AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search
http://ageconsearch.umn.edu
aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

Nuove dinamiche nel commercio dei prodotti agroalimentari: resistenza all'adozione dell'e-commerce nelle relazioni business-to-business

Erika Pignatti, Roberta Spadoni, and Maurizio Canavari

Paper prepared for presentation at the XVI Meeting SIEA
Trieste, Italy, June 5-6, 2008

Copyright 2008 by Erika Pignatti, Roberta Spadoni, and Maurizio Canavari. All rights reserved. Readers may make verbatim copies of this document for non-commercial purposes by any means, provided that this copyright notice appears on all such copies.

Nuove dinamiche nel commercio dei prodotti agroalimentari: resistenze all'adozione dell'e-commerce nelle relazioni B2B

Erika Pignatti[1], *Maurizio Canavari*[1], *Roberta Spadoni*[1]

1 Introduzione

Le dinamiche degli scambi dei prodotti agroalimentari tra partners commerciali contemplano, da qualche decennio, anche il ricorso all'impiego di strumenti innovativi, resi disponibili dall'introduzione dell'*Information and Communication Technology* (ICT) negli scambi stessi. Numerosi sono i contributi della letteratura che hanno inteso analizzare l'evoluzione ed il ruolo assunto dall'*e-commerce* nei *networks* del comparto agroalimentare, attivando nuove dinamiche nello sviluppo delle relazioni commerciali tra gli operatori del settore. Le potenzialità offerte dall'*e-commerce* vengono rilevate in modo chiaro da numerosi autori; tuttavia, il rallentamento nell'evoluzione e nella diffusione di questo strumento, con particolare riferimento al settore agroalimentare, impone di focalizzare maggiormente l'attenzione sulle criticità emerse nella relazione tra lo strumento in oggetto e il comparto di applicazione.

Fattori culturali e istanze di sicurezza e salubrità dei prodotti rappresentano importanti ostacoli alla diffusione nel comparto agroalimentare dell'impiego degli strumenti messi a disposizione dall'ICT e dal Web; a questi si aggiungono lo scarso grado di standardizzazione che caratterizza i prodotti del settore, e la difficoltà nel gestire le caratteristiche di qualità dei prodotti attraverso l'*e-commerce*.

Muovendo dalle premesse formulate, l'obiettivo dello studio condotto consiste nell'analizzare le criticità derivanti dall'impiego degli strumenti resi disponibili dall'*e-commerce* (in particolare, gli *e-marketplaces*) nelle relazioni commerciali business-to-business nel comparto agroalimentare, identificando peculiarità e limiti che rendono complessa l'interazione tra i due ambiti[2].

---

[1] Dipartimento di Economia e Ingegneria Agrarie, Alma Mater Studiorum, Università di Bologna

[2] Il lavoro condotto si colloca all'interno del progetto "e-Trust", finanziato dal Sesto Programma Quadro dell'Unione Europea. Il progetto, finalizzato a produrre, alla sua conclusione, *advisory boards* utili alle piccole e medie imprese (PMI) al fine di accedere all'uso dell' *e-commerce* per lo sviluppo delle relazioni commerciali B2B, si articola in 5 *Work Packages* di ricerca, 2 *Work Packages* di *Consortium Management* e 1 *Work Package* dedicato

2 Quadro di riferimento

La diffusione dell'impiego degli strumenti dell'ICT e dell' *e-commerce* nelle transazioni commerciali rappresenta un'interessante opportunità sotto il profilo organizzativo, per via delle potenzialità manifestate in termini di maggiore efficienza nella gestione delle filiere e di miglioramento dell'organizzazione dei processi di approvvigionamento e di gestione delle relazioni con i fornitori (Fritz, 2007). Numerosi contributi in letteratura hanno evidenziato il nesso esistente tra le istanze organizzative, la gestione delle filiere e l'adozione e lo sviluppo dell'ICT *internet-based*; è perciò possibile affermare che l'introduzione e l'impiego dell'Information Technology e delle applicazioni *web-based* hanno imposto incisivi cambiamenti in termini gestionali, in quanto hanno implicato il conseguimento di un'effettiva organizzazione a livello di filiera e una ristrutturazione in senso strategico delle relazioni B2B. All'impiego dell'ICT nelle transazioni B2B è riconosciuto il ruolo di fattore in grado di apportare significative modifiche alle relazioni interorganizzative, sia in termini di apporto positivo alla transazione economica (Bunduchi, 2008), sia in riferimento al contributo che l'ICT (attraverso l'impiego di strumenti specifici opportunamente adattati) può offrire all'aspetto relazionale della transazione (Garcia-Dastugue, Lambert, 2003). Le differenti funzionalità che gli strumenti dell'ICT sono in grado di fornire (funzionalità commerciali, funzionalità collaborative; Markus, Christiaansee, 2003) e le loro modalità di impiego giocano un ruolo fondamentale nella gestione delle relazioni B2B, così come nell'impostazione di efficaci strategie di transazione (Bunduchi, 2008).

