

# **LOS E-MERCADOS, UN NUEVO MODELO DE MERCADO ELECTRÓNICO B2B**

**M<sup>a</sup> Soledad Janita Muñoz**

Profesora Asociada del Departamento de Economía Aplicada y Organización de

Empresas

Universidad de Extremadura

e-mail: msjanita@unex.es

## **Resumen**

A pesar de la creciente aparición de los mercados electrónicos B2B (e-mercados), hasta la fecha ha sido escasa la investigación realizada sobre el papel que deben jugar estos mercados en la gestión de la cadena de suministros. Esta ponencia realiza una revisión de la literatura, proponiendo una definición del concepto, una clasificación de los e-mercados, los principales beneficios que aportan, así como una descripción de los mecanismos que utilizan para su funcionamiento.

*Palabras clave:* Mercados electrónicos. E-mercados. Gestión de la cadena de suministro. Comercio Electrónico. B2B. E-marketplace.

*Area temática:* Economía y empresa.

## **1. Introducción.**

La aparición de Internet en general y del comercio electrónico en particular ha supuesto una revolución en la gestión de las organizaciones.

Este desarrollo del comercio electrónico ha supuesto importantes mejoras en la gestión de los aprovisionamientos de la empresa, pasando de los modelos uno a uno o intercambio electrónico de datos (EDI), que exigen establecer conexiones exclusivas por cada pareja comprador vendedor mediante redes privadas, a modelos basados en el uso de Internet. Estos modelos pueden ser bien individuales, en los que una empresa organiza redes en colaboración con sus clientes o proveedores, o colectivos, donde se realizan transacciones electrónicas entre múltiples compradores y vendedores de forma que se consigan importantes ahorros en tiempo y coste, al facilitar de forma notable el proceso de transacción. Este último modelo es conocido como e-marketplace o e-mercado.

En el presente artículo se pretende conocer que son los e-mercados, así como descubrir los diversos mecanismos de funcionamiento que están utilizando. Para ello, comenzaremos definiendo el concepto de e-mercado y se realizará una clasificación de los mismos. A continuación, describiremos los principales beneficios que aportan y finalmente nos centraremos en el estudio de los diferentes mecanismos de funcionamiento que utilizan.

## **2. Concepto y clasificación de los e-mercados.**

### **Concepto de e-mercado**

No existe un acuerdo generalizado por parte de los distintos autores a la hora de definir los mercados electrónicos B2B o e-mercados. Tras una revisión de la literatura más reciente se observan discrepancias entre los autores a la hora de definir el e-mercado, si bien la gran mayoría de los autores toman como principal característica de referencia de los e-mercados, el que haya gran número de compradores y de vendedores, con independencia de quién organice el intercambio (Bakos, 1991; Schmid y otros, 1998; Kaplan y Sawhney, 2000; Segev y Gebauer,

2001; Gullede, 2002; Yu y otros, 2002; eMarket Service, 2002; Barrat y Rosdahl, 2002; Grieger, 2003; Eng, 2004).

A partir de la literatura analizada podemos definir un e-mercado como *una forma de hacer negocios que aprovecha la tecnología de Internet para agrupar a múltiples compradores y vendedores en torno a un sitio web o plataforma, permitiéndoles realizar transacciones comerciales mediante diversos mecanismos y liderados bien por una tercera parte neutral o por alguna de las partes implicadas (comprador o vendedor), ofreciendo, además, una serie de servicios de valor añadido que permiten mejorar la gestión de los aprovisionamientos y facilita la integración de la/s cadena/s de suministros de las distintas organizaciones.*

