

Received on: 22/05/2022

Accepted on: 20/09/2022

Journal of  
Business Strategies  
Shahed University  
Twenty-ninth Year  
No.20  
Autumn & Winter  
2022-23

# An Integrated Approach to Organizational Purchasing Strategies: A Scoping Review

DOI: 10.22070/CS.2023.17710.1308

*Mahdiar Rahro*<sup>1</sup>, *Asadollah Kordnaeij*<sup>2\*</sup>, *Jalil Delkhah*<sup>3</sup>, *Asghar Moshabaki Esfahani*<sup>4</sup>, *Seyed Hosein Kazemi*<sup>5</sup>

1. Ph.D. Candidate in Strategic Management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. (Email: m.rahro@modares.ac.ir)
2. Professor, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. (Corresponding Author)
3. Assistant Prof, Department of Management & Planning, Management Studies and Technology Center, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. (Email: j.delkhah@modares.ac.ir)
4. Professor, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. (Email: moshabak@modares.ac.ir)
5. Assistant Prof, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. (Email: h.kazemi@modares.ac.ir)

\* Email: naeij@modares.ac.ir

## Abstract

**Aim and Introduction:** Over the last two decades, significant research has been conducted on the role that a strategic approach to purchasing can play in organizations. Despite conducting significant research to identify and develop the dimensions of the issue using theoretical and operational approaches, and in some cases, a pathological point of view to identify and address existing gaps, it appears that a holistic and integrated perspective is necessary for addressing the issue of purchasing strategies. Therefore, the current research focuses on describing studies on purchasing strategies. Its purpose is to provide a comprehensive overview of this subject.

**Methodology:** In line with the research's purpose, the systematic review methods were evaluated in the first step, and out of the 14 review methods, the scoping review method was chosen. Next, a six-step methodological framework has been introduced and applied to guide the scoping review. These steps include the following. 1) Identifying and defining the research question, 2) Identifying the relevant researches, 3) Selecting studies related to the research question, 4) Showing data in tables, 5) Sorting, summarizing and reporting findings, 6) optional consulting with the stakeholders about the findings.

In summary, a scoping review approach was used to examine five credible scientific databases: Scopus, Ebsco, ProQuest, Google Scholar, and Emerald. This examination resulted in the extraction of 4697 articles. After three stages of screening, including: 1) evaluating the publication date, title, keywords, and abstract, 2) checking for non-repetitiveness of articles, and 3) conducting an in-depth evaluation of their content, 82 articles were selected for detailed review. The screening framework used was PRISMA, which holds high credibility in the literature of review research.

**Finding:** Based on the results obtained, the publication of articles in this field has been increasing since the beginning of the 21st century. The investigation revealed that empirical methods were used in more than 50% of the articles, while conceptual methods were used in about 16%, and interpretive methods in 11%. Europe, Asia, and America account for 37%, 20%, and 17% of the frequency of empirical articles, respectively. A significant portion of the reviewed articles (49%) have been conducted across various industries, irrespective of a specific sector, with industrial equipment ranking next. In terms of content, the types of

## Journal of Business Strategies

*Received on: 22/05/2022*

*Accepted on: 20/09/2022*

*Journal of  
Business Strategies  
Shahed University  
Twenty-ninth Year  
No.20  
Autumn & Winter  
2022-23*

purchasing strategies, the impact of purchasing strategies on the organization's performance, and purchasing portfolio models have all gained significant attention. Researchers have examined the factors influencing purchasing strategies and the importance of aligning purchasing strategies with other organizational strategies.

**Discussion and Conclusion:** Conducting research using a scoping review approach has advantages over non-systematic review studies, as it ensures greater accuracy and credibility, reducing the likelihood of deviating from the primary research goal. The reason for this is a lack of attention to the research subject and questions, and reliance on improper and sometimes unreliable databases and sources. In this topic, some studies conducted using a systematic review method have attempted to enhance the subject of purchasing strategy by drawing from other concepts and topics. The current research aims to identify the areas explored in the field of organizational purchasing strategies to either advance existing studies or fill gaps in the research.

Reviewing and analyzing various types of research conducted since 1994 revealed a significant increase in the number of studies focusing on purchasing strategies and related concepts such as purchasing management, supply management, and supply strategies since the early 21st century. A descriptive and content analysis of these studies was conducted, highlighting the key accomplishments in terms of content.

1. {revised} Despite the equivalent use of "purchase" and "supply" in many types of research and reports, there is a difference between these two concepts.
2. The strategy formation and selection are influenced by internal and environmental factors that impact purchasing strategies (as antecedents).
3. Depending on various internal and environmental conditions, organizations can adopt a wide range of actions and strategies in the field of purchasing. Usually, organizations create strategies by classifying the items they need and implementing methods that may not even be mentioned in the existing literature.
4. In recent years, there has been a growing interest in exploring the connection between purchasing strategies and various factors such as purchasing portfolio models, organizational performance, alignment with other strategies across different organizational levels, product life cycle, and supplier relationship management. This issue has been addressed and developed in the scoping review of this research.
5. We highlight the gaps concerning the importance of creating diverse, distinct, and adaptable purchasing strategy models. Additionally, there is a need to focus more on conducting industry-level studies in this area that are applicable across various industries..

**Keywords:** Purchasing, Supply, Purchasing Management, Purchasing Strategies, Systematic Review, Scoping Review.

# نگاهی یکپارچه به استراتژی‌های خرید در سازمان: یک مرور حیطه‌ای

نویسندگان: مهدیار رهرو<sup>۱</sup>، اسدالله کردنائیج<sup>۲\*</sup>، جلیل دلخواه<sup>۳</sup>، اصغر مشبکی  
اصفهانی<sup>۴</sup>، حسین کاظمی<sup>۵</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران،  
ایران

۲. استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران  
(نویسنده مسئول)

۳. استادیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی، مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری، دانشگاه تربیت  
مدرس، تهران، ایران

۴. استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

۵. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

\* Email: naejj@modares.ac.ir

DOI: 10.22070/CS.2023.17710.1308

## چکیده

هدف از این پژوهش، تمرکز بر مطالعات حوزه استراتژی‌های خرید می‌باشد تا با تشریح و تحلیل آن‌ها، تصویر جامعی از این مبحث ارائه شود. بدین منظور، از بین ۱۴ روش مرور نظام‌مند مطالعات، روش مرور حیطه‌ای<sup>۱</sup> انتخاب شده است. با به کارگیری چارچوب معتبر<sup>۲</sup> مرحله‌ای مرور حیطه‌ای، ۶۹۷ مطالعه از پایگاه‌های معتبر علمی اسکوپوس<sup>۳</sup>، پروکوئست<sup>۴</sup>، اِپسکو<sup>۵</sup>، گوگل اسکولار<sup>۶</sup>، امرالد<sup>۷</sup> استخراج و بعد از سه مرحله غربالگری به ترتیب، شامل ۱) محدودسازی تاریخ انتشار مطالعات، ارزیابی عناوین، کلمات کلیدی و چکیده (۲) حذف مطالعات تکراری (۳) ارزیابی عمیق محتوای مطالعات، ۸۲ مقاله جهت تحلیل انتخاب شده‌اند. نتایج نشان می‌دهد، انتشار مقالات این حوزه از اوایل قرن ۲۱ به طور محسوس‌تری رو به افزایش است. به لحاظ تحلیل توصیفی، بیش از مقالات مفهومی (۱۶٪) و تفسیری (۱۱٪)، مقالات به روش تجربی (۵۲٪) انجام پذیرفته، که بستر اجرای بیشتر آن‌ها، مجموعه‌ای از صنایع مختلف (۴۹٪) (بدون تمرکز بر صنعتی خاص) در کشورهای اروپایی (۳۷٪) بوده است. به لحاظ تحلیل محتوایی، مطالعه بر روی انواع استراتژی‌های خرید، تاثیر استراتژی‌های خرید بر عملکرد سازمان و مدل‌های سببی خرید، با نسبت تقریباً مشابه، توجه بیشتر پژوهشگران را به خود جلب کرده و موضوعاتی نظیر عوامل موثر بر استراتژی‌های خرید و همسویی استراتژی‌های خرید با دیگر استراتژی‌های سازمان، در رتبه‌های بعدی قرار دارند. در ادامه، شکاف‌های مطالعاتی در رابطه با ضرورت ارائه مدل‌های متنوع و پاسخگوتر استراتژی‌های خرید و همچنین لزوم تاکید بیشتر بر توسعه مطالعات کاربردی این حوزه در سطح صنعت، بیان شده است.

**کلیدواژه‌ها:** خرید، تامین، مدیریت خرید، استراتژی‌های خرید، مرور نظام‌مند، مرور حیطه‌ای

این مقاله مستخرج از رساله دکتری است.

<sup>1</sup> Scoping Review

<sup>2</sup> Scopus

<sup>3</sup> ProQuest

<sup>4</sup> Ebsco

<sup>5</sup> Google Scholar

<sup>6</sup> Emerald

نشریه علمی  
راهبردهای  
بازرگانی

(دانشور رفتار)

Journal of  
Business  
Strategies

مقاله پژوهشی

صفحه ۲۹-۱

• دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۳/۰۱

• پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۶/۲۹

Journal of  
Business Strategies  
Shahed University  
Twenty-Ninth Year  
No.20  
Autumn & Winter  
2022-23

نشریه علمی

دانشگاه شاهد

سال بیست و نهم - دوره ۱۹

شماره ۲۰

بهمن ۱۴۰۱

## مقدمه

امروزه سازمان‌ها از تمام توان خود در همه ابعاد بهره می‌گیرند تا بتوانند ضمن بقا و دوام در بازار، مزیت‌های رقابتی خود را ایجاد، شناسایی و یا تقویت کنند. روابط تجاری سازمان‌ها با بازیگران اکوسیستم خود می‌تواند منبع قابل اتکایی برای خلق ارزش و حتی ایجاد مزیت رقابتی باشد (موزر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷؛ دی فرانچسکو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). یکی از مهم‌ترین روابط تجاری، روابط تامین‌کنندگان و خریداران می‌باشد. شرکت‌ها دریافته‌اند که تامین‌کنندگان نه تنها می‌توانند از طریق کاهش هزینه‌ها و افزایش کیفیت، برایشان خلق ارزش کنند، بلکه قادرند این مهم را از طریق تقویت نوآوری، کاهش ریسک و افزایش انعطاف پذیری نیز محقق نمایند (ون ویل<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲). راکر و ویگل (۲۰۱۷) معتقدند که یکی از مهم‌ترین دلایل اهمیت فزاینده خرید در سازمان‌ها، ضرورت کاهش هزینه‌هاست. آنها معتقدند که کاهش هزینه‌ها از طرق کاهش هزینه‌های خرید مواد و نیروی انسانی و همچنین کاهش سرمایه عملیاتی مورد نیاز، اتفاق می‌افتد. افزون بر کاهش هزینه‌ها، علل دیگری نظیر هزینه‌های فزاینده تحقیق و توسعه، کوتاه شدن چرخه عمر محصولات و سرعت جهانی شدن محصولات و سازمان‌ها، موضوع اهمیت خرید سازمانی را در سال‌های اخیر مورد تایید قرار می‌دهند.