In questo contesto, la nascita e lo sviluppo degli *e-marketplaces* giunge a completare un processo globale di miglioramento delle funzionalità degli strumenti elettronici stessi, finalizzata alla creazione di *business models* maggiormente efficienti (Skjøtt-Larsen, Kotzab et al., 2003). La letteratura identifica comunemente gli *e-marketplaces* con piattaforme elettroniche aperte, in grado di agevolare attività di transazione e interazione tra imprese (Holzmuller, Schluchter, 2002; Kourgiantakis, Petrakis, 2007); in alcuni casi (Grieger, 2003), l'*e-marketplace* è interpretato nell'accezione più restrittiva di collettore di offerta e domanda (coniugate all'interno dell'e-marektplace stesso), nonchè di *provider* di informazioni in seguito allo sviluppo della transazione tra partners.

---

alla diffusione dei risultati conseguiti dal progetto. L'analisi presentata estrapola (anche se solo parzialmente) i risultati ottenuti dall'attività di ricerca condotta durante il *Work Package* n.4, avente per obiettivo la definizione degli strumenti in grado di indurre fiducia nelle relazioni commerciali tra partners condotte attraverso l'*e-commerce* (Briz et al., 2007).

L'importanza del ruolo degli *e-marketplaces* nell'ampio contesto dell'ICT è ribadita dal profilo assunto dal processo evolutivo che li ha interessati: muovendo da un iniziale obiettivo di aggregazione degli operatori, le piattaforme elettroniche hanno fornito supporto alle transazioni, fino a caratterizzarsi come spazio in grado di favorire ed agevolare la collaborazione tra imprese (Wang, Archer, 2007), confermando l'approccio al miglioramento dell'efficienza nella gestione dei rapporti di filiera.

Le potenzialità espresse dagli *e-marketplaces* non si sono tradotte, tuttavia, in una loro diffusione massiccia all'interno del comparto agroalimentare, che rimane il settore in cui l'impiego degli strumenti dell'ICT risulta minore (Commissione Europea, 2007). A fronte di un buon grado di sviluppo dell'integrazione dei processi e dei rapporti di filiera, le peculiarità dei prodotti del comparto agroalimentare costituiscono un elemento critico ai fini dell'adozione e della diffusione dell'uso degli strumenti dell'ICT.

Spiccatamente influenzato dalla presenza di dinamiche transazionali fortemente consolidate, e da convenzionali modalità di sviluppo delle relazioni, il comparto agroalimentare presenta intrinsecamente alcune peculiarità che rallentano la diffusione dell'*e-commerce* al suo interno.

L'assenza della relazione diretta e fisica con i partners commerciali introduce il problema dell'asimmetria informativa tra i soggetti, che risulta indubbiamente inasprito dal contesto. Il tradizionale gap informativo tra *supplier* e *customer* è descritto da alcuni autori come costruito su dimensioni caratteristiche (ad es.: particolarità, intensità, conflittualità, inconsistenza, cooperazione, potere e dipendenza; Johnsen, Ford, 2008), che ne definiscono l'ampiezza e le peculiarità. L'*e-commerce* aggiunge a tali dimensioni anche l'aspetto dell'immaterialità e dell'intangibilità della relazione, che nel contempo acuiscono il problema della verifica della sicurezza dei prodotti e della salubrità degli stessi, nonchè della definizione di standard produttivi in grado di coniugare le esigenze dei partners interagenti. Si aggiungono, ai precedenti, anche ulteriori elementi di criticità, identificabili nella mancanza (specifica per il settore) di formazione relativa alle istanze sollevate dall'adozione degli strumenti di ICT e nella constatazione di una sostanziale mancanza di convenienza ad adottare tali strumenti (AECE, 2001).

Prendendo in considerazione, in modo specifico, i prodotti agroalimentari, è indubbio che le loro caratteristiche intrinseche e distintive connotino il comparto e contribuiscano ad acuire le difficoltà di introduzione degli strumenti dell'ICT (tab.1).

Tab.1 – Principali peculiarità dei prodotti agro-alimentari

Prodotti agro-alimentari = Prodotti sensibili

- Forte nesso con la sicurezza alimentare (percezione e influenze culturali)
- Requisiti di qualità
- Requisiti intangibili, immateriali (attributi *credence*)
- Deperibilità
- Grado di differenziazione delle specifiche

La standardizzazione rappresenta uno dei nodi focali del rapporto tra lo strumento dell'*e-commerce* e il comparto agroalimentare: se per alcuni prodotti risulta possibile giungere alla definizione di parametri produttivi e qualitativi standardizzabili, l'ampio ventaglio di prodotti estremamente differenziati e di qualità che caratterizzano in particolare il settore agroalimentare italiano trova difficile collocazione e traduzione nelle relazioni business-to-business sviluppabili attraverso l'*e-commerce*. Il livello qualitativo e il grado di differenziazione dei prodotti risultano difficilmente esplicitabili attraverso gli strumenti offerti dall'ICT, così come estremamente difficoltosa risulta la corretta comunicazione degli attributi *credence* di determinati prodotti agroalimentari; alcune caratteristiche intrinseche dei prodotti stessi rendono piuttosto difficile l'impostazione di relazioni di scambio B2B attraverso l'*e-commerce*; infine, l'assenza di evidenza fisica degli scambi introduce il problema della determinazione degli attributi dei prodotti scambiati, e incrementa la percezione di una inevitabile asimmetria informativa tra i partners, conducendo ad una sostanziale trasformazione degli attributi *search* in attributi *experience*. In questo contesto, acquista estremo rilievo il concetto di fiducia, per il quale uno dei vettori fondamentali (anche ai fini dello sviluppo delle relazioni) è rappresentato dalla reputazione (Riegelsberger, Sasse, 2001), che diventa addirittura una determinante nelle decisioni di acquisto online (Egger, 2000).