### **Clasificación de los e-mercados**

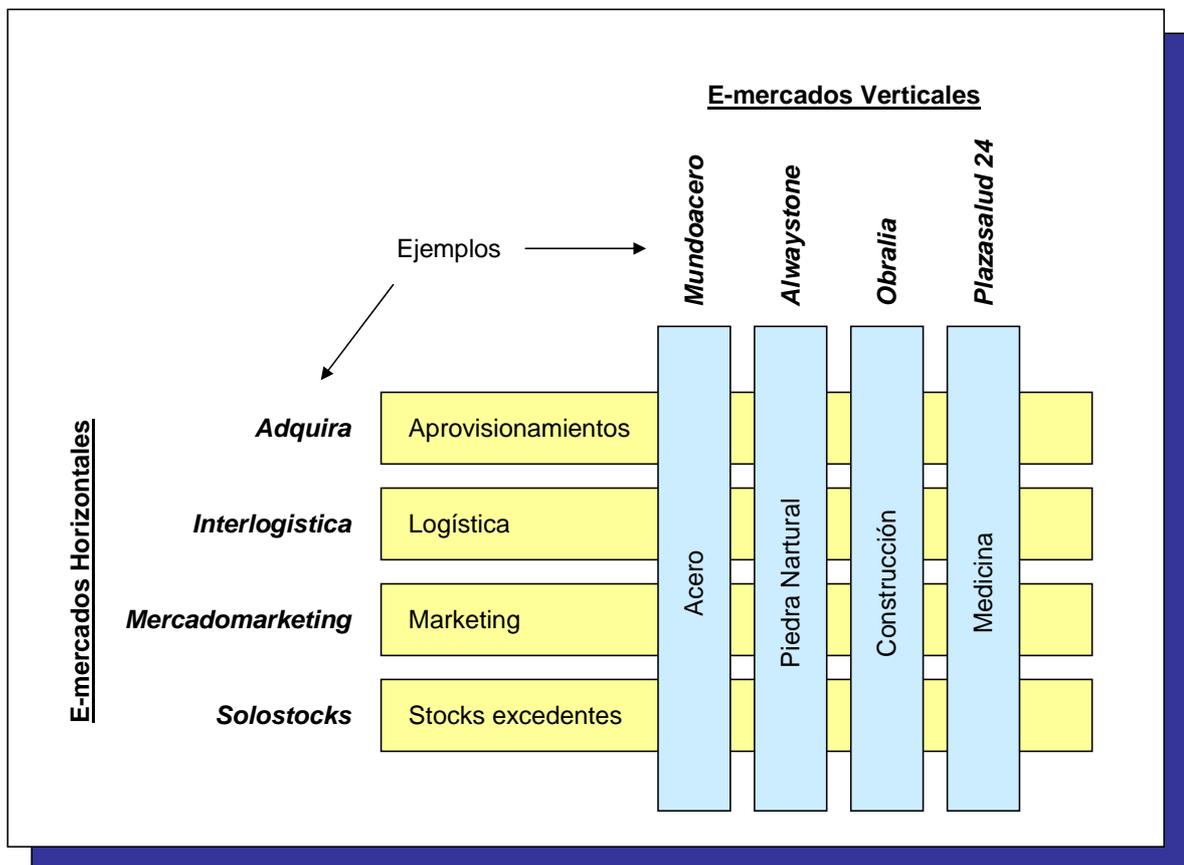
Si bien existen numerosos criterios a la hora de clasificar los e-mercados (Kaplan y Sawhney, 2000, Popovic, 2002, Barrat y Roshdahl, 2002, Grieger, 2003; Eng, 2004), nos centraremos en los dos siguientes: en función del tipo de producto vendido y en función de la propiedad del e-mercado.

**1. EN FUNCIÓN DEL TIPO DE PRODUCTO VENDIDO.** Podemos distinguir tres tipos de e-mercados.

- **Modelo e-mercado vertical.** La principal característica de este tipo e-mercado, es que sólo opera dentro de una industria específica, tanto compradores como vendedores proceden de la misma industria, para intercambiar productos “conocidos”. Están establecidos entre sectores industriales tradicionales como la industria del automóvil o del acero. Un ejemplo de este tipo de mercados en España es *Mundoacero.com* que agrupa a compradores y vendedores del sector del acero (ver figura 1).
- **Modelo e-mercado horizontal.** Se caracterizan por tener compradores que pertenecen a distintos sectores industriales. Las empresas necesitan de productos o servicios que, aunque no se transformen para la obtención del producto final, son necesarios para

la realización de un conjunto de actividades empresariales (material de oficina, material informático, mantenimiento de las instalaciones, billetes de avión...). Este tipo de input no es específico del sector, sino que es común a los distintos sectores industriales. Adquira es un ejemplo de e-mercado horizontal español que vende productos no relacionados directamente con la producción a un amplio abanico de compradores (ver figura 1).

Figura 1: e-Mercados verticales y horizontales españoles.