در دهه‌های اخیر، خرید در اغلب صنایع از یک کارویژه<sup>۴</sup> عملیاتی سنتی به سمت یک کارویژه استراتژیک سوق پیدا کرده است (آرانتس و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۲). اگر چه هاموریت کلاسیک خرید، همچنان تامین مواد، تجهیزات و خدمات مورد نیاز سازمان با مقدار و کیفیت صحیح در زمان و مکان مناسب و با در نظر گرفتن قیمت مناسب است، لیکن با افزایش اهمیت بحث خرید، وجه استراتژیک نیز به آن افزوده شده است و به مرور در حال توسعه یافتن است. جدول ۱، مقایسه‌ای از رویکردهای سنتی و استراتژیک به مقوله کارویژه خرید در سازمان‌ها را نشان می‌دهد (زازولینا<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰):

جدول ۱. رویکردهای سنتی و استراتژیک به مقوله خرید (زازولینا، ۲۰۱۰)

رویکرد سنتی	رویکرد استراتژیک
- منفعل	- فعال و برنامه‌ریزی شده
- متمرکز بر موضوعات کوتاه مدت	- وجود انسجام بین برنامه خرید و برنامه کسب و کار
- غیر یکپارچه	- تصمیم خرید بلندمدت
- فعالیت فاقد ارزش افزوده از دیدگاه مدیران ارشد	- همکاری با دیگر فعالیت‌ها در مدیریت سازمان
	- همکاری نزدیک با مدیران ارشد سازمان
	- متمرکز بر تامین‌کنندگان استراتژیک و مدیریت روابط با آنها
	- ارزیابی عملکرد خرید

به طور کلی، رویکرد استراتژیک نسبت به رویکرد سنتی نواحی متفاوتی از سازمان را درگیر ساخته و تلاش خود را بر انتخاب تامین‌کنندگان، ارزیابی عملکرد خرید، تصمیم‌گیری‌های خرید بلندمدت و روابط بلندمدت با تامین‌کنندگان منتخب، معطوف می‌دارد.

استراتژیک بودن بخش خرید را می‌توان در مشارکت فزاینده آن در فرآیند برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک مشاهده کرد و این امر، موضوع خرید را هم سطح سایر موضوعات و کارویژه‌های سازمانی نظیر فروش، مالی و... در نظر مدیران ارشد بالا برده است. بدین ترتیب، تامین‌کنندگان به شرکای استراتژیک و بازارها به بازارهای استراتژیک تبدیل می‌شوند. به واسطه این

<sup>1</sup> Moser

<sup>2</sup> Difrancesco et al.

<sup>3</sup> Van Weele

<sup>۴</sup> کارویژه معادل کلمه «function» به کار برده شده است. در بسیاری از مطالعات معادل این کلمه «وظیفه» به کار برده می‌شود که معادل کلمه Task بوده و صحیح نیست.

<sup>5</sup> Arantes et al.

<sup>6</sup> Zazulina

ملاحظات، زمینه‌های علمی و اجرایی وسیعی به نام «خرید استراتژیک»<sup>۱</sup> و استراتژی‌های خرید» شکل گرفته است. علیرغم مباحثی که پیرامون اهمیت به کارگیری فرآیندهای استراتژیک خرید در سازمان‌ها مطرح است، در عمل بسیاری از سازمان‌ها نه تنها دیدگاهی استراتژیک نسبت به فرآیند خرید خود ندارند، بلکه درگیر حل و فصل مسائل روزانه تامین و خرید خود بوده و حتی قادر به تصور برنامه‌ای بلندمدت برای تامین مایحتاج خود نیستند. پژوهشی بین‌المللی که با مشارکت بیش از ۶۰۰ خبره سازمانی در بحث خرید از ناحیه آمریکای شمالی و اروپا انجام پذیرفت، نشان داد که ۴۷٪ مشارکت‌کنندگان معتقدند که خرید در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک جایی نداشته و عملکرد آن دخالتی در اهداف استراتژیک سازمان ندارد. علاوه بر آن ۵۶٪ از آنها بر این باور بودند که خرید بر مسائل بلندمدت که شامل ریسک و عدم قطعیت نیز می‌باشد، متمرکز نخواهد بود (ناپن و سوانز، ۲۰۱۵).

در این راستا، اگر چه مطالعات ارزشمندی به منظور شناسایی و توسعه ابعاد موضوع با رویکردهای نظری و عملیاتی انجام شده است و در برخی موارد با نگاه آسیب شناسانه سعی در شناسایی و رفع شکاف‌های موجود شده است، لیکن همچنان دانش موجود مرتبط با محتوا و ویژگی‌های استراتژی‌های خرید، به عنوان قسمتی از استراتژی‌های کارویژه‌ای سازمان محدود است (پاتروکو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳) و نیاز به نگاهی کل نگر و یکپارچه به موضوع پژوهش یعنی استراتژی‌های خرید احساس می‌شود. برای رفع این نیاز، پژوهش حاضر به سراغ مرور پیشینه موضوع با روشی نظام‌مند رفته است. قریب به چند دهه از انتشار یک مطالعه معتبر (الرام و کار<sup>۳</sup>، ۱۹۹۴) در حوزه بررسی مروری خرید استراتژیک و استراتژی‌های خرید گذشته است و بعد از آن مطالعات مختلفی به مرور پیشینه و همچنین بررسی ابعاد متنوع این حوزه پرداخته‌اند. با این حال، بررسی‌های صورت گرفته، خلا مطالعه مروری جامعی که موضوع استراتژی‌های خرید را (بدون ارتباط دادن آن به دیگر موضوعات)، طی دهه‌های اخیر هدف قرار داده باشد، نشان می‌دهد. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تحلیل توصیفی و محتوایی مطالعات انجام گرفته در حوزه استراتژی‌های خرید سازمانی، با تمرکز بر مدل‌های استراتژی‌های خرید، انجام پذیرفته است. در نهایت، این پژوهش به دنبال پاسخ به سوالات زیر است:

اول، مشخصات کتاب‌شناختی مطالعات حوزه استراتژی‌های کارویژه‌ای خرید چگونه توصیف می‌شود؟ (سال، مجله‌ها، کشور، صنعت و...)، دوم، تمرکز عمده مطالعات حوزه استراتژی‌های خرید به لحاظ محتوایی بر روی چه زمینه‌هایی است؟ سوم، روش‌شناسی به کار رفته در پژوهش‌ها کدام است؟ چهارم، شکاف‌های پژوهشی در حوزه استراتژی‌های کارویژه‌ای خرید کدامند؟

## روش پژوهش

روش انجام این پژوهش مرور نظام‌مند است. مرور سنتی پیشینه پژوهش غالباً فاقد دقت و سختگیری لازم بوده و مشخصاً از روش‌شناسی خاصی پیروی نمی‌کند و بنابراین در کیفیت و قابل اعتماد بودن آنها تردید وجود خواهد داشت (اشنایدر<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). جمع‌آوری پژوهش‌ها، کنار گذاشتن پژوهش‌های غیرمرتبط و یا بی‌ارزش و نهایتاً جمع‌بندی ترکیب مناسبی از آنچه باقی مانده است، جوهره روش مرور نظام‌مند است (گرننت و بوس<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹).

گرننت و بوس (۲۰۰۹) در پژوهش خود ۱۴ نوع متعارف بررسی مروری را معرفی کرده‌اند. اگرچه این ۱۴ نوع بررسی از نظر هدف، دارای نقاط قوت و ضعف متفاوت هستند، اما همپوشانی قابل توجهی بین آنها وجود دارد. برای اطمینان از روش مناسب با اهداف این پژوهش، این ۱۴ نوع بررسی مروری مورد بحث قرار گرفت و نهایتاً مرور حیطه‌ای<sup>۶</sup> به عنوان روش مناسب در نظر گرفته شد. مرور حیطه‌ای، مروری نظام‌مند برای آمیختن طیف وسیعی از پیشینه‌ی موضوع است تا بتواند به سوالات پژوهش پاسخ دهد (کولگان<sup>۷</sup>، ۲۰۱۴). گرننت و بوس (۲۰۰۹) معتقدند هدف اصلی مرور حیطه‌ای، استخراج هر چه

<sup>1</sup> Strategic Purchasing

<sup>2</sup> Knoppen & Sáenz

<sup>3</sup> Patrucco et al.

<sup>4</sup> Ellram & Carr

<sup>5</sup> Snyder

<sup>6</sup> Grant & Booth

<sup>7</sup> Scoping Review

<sup>8</sup> Colquhoun et al.

بیشتر داده‌های مرتبط هر بخش از ادبیات شامل روش‌شناسی، یافته‌ها، متغیرها و غیره است. همچنین براین باورند که مرور حیطه‌ای می‌تواند مرزهای مفهومی یک حوزه، اندازه مجموعه پژوهش‌ها، انواع شواهد موجود و هرگونه شکاف پژوهشی را شناسایی کند. بنابراین با توجه به سوالات و اهداف پژوهش، مرور حیطه‌ای روش مناسبی برای پژوهش حاضر به نظر می‌رسد. آرکسی و اومالی (۲۰۰۵) چارچوبی روش‌شناختی برای هدایت مرور حیطه‌ای ارائه کردند که بعدتر توسط لوک و همکاران (۲۰۱۰) توسعه داده شد. این چارچوب به گواه ارجاعاتی که در مطالعات مختلف به آن شده است، از اعتبار بالایی برخوردار است و لذا در پژوهش حاضر از این چارچوب برای پیشبرد مطالعه حیطه‌ای موضوع پژوهش بهره برده شده است. این چارچوب ۶ گام را برای مرور حیطه‌ای در نظر می‌گیرد:

۱. شناسایی و تعریف سوال پژوهش
۲. شناسایی مطالعات مرتبط
۳. انتخاب مطالعات مرتبط با سوال پژوهش
۴. ترسیم جدولی داده‌ها
۵. مرتب‌سازی، خلاصه‌سازی و گزارش‌دهی یافته‌ها
۶. رایزنی و مشاوره اختیاری با ذی‌نفعان در مورد یافته‌ها

### گام اول، شناسایی و تعریف سوال پژوهش

سوال پژوهش بایستی کاملاً شفاف بیان شود چراکه وجود ابهام در سوال می‌تواند ابعاد مطالعات را تحت تاثیر قرار دهد. دامنه سوالات پژوهش در مرور حیطه‌ای می‌تواند گسترده‌تر از دیگر انواع مرور باشد اما باید مراقب بود که این گستردگی و وسعت به میزانی نباشد که از بودجه و زمان مورد نظر برای انجام آن فراتر رود و هدف مورد نظر در ذهن تحقق نیابد (موریس و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). سوال‌های مرور حیطه‌ای پژوهش در انتهای مقدمه آورده شده است.

### گام دوم، شناسایی مطالعات مرتبط

با توجه به تلاش مرور حیطه‌ای برای شناسایی جامع مطالعات، هدف مهم این گام، حداکثرسازی حساسیت در جستجوی مطالعات مرتبط است (سرگنت و اوکانر<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). در این گام از پتانسیل پایگاه‌های داده علمی معتبر اسکوپوس، پروکوئست، ابسکو، گوگل اسکولار، امرالد، بهره‌برداری شده است. معیارهای شمول و عدم شمولی که در جستجوی گام دو و سه در نظر گرفته شده است شامل موارد زیر است:

**الف) تاریخ انتشار مطالعه:** این تاریخ بین ۲۰۲۳-۱۹۹۴ در نظر گرفته شده است. الرام و کار (۱۹۹۴) در مطالعه خود با مرور پیشینه ۳۰ ساله موضوع خرید استراتژیک سعی در تبیین و تشریح روند توسعه استراتژی‌های خرید کردند. با گذشت نزدیک به ۳۰ سال از این مطالعه ضرورت مرور مطالعات به روزتر، کاملاً احساس شده و با توجه به اهمیت و جامعیتی که این مطالعه داشته است، تاریخ انجام آن به عنوان تاریخ شروع مرور حیطه‌ای موضوع این پژوهش تا ۲۰۲۳، در نظر گرفته شده است. در ضمن، منابع استناد شده در مطالعه الرام و کار (۱۹۹۴) نیز به سبب اهمیتی که داشته‌اند بررسی و اهم آن‌ها به مطالعات مستخرج اضافه شده است.