La letteratura relativa all'adozione dell'ICT nelle relazioni B2B ha iniziato a contemplare l'approccio relazionale e sociologico nell'analisi delle transazioni tra partners, per via dell'estremo rilievo acquisito dalle componenti immateriali (fiducia, reputazione) nei contesti virtuali, e della necessità di integrare la tradizionale analisi economica (basata sui costi di transazione) con l'approccio relazionale mutuato dalla letteratura relativa al marketing B2B (Bunduchi, 2008; Grover et al., 2002). La fiducia costituisce un importante vettore della relazione nell'ambiente virtuale, ed incide nella

propensione all'accesso agli strumenti messi a disposizione dall'ICT sia per le componenti che afferiscono alla dimensione emotiva, sia per quelle che compongono la dimensione cognitiva. Nel caso del comparto agroalimentare, e dello sviluppo di relazioni B2B all'interno dell'ambiente virtuale, se il comune intento di garantire la sicurezza alimentare contribuisce a consolidare la fiducia nella comunità virtuale di operatori ascrivendosi tra le componenti "emotive" della fiducia (condivisione di valori e obiettivi), gli elementi specifici delle relazioni duali tra partners (affidabilità, competenza, controllo, reputazione) e gli aspetti connessi all'ambiente virtuale di mercato in cui la relazione ha luogo insistono sulla dimensione cognitiva della fiducia, attribuendo diversi gradi di importanza alle componenti che solitamente la letteratura ascrive a suddetta dimensione.

3 Materiali e metodi

Al fine di analizzare il rapporto tra l'adozione dell'*e-commerce* nelle relazioni B2B del comparto agroalimentare e le peculiarità del settore, sono state condotte 3 distinte fasi di indagine, alle quali è seguita una fase di sintesi dei risultati ottenuti

- Fase 1: analisi della letteratura relativa all'adozione e all'utilizzo degli strumenti dell'ICT nel comparto agroalimentare;
- Fase 2: analisi dell'atteggiamento di alcuni potenziali fruitori degli strumenti messi a disposizione dall'ICT, scelti tra i principali business operators italiani del comparto agroalimentare;
- Fase 3: studio dell'evoluzione degli spazi virtuali (*e-marketplaces*) destinati allo scambio dei prodotti agroalimentari, ricomprendendo nell'analisi il ruolo degli elementi in grado di indurre fiducia verso l'*e-environment*;
- Fase 4: sintesi dei risultati

Ai fini dell'inquadramento del tema di ricerca, è stata condotta un'analisi della letteratura relativa all'adozione e all'introduzione degli strumenti dell'Information and Communication Technology nei processi di scambio dei prodotti agroalimentari.

E' stata quindi svolta un'indagine empirica presso alcuni operatori del comparto agroalimentare italiano, finalizzata alla definizione delle principali peculiarità e problematiche derivanti dall'adozione dell'*e-commerce* nello sviluppo delle relazioni commerciali B2B tra partners. Al fine di comprendere una gamma sufficientemente eterogenea di operatori, che potesse consentire di rilevare le maggiori criticità riscontrabili nella relazione tra le

peculiarità dei prodotti agroalimentari e l'impiego dell'*e-commerce* enucleando le principali problematiche connesse a filiere specifiche, sono stati intervistati:

- soggetti operanti nei settori della pasta, del latte, dell'olio d'oliva, del pomodoro, delle carni suine, delle produzioni vegetali[3];
- soggetti coinvolti nello sviluppo di strumenti informatici, atti alla realizzazione di strategie e/o allo scambio di prodotti e informazioni.

Le interviste, di tipo qualitativo e semi-strutturate, sono state condotte attraverso la somministrazione di un questionario, inviato precedentemente ai soggetti individuati e proposto agli intervistati mediante colloquio telefonico. Le interviste sono state condotte nel periodo Novembre 2007 - Febbraio 2008; in totale, sono stati raccolti 9 contributi, suddivisi in 7 interviste ad operatori del comparto agro-alimentare e 2 ulteriori contributi provenienti dalla seconda categoria di intervistati. I dati emersi dalle interviste sono stati rielaborati attraverso strumenti di analisi qualitativa.

E' stata infine condotta un'analisi su un centinaio di piattaforme elettroniche (*e-marketplaces*) destinate allo scambio di prodotti agroalimentari, volta ad identificarne la struttura, le peculiarità e le tendenze evolutive. L'elenco delle piattaforme analizzate ha preso a riferimento directories preesistenti riportanti gli *e-marketplaces* attivi per il comparto agricolo e per il settore Food&Beverages, ed è stato ulteriormente esteso durante il processo di analisi (fino a comprendere circa un centinaio di piattaforme elettroniche). A conclusione dell'intera fase di studio delle piattaforme, gli *e-marketplaces* ancora esistenti (sui quali è stato dunque possibile condurre l'analisi) sono risultati 60.