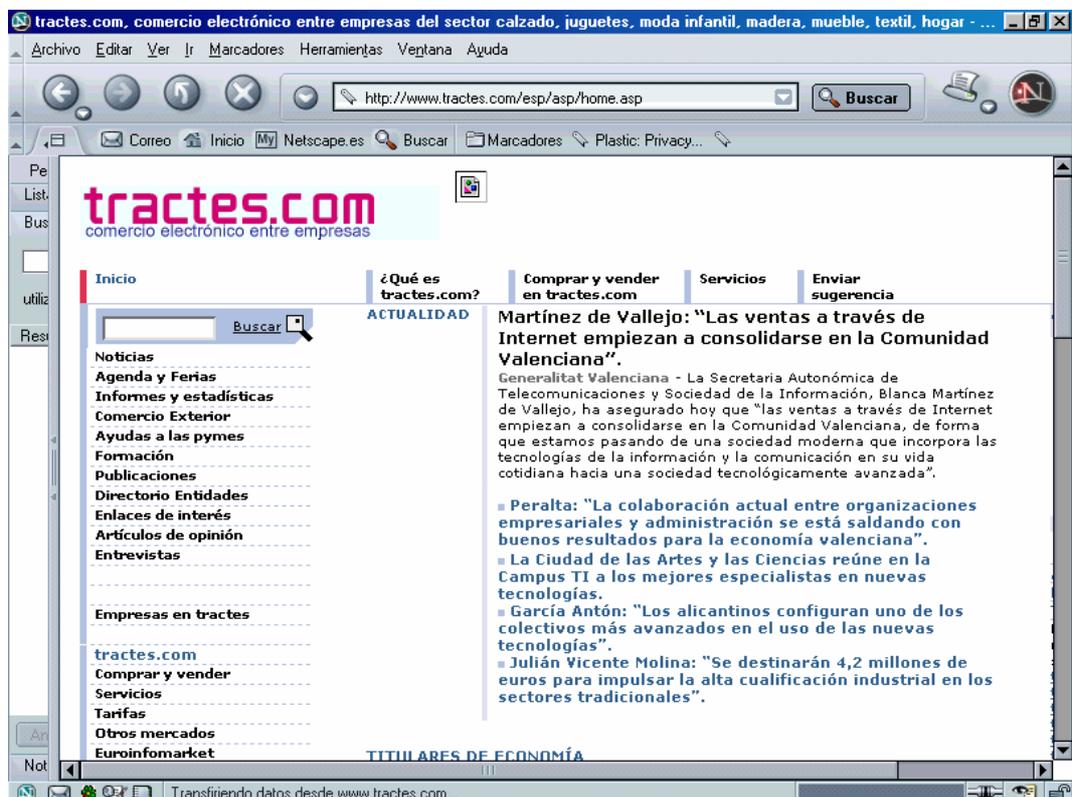


Fuente: Elaboración propia a partir de Barrat y Rossdahl (2002).

- **Modelo agregador de e-mercados.** La evolución de los e-mercados avanza hacia el enlace de diferentes e-mercados entre sí. La construcción de redes por parte del e-mercado hace posible que los compradores y vendedores se enlacen con varios e-mercados y con los

proveedores y compradores asociados a los mismos. Estos portales, también denominados *meta-verticales* o *e-union*, agregan a varios e-mercados en un solo sitio, teniendo la ventaja de ofrecer una gran variedad de servicios. Un ejemplo español es *Tractes* (ver figura 2), e-mercado creado para impulsar el comercio electrónico en la comunidad valenciana, agrupa a seis a e-mercados verticales pertenecientes a sectores como el calzado, la construcción, los juguetes, la moda, la madera y el textil.

Figura 2: El e-mercado agregado de tractes



2. **EN FUNCIÓN DE LA PROPIEDAD.** A las empresas que dirigen los e-mercados se les suele denominar *intermediarios* o *infomediarios* y pueden ser participantes en dicho mercado (compradores o vendedores) o bien una tercera parte independiente y neutral. Siguiendo a Ordanini y Pol (2001, p. 278) podemos diferenciar dos tipos de e-mercados en función de la propiedad: parciales e imparciales.

- **E-mercados imparciales.** Una tercera parte proporciona los servicios de una forma igualitaria a todos los participantes en el mercado. También son denominados en la literatura como e-mercados públicos o neutrales.
- **E-mercados parciales.** El intermediario actúa de una forma interesada por parte de alguno de los participantes, comprador o vendedor. También son conocidos como e-mercados privados o consorcios.

### 3. Beneficios de los e-mercados

Los e-mercados son una herramienta clave en el entorno competitivo actual caracterizado por la existencia de mercados globalizados. Entre los principales beneficios que aportan los e-mercados destacamos:

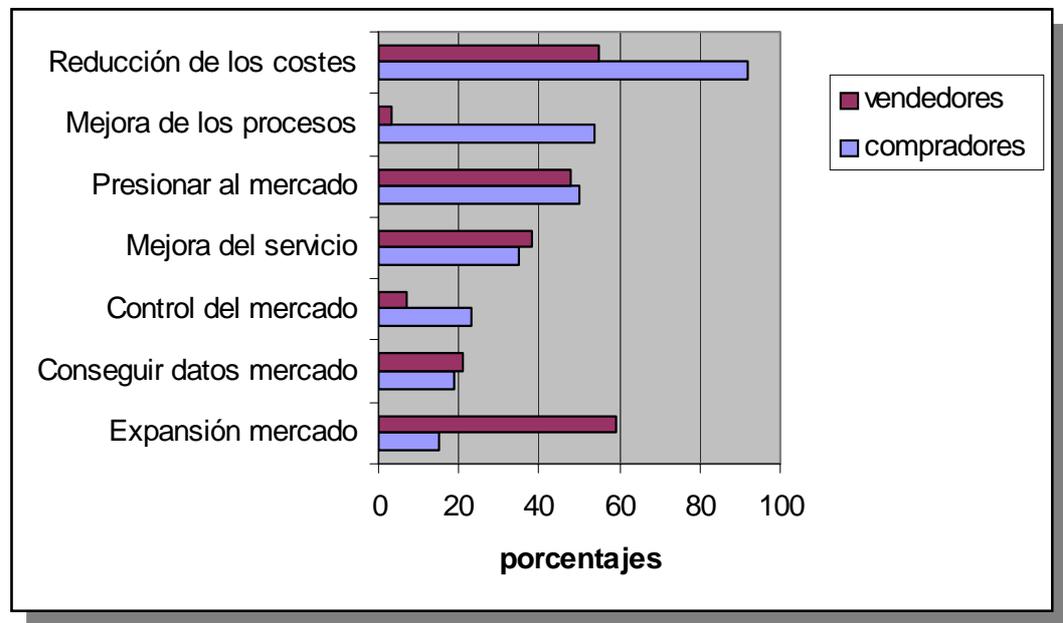
1. **REDUCCIÓN DEL CICLO TEMPORAL:** permite una rápida transmisión de la información, permitiendo mejorar la eficiencia de los procesos de negocio, disminuyendo los tiempos de búsqueda, negociación y procesamiento de la información, lo cual se traduce en reducciones de los tiempos al mercado.
2. **MEJORA LA COMPETENCIA DEL MERCADO:** los e-mercados implican una evolución hacia modelos más competitivos frente a los modelos de un solo lado controlados bien por un solo comprador o vendedor. Los e-mercados permiten acceder a un mayor número de compradores y vendedores que operan en mercados globalizados con lo que se consigue una gran transparencia sobre los productos que ofrecen y los precios de los mismos. Asimismo, reducen los costes de búsqueda de nuevos proveedores y clientes, permitiendo agrupar las demandas de distintos clientes y las ofertas de los diversos proveedores, en definitiva nos acerca a un mercado más eficiente.