**ب) تکراری بودن مطالعات:** طبیعتاً تعداد زیادی از مطالعات هر پایگاه با دیگر پایگاه‌ها هم‌پوشانی داشته که در مرحله انتخاب مطالعات، حذف موارد تکراری لحاظ شد.

**ج) عدم ارتباط محتوایی:** عدم ارتباط محتوایی بین موضوع مطالعه و سوال پژوهش

**د) عدم دسترسی:** علیرغم تلاش پژوهشگر، امکان دسترسی به تعداد کمی از مطالعات وجود نداشته است.

لازمه استخراج منابع اطلاعاتی از پایگاه‌های داده، تعریف کلیدواژه‌های مناسب و هدفمند می‌باشد. این انتخاب می‌تواند

<sup>1</sup> Arksey & O'Malley

<sup>2</sup> Levac et al.

<sup>3</sup> Morris et al.

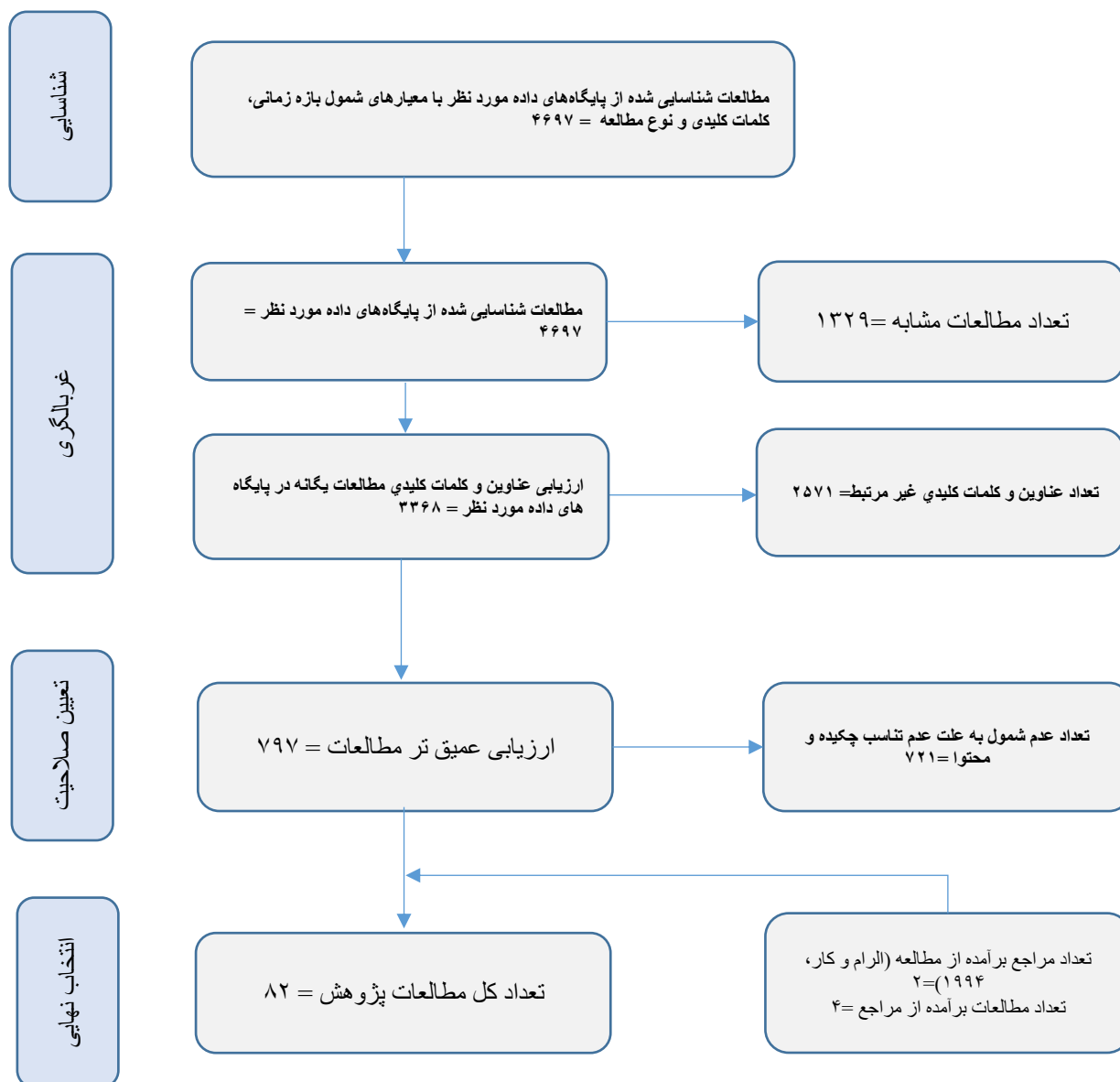
<sup>4</sup> Sargeant & O'Connor

<sup>5</sup> Keyword

چندین بار صورت پذیرد (جدول ۲). خروجی جستجوی کلیدواژه‌ها با رعایت موارد شمول و عدم شمول، جهت غربالگری‌های بعدی به صورت کامل وارد نرم افزار مدیریت منابع و مراجع Zotero شده است.

### گام سوم، انتخاب مطالعات مرتبط با سوال پژوهش

<sup>1</sup> PRISMA از مراجع معتبری است که چارچوب‌های منطقی و معتبری را در مبحث مرور نظام‌مند تدوین می‌کند. فرآیند



شکل ۱. فرآیند انتخاب و جمع‌بندی تعداد مطالعات منتخب (PRISMA)

انتخاب مطالعات منتخب پژوهش، با توجه به دیاگرام پیشنهادی PRISMA، در شکل ۱ نشان داده شده است (موهر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹):

جزئیات انتخاب مطالعات از پایگاه‌های علمی عنوان شده، در جدول ۲ آورده شده است:

<sup>1</sup> Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses

<sup>2</sup> Moher et al.

جدول ۲. مطالعات استخراج شده از منابع اطلاعاتی

تعداد مطالعات بعد از بررسی معیارهای عدم شمول (عدم ارتباط محتوایی و عدم دسترسی)	تعداد یافته‌ها بعد از حذف موارد تکراری	تعداد یافته‌های اولیه	معیارهای شمول پالایش اولیه	عناوین جستجو	پایگاه داده	نوع منبع
۱۵	۱۰۳۰	۱۸۷۲	- 1994-2023 - عنوان، چکیده، کلمات کلیدی - مقاله ژورنال، مقاله کنفرانس، بخش کتاب	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Purchase(ing) Strategy(gies)</li> <li>• Purchase(ing) Management</li> <li>• Supply(Procurement) Management</li> <li>• Purchase(ing) Strategy(gies)model(s)</li> <li>• Supply strategy (gies)</li> </ul>	Scopus	مطالعات انگلیسی (شامل مقالات مجلات دانشگاهی، مقالات کنفرانسها، بخش‌های کتاب، گزارشات معتبر)
۲۹	۸۳۹	۹۴۸	- 1994-2023 - عنوان، چکیده، کلمات کلیدی - مقاله ژورنال، مقاله کنفرانس		EBSCO	
۱۲	۵۶۷	۷۱۹	- 1994-2023 - عنوان، چکیده، کلمات کلیدی - مقاله ژورنال، مقاله کنفرانس		ProQuest Central	
۷	۱۷۷	۲۲۰	- 1994-2023 - عنوان، چکیده، کلمات کلیدی - مقاله ژورنال، مقاله کنفرانس، بخش کتاب		Emerald Insight	
۱۳	۷۱۶	۹۳۸	- 1994-2023 - عنوان، چکیده، کلمات کلیدی - مقاله ژورنال، مقاله کنفرانس، بخش کتاب، گزارش		Google Scholar	

#### گام چهارم، ترسیم جدولی داده‌ها

خروجی فرآیند انتخاب و جمع‌بندی مطالعات، به منظور تحلیل در نرم افزار اکسل وارد شده و ستون‌های مورد نظر مانند



سال انتشار مقاله، نوع پژوهش و... با تایید برخی از اساتید حوزه مرور نظام‌مند، ایجاد شده است. خروجی مربوطه در جداولی مشابه جدول ۳ آورده شده است که با توجه به محدودیت تعداد صفحات پژوهش، به آوردن نمونه بسنده شده است.

جدول ۳. نمونه جدول جمع بندی مطالعات

ردیف	نوع مطالعه	عنوان مطالعه	پایگاه داده	نویسنده	سال	نام ژورنال / انتشارات	ناحیه	نوع روش پژوهش	صنعت
۱	مقاله پژوهشی	The lean and agile purchasing portfolio model.	EBSCO	Drake	۲۰۱۳	Supply Chain Management	کره جنوبی	تجربی	تجهیزات صنعتی
۲	مقاله پژوهشی	Purchasing strategies in supply relationships	EBSCO	Svahn & Westerlund	۲۰۰۹	Journal of Business & Industrial Marketing	-	مفهومی	-

### گام پنجم، مرتب‌سازی، خلاصه‌سازی و گزارش دهی یافته‌ها

این گام در ادامه به تفصیل آمده شده است.

### اعتبار پژوهش

به منظور افزایش اعتبار یا اعتبار سنجی در پژوهش‌های کیفی، کرسول<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) هشت استراتژی را پیشنهاد می‌دهد. درگیر شدن طولانی با موضوع<sup>۲</sup>، تکررگویی<sup>۳</sup>، مرور هم‌شأن<sup>۴</sup>، تحلیل موردی منفی<sup>۵</sup>، شفاف‌سازی تعصبات و ارزش‌های پژوهشگر از چارچوب‌های مطالعه<sup>۶</sup>، بررسی یا واریسی عضو<sup>۷</sup>، تشریح زیاد و تفصیلی<sup>۸</sup>، بازبینی خارج<sup>۹</sup> مبین این استراتژی‌ها هستند. در این پژوهش استراتژی‌های درگیر شدن طولانی با موضوع (جهت استخراج ابعاد مختلف موضوع) و همچنین بازبینی خارجی (بررسی نتایج و ارائه نظرات دو نفر از اساتید دانشگاه حوزه مدیریت استراتژیک و یک نفر از خبرگان بحث خرید سازمانی با بیش از ۱۰ سال سابقه خرید و بازرگانی) به کار گرفته شده است. از طرفی برای بررسی توافق پژوهشگر با دیگر افرادی که نظرات خود را در رابطه با مطالعات استخراج شده اعلام نموده‌اند، ضریب کاپای کوهن<sup>۱۰</sup> محاسبه شده است که میزان آن ۰.۷۷ بوده است. میزان بالای ۰.۶ بودن این ضریب نشان از توافق مناسب افراد در خروجی فرآیند استخراج مطالعات دارد.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

#### تحلیل توصیفی مطالعات

#### سال انتشار

وضعیت مقاله‌های مستخرج از پایگاه داده‌های معتبر نام برده شده و همچنین مطالعات برآمده از مراجع، به لحاظ سال انتشار مطابق با شکل ۲ است. فراوانی مطالعات بعد از سال ۲۰۰۵ به طور محسوسی افزایش یافته است.