Lo studio delle piattaforme è stato impostato partendo dal lavoro di Fritz, Hausen et al. (2004), nel quale gli autori giungevano a definire, attraverso una tecnica di clustering, la tipologia delle piattaforme elettroniche esistenti nel comparto agroalimentare. L'analisi è tuttavia stata ulteriormente approfondita nel tentativo di caratterizzare ciascuna piattaforma elettronica sulla base della porzione di filiera da essa "controllata" nel processo di scambio B2B dei prodotti agroalimentari (interna all'anello della filiera; link tra due anelli contigui; estesa all'intera filiera). Il dettaglio ha consentito di identificare, in relazione al target delle piattaforme, una struttura abbastanza precisa e distintiva delle stesse, dalla quale derivano importanti con-

[3] La scelta è ricaduta sulle filiere indicate sia per via del rilievo che esse acquistano nel comparto agro-alimentare nazionale, sia perché espressamente identificate dal progetto eTrust come filiere di indagine.

seguenze sulla possibilità di scambiare, all'interno degli spazi virtuali, prodotti agroalimentari.

L'analisi delle piattaforme è stata completata attraverso l'identificazione dei principali elementi in grado di indurre fiducia verso l'*e-environment*. Gli elementi della fiducia ricercati all'interno delle piattaforme sono stati identificati sulla base del lavoro di Oosterkamp, E., v. Sprundel, G. et al. (2007).

4 Risultati

Le fasi di analisi condotte hanno consentito di conseguire interessanti risultati.

Fase 2: Interviste presso gli operatori del comparto agroalimentare

Le interviste condotte presso gli operatori del comparto agroalimentare hanno posto l'accento sulle problematiche poste dall'adozione degli strumenti dell'ICT all'interno del comparto agroalimentare.

L'articolazione delle domande sottoposte agli intervistati ha inteso analizzare la possibilità di sviluppo dell'*e-commerce* nel settore agroalimentare, prendendo in considerazione gli ambiti su cui l'adozione degli strumenti dell'ICT può avere ripercussioni. Al fine di identificare i principali elementi che influenzano l'approccio agli strumenti messi a disposizione dall'ICT, le risposte degli intervistati sono state analizzate, e sono state identificate 5 macro aree (gruppi di fattori) che descrivono la relazione tra gli operatori del comparto e l'impiego dell'*e-commerce* nelle relazioni B2B.

Fattori tecnici ed organizzativi

In termini organizzativi, è riconosciuta da tutti gli operatori del settore l'indubbia semplificazione e velocizzazione delle procedure. La standardizzazione indotta dall'adozione di questo strumento porta concreti vantaggi in termini di gestione delle procedure, uniformità delle stesse e riduzione della componente di errore, insieme alla facilitazione introdotta dal ricorso ad un linguaggio comune.

Tuttavia, alcuni operatori hanno sollevato il problema della gestione dei costi, legato alla necessità di apportare modifiche strutturali nell'organizzazione aziendale per consentire l'efficace adozione degli strumenti dell'ICT. La ripercussione della nuova organizzazione sui costi e sulla gestione aziendale risulta particolarmente gravosa nel caso delle piccole e medie imprese: nelle realtà imprenditoriali di grandi dimensioni, l'adozione e il ricorso all'*e-commerce* presenta notevoli benefici in termini di efficienza

conseguita; tuttavia, per le piccole e medie imprese il *pay off* risulta decisamente meno vantaggioso.

Da un punto di vista tecnico, la strumentazione a supporto dello sviluppo delle relazioni (webcams, videoconferenze, etc.) non pare avere rilievo nella creazione della fiducia verso gli spazi virtuali, anche se è indubbio che contribuisca ad indurre la percezione di un maggiore contatto tra i partners.

Fattori culturali

Il fattore culturale costituisce il maggiore ostacolo nei confronti dell'approccio verso l'*e-commerce*. Molti operatori non risultano adeguatamente pronti ad affrontare questo cambiamento, e spesso l'incidenza della mentalità e delle prassi consolidate, oltre alla mancanza di specifica formazione, alle difficoltà imposte dall'innovazione tecnologica e alla sospettosità nutrita nei confronti della stessa, costituiscono una barriera considerevole. A questi problemi si aggiungono i timori indotti dall'ambiente virtuale, sostenuti dalla percezione di una sostanziale insicurezza derivante dalla mancanza della relazione fisica diretta (da cui dipende la sfiducia verso alcuni aspetti della transazione, come il rispetto dei vincoli contrattuali e la sicurezza dei pagamenti effettuati) che può indurre ad azioni di opportunismo e comportamento fraudolento.

Fattori legati alle specifiche di prodotto

Ciò che tuttavia rende particolarmente complessa l'adozione dell'*e-commerce* in modo diffuso all'interno del comparto agroalimentare è il forte grado di differenziazione che possono raggiungere i prodotti, sia in termini di specifiche organolettiche, sia in riferimento al rispetto dei parametri qualitativi. La definizione delle caratteristiche qualitative risulta piuttosto complessa, e in caso di specifiche dettagliate o di prodotti di alta qualità il ricorso agli strumenti elettronici non risulta particolarmente gradito.