3. **MENORES COSTES INICIALES DE IMPLANTACIÓN:** los e-mercados intermedian estableciendo un centro de comunicación entre compradores y vendedores lo que facilita y simplifica la infraestructura necesaria para operar. Si lo comparamos con otros sistemas tradicionales, como EDI, podemos afirmar que es más económico y sencillo establecer relaciones con el resto de participantes del mercado. En realidad el e-mercado, utilizando la tecnología de Internet, se convierte en un enlace EDI universal.
4. **REDUCCIÓN DE LOS COSTES OPERATIVOS:** el e-mercado permite un importante ahorro de costes (Min y Galle, 2003, p. 227 y Eng, 2004, p.6) y el consiguiente aumento de la tasa de retorno sobre la inversión, resultado de reducir las transacciones en papel, reducir el ciclo temporal de los pedidos y la subsiguiente reducción de los inventarios debido a la velocidad con la que se transmiten los pedidos. Además, el acceso a una base más amplia de proveedores y clientes propicia la obtención de mejores precios de tanto de compra como de venta.
5. **MAYORES EFICIENCIAS EN LA CADENA DE SUMINISTRO:** favorece una cadena de suministro más dinámica y sincronizada, proporcionando información en tiempo real sobre la disponibilidad de los productos, niveles de inventarios, estado de los pedidos y necesidades de producción, facilita las planificaciones colaborativas entre los distintos socios de la cadena de suministro compartiendo información sobre las previsiones de la demanda y la programación de la producción (Min y Galle, 2003, p.227).

Sin embargo, como muestra la figura 3, la motivación de los compradores y vendedores para unirse a un e-mercado es distinta (Barrat y Rosdahl, 2002, p. 112). Los compradores enfocan esta adhesión a conseguir un ahorro de costes y a mejorar sus procesos, mientras que el principal motivo para el vendedor es la expansión de su mercado.

Una cuestión importante que no podemos dejar pasar por alto es que la valoración de los e-mercados es distinta dependiendo del tamaño de las empresas. En general, una gran empresa valora más el enfoque de integración de sistemas, aumento de la eficiencia operativa, información del gasto y reducción del coste. Una pequeña empresa valorará más la posibilidad de tener acceso a Internet, accediendo a un amplio rango de servicios añadidos que pueden ofrecer a sus clientes a través de la infraestructura del e-mercado.

**Figura 3: Principales motivos para usar los e-mercados**



*Fuente: Favier y otros (2000), citado en Barrat y Rosdahl (2002, p. 114)*

#### **4. La difusión de los e-mercados**

##### **Tendencia general**

Los e-mercados están comenzando a surgir por todo el mundo como una importante herramienta para las empresas. Se puede afirmar que el número de e-mercados a nivel mundial ha crecido de forma considerable en los últimos años. Así, mientras que las investigaciones de Berlecon Research (1999) contabilizaron 332 e-mercados en el mundo en el año 1999, este número se triplicó alcanzando los 1090 a mediados del año 2000. Este crecimiento de e-mercados fue mucho más fuerte en

Europa que en los Estados Unidos, pasando los países europeos de una cifra de 54 en 1999 a 230 en el año 2000. También es cierto que la creación de e-mercados en Europa se produjo entre 1 y 2 años después que en USA. El número de e-mercados identificados actualmente es, aproximadamente, de 1015 a nivel mundial, de los cuales en Norteamérica están censados unos 459 y en Europa 524, como se ve la cifra es similar en ambas zonas (ver figura 4).

Aunque las cifras indican que existen en torno a unos 500 e-mercados activos en Europa, la Comisión europea (2002, p. 11) señala que estos datos debemos de tomarlos con mucha cautela, ya que es difícil de afirmar cual es el número total de e-mercados activos.