<sup>1</sup> Creswell

<sup>2</sup> Prolonged Engagement

<sup>3</sup> Triangulation

<sup>4</sup> Peer Review

<sup>5</sup> Negative Case Analysis

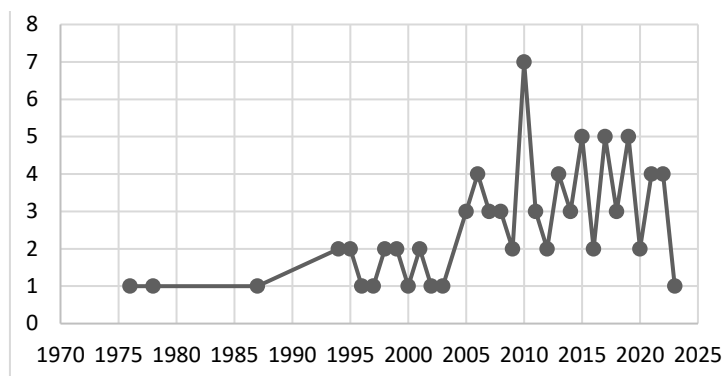
<sup>6</sup> Clarifying researcher bias from the outset of the study

<sup>7</sup> Member Checking

<sup>8</sup> Rich, Thick Description

<sup>9</sup> External Audits

<sup>10</sup> Cohen's Kappa Index



شکل ۲. سال انتشار مقاله‌های مطالعه حیطه ای پژوهش

## مجله‌ها

در فرآیند جستجوی مطالعات، صرفاً پایگاه‌های داده معتبر هدف قرار گرفته‌اند و جستجو در مجله‌های مرتبط با حوزه پژوهش مدنظر نبوده است. لذا، توجه به اعتبار مرجع یا پایگاه انتشار مطالعات مستخرج پژوهش، می‌تواند هادی پژوهشگران در موضوعات مشابه آینده باشد. در مجموع از ۴۸ مجله معتبر علمی مقاله استخراج شده است که مجله‌های با فراوانی بیش از یک مقاله به همراه شاخص ضریب تاثیر (H-INDEX) مربوط به سال ۲۰۲۳، در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴. تعداد مقاله‌های مستخرج از مجله‌های معتبر مختلف

شاخص H	نام مجله	تعداد مقاله مستخرج
۹۵	Journal of Purchasing and Supply Management	۱۰
۲۱۴	International Journal of Production Economics	۶
۱۵۵	International Journal of Operations & Production Management	۴
۱۰۴	International Journal of Purchasing & Materials Management	۴
۱۰۴	Journal of Supply Chain Management	۴
۹۵	European Journal of Purchasing & Supply Management	۳
۷۸	Journal of Business & Industrial Marketing	۳
۷۴	Benchmarking	۲
۱۱۷	Industrial Management & Data Systems	۲
۱۶۱	Industrial Marketing Management	۲
۹۵	Journal of Purchasing and Materials Management	۲
۹۲	Production Planning & Control	۲
۲۲	Supply Chain Forum	۲

## نوع پژوهش

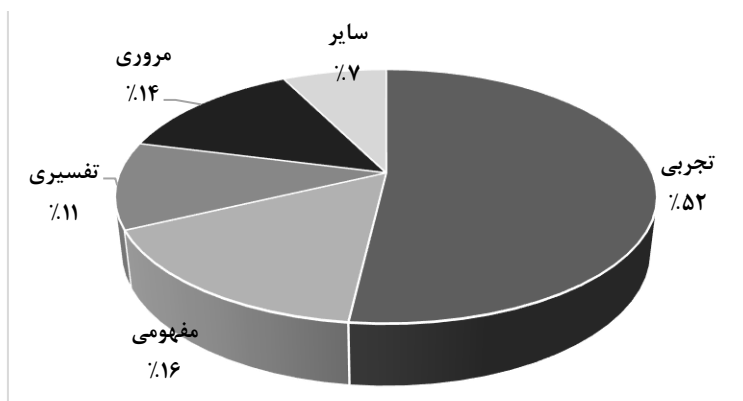
در مورد طبقه‌بندی نوع پژوهش، کاستیلو و هالینگر<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) در پژوهش خود از سه دسته بندی استفاده کرده اند که الگویی برای دسته‌بندی مقاله‌های این پژوهش است. این دسته‌بندی شامل مقاله‌های تجربی<sup>۲</sup>، مروری<sup>۳</sup> و مفهومی/تفسیری<sup>۴</sup> است. مقاله‌های تجربی حاصل تحلیل و نتیجه‌گیری داده‌های کیفی و کمی است. مقاله‌های مفهومی/تفسیری یک مدل مفهومی را پیشنهاد می‌کنند، یک مدل مفهومی را برای تجزیه و تحلیل یک موضوع به کار می‌گیرند و یا مشکل یا موضوعی را بر اساس ترکیبی از تجارب و یا ارجاع انتخابی تجزیه و تحلیل می‌کنند. مقاله‌های مروری اطلاعات استخراج شده از محدوده مشخص دانش موجود را ترکیب و ارائه می‌دهند.

<sup>1</sup> Castillo & Hallinger

<sup>2</sup> Empirical

<sup>3</sup> Research Review

<sup>4</sup> Conceptual/Commentary

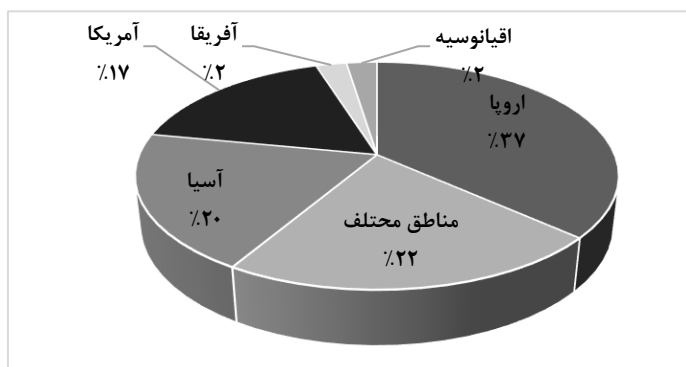


شکل ۳. تفکیک مقاله ها براساس نوع پژوهش

مطابق شکل ۳ بیش از نیمی از مقاله‌ها (۵۲٪) از نوع تجربی بوده و مقاله‌های مفهومی، تفسیری و مروری به لحاظ تعداد در رتبه‌های بعد قرار دارند. در مجموع، حدود ۷٪ مقاله‌ها از نوع ترکیبی بوده که به اقتضای موضوع و روش پژوهش به کارگرفته شده‌اند.

#### ناحیه جغرافیایی

تحلیل نواحی جغرافیایی نمونه‌های مورد مطالعه در مقالات تجربی انجام شده در حوزه استراتژی‌های خرید، به لحاظ آگاهی از میزان توجه و تمرکز کشورها و نواحی مختلف بر موضوع، حائز اهمیت است.

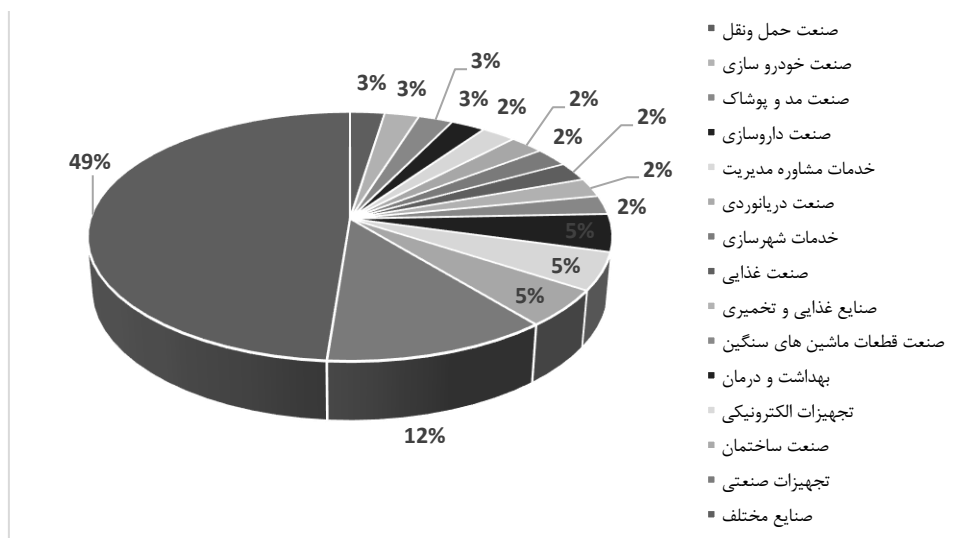


شکل ۴. نواحی جغرافیایی مطالعات تجربی انجام شده

مطابق با شکل ۴ بیش از یک سوم مطالعات تجربی مستخرج، در کشورهای اروپایی انجام گرفته که کشورهای حوزه اسکانندیناوی بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده‌اند. در رتبه بعدی کشورهای آسیایی با ۲۰٪ جای دارند که در این میان، کره جنوبی با اختلاف پرشمارترین مطالعات را به خود اختصاص داده است. کشورهای حوزه آمریکای شمالی و لاتین، ۱۷٪ مطالعات را به خود اختصاص داده‌اند که ۷۲٪ آن متعلق به کشور آمریکا است.

#### صنعت مورد مطالعه

مطالعات تجربی بنا به ماهیت خود در بستری معین، با مولفه‌های مختص به خود، انجام می‌شوند و لذا می‌توانند بسته به ویژگی‌های بستر مربوطه نتایج مختلفی داشته باشند. از آنجایی که استراتژی‌های خرید در هر صنعت می‌تواند متفاوت از دیگر صنایع، تعریف، تدوین و اجرا شود، تفکیک مطالعات انجام شده در هر صنعت، می‌تواند از اهمیت ویژه‌ای برخوردار باشد.