Per alcune tipologie di prodotto, il livello di dettaglio dei requisiti è piuttosto elevato, e laddove fosse riposta fiducia nel mezzo elettronico, sarebbe necessario che la relazione si sviluppasse in una piattaforma adeguatamente strutturata al fine di comunicare correttamente le caratteristiche dei prodotti. Le problematiche connesse alla comunicazione risultano particolarmente rilevanti in presenza dello scambio di alcuni prodotti agro-alimentari specifici e differenziati, per i quali è necessario veicolare anche messaggi relativi a caratteristiche immateriali (ad esempio, la reputazione dei prodotti stessi, oltre che quella dei produttori). Se si considera, poi, che ai prodotti agroalimentari sono fortemente connesse le problematiche legate alla sicurezza e alla salubrità, nonché la deperibilità, si comprende che il

mezzo elettronico non risulti ancora pronto ad accogliere le istanze poste dal settore. Strettamente connesso al tema della deperibilità c'è quello della logistica, che potrebbe acuirsi laddove si intrattenessero relazioni commerciali con partners internazionali (si richiede un livello organizzativo piuttosto avanzato).

Fattori istituzionali

La presenza di "istituzioni" o la percezione dell'esistenza di un ambiente nel quale vigono regole ben definite e controllate rappresenta per gli operatori un elemento importante, anche se spesso non determinante nella scelta di accesso alle piattaforme elettroniche per lo scambio dei prodotti agroalimentari. Con specifico riferimento alle transazioni, gli operatori sembrano riporre fiducia in alcuni organi di controllo: alla presenza di servizi bancari di supporto, ad esempio, è riconosciuto un ruolo di garante abbastanza efficace, così come è attribuito, da alcuni operatori, un ruolo significativo nella creazione di fiducia verso l'ambiente virtuale alla presenza vigile di organi istituzionali, specie se i suddetti organi collaborano alla costituzione e alla gestione delle piattaforme.

Appare meno rilevante l'incidenza delle certificazioni, che non sembrano avere efficacia concreta nell'incremento della fiducia verso gli ambienti virtuali.

Fattori di mercato

Prendendo in considerazione l'area dei fattori di mercato, è possibile affermare che l'esistenza di consolidate modalità di sviluppo delle relazioni commerciali nel settore o nei comparti specifici (es.carni) rende poco attraente il ricorso a nuovi mezzi di interazione, specie se i rapporti con i partners sono già consolidati. La costituzione delle relazioni avviene attraverso la conoscenza diretta, che rappresenta ancora un fattore di maggiore garanzia; si aggiunge inoltre che è piuttosto diffuso l'atteggiamento per cui, laddove non vi siano pressanti richieste o imposizioni contrattuali da parte dei clienti, non si verificano (o sono piuttosto rari) comportamenti pionieristici.

Il comparto presenta perciò forti preclusioni all'adozione, senza riserve, dell'*e-commerce* in modo massiccio: se, ad esempio, sono svolte, da alcuni operatori, aste on-line per conto dei loro clienti, i prodotti su cui si svolge la contrattazione sono solitamente prodotti di primo prezzo, a basso contenuto qualitativo. E' il condizionamento dei clienti che orienta la decisione di accesso agli spazi virtuali, altrimenti sostituiti dalle modalità consolidate di sviluppo delle relazioni.

E' tuttavia la reputazione degli operatori che può indurre gli altri business partners ad accedere all'*e-commerce*: la costituzione di communities on line, con operatori conosciuti, costituisce un adeguato livello di garanzia, che i segnali di qualità riescono solo in parte a fornire. La reputazione rappresenta un importante vettore di fiducia, che riduce la percezione del rischio associato alle transazioni, e sembra costituire l'elemento maggiormente considerato nelle valutazioni di accesso agli spazi virtuali e di avvio di relazioni con nuovi partners commerciali. Alla reputazione gli operatori attribuiscono un ruolo fondamentale: la sua valenza è contemplata sia in riferimento al singolo operatore, sia nell'accezione più estesa di reputazione dell'ambiente di mercato in cui i partners operano.

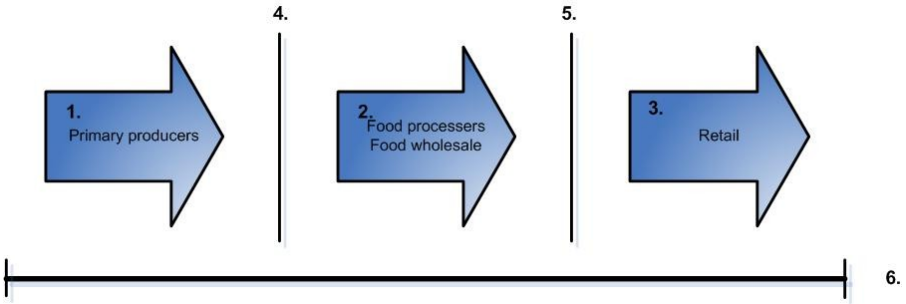
In conclusione, il comparto appare ancora restio nei confronti dell'adozione degli strumenti dell'ICT; il loro impiego è al momento confinato all'evasione di ordini e alla gestione, proprio per via delle particolarità sopra elencate.