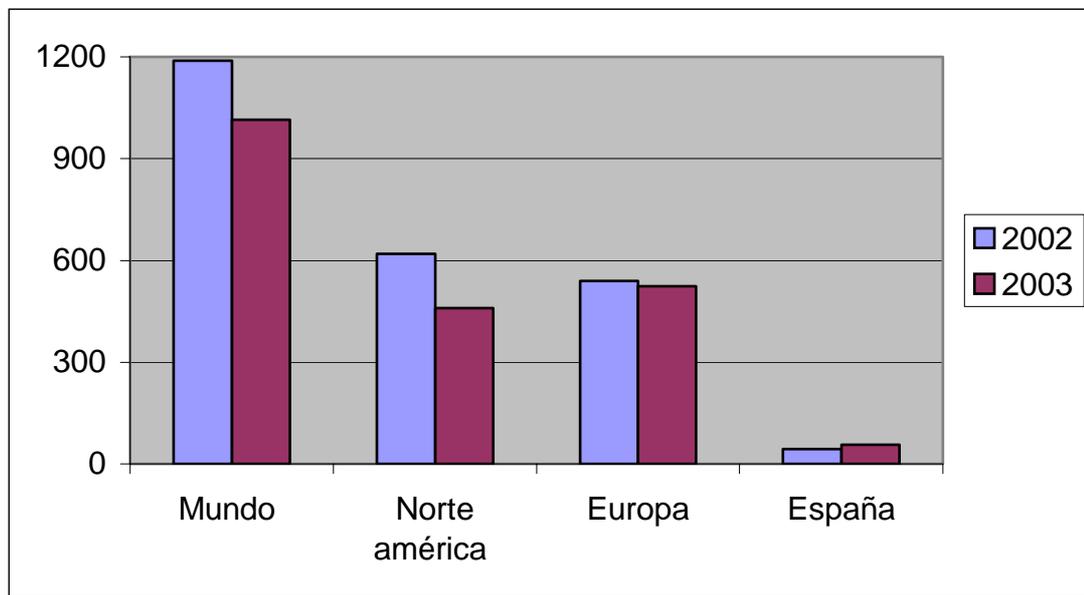
En cuanto a España, el fenómeno de los e-mercados ha crecido en los últimos años de una forma sostenida. Existe evidencia empírica (Dans y Allen, 2001, p.340) de que un tercio de las grandes empresas españolas están implicadas ya de alguna u otra manera en el fenómeno de los e-mercados, bien como compradores, vendedores, accionistas, proveedores de servicios financieros, etc.

Para conocer cuantos e-mercados existen en nuestro país, hemos acudido al censo de la Asociación Española de Comercio Electrónico, el cual tiene registrados a Junio de 2004 cincuenta y seis, lo que representa en torno al 10% de los que existen en Europa y aproximadamente un 5,6% de los que operan a nivel mundial (ver figura 4).

Es interesante destacar como, mientras los e-mercados tanto a nivel mundial como europeo y norteamericano han disminuido en número entre los años 2002 y 2003, los e-mercados españoles no han seguido esta tendencia, aumentando su número de 44 a 57 en el mismo periodo. El descenso generalizado en el ámbito mundial es la consecuencia lógica de los procesos de consolidación que se están produciendo en aquellos países en los que antes surgieron los e-mercados, como es el caso de Norteamérica, siendo los e-mercados europeos y, en concreto, los españoles posteriores en su creación, lo cual justifica el retraso de dicha tendencia. Es probable que en los próximos años se produzca en España el mismo proceso de consolidación. De hecho, ya se observa algún caso en los sectores más pioneros como es el de la construcción. Así, en Marzo de 2002 dos e-mercados *E-difica* y *Build2Build* se fusionan, dando lugar a *Obralia.com*.

En la Unión Europea, los e-mercados se están utilizando principalmente para funciones relacionadas con los abastecimientos (Comisión Europea, 2003, p.8). Además, los sectores industriales en los que el desarrollo ha sido mayor coinciden, según el Emarket Service (2002, p. 16), con los sectores económicos más fragmentados, ya que es donde las ineficiencias son mayores. En estos sectores en los que hay tantos compradores y vendedores es difícil obtener información sobre las empresas, productos y precios en las diferentes partes del mundo. Por tanto, es donde los compradores y vendedores pueden obtener mayores provechos, al ayudarles el e-mercado a ser más efectivos a la hora de encontrar a los clientes y productos que necesitan o el lugar donde recibirán dichos productos, para así conseguir obtener los mejores precios. Ejemplos de industrias en los que los e-mercados están teniendo más auge son la construcción, el sector químico y el transporte.

**Figura 4: Evolución del número de e-mercados entre los años 2002/2003**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Emarket Service y la AECE.*

## **5. Cómo funcionan los e-mercados**

En este apartado estudiamos los diversos mecanismos de funcionamiento que utilizan para realizar sus transacciones comerciales habituales, y cuáles son los

principales servicios de valor añadido que ofrece el e-mercado a sus participantes como complemento imprescindible para facilitar sus transacciones.

#### **a) Mecanismos de funcionamiento**

En función de cómo sean los aprovisionamientos los mecanismos utilizados se pueden clasificar en estáticos y dinámicos.

**1. MECANISMOS ESTÁTICOS.** También conocidos como mecanismos de agregación (Kaplan y Sawhney, 2000, pp. 100-102), precios negociados o fijos (Turban y otros, 2002, p.267). Se consideran estáticos como consecuencia de que los precios se negocian de forma previa al intercambio que se produce en el e-mercado.

Estos mecanismos funcionan mejor (Kaplan y Sawhney, 2000, p.102) cuando: (a) los productos objeto de intercambio son especializados; (b) el universo de proveedores está altamente fragmentado, es decir, existen gran número de compradores y vendedores que no se conocen entre sí; (c) los aprovisionamientos se realizan sobre contratos prenegociados.

Como principales mecanismos estáticos podemos señalar los modelos de agregación de catálogos y los modelos de agregación de compradores.