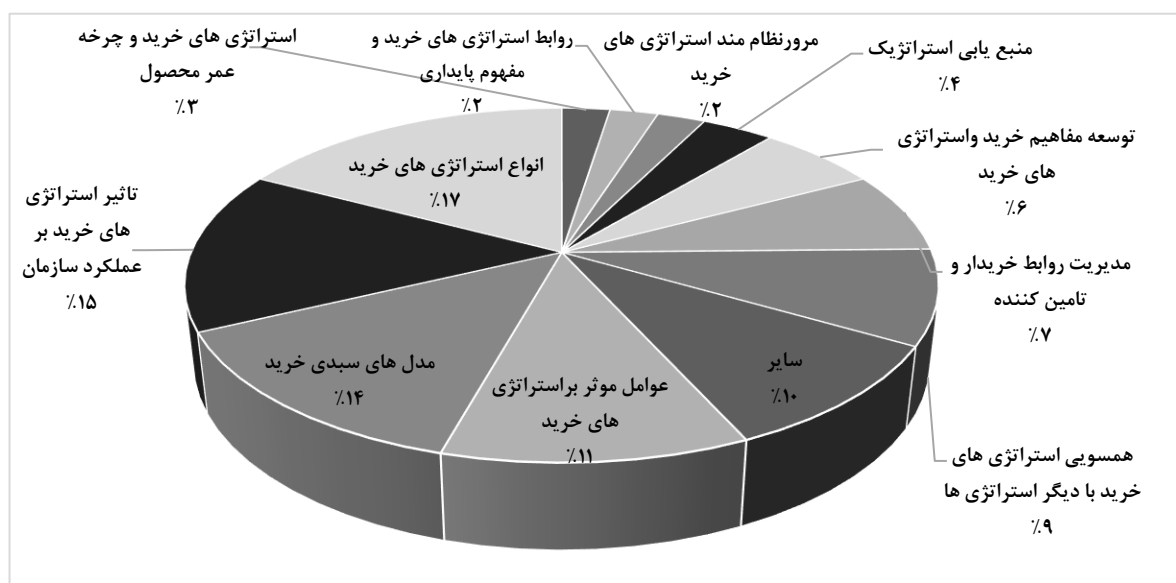
شکل ۵. مطالعات تجربی مستخرج به تفکیک حوزه های صنعت و خدمات

مطابق شکل ۵، نزدیک به نیمی از مطالعات با تمرکز بر صنایع مختلف انجام گرفته است. صنایع مرتبط با ساخت تجهیزات صنعتی و الکترونیکی و همچنین صنعت ساختمان سازی و بهداشت و درمان، به ترتیب در رتبه های بعدی قرار دارند.

### تحلیل محتوای مطالعات پژوهش

#### تمرکز مطالعات

با گسترش مطالعات حوزه خرید و استراتژی های مربوطه در دو دهه اخیر، تمرکز مقالات ابعاد وسیع تری یافته و همچنین نگاه پژوهشگران به برخی از موضوعات عمیق تر شده است. اگرچه در رابطه با ارتباط استراتژی های خرید با برخی از موضوعات مانند مدیریت تامین کنندگان، پیش تر مطالعات مختلفی از جمله مطالعات مروری انجام شده است، لیکن هدف این پژوهش بررسی طیف وسیعی از مطالعات حوزه استراتژی های خرید بدون تمرکز بر حوزه ای خاص بوده است. جزئیات تقسیم بندی مطالعات مورد نظر به لحاظ تمرکز موضوعی، در جدول ۵ نشان داده شده است.



شکل ۶. تمرکز اصلی مطالعات

جدول ۵. تقسیم‌بندی موضوعی مطالعات

شرح	مطالعات	تمرکز مطالعات
با توجه به شرایط، عوامل و اقتضاعات درونی و بیرونی سازمان‌ها، استراتژی-های خرید زیادی در مطالعات مختلف تشریح شده است.	(فارمر <sup>۱</sup> ، ۱۹۷۸؛ سارینن و ویسالاین <sup>۲</sup> ، ۱۹۹۴؛ مورای <sup>۳</sup> ، ۲۰۰۱؛ جاندا و سشادری <sup>۴</sup> ، ۲۰۰۱؛ کریستنسن و مالتز <sup>۵</sup> ، ۲۰۰۲؛ لویاچر <sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۰۶؛ کوئینتنز و همکاران <sup>۷</sup> ، ۲۰۰۶؛ سوان و وسترنلند <sup>۸</sup> ، ۲۰۰۹؛ کارجالاین و سالمی <sup>۹</sup> ، ۲۰۱۳؛ ماکیون و همکاران <sup>۱۰</sup> ، ۲۰۱۵؛ رینک <sup>۱۱</sup> ، ۲۰۱۴؛ یولسویک <sup>۱۲</sup> ، ۲۰۱۸؛ فریرا و سیلوا <sup>۱۳</sup> ، ۲۰۲۰؛ پاتروکو و همکاران، ۲۰۲۳)	انواع استراتژی‌های خرید
تاثیر استراتژی‌های خرید بر عملکرد سازمان که شامل تاثیر در کارایی، ایجاد و توسعه مزیت رقابتی، تاثیر در خروجی نهایی سازمان و نظایر اینها بوده که غالباً مثبت ارزیابی شده‌اند.	(واتس و کیم <sup>۱۴</sup> ، ۱۹۹۵؛ جاندا و سشادری <sup>۱۵</sup> ، ۲۰۰۱؛ اوگدن و همکاران، ۲۰۰۵؛ دی و لیختنشتاین <sup>۱۶</sup> ، ۲۰۰۶؛ گنزالز-بنیتو <sup>۱۷</sup> ، ۲۰۰۷؛ گنزالز-بنیتو و همکاران <sup>۱۸</sup> ، ۲۰۱۰؛ شونر و مابرت <sup>۱۹</sup> ، ۲۰۱۱؛ ترولوگاچانتار و زیلانی <sup>۲۰</sup> ، ۲۰۱۱؛ زیمرمان و فورشتل <sup>۲۱</sup> ، ۲۰۱۴؛ تات و همکاران <sup>۲۲</sup> ، ۲۰۱۷؛ هوکرین و همکاران <sup>۲۳</sup> ، ۲۰۱۷؛ اریکسون <sup>۲۴</sup> ، ۲۰۱۷؛ تارینگان و سیاجیان <sup>۲۵</sup> ، ۲۰۲۱؛ دی فرانچسکو و همکاران، ۲۰۲۲)	تاثیر استراتژی‌های خرید بر عملکرد سازمان
همسویی استراتژی‌های خرید با دیگر استراتژی‌ها، از جمله موارد مهمی است که تاثیر مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد سازمان دارد.	(نادسن <sup>۲۶</sup> ، ۲۰۰۳؛ آهولا و همکاران <sup>۲۷</sup> ، ۲۰۰۸؛ شریفی و همکاران <sup>۲۸</sup> ، ۲۰۱۳؛ ربولدو و ژابین <sup>۲۹</sup> ، ۲۰۱۳؛ پاراگو و همکاران <sup>۳۰</sup> ، ۲۰۱۷؛ کونلیوس پریز و فولیناس <sup>۳۱</sup> ، ۲۰۱۹)	همسویی استراتژی‌های خرید با دیگر استراتژی‌ها
مدل‌های سبدي خرید با این منطقی که اقلام قابل خرید، بسته به ویژگی‌هایی که دارند، بایستی استراتژی‌های خرید منحصر به فردی را دنبال کنند شکل	(کنیلز و گلدرمن <sup>۳۲</sup> ، ۲۰۰۵؛ لی و دریک <sup>۳۳</sup> ، ۲۰۱۰؛ ترپند و همکاران <sup>۳۴</sup> ، ۲۰۱۱؛ پادهی و همکاران <sup>۳۵</sup> ، ۲۰۱۲؛ دریک و همکاران <sup>۳۶</sup> ، ۲۰۱۳؛ فریرا و همکاران <sup>۳۷</sup> ، ۲۰۱۵؛ بکسترنند و همکاران <sup>۳۸</sup> ، ۲۰۱۵؛ گانگاردی و چاوان <sup>۳۹</sup> ، ۲۰۱۶؛ ژائو و همکاران <sup>۴۰</sup> ، ۲۰۱۶؛ مونتگومری و همکاران <sup>۴۱</sup> ، ۲۰۱۶؛ تات <sup>۴۲</sup> et al.؛ هورهاین <sup>۴۳</sup> et al.؛ اریکسون <sup>۴۴</sup> ؛ تارگان و سیاجیان <sup>۴۵</sup> ؛ کنودسن <sup>۴۶</sup> ؛ آهولا et al.؛ شاریفی et al.؛ ربولدو و جوبین <sup>۴۷</sup> ؛ پراجو et al.؛ کورنلیوس د پریز و فولیناس <sup>۴۸</sup> ؛ کانیلز و گلدزمان <sup>۴۹</sup> ؛ لی و دریک <sup>۵۰</sup> ؛ ترپند et al.؛ پادی et al.؛ دریک et al.؛ فریرا et al.؛ بکک‌ستراند et al.؛ گانگورده و چاوان <sup>۵۱</sup> ؛ زهاو et al.؛ مونتگومری et al.)	مدل‌های سبدي خرید

<sup>1</sup> Farmer

<sup>2</sup> Saarinen & Vepsalainen

<sup>3</sup> Murray

<sup>4</sup> Janda & Seshadri

<sup>5</sup> Christiansen & Maltz

<sup>6</sup> Loppacher et al.

<sup>7</sup> Quintens et al.

<sup>8</sup> Svahn & Westerlund

<sup>9</sup> Karjalainen & Salmi

<sup>10</sup> Macchion et al.

<sup>11</sup> Rink

<sup>12</sup> Skjølvsvik

<sup>13</sup> Ferreira & Silva

<sup>14</sup> Watts & Kim

<sup>15</sup> Janda & Seshadri

<sup>16</sup> Day & Lichtenstein

<sup>17</sup> González-Benito

<sup>18</sup> González-Benito et al.

<sup>19</sup> Schoenherr & Mabert

<sup>20</sup> Thruogachantar & Zailani

<sup>21</sup> Zimmermann & Foerstl

<sup>22</sup> Tate et al.

<sup>23</sup> Hochrein et al.

<sup>24</sup> Eriksson

<sup>25</sup> Tarigan & Siagian

<sup>26</sup> Knudsen

<sup>27</sup> Ahola et al.

<sup>28</sup> Sharifi et al.

<sup>29</sup> Rebolledo & Jobin

<sup>30</sup> Prajogo et al.

<sup>31</sup> Cornelius du Preez & Folinas

<sup>32</sup> Caniels & Gelderman

<sup>33</sup> Lee & Drake

<sup>34</sup> Terpend et al.

<sup>35</sup> Padhi et al.

<sup>36</sup> Drake et al.

<sup>37</sup> Ferreira et al.

<sup>38</sup> Bäckstrand et al.

<sup>39</sup> Gangurde & Chavan

<sup>40</sup> Zhao et al.

<sup>41</sup> Montgomery et al.