Fase 3: analisi delle piattaforme elettroniche

L'analisi condotta sulle piattaforme elettroniche ne ha fornito una caratterizzazione sia in termini organizzativi e strutturali, sia in riferimento alla presenza di elementi in grado di indurre la fiducia nei potenziali utilizzatori.

L'analisi della struttura delle piattaforme ha inteso identificare il target di riferimento delle stesse, e si è proposta di delineare una caratterizzazione degli *e-marketplaces* in base al loro raggio di azione. E' stato possibile rilevare la presenza di 6 tipologie di *e-marketplaces*, in relazione al livello della filiera interessato (fig.1), ciascuna contraddistinta da alcuni elementi peculiari (tab.2).

Fig.1 – Rappresentazione grafica dei target degli *e-marketplaces*, con riferimento alla struttura della filiera.



Fonte: v. Sprundel, G.J., Pignatti, E. (2007)

Tab.2 – *E-marketplaces* nel comparto agroalimentare: peculiarità in relazione al target di riferimento

Target di riferimento della piattaforma: interna all'anello della filiera
1. Focus sulla produzione primaria: appartengono a questa tipologia piattaforme che originariamente nascevano per costituire *e-marketplaces* per i produttori, e che in un tempo successivo sono diventate portali informativi. In questa categoria di piattaforme rientrano anche *e-marketplaces* creati da gruppi di produttori (finalizzate alla partecipazione ad aste online in gruppo, o alla tutela di produttori di prodotti particolari)
2. Focus sulla trasformazione: queste piattaforme si caratterizzano per fungere da strumento con funzioni di riduzione del prezzo degli inputs
3. Focus sulla distribuzione: queste piattaforme sono spesso il risultato di fusioni di piattaforme preesistenti. Le collaborazioni che si instaurano tra i soggetti dopo la fusione consentono alle piattaforme di fornire molti servizi di ICT, oltre a costituire un mercato per gli inputs. Sembrano focalizzate sul miglioramento della qualità delle informazioni rilasciate (RFID)
Target di riferimento della piattaforma: link tra due anelli contigui della filiera
4. Piattaforme produzione primaria/trasformazione: sono piattaforme specializzate in prodotti specifici. Agiscono da "insegna" per *e-marketplaces* specifici (es: nicchie di fornitori per l'industria alimentare), e si possono considerare come intermediari indipendenti. A volte fungono da strumento per lo sviluppo di relazioni già esistenti nel contesto convenzionale, e forniscono agli utenti sistemi standardizzati e articolati per le transazioni di prodotti.
5. Piattaforme trasformazione/distribuzione: queste piattaforme sembrano fornire numerosi servizi ad elevato valore aggiunto ad entrambi gli anelli della filiera su cui agiscono. Spesso sono gli *e-marketplaces* per prodotti ad alto valore aggiunto (vino).
Target di riferimento della piattaforma: estesa lungo l'intera filiera
6. Piattaforme verticali: non hanno un focus specifico nella filiera. Servizi generalizzati alle imprese

Fonte: v. Sprundel, G.J., Pignatti, E. (2007)

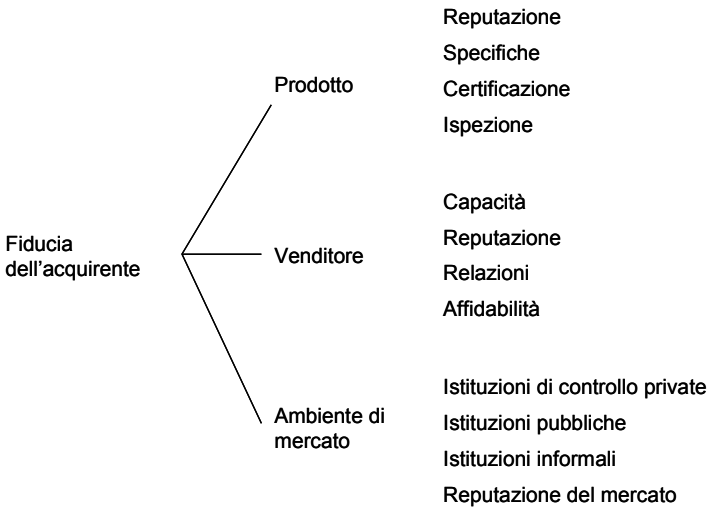
Le evidenze emerse in sede di analisi delle piattaforme elettroniche hanno altresì consentito di delineare alcune tendenze, tra le quali assume particolare rilevanza la caratterizzazione degli e-markletplaces come spazi attraverso cui scambiare informazioni riguardanti i prodotti agroalimentari, offerte e richieste, piuttosto che veri e propri "luoghi" di business. In questa accezione, le piattaforme escono dalla concezione "pura" degli *e-marketplaces* così come intesa da (Grieger, 2003), e ricomprendono al loro interno anche l'insieme dei portali (che in alcuni casi assurgono al ruolo di vetrine per i prodotti stessi) e degli spazi virtuali creati al fine di istituire nuovi canali di mercato. Nei paesi emergenti, che si sono prodigati negli ultimi anni

nella realizzazione di numerosi *e-marketplaces* (Asia, Area linguistica Ispanica), le piattaforme sembrano acquisire il ruolo di "fornitori di servizi" (logistici, finanziari, di organizzazione del portafoglio dei venditori e degli acquirenti), con il preciso obiettivo di eludere il problema della frammentazione dell'offerta (distintivo del comparto) e di fornire un database di facile consultazione per nuove opportunità di business.