- **Modelo de agregación de catálogos.** Los e-mercados agrupan las ofertas de las empresas proveedoras en un único catálogo para ofrecer a las distintas empresas compradoras. Popovic (2002, p. 4) señala que los catálogos electrónicos son una transcripción online de los tradicionales catálogos de las empresas. Como tal, incluye la información relacionada con los productos que vende dicha empresa, su descripción, las cantidades disponibles de productos, su precio (unitario, según el tamaño del pedido, a distintos clientes...) y posiblemente ofrece sitios web con información relacionada sobre esos productos.

Además, podemos afirmar que los catálogos online presentan importantes ventajas frente a los catálogos tradicionales, como son:

- ✓ Posibilitar una *búsqueda más rápida*, ya que permite el acceso a la información sobre el producto deseado en un corto espacio de tiempo.

- ✓ Ofrece un *formato estándar*, todas las empresas presentan sus productos de acuerdo con un formato específico, lo cual facilita el encontrar productos, y sobre todo comparar entre ellos.
- ✓ Permite realizar *actualizaciones* fácilmente, pudiendo el vendedor actualizar el catálogo con la frecuencia que desee.
- ✓ La *profundidad de la información* que se obtiene, se puede ofrecer una información amplia, especificaciones técnicas e imágenes.
- **Modelo de agregación de compradores.** Este modelo de agregación de compradores se conoce también como modelo de demanda agregada, volúmenes de aprovisionamientos o grupos de compra. Es una versión opuesta a la agregación de catálogos o agregación de proveedores y es utilizado normalmente por pequeños compradores que se unen online para conseguir descuentos de los grandes proveedores.

Los beneficios de este modelo para los pequeños compradores son claros, posibilita a los compradores conseguir condiciones que antes solo conseguían los grandes compradores. A los vendedores también les beneficia que existan estos grupos de compras, ya que les permite mejorar las comunicaciones vía Internet, disminuir los costes de marketing y adquirir nuevos clientes. También se benefician de poder prever la demanda de forma previa, de mejorar la gestión de sus inventarios y reducir los riesgos.

La principal limitación de los mecanismos de agregación de compradores, al igual que el caso de los e-catálogos, es que el precio fijado no refleja las condiciones del mercado. En este caso, los precios son fijos y estables. Por tanto, si buscamos un precio que se acomode a las variaciones del mercado tendríamos que acudir a mecanismos de precios dinámicos.

**2) MECANISMOS DINÁMICOS.** También conocidos como mecanismos de encuentros puntuales (Kaplan y Sawhney, p. 100). En este caso, los compradores y vendedores se agrupan para negociar precios de una forma

dinámica y en tiempo real. Este mecanismo se utiliza en los aprovisionamientos puntuales, donde los precios se determinan en el momento del abastecimiento.

Kaplan y Sawhney (2000, p. 100) nos señalan que estos encuentros puntuales funcionan mejor cuando: (a) los productos son materias primas estandarizadas; (b) se negocian grandes volúmenes; (c) los compradores y vendedores son sofisticados, es decir, están preparados para tratar con los mecanismos de precios dinámicos; (d) las empresas realizan aprovisionamientos puntuales; (e) las entregas logísticas pueden ser realizadas por terceras partes, a menudo sin revelar la identidad de compradores y vendedores; (f) la demanda y los precios son inestables.

Estos mecanismos son los utilizados en los modelos de solicitud de presupuestos, subastas e intercambios en tiempo real.

- **Modelo de solicitud de presupuestos.** El modelo de solicitud de presupuestos permite al comprador obtener distintas ofertas sobre un producto específico y seleccionar aquella propuesta más interesante para el comprador, permitiendo a través de la interacción de la oferta y la demanda llegar a una negociación o pacto.

Los e-mercados han conseguido incrementar la eficiencia de estos procesos. Una de las principales ventajas para los que deciden trabajar con los e-mercados es que todos los presupuestos se obtienen en el mismo formato. Esto facilita de forma considerable la comparación de diferentes parámetros como pueden ser las cantidades de productos disponibles, el plazo de entrega, la calidad o los precios. Otra importante ventaja es la reducción del ciclo temporal de estos procesos.

- **Subastas.** Siguiendo a Turban y otros (2002, p. 353), podemos definir la subasta como un mecanismo de mercado por el cual los compradores realizan pujas y los vendedores presentan sus ofertas. La subasta se caracteriza por una competencia natural, por la cual al final se alcanza un precio. Los modelos de subastas más utilizadas por los e-mercados son la subasta inglesa, holandesa e inversa.

- ✓ **La subasta inglesa.** Este tipo de subasta se caracteriza porque hay un vendedor y múltiples posibles compradores. Los compradores pujan por un producto durante un tiempo determinado. Normalmente se establece una puja mínima para poder entrar en la subasta. La subasta continúa hasta que no haya más pujas o cuando haya transcurrido un determinado período de tiempo. El ganador será aquel que realice la oferta más elevada, si el precio es el único criterio a considerar.
- ✓ **La subasta holandesa.** Al igual que en la subasta inglesa hay un vendedor y múltiples posibles compradores. Se utiliza para la venta de varios productos idénticos. En esta subasta el precio comienza en un nivel muy elevado, que se comienza a reducir muy lentamente y los compradores van especificando las cantidades que quieren comprar a medida que el precio se va reduciendo. En este tipo de subasta suele haber varios ganadores.
- ✓ **La subasta inversa.** Este tipo de subasta se caracteriza, a diferencia de las anteriores, porque un gran número de vendedores ofrecen sus productos o servicios a un único comprador. En este tipo de subastas es el comprador el que controla el mercado, ya que el producto que él necesita se ofrece por varios vendedores. El precio ofrecido por el vendedor continúa disminuyendo hasta alcanzar un precio de mercado teóricamente racional. El ganador es aquel que presenta la oferta más baja, si sólo se considera el precio.
- **Intercambios en tiempo real.** Este modelo de negocio se caracteriza, a diferencia de los anteriores, porque participan en él muchos compradores y muchos vendedores. Son intercambios líquidos donde los compradores y los vendedores pueden ver e intercambiar sus pujas y ofertas en tiempo real. También se pueden considerar como un tipo de subastas en las que se casan los precios que quieren pagar los compradores con lo que piden los vendedores, por lo que también se denominan **dobles subastas**.