شرح	مطالعات	تمرکز مطالعات
گرفته و به مرور توسعه یافته اند.	(۲۰۱۸)	
تحلیل، ارزیابی و مدیریت روابط خریدار و تامین کننده از جمله موضوعاتی است که تاثیر مستقیم و غیر مستقیم بر سیاست‌ها و استراتژی‌های خرید و همچنین عملکرد کلی سازمان داشته و لذا مورد تمرکز مطالعات قرار گرفته است.	(الرام، <sup>۱</sup> ، ۱۹۹۵؛ چن و لیو، <sup>۲</sup> ، ۲۰۰۷؛ پارک و همکاران، <sup>۳</sup> ، ۲۰۱۰؛ امیلیانی، <sup>۴</sup> ، ۲۰۱۰؛ آتش و همکاران، <sup>۵</sup> ، ۲۰۱۵؛ یون و مون، <sup>۶</sup> ، ۲۰۱۹)	مدیریت روابط خریدار و تامین کننده
مطالعات قالباً مفهومی این مبحث، ابتدا سعی در تعریف، شفاف‌سازی و توسعه برخی مفاهیم حوزه خرید استراتژیک و استراتژی‌های خرید داشته و سپس با طراحی چارچوب‌های اجرایی، سعی در بسط مفاهیم نظری به محیط عملیاتی و ایجاد ارزش دارند.	(هارلند و همکاران، <sup>۷</sup> ، ۱۹۹۹؛ ویرولانن، <sup>۸</sup> ، ۱۹۹۸؛ نولت و همکاران، <sup>۹</sup> ، ۲۰۰۵؛ چوکوگ و همکاران، <sup>۱۰</sup> ، ۲۰۱۷)	توسعه مفاهیم خرید و استراتژی‌های خرید
شناسایی، انتخاب و توسعه منابع تامین و همچنین طراحی مدل‌های منبع‌یابی استراتژیک از مباحث مورد تمرکز مطالعات این موضوع هستند.	(کاستانتینو و پلگرینو، <sup>۱۱</sup> ، ۲۰۱۰؛ فورمنتینی و همکاران، <sup>۱۲</sup> ، ۲۰۱۹؛ فریرا و سیلوا، <sup>۱۳</sup> ، ۲۰۲۰؛ ساپوترو و همکاران، <sup>۱۴</sup> ، ۲۰۲۲)	منبع‌یابی استراتژیک
مطالعات سعی در نشان دادن وجود ارتباط بین جایگاه محصول و خدمات از زمان معرفی به بازار تا زمان خروج از بازار و استراتژی‌های خرید ملزومات مرتبط به تولید و ارائه آن داشته و استراتژی‌های خاصی برای هر مرحله از چرخه عمر محصول تعریف می‌کنند.	(بیرو و همکاران، <sup>۱۵</sup> ، ۱۹۹۷؛ رینک و فاکس، <sup>۱۶</sup> ، ۱۹۹۹)	استراتژی‌های خرید در مراحل چرخه عمر محصول

### تعاریف مفاهیم مرتبط با خرید در مطالعات

در تعداد قابل توجهی از مطالعات استراتژی‌های خرید، با توجه به ابهام، همپوشانی و کج‌فهمی نسبی که نسبت به تعاریف

<sup>1</sup> Ellram

<sup>2</sup> Chen & Liu

<sup>3</sup> Park et al.

<sup>4</sup> Emiliani

<sup>5</sup> Ateş et al.

<sup>6</sup> Yoon & Moon

<sup>7</sup> Harland et al.

<sup>8</sup> Virolainen

<sup>9</sup> Nollet et al.

<sup>10</sup> Tchokogué et al.

<sup>11</sup> Costantino & Pellegrino

<sup>12</sup> Formentini et al.

<sup>13</sup> Ferreira & Silva

<sup>14</sup> Saputro et al.

<sup>15</sup> Birou et al.

<sup>16</sup> Rink & Fox

برخی مفاهیم نظیر «مدیریت تامین»<sup>۱</sup>، «مدیریت زنجیره تامین»<sup>۲</sup> و «خرید»<sup>۳</sup> وجود دارد، پژوهشگران به بازتعریف و تفکیک معنایی این مفاهیم پرداخته‌اند. در مفهوم مکتب کلاسیک، کارویژه خرید عملکرد خود را در انجام پنج اقدام مهم خلاصه می‌کند: دریافت مقدار محصول مورد نظر با کیفیت مناسب در زمان مناسب با قیمت مناسب از منبع تامین مناسب (مورای، ۲۰۰۱).

مدیریت تامین مفهومی وسیع‌تر از خرید داشته و به عبارتی خرید را به عنوان بخش مهمی از فرآیند خود تعریف کرده است. مدیریت تامین، رویکردی استراتژیک برای برنامه‌ریزی و دستیابی به نیازهای فعلی و آینده سازمان از طریق مدیریت موثر منابع تامین و همکاری فرآیند محور با تیم‌های بین‌کارویژه‌ای<sup>۴</sup>، برای دستیابی به مأموریت سازمانی است. از طرفی، زنجیره تامین مجموعه‌ای از چند سازمان است که به طور مستقیم توسط یک یا چند جریان بالادست یا پایین دست محصولات، خدمات، امور مالی و اطلاعات از یک منبع به مشتری متصل می‌شوند. به مدیریت فعالیت‌های وابسته به این زنجیره، مدیریت زنجیره تامین گویند (مونزکا، ۲۰۱۵).

کایلی<sup>۵</sup> (۲۰۰۶) در کتاب خود به نقل از ایوت-شرکور و استیل<sup>۶</sup> خرید را فرآیندی می‌داند که در آن، سازمان کالا یا خدماتی که برای رسیدن به اهداف خود نیاز دارد را با بستن قرارداد با سازمانی دیگر، با بهترین هزینه و کمترین زمان، تامین می‌کند. خرید دو هدف اصلی دارد: خرید برای فروش مجدد<sup>۷</sup> و خرید برای مصرف یا برای تبدیل کردن به ماده یا محصولی دیگر. وینسترا و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۹) خرید را «طراحی، شروع، کنترل و ارزیابی فرآیندهای استراتژیک، تاکتیکی و عملیاتی در داخل و بین سازمان‌ها با هدف دستیابی به محصولات و خدمات در مطلوب‌ترین شرایط» معرفی می‌کنند. در تعریفی دیگر، لیو و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۱۸)، خرید را فرآیندی می‌دانند که با برنامه‌ریزی شروع شده و با انتخاب بهترین تامین‌کنندگان و عقد قرارداد با ایشان ادامه یافته و در نهایت به اجرایی شدن قرارداد ختم می‌شود.

شیل<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۹) در مطالعه خود دو فرآیند اصلی را برای خرید در نظر گرفت:

۱- منبع‌یابی استراتژیک

۲- تامین عملیاتی.

منبع‌یابی استراتژیک خود شامل سه زیر فرآیند یعنی الف) برنامه‌ریزی تامین ب) انتخاب تامین‌کننده ج) قرارداد با تامین‌کننده، می‌شود. بخش تامین عملیاتی، به سه بخش الف) سفارش مواد و کالا ب) سرعت بخشی سفارش ج) پرداخت جهت تحویل.

منسن<sup>۱۱</sup> (۲۰۲۱) با ترکیب تعاریف ارائه شده توسط وینسترا، لیو و شیل و با در نظر گرفتن ابعاد استراتژیک موضوع، خرید را «فعالیت برنامه‌ریزی تامین، انتخاب، عقد قرارداد، کنترل و ارزیابی فرآیندهای خرید استراتژیک به منظور تهیه کالاهای مورد نیاز از مناسب‌ترین تامین‌کنندگان در برابر اهداف استراتژیک صحیح» تعریف کرده است.

بایستی به این نکته توجه داشت که در تمام تعاریفی که از مفاهیم خرید و تامین در این حوزه ارائه می‌شود، فقط فعالیت‌های مرتبط با منابعی نظیر مواد اولیه، کالا، محصول و خدمات هد نظر قرار گرفته و نه دیگر منابعی نظیر پرسنل و یا دارایی‌های نامشهود.

## استراتژی‌های خرید

### عناصر و مولفه‌های تاثیرگذار بر استراتژی‌های خرید

در مطالعه‌ای، قبادیان و همکاران (۲۰۰۷) استراتژی خرید را محصول تعامل و رابطه مجموعه‌ای از متغیرهای پیچیده

<sup>1</sup> Supply Management

<sup>2</sup> Supply Chain Management

<sup>3</sup> Purchasing

<sup>4</sup> Cross-functional teams

<sup>5</sup> Quayle

<sup>6</sup> Elliott-Shircore and Steele

<sup>7</sup> Resale

<sup>8</sup> Wynstra et al.

<sup>9</sup> Liu et al.

<sup>10</sup> Schiele

<sup>11</sup> Mensen

دانستند. مدل آن‌ها نشان می‌دهد که مناسب بودن طراحی استراتژی خرید زنجیره تامین به طور اساسی تابعی عوامل میانجی<sup>۱</sup> (شامل: فرهنگ، رهبری، نگرش‌ها و تعهد)، عوامل تعدیل‌گر<sup>۲</sup> (شامل: ملاحظات مالی، تکنولوژی و سازمان خرید) و همچنین شرایط بازار برای محصول و ویژگی‌ها / پیچیدگی‌های آن است. در این پژوهش میزان شدت تاثیر این متغیرها بر ۴ دسته استراتژی شامل رویکرد سنتی، رویکرد نظارتی، رویکرد توسعه تامین‌کننده و رویکرد مشارکتی، به صورت کیفی آورده شده است.

چن و وی (۲۰۰۸) در پژوهشی نقش هزینه مبادله<sup>۳</sup> را در استراتژی‌های خرید مورد مطالعه قرار داده و نشان دادند که این عامل نقش مهمی در استراتژی‌های خرید دارد. براندمیر و راپ<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای با به کارگیری روش بهینه‌کاو<sup>۵</sup>، سعی در کشف و تبیین عوامل اساسی موفقیت فرآیند تامین و عملکرد بالاتر آن کردند. استفاده از تیم‌های بین واحدی (بین کارویژه‌ای)، جایگاه بالای کارویژه تامین در سازمان، همکاری خوب و موثر با دیگر کارویژه‌ها، آموزش و توسعه کارکنان شاغل در واحد تامین، یکپارچگی تامین‌کنندگان و ارزیابی مستمر آنان، از جمله این موارد هستند.

گزالزبیتو و همکاران (۲۰۱۰) با علم به اهمیت نقش محیط در تدوین استراتژی‌های خرید و به طور کلی نقش آن در کارویژه خرید، و همچنین توجه به کمبود مطالعه جامع در مورد این موضوع، به تبیین ارتباط ابعاد مختلف محیط با فعالیت‌های این حوزه پرداختند. آنها با بهره‌گرفتن از دانش موجود مدیریت استراتژیک و ویژگی‌ها و ابعاد تعریف شده در آن، بر روی چهار بعد زیر متمرکز شدند:

- بخشندگی<sup>۶</sup> محیط: فرصت‌هایی که محیط برای رشد سازمان به آن اعطا می‌کند.
  - میزبانی<sup>۷</sup> محیط: رفتارها و اقداماتی که رقبای سازمان انجام داده و روی عملکرد سازمان تاثیر گذارند.
  - پویایی<sup>۸</sup> محیط: میزان تلاطم و عدم ثبات محیط که بر فعالیت‌های سازمان تاثیر گذار است.
  - پیچیدگی<sup>۹</sup> محیط: میزان ناهمگونی و تنوع عناصر، مولفه‌ها و موقعیت‌هایی که سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهند.
- نتایج پژوهش آنها نشان داد، دو بعد پیچیدگی و میزبانی نقش بسیار پررنگی در تعیین استراتژی‌ها و اقدامات خرید دارند. به عبارتی می‌توان گفت سازمان‌هایی که در محیطی رقابتی فعالیت می‌کنند بایستی تدوین و اجرای استراتژی‌های خرید خود را با شرایط رقبا و در اصطلاح میزبانی رقبا در بازار تطابق دهند. از طرفی، سازمانی که با تعدد و تنوع زیاد محصولات، مشتریان یا استراتژی‌ها روبرو است و به عبارتی با پیچیدگی محیط مواجه است، معمولاً بیشتر به سراغ حمایت تامین‌کنندگان خواهد رفت که این خود دیگر اقدامات استراتژیک خرید او را تحت تاثیر قرار خواهد داد.
- در مورد سازمان‌هایی که با محیط بین‌الملل روابط تجاری دارند، وضعیت به مراتب پیچیده‌تر است. متغیرهای بین‌الملل می‌توانند به طور مستقیم و غیرمستقیم (از طریق تاثیر بر مولفه‌های داخلی مانند اقتصاد ملی) بر استراتژی‌های خرید تاثیر به سزایی بگذارند.

