas cooperativas en la Comunidad Valenciana. Universidad Politécnica de Valencia, 2004.

COMISIÓN EUROPEA. El sector hortícola de la Unión Europea. Dirección General de Agricultura. http://www.europa.eu.int/comm/agriculture/index_es.htm. 2003.

e-BUSINESS WATCH. The European e-Business Report. A portrait of e-business in 15 sectors on the EU economy. European Commission, 2003.

EHMKE, C., ERNST, S., HOPKINS, J., TWEETEN, L. The Market for E-commerce Services in Agriculture. American Agricultural Economics Association Annual Meeting, 2001.

GÓMEZ-LIMÓN, J.A.; SAN MARTÍN, R.; PEÑA, N. El uso de Internet en el comercio y el marketing vitivinícola. Análisis del sector en España. Estudios Agrosociales y Pesqueros, nº 189. 2000.

HENDERSON, J., DOOLEY, F., AKRIDGE, J. Adoption of E-commerce Strategies for Agribusiness Firms. American Agricultural Economics Association Annual Meeting, 2000.

JULIÁ, J.F., GARCÍA-MARTÍNEZ, G., SILVESTRE, E. E-commerce in the Spanish agribusiness sector: delphi study on future trends in fruit and vegetable companies. 10th EAAE Congress. Zaragoza, 2002.

JULIÁ, J.F., GARCÍA-MARTÍNEZ, G., SILVESTRE, E. Electronic Marketplaces in the Spanish Agribusiness Sector. EFITA 2003 Conference. Debrecen (Hungria), 2003.

JULIÁ, J.F., GARCÍA-MARTÍNEZ, G., SILVESTRE, E. Evolución y Estrategia de los Mercados Electrónicos en el Sector Agroalimentario. Una Visión Postcrisis. V Congreso Asociación Española de Economía Agraria. Santiago de Compostela, 2004.

LEROUX, N., WORTMAN, M., MATHIAS, E. Dominant Factors Impacting the Development of Business to Business (B2B) E-Commerce in Agriculture. IAMA Symposium 2001.

MAPA (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación). Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural. 2003.

McKERTICH, A. Informe sobre la Industria Agraria y los Mercados Electrónicos. New Zealand Trade and Enterprise. <http://www.emarketservices.com>. 2004.

MOZAS, A., BERNAL, E. Cooperativas de segundo grado y comercio electrónico. En: International Cooperative Alliance- Research Committee. Segorbe (Castellón), 2004.

OCDE. Reviewing the ICT sector definition: Issues for discussion. Working party on indicators for the information society. Estocolmo, 2002.

PERLADO, G. Los Sistemas CRM, elemento clave en la relación con los clientes. Economía Industrial nº 331. 2000.

TAPIA, C. Los Marketplaces Electrónicos. Asociación Española de Comercio Electrónico. 2002.