## b) Servicios de valor añadido

De acuerdo con diversas investigaciones realizadas (Turban u otros, 2002, Barrat y Rosdahl, 2002, Ganesh y otros, 2004) estamos de acuerdo en considerar los servicios de valor añadido como la principal fuente de ingresos para los e-mercados en los próximos años. En este trabajo hemos optado por agrupar estos servicios en cuatro categorías:

1. Servicios de apoyo de a las transacciones.
2. Servicios comunitarios e informativos.
3. Servicios de infraestructura.
4. Servicios de integración o colaborativos.

**1. SERVICIO DE APOYO A LAS TRANSACCIONES.** Son aquellos que complementan a las transacciones habituales del e-mercado. Éstos van a ayudar a que el servicio transaccional sea eficiente y que el negocio se cierre con éxito, garantizando la entrega del producto al comprador en las mejores condiciones posibles y la recepción de los flujos monetarios por parte del comprador. Por tanto, aquí son fundamentales los servicios financieros, logísticos y relacionados. Autores como Barrat y Rosdahl (2002, p.116) consideran que los servicios financieros de crédito y pago y los servicios logísticos son los servicios de valor añadido más importantes que puede ofrecer el e-mercado. Adquira es un e-mercado español que ofrece, además de otros, servicios financieros. Para ello, ha desarrollado en colaboración con la entidad financiera BBVA avanzados servicios de pago que permiten a sus clientes realizar operaciones de pago y cobro online. La tarjeta e-Purchasing BBVA es el primer medio de pago completamente integrado en las soluciones de Adquira, lo que permite a sus clientes el cierre del ciclo de los procesos de compra-venta electrónica.

**2. SERVICIOS COMUNITARIOS E INFORMATIVOS.** Se trata de servicios que proporcionan información y permiten transmitir esta información de forma interactiva entre todos los usuarios del e-mercado. Aquí incluiríamos las noticias e informes que publica el e-mercado, bien relacionadas con las actividades que desarrollan, información del grupo (quienes somos), sobre el sector de actividad al que pertenecen, artículos publicados relacionados con los e-mercados, enlaces de interés, etc. Wtrasnet es un ejemplo de un e-mercado del sector del transporte que

ofrece como servicios la gestión de incidencias, traducción simultánea, acceso a la legislación sobre el transporte, información sobre ferias, acceso a enlaces de interés como son el Ministerio de Fomento y Transporte, Dirección General de Tráfico, Juntas Arbitrales de Transporte, Servicio de Meteorología, precios de autopistas, precios de carburantes, etc.

**3. SERVICIOS TECNOLÓGICOS O DE INFRAESTRUCTURA.** Crear y mantener toda la infraestructura tecnológica es una función propia del e-mercado, para ello muchos acuden a plataformas tecnológicas de empresas comerciales conocidas como Oracle, IBM, SAP, etc. Otros e-mercados desarrollan su propia tecnología y posteriormente la ofrecen como un servicio más a otros e-mercados nuevos que se vayan a crear. Pymarket es un e-mercado español que, entre otros servicios de valor añadido, ofrece la posibilidad de desarrollar software a la medida, realiza mantenimientos online, creación de páginas web, etc.

**4. SERVICIOS DE INTEGRACIÓN O COLABORATIVOS.** Se trata de un conjunto de funciones que ayudan a los comerciantes a integrar las actividades de su cadena de suministro e incluso a poder integrarse con otras cadenas de suministro relacionadas.

Los servicios que ofrece un e-mercado revisados hasta ahora tienen una cosa en común, ninguno de ellos supone el desarrollo de nuevos procesos. Todos ellos son una réplica de procesos tradicionales utilizados en un medio nuevo “Internet”, con el objetivo de ahorrar costes y mejorar los procesos. Sin embargo, los servicios colaborativos suponen un cambio en la naturaleza de las transacciones entre comprador y vendedor y, por tanto, en las relaciones que se establecen entre ellos, ya que el e-mercado es una plataforma donde la información sobre los negocios (planes de negocio, previsiones de venta, revisión de planes, planes de promoción, diseño de productos, etc.) se confecciona, aprueba, ejecuta y evalúa de forma conjunta. Por tanto, ofrecen mejoras visibles en la gestión de la cadena de suministros. Aquanima es un e-mercado español que ofrece diversos servicios relacionados con la gestión de las compras, entre ellos, proporciona la tecnología para la gestión de las compras en el e-mercado e integra con los sistemas internos de las empresas.