### گونه‌شناسی استراتژی‌های خرید

اگرچه در بسیاری از مطالعات صحبت از استراتژی سطح کارویژه‌ای خرید می‌شود، اما باید دانست که سازمان‌ها تنها یک استراتژی کلی را در یک سطح کارویژه‌ای خاص تعریف نمی‌کنند بلکه در عمل معمولاً نیاز به سطوح پایین‌تری مانند استراتژی‌های خرید طبقه‌های مختلف مواد و محصولات نیز احساس می‌شود (آتش و همکاران، ۲۰۱۵). برای مثال، اتخاذ استراتژی رهبری هزینه برای خرید یک ماده اولیه، که مقتضیات اجرایی خود را دارد، مانع از این نمی‌شود که سازمان برای خرید ماده اولیه دیگری از استراتژی‌های دیگری استفاده نکند. بنابراین، در سال‌های اخیر، با توجه به تعدد و پیچیدگی عناصر محیطی و داخلی سازمان‌ها، با تنوع و تعدد استراتژی‌های خرید روبرو هستیم. جدول ۶ خلاصه دسته بندی استراتژی‌های

<sup>1</sup> Mediator Factors

<sup>2</sup> Moderator Factors

<sup>3</sup> Transaction Cost

<sup>4</sup> Brandmeier & Rupp

<sup>5</sup> Benchmarking

<sup>6</sup> Munificence

<sup>7</sup> Hostility

<sup>8</sup> Dynamism

<sup>9</sup> Complexity



خرید، برگرفته از مطالعات این حوزه را نشان می دهد.

جدول ۶. دسته بندی استراتژی های خرید

پژوهشگر	مولفه ها و چارچوب دسته بندی	استراتژی های مرتبط
سارینن و وپسالانن (۱۹۹۴)	هزینه مبادله (حوزه IT) (نوع سیستم اطلاعاتی، نوع توسعه دهنده)	توسعه داخلی، مدیریت قرارداد، انعقاد قرارداد، سفارشی سازی بسته نرم افزاری، استقرار بسته نرم افزاری
جاندا و سشادری (۲۰۰۱)	چارچوب کیسر (۱۹۷۶) (انتخاب بازار ورود، انتخاب استراتژی خرید، در نظر گرفتن ماهیت محصول، در نظر گرفتن تمامی مصرف کنندگان محصول)	مذاکره همیارانه، تعامل مشارکتی، رابطه موقتی، تامین کننده محور
مورای (۲۰۰۱)	استراتژی های خرید بخش خصوصی و دولتی	استانداردسازی داخلی / خارجی، خرید داخلی / برون مرزی، منبع یابی یگانه / چندگانه، عدم انبارسازی، سفارشات عمده سالیانه / قراردادهای مقطعی، مشارکت / رقابت، توزیع کنندگان / تولید کنندگان، یکپارچگی عمودی، خرید مشارکتی / هماهنگ شده، تمرکز / عدم تمرکز، پیش خرید / خرید به موقع، کیفیت / هزینه، قراردادهای کوتاه و بلندمدت و ....
کریستینسن و مالتز (۲۰۰۲)	قابلیت های تامین کنندگان، تامین نیاز مشتریان	انتخاب تامین کننده مناسب ایجاد روابط بلندمدت و همکارانه با تامین کنندگان
اوگدن و همکاران (۲۰۰۵)	استراتژی های خرید در آینده	یکپارچگی، به اشتراک گذاری اطلاعات، جهانی شدن، همکاری با تامین کنندگان و مشتریان
سوان و وسترلاند (۲۰۰۹)	هدف از خرید، پیچیدگی روابط تامین	استراتژی سازگار، استراتژی کمینه قیمت، استراتژی پیش بین، استراتژی چانه زنی، استراتژی به روزکننده، استراتژی همسوکننده
ترالوگچانتار و زیلانی (۲۰۱۱)	چارچوب کیسر (۱۹۷۶) (انتخاب بازار ورود، انتخاب استراتژی خرید، در نظر گرفتن ماهیت محصول، در نظر گرفتن تمامی مصرف کنندگان محصول)	مذاکره اثربخش، تعامل و رابطه مشارکتی مدیریت هزینه اثربخش، مدیریت تامین محور
کارجالین و سلمی (۲۰۱۲)	استراتژی های خرید شرکت های اروپایی و آمریکایی	تمرکز بر قیمت بهینه و کاهش هزینه ها، توجه به دستورالعمل های اجتماعی و اخلاقی در خرید، کنترل، ارزیابی و رتبه بندی تامین کنندگان، ارتباط، به اشتراک گذاری اطلاعات با تامین کنندگان

پژوهشگر	مولفه‌ها و پارچوب دسته‌بندی	استراتژی‌های مرتبط
رینک و فاکس (۱۹۷۷)، رینک و فاکس (۱۹۹۹)، رینک و فاکس (۲۰۰۳)، رینک و فاکس (۲۰۱۲) و رینک (۲۰۱۴)	چرخه عمر محصول	مرحله پیش معرفی به بازار: توسعه منابع تامین در صورتی که منابع مناسب وجود ندارد، تدوین خط‌مشی‌ها و معیارهای ارزیابی تامین کنندگان بالقوه و ... مرحله معرفی: آمادگی برای تغییرات فراوان در محصول جدید، توسعه استانداردهایی برای هزینه، کیفیت و دیگر معیارهای محصول جدید و ... مرحله رشد: تشویق تامین کنندگان برای توسعه تکنولوژی، رویه‌ها و ... برای افزایش کیفیت ورودی‌های تولید و ... مرحله بلوغ: فشار به تامین کنندگان برای حفظ استانداردهای کیفی محصول در کنار کاهش قیمت‌ها، تطبیق کیفیت ورودی‌ها با معیارهای خرید مشتریان و ... مرحله افول: کاهش موجودی مواد و خدمات محصولات موجود، اطمینان از کفایت منابع تامین لوازم یدکی و جانبی برای مشتریان محصولات قدیمی و ...
مرکز خدمات آموزشی لورمن (۲۰۱۸)	استراتژی‌های بنیادی و عمومی خرید	بهینه‌سازی تامین کننده، مدیریت کیفیت جامع، خرید متمرکز، مدیریت ریسک، منبع‌یابی جهانی، توسعه فروشندگان، تمرکز بر کیفیت، خرید سبز، مذاکرات مستمر
فریرا و سیلوا (۲۰۲۲)	استراتژی‌های صنایع کوچک و متوسط	کاهش هزینه، مدیریت ریسک، منبع‌یابی جهانی مدیریت کیفیت جامع، مدیریت تامین کنندگان، مدیریت پایدار
پاتروکو و همکاران (۲۰۲۳)	نیت استراتژیک خرید استراتژیک عدم قطعیت محیطی	خرید منطقی <sup>۱</sup> بهینه‌سازی تامین کنندگان <sup>۲</sup> خرید خدمت‌رسان <sup>۳</sup> مدیریت تامین کنندگان در سطح جهانی <sup>۴</sup>

در گونه‌شناسی استراتژی‌های خرید و بحث انتخاب استراتژی‌ها، از سال ۱۹۸۳، مدل‌های سبدهای خرید توسط پیتر کراچیک<sup>۵</sup> با موضوع انتخاب استراتژی‌های خرید بر اساس دو بعد اهمیت محصول قابل خرید برای شرکت و پیچیدگی بازار تامین معرفی شد و نقطه عطفی در توسعه مدل‌های سبدهای خرید و به طور کلی در توسعه نظریه‌های مدیریت خرید ایجاد کرد. ماتریس پرتفوی خرید کراچیک در دو بعد اهمیت خرید و پیچیدگی تامین و چهار ناحیه اقلام استراتژیک، اقلام اهرمی، اقلام گلوگاهی و اقلام معمولی، در شکل ۷ قابل مشاهده است.

<sup>1</sup> Purchasing Rationalization  
<sup>2</sup> Supply Base Optimization  
<sup>3</sup> Purchasing as a Service

<sup>4</sup> World-Class Supply Base Management  
<sup>5</sup> Peter Kraljic

زیاد	<b>اقدام استراتژیک</b> (مدیریت تامین) (معیار عملکرد کلیدی: موجودی بلند مدت)	<b>اقدام اهرمی</b> (مدیریت مواد) (معیار عملکرد کلیدی: مدیریت گردش مواد)
	<b>اقدام گلوگاهی</b> (مدیریت منبع یابی) (معیار عملکرد کلیدی: مدیریت هزینه و منبع یابی کوتاه مدت)	<b>اقدام غیر بحرانی (معمولی)</b> (مدیریت خرید) (معیار عملکرد کلیدی: کارایی کارویژه ای)
کم	زیاد	کم

شکل ۷. ماتریس پرتفوی خرید کراالجیک

به طور کلی، مدل‌های سبدهای خرید روی تعیین استراتژی و سیاست‌های برخورد با خرید اقلام، با توجه به ابعاد تعریف شده، تمرکز دارند. مهمترین مدل‌های سبدهای خرید در جدول ۷ آورده شده است.

جدول ۷. مدل‌های سبدهای خرید و ابعاد مربوطه

مدل سبدهای خرید	ابعاد مربوطه	رویکردها و استراتژی‌های مرتبط
کراالجیک <sup>۱</sup> (۱۹۸۳)	ریسک تامین اهمیت خرید برای سازمان	اقلام استراتژیک: تنوع، توازن و بهره برداری اقلام غیر بحرانی (معمولی): پردازش کارا، استانداردسازی محصول، بهینه‌سازی حجم سفارش و موجودی اقلام اهرمی <sup>۲</sup> : استفاده کامل خریدار از قدرت کامل خرید خود از طرق مناقصه، قیمت‌گذاری هدف، جایگزینی محصول اقلام گلوگاهی <sup>۳</sup> : تضمین امنیت سطح موجودی و برنامه‌های پشتیبان
استکلنبرگ و کورنلیوس <sup>۴</sup> (۱۹۹۴)	کنترل تقاضای داخلی کنترل بازار تامین خارجی	اقلام استراتژیک: روابط قوی با تامین کنندگان اقلام غیر بحرانی (معمولی): عدم نیاز به روابط قوی با تامین کنندگان اقلام اهرمی: ایجاد روابط دو طرفه با تامین کنندگان اقلام گلوگاهی: روابط محدود برپایه تحلیل ارزش و کاهش هزینه های عملیاتی
اولسن و الرام <sup>۵</sup> (۱۹۹۷)	اهمیت استراتژیک خرید دشواری مدیریت موقعیت خرید	تبیین چگونگی روابط با تامین کنندگان بسته به جایگاه اقلام
بنسو <sup>۶</sup> (۱۹۹۹)	سرمایه‌گذاری‌های خاص تامین کنندگان <sup>۷</sup> سرمایه‌گذاری‌های خاص خریدار	مشارکت استراتژیک تعامل بازار خریدار دست بسته