Ulteriori tendenze sono emerse nell'analisi degli *e-marketplaces*. Da un lato si riscontra la fusione di originari *e-marketplaces* in nuove piattaforme, consentendo di formulare ipotesi sulle probabili cause del processo (mercati immaturi); dall'altro la costituzione di comunità di *e-marketplaces* (molte piattaforme afferenti allo stesso proprietario, differenziate in relazione alla tipologia di prodotto trattato e accomunate dagli stessi servizi offerti) è indice di un possibile tentativo di diversificazione sotto la stessa insegna, al fine di soddisfare le esigenze dei clienti e di agire su tutti gli anelli della filiera. Sono tuttavia portali, che spesso hanno la mera funzione di vetrina per offerte e richieste.

Infine, prendendo in considerazione i segnali di fiducia che gli *e-marketplaces* mettono in evidenza al fine di indurre la fiducia e stimolare le transazioni commerciali, si è riscontrato che la valorizzazione operata dagli *e-marketplaces* si concentra su alcune specifiche dimensioni della fiducia, di cui si riporta l'intera typology in fig. 2.

Fig.2 – Tipologia degli elementi della fiducia in decisioni di acquisto



Fonte: Oosterkamp et al. (2007)

L'albero mostrato in fig.2 definisce i tre "oggetti" su cui si articola e si sviluppa la fiducia dell'acquirente nel contesto di una decisione di acquisto

(prodotto; venditore; ambiente di mercato). Per ciascun oggetto, sono identificate le principali dimensioni in grado di indurre la fiducia.

L'analisi ha messo in evidenza, per la maggior parte delle piattaforme elettroniche, l'attenzione verso l'enunciazione e la presentazione dettagliata delle specifiche di prodotto, che costituiscono una importante dimensione di fiducia in situazioni d'acquisto. L'assenza di fisicità della relazione tra partners commerciali costituisce una delle maggiori barriere alla diffusione dell'*e-commerce* nel comparto, ed è presumibilmente per questo che anche alle modalità di sviluppo della relazione con il venditore è attribuita importanza notevole all'interno degli *e-marketplaces*. Le piattaforme elettroniche introducono elementi interessanti al fine di sopperire alla mancanza di contatto diretto, atti a indurre fiducia nei potenziali clienti e a fornire garanzie sul venditore stesso: sono infatti le dimensioni di affidabilità, relazione e reputazione del partner commerciale (nel caso specifico, il venditore) che vengono sottolineate nei contesti virtuali. L'elenco delle dimensioni della fiducia introdotte nelle piattaforme elettroniche al fine di favorire lo sviluppo delle relazioni B2B è completato dalle dimensioni relative all'oggetto "Ambiente di mercato". E' stato possibile riscontrare che all'interno del contesto in cui si sviluppa la transazione, gioca un ruolo importante, in termini di creazione di un ambiente degno di fiducia, la presenza di istituzioni legali ed informali (che attuano azioni di monitoraggio indiretto). Tuttavia, è alla reputazione generale della piattaforma che viene attribuito il ruolo di concreto vettore di fiducia, in quanto risulta in grado di sostituire adeguatamente la funzione di garanzia svolta dai segnali di qualità e dalla presenza del controllo istituzionale.

5 Sintesi

Attraverso lo studio parallelo dell'atteggiamento manifestato dai business operators italiani nei confronti dello strumento, e dell'evoluzione delle caratteristiche degli spazi virtuali, l'analisi è giunta a ribadire una sostanziale difficoltà di approccio nei confronti dello sviluppo dell'*e-commerce* nel comparto agroalimentare, per i limiti ad esso imposti dalle peculiarità dei prodotti agroalimentari. A fronte della possibilità di sviluppo delle relazioni B2B in presenza di prodotti estremamente standardizzati, l'interazione tra gli strumenti dell'ICT (*e-commerce*) e le esigenze del comparto agroalimentare diventa difficilmente praticabile in corrispondenza di elevati livelli qualitativi e di differenziazione, che non riescono ad essere supportati e comunicati attraverso gli spazi virtuali. Le piattaforme risultano di facile accesso per lo scambio di informazioni e di prodotti senza specificità di rilievo, mentre è richiesta una maggiore strutturazione ed articolazione del-

le stesse nel caso in cui i prodotti scambiati presentino importanti peculiarità. Le difficoltà che le piattaforme manifestano in relazione alla capacità di comunicare le caratteristiche, soprattutto immateriali, dei prodotti rimangono un forte ostacolo, che insieme alle problematiche specifiche manifestate dai prodotti agroalimentari e ad una sostanziale sfiducia verso i nuovi strumenti motivano la resistenza mostrata dagli operatori nei confronti dell'*e-commerce*. In questo senso, interessa sottolineare che il processo di creazione della fiducia appare fortemente legato allo sviluppo dei fattori riconducibili alla dimensione cognitiva della fiducia, ma con attribuzione (da parte degli operatori) di peso ed importanza estremamente diversi. I tradizionali elementi che compongono la dimensione cognitiva (abilità, competenza, controllo) trovano collocazione nel percorso di creazione della fiducia, ma assume rilievo fondamentale l'elemento della reputazione, che li ingloba e ricomprende al suo interno anche componenti legati all'affermazione dei soggetti sul mercato.