## **6. Conclusiones**

En los últimos años se están produciendo cambios en el entorno de las empresas que afectan a la gestión de su cadena de suministros. El desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación en general y del comercio electrónico, en particular, permiten crear cadenas de suministros más dinámicas y sincronizadas.

La aparición de los e-mercados, ha supuesto avanzar de modelos los modelos cerrados, tipo EDI, pasando por modelos individuales, organizados por un solo comprador o vendedor, hacia modelos más competitivos que agrupan a múltiples compradores y vendedores en torno a un sitio web o plataforma con el objetivo de realizar transacciones comerciales.

Los e-mercados aportan importantes beneficios que van más allá de la mejora de la gestión de los aprovisionamientos. Así, de la revisión de la literatura sobre el tema, se puede afirmar que mejora la comunicación e información entre las partes, facilitando la cooperación y mejorando la colaboración entre los implicados.

Sin embargo, se observa una asimetría entre las percepciones sobre los beneficios que aportan a compradores y vendedores. Así, los compradores al participar en un e-mercado, buscan principalmente reducir sus costes mientras que los vendedores buscan ampliar sus mercados. Además, una gran empresa valora más el enfoque de integración de sistemas y una pequeña empresa valora en primer lugar, el tener acceso a un amplio rango de servicios de valor añadido que pueda ofrecer a sus clientes.

Precisamente, el ofrecer servicios de valor añadido supone un elemento diferenciador entre los e-mercados. Los servicios de integración o colaborativos son, según los investigadores, una de las principales innovaciones que introducen los e-mercados y una de sus principales fuentes de ingresos que pueden asegurar su supervivencia en el futuro próximo.

## **Bibliografía.**

1. Bakos, J. Y. (1991): "A strategic analysis of Electronic Marketplaces". *MIS Quarterly*, **15**, p. 295-310.

2. Barrat, M. y Rosdahl, K. (2002): “Exploring business-to-business marketsite”. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, **8**, p. 111-122.
3. Berlecon Research (1999): “Virtual Intemediaries-B2B Marketplace on Internet”, Disponible en <http://www.berlecon.de/b2b/english.html>. Agosto 2003
4. Comisión de las Comunidades Europeas (2002): *On B2B Internet trading platforms: Oportunities and barriers for SMEs- A first assessment*. Bruselas 11 de Noviembre, pp. 1-35.
5. Comisión de las Comunidades Europeas, Dirección General de Empresas (2003): *Report of the Expert Group on B2B Internet trading platforms*. Bruselas, 30 de Abril, pp. 1-32.
6. E-Market Services (2002): *Introduction to emarket & Why export companies should care about them*, Disponible: <http://www.emarketservice.com>., Julio 2002.
7. Eng, T. Y. (2004): “The role of e-marketplaces in supply chain management”. *Industrial Marketing Management*, **33**, pp. 97-105.
8. Favier, J., Cordon, C., Aghina, W. Rehkopf, F. (2000).: “Euro eMarketplace top hype”. Forrester Research, Mayo.
9. Ganesh, J., Madanmohan, T.R., Jose, P.Y Seshadri, S. (2004): “Adaptive strategies of firms in high-velocity environments: the case of B2B electronic marketplaces”. *Journal of Global Information Management*, **12**, nº 1, pp. 41-59.
10. Grieger, M. (2003): “Electronic marketplace: A literature review and a call for supply chain management research”. *European Journal of Operational Research*, **144**, pp. 280-294.

11. Gullledge, T. (2002): "B2B eMarketplace and small and medium-sized enterprises". *Computers in Industry*, **49**, pp. 47-58.
12. Kaplan S. y Sawhney, M. (2000): "E-Hubs: The new B2B Marketplaces". *Harvard Business Review*, May-June, pp. 97-103.
13. Min H. y Galle W.(2003): "E-purchasing: profiles of adopters and nonadopters". *Industrial Marketing Management*, **32**, pp. 227-233.
14. Ordanini A. y Pol, A. (2001): "Infomediación and competitive advantage in B2B digital marketplace". *European Management Journal*, **19**, nº 3, pp. 276-285.
15. Popovic, M. (2002): "B2B e-Markeplaces". *European Commission's Electronic Commerce Team. Directorate-General Information Society*. Bruselas, June, pp. 1-38.
16. Schmid, B., Grutter, R. Schmid-Isler, S. Stanoevska, K., Stahler, P. (1998): "Ein Glossar für die NetAcademy". Institute for Media and Communications Management. University of St. Gallen. Disponible en <http://www.Netacademy.org>.
17. Segev, A., Gebauer, J. (2001): "B2B Procurement and Marketplace transformation". *Information Technology and Management*, **2**, pp. 241-270.
18. Turban, E., King, D., Lee, J., Warkentin, M. Y Chung, M. (2002): *Electronic Commerce 2002. A managerial perspective*. Prentice Hall. New Jersey.
19. Yu, H., Hsu, C. y His, K. (2002): "Setting up an marketplace: a three-stage approach". *Technology in Society*, **24**, pp. 473-482.

#### **Otras direcciones:**

AECE, Asociación Española de Comercio Electrónico. Disponible en <http://www.aece.org>