La caratterizzazione degli e-marketplace, evidenziatasi in sede di analisi, ha permesso altresì di comprendere che, a fronte di pochi significativi esempi di piattaforme in grado di gestire in modo effettivo le relazioni commerciali tra partners, il resto degli *e-marketplaces* svolge funzione di fornitore di servizi, senza in realtà calarsi nelle effettive problematiche delle transazioni commerciali basate su prodotti con caratteristiche peculiari.

La praticabilità dell'*e-commerce* nel comparto agroalimentare rappresenta dunque un'opportunità interessante per lo sviluppo del settore e per l'evoluzione di nuove dinamiche nelle relazioni tra operatori; in Italia sembra tuttavia sussistere una sostanziale resistenza all'adozione dello strumento, per effetto dell'inadeguatezza che lo strumento stesso manifesta nei confronti nella gestione degli scambi B2B dei prodotti agroalimentari differenziati e ad alto valore aggiunto.

Bibliografia

AA.VV. (2007). "eMarket Directory: Agriculture". Elenco degli e-marketplaces esistenti in riferimento al settore agricolo, http://www.emarketservices.com/start/eMarket-Directory/The-directory/index.-html?

AA.VV. (2007). "eMarket Directory: Food & Beverage". Elenco degli e-marketplaces esistenti in riferimento al settore degli alimenti e delle bevande, http://www.emarketservices.com/start/eMarket-Directory/The-directory/index.-html?

AECE (2001). "Resumen sobre Comercio Electronico B2B en Espana".

Bunduchi, R. (2008). Trust, power and transaction costs in B2B exchanges – A socio-economic approach". *Industrial Marketing Management* 37 (5): 610-622

Briz, J. et al. (2007). *D6: Report on use of B2B trust elements in e-commerce*.
Egger, F.N. (2000). “Trust me, I’m an Online vendor”: towards a model of trust for e-commerce system design”.
http://www.ecommuse.com/research/publications/chi2000.PDF 20/05/04
European Commission (2007). “The European Business Report 2006/2007 edition. A portrait of E-business in 10 sectors in EU economy”. *E-Business Watch*
Fritz, M., T. Hausen, et al. (2004). "Developments and development directions of electronic trade platforms in US and European Agri-food markets: Impact on Sector organization." *International food and agribusiness management review* 7(1).
Fritz, M. (2007). “E-commerce partnering due diligence: a methodology for trust in e-commerce in food networks”. *Acta Agriculturae Scandinavica*, Section C 4: 13-20
Garcia-Dastugue, S., Lambert, D.M. (2003). Internet-enabled coordination in the supply chain. *Industrial Marketing Management* 32 (3): 251-263
Grieger, M. (2003). "Electronic marketplaces: a literature review and a call for supply chain management research." *European journal of operational research* 144: 280-294
Grover, V., Teng, J.T.C., Fiedler, K.D. (2002). Investigating the role of Information Technology in building buyer-supplier relationships. *Journal of the Association for Information Systems* 3: 217-245
Holzmuller, H.H., Schluchter, J. (2002). “Delphy study about the future of B2B marketplaces in Germany”. *Electronic commerce Research and applications* 1(1): 2-19
Johnsen, R.E., Ford, D. (2008). Exploring the concept of asymmetry: a typology for analysing customer-supplier relationships. *Industrial Marketing Management* 37 (4): 471-483
Kourgiantakis, M., Petrakis, E. (2007). “Modelling B2B E-marketplaces: the role of intermediaries”. Work supported by the Greek Ministry of Development, General Secretariat of Research and Technology under the Operational Programme "Competitiveness" (PENED 2003)
Markus, L., Christiaansee, E. (2003). Adoption and impact of collaboration electronic marketplaces. *Information systems and e-business management* 1 (2): 139-155
Oosterkamp, E., v. Sprundel, G. et al. (2007). “Creating a typology of trust elements”. *D5: Report on B2B trust elements and their typology: 52-63*
Riegelsberger, J., Sasse, A. (2001). “Trustbuilders and trustbusters. The role of trust cues in interfaces to e-commerce applications” (online). Presented by 1st IFIP Conference on e-commerce, e-business, e-government (Zurich, Schweiz)
Skjøtt-Larsen, T., Kotzab, H., Grieger, M. (2003). "Electronic marketplaces and supply chain relationships." *Industrial Marketing Management* 32: 199-210
v. Sprundel, G.J., Pignatti, E. (2007). “Chapter 4: Use of trust in e-business in food sector”. *D6: Report on use of B2B trust elements in e-commerce*: 30-55.
Wang, S., Archer, N. (2007). “Business-to-business collaboration through electronic marketplaces: an exploratory study”. *Journal of Purchasing & Supply Management* 13: 113-126