<sup>1</sup> Kraljic, 1983

<sup>2</sup> Leverage Items

<sup>3</sup> Bottleneck Items

<sup>4</sup> Stekelenborg & Kornelius, 1994

<sup>5</sup> Olsen & Ellram, 1997

<sup>6</sup> Bensaou, 1999

<sup>7</sup> Supplier's Specific Investment

مدل سببی خرید	ابعاد مربوطه	رویکردها و استراتژی‌های مرتبط
		تامین‌کننده دست بسته
گلدومن و ونوبل <sup>۱</sup> (۲۰۰۳)	تاثیر سود ریسک تامین	اقلام استراتژیک: حفظ شراکت استراتژیک، پذیرش یک شراکت اجباری، فسخ شراکت و یافتن تامین‌کننده جدید اقلام گلوگاهی: پذیرش وابستگی، کاهش وابستگی و ریسک اقلام اهرمی: بهره برداری از قدرت خرید، توسعه مشارکت استراتژیک اقلام معمولی: ادغام الزامات خرید، پیگیری پردازش کارا
کنیلز و گلدومن <sup>۲</sup> (۲۰۰۵)	وابستگی خریدار وابستگی تامین‌کننده	اقلام استراتژیک: حفظ شراکت استراتژیک، پذیرش یک شراکت اجباری، فسخ شراکت و یافتن تامین‌کننده جدید اقلام گلوگاهی: پذیرش وابستگی، کاهش وابستگی و ریسک اقلام اهرمی: بهره برداری از قدرت خرید، توسعه مشارکت استراتژیک اقلام معمولی: ادغام الزامات خرید، سفارش‌گذاری تکی (انفرادی)
تراثمن و همکاران <sup>۳</sup> (۲۰۰۹)	اهمیت استراتژیک (عوامل شایستگی و عوامل اقتصادی) توان یا پتانسیل هم‌افزایی <sup>۴</sup> (صرفه در مقیاس <sup>۵</sup> ، صرفه در اطلاعات و یادگیری <sup>۶</sup> و صرفه در فرآیند <sup>۷</sup> )	خرید جهانی خرید محلی
دریک و همکاران <sup>۸</sup> (۲۰۱۳)	چابکی ناب بودن	استراتژی ناب، استراتژی چابک، استراتژی ناب چابک، استراتژی اقلام غیراستراتژیک

### رابطه استراتژی‌های خرید و عملکرد سازمان

مطالعات مختلفی بر رابطه مستقیم استراتژی‌ها و فعالیت‌های حوزه مدیریت خرید، با ابعاد مختلف عملکردی سازمان صحنه گذاشته‌اند.

جاندا و سشادری (۲۰۰۱) در مطالعه خود، ضمن تعریف و تشریح استراتژی‌های «مذاکره همیارانه»، «تعامل مشارکتی»، «رابطه موقتی» و «تامین‌کننده محور<sup>۹</sup>» به این نتیجه رسیدند که استراتژی‌های «تعامل مشارکتی» و «روابط بلندمدت با تامین‌کنندگان» می‌تواند تضمین‌کننده ارتقا عملکرد کارویژه خرید شود. از طرفی استراتژی‌های «تعامل مشارکتی» و «مذاکره همیارانه» در تقابل با گروه کوچکی از تامین‌کنندگان می‌تواند افزایش کارایی را به دنبال داشته باشد.

در مطالعه‌ای تجربی، ترالوگانچانتار و زیلانی (۲۰۱۱) به بررسی نقش استراتژی‌های خرید در عملکرد تولید پرداختند. تلاش آن‌ها در بررسی اثرگذاری استراتژی‌های خرید «مذاکره اثربخش»، «تعامل و رابطه مشارکتی»، «مدیریت هزینه اثربخش» و «مدیریت تامین‌محور» (با ارجاع به مطالعه کیسر (۱۹۷۶) همانند مطالعه جاندا و سشادری (۲۰۰۱)) بر عملکرد تولید تعداد قابل قبولی از مجموعه‌های تولیدی فعال در صنعت کشورمالزی، منجر به تایید تاثیر مثبت این استراتژی‌ها در عملکرد سازمان‌های

<sup>1</sup> Gelderman & Van Weele, 2003

<sup>2</sup> Caniels & Gelderman, 2005

<sup>3</sup> Trautmann et al.

<sup>4</sup> Synergy Potential

<sup>5</sup> Economies of Scale

<sup>6</sup> Economies of Information and Learning

<sup>7</sup> Economies of Process

<sup>8</sup> Drake et al.

<sup>9</sup> Supplier Base

مورد مطالعه شد. نکته قابل توجه در اندازه‌گیری عملکرد سازمان که در مطالعه ترالوگاجانتار و زیلانی (۲۰۱۱) نیز به آن اشاره شده است، توجه به این موضوع است که تا قبل از دهه ۱۹۸۰ میلادی، برآورد عملکرد سازمان، معادل با محاسبه شاخص‌های کلیدی مالی نظیر نرخ بازگشت سرمایه، نسبت‌های سودآوری و... بود. به تدریج رویکردهای اندازه‌گیری عملکرد تکامل یافته و ابعاد وسیع‌تری از شاخص‌ها از جمله شاخص‌های غیرمالی را نیز شامل شدند (گومز، ۲۰۰۶).

زیمرمان و فورشتل (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای با استفاده از روش نظام‌مند فراتحلیل و بررسی ۹۹ مطالعه، به این نتیجه رسیدند که از منظر نظریه منبع محور، مدیریت خرید و تامین می‌تواند این امکان را برای شرکت‌ها فراهم آورد تا عملکرد خود را بهبود بخشند.

اریکسون (۲۰۱۷) در پژوهشی به نقش استراتژی‌های تامین و خرید در افزایش بهره‌برداری<sup>۱</sup> و اکتشاف<sup>۲</sup> پروژه‌های ساختمانی و متعاقب آن افزایش عملکرد کل سیستم پرداخته است. افزایش کارایی در کوتاه‌مدت، یادگیری سریع و بهبود مستمر (مشخصه‌های بهره‌برداری) و همچنین اثربخشی، انعطاف‌پذیری و نوآوری در بلندمدت (مشخصه‌های اکتشاف) به صورت مجزا و یا ترکیبی، در افزایش عملکرد تاثیر مستقیم دارند. تاریگان و سیاجیان (۲۰۲۱) با بررسی ۱۳۵ شرکت تولیدی در کشور اندونزی، نقش برنامه‌ریزی استراتژیک و استراتژی‌های خرید را در عملکرد عملیاتی شرکت‌ها مورد تایید قرار دادند. به طور کلی در رابطه با اینکه استراتژی‌های خرید و تامین به چه نحوی می‌تواند بر عملکرد سازمان خریدار اثرگذار باشند، مطالعاتی انجام گردیده و مواردی عنوان شد. یکی از مهم‌ترین علل این تاثیرگذاری را می‌توان در مبحث همسویی جستجو کرد.

### همسویی<sup>۳</sup> استراتژی‌های خرید

بر طبق مطالعات متعددی که بر روی همسویی استراتژی‌های خرید انجام گرفته است، می‌توان انواع همسویی را در سه بعد متمایز تعریف کرد. همسویی عمودی<sup>۴</sup> توجه ویژه به هماهنگی و یکپارچگی استراتژی‌ها و اهداف مدیریت خرید با استراتژی‌های سطح کلان، وظیفه‌ای و رقابتی سازمان دارد. همسویی افقی<sup>۵</sup>، به هماهنگی و یکپارچگی استراتژی‌های مدیریت خرید با استراتژی‌های دیگر واحدها یا کارویژه‌ها مانند منابع انسانی، بازاریابی، مالی و اداری و نظایر اینها اشاره دارد. از طرفی، هماهنگی و اشتراک اهداف و برنامه‌های خریدار و تامین‌کننده و تقویت ارتباط بین آنها در راستای هم‌افزایی همکاری فی‌مابین، منجر به همسویی تامین‌کننده‌گرا<sup>۶</sup> خواهد شد (هوکرین و همکاران، ۲۰۱۷).

همسویی عمودی سطح هماهنگی و ارتباط مناسب فعالیت‌ها را در جهت تبدیل ورودی‌های سیستم به خروجی ارتقا می‌بخشد (چوکوگ و همکاران، ۲۰۱۸)، و همچنین قادر خواهد بود که عناصر عملیاتی نظیر کیفیت، هزینه، سرعت تحویل و انعطاف‌پذیری در ارائه خدمات را با فعالیت‌های استراتژیک که تصمیم‌گیری‌های مهم سیستم را رقم می‌زنند، در یک تناسب اثربخش قرارداد (اسلک و لوئیس، ۲۰۰۲). آهولا و همکاران (۲۰۰۸) در مطالعه‌ای تجربی بر روی پروژه‌های کلید در دست<sup>۷</sup> صنعت دریانوردی فنلاند، به این نتیجه رسیدند که یکپارچگی و همسویی استراتژی‌های خرید که از سوی خریدار پروژه‌ها اعمال می‌شود با فرآیندها و استراتژی‌های اعمالی فروشنده پروژه‌ها، می‌تواند نهایتاً موجب خلق ارزش شود.

اگرچه در بسیاری از مطالعات همسویی عمودی استراتژی‌ها یا تناسب استراتژی‌ها<sup>۸</sup> در برخی مطالعات با این عنوان آورده شده است) به عنوان عامل ایجاد مزیت رقابتی و افزایش عملکرد سازمان نام برده می‌شود، کاتاریا و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۰۷) معتقد هستند که اهمیت همسویی افقی نسبتاً نادیده گرفته شده است و به طور قطع با رشد و چندکسب و کاره شدن سازمان‌ها، توجه به این موضوع افزایش می‌یابد. در همین راستا، ربولدو و ژابین (۲۰۱۳) با بررسی داده‌های ۴۶۶ سایت تولیدی مستقر در سه قاره آمریکای شمالی، اروپا و آسیا، به مطالعه همسویی استراتژی‌های کارویژه‌های تولید و خرید (همسویی افقی) پرداختند. نکته جالب توجه این که علیرغم توصیه‌ی پیشینه مطالعات نظری به همسویی واحدهای سازمانی و تقویت هر چه بیشتر آن،

<sup>1</sup> Exploitation

<sup>2</sup> Exploration

<sup>3</sup> Alignment

<sup>4</sup> Vertical Alignment

<sup>5</sup> Horizontal Alignment

<sup>6</sup> Supplier-oriented Alignment

<sup>7</sup> Turnkey

<sup>8</sup> Strategy Fit

<sup>9</sup> Kathuria et al.

رابطه محکمی بین استراتژی‌های خرید و تولید در این پژوهش دیده نشد. به عبارت دیگر، کارخانه‌های تولیدی مورد نظر، اولویت‌های تولیدی خود را با استراتژی‌های خرید سازگار و همسو نمی‌کردند.

شریفی و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی به متوجه شدند که در صنایع کوچک و متوسط، معمولاً به جای لحاظ کردن ملاحظات استراتژی‌های تامین در هنگام تدوین استراتژی‌های رشد، این مهم در عمل در خلال تغییرات اجرای استراتژی‌ها دیده می‌شود. همچنین، موارد مهمی نظیر ارزیابی تامین‌کنندگان و بررسی قابلیت‌های ایشان قبل از دخیل شدنشان در جاری‌سازی استراتژی رشد، عملاً در همسویی استراتژیک استراتژی‌های سازمان در میان‌مدت و بلندمدت دیده نمی‌شود.

پاراگو و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه‌ای، با ارائه مدلی اقتضایی<sup>۱</sup> به بررسی رابطه خارجی محیط کسب‌وکار و استراتژی‌های زنجیره تامین و همچنین رابطه داخلی استراتژی‌های زنجیره تامین و اقدامات و فعالیت‌های مدیریت تامین‌کنندگان پرداختند. مطابق این پژوهش، به طور کلی، مدیران بایستی علاوه بر مدیریت همسویی خارجی (بیرونی) بین استراتژی‌های زنجیره تامین و محیط کسب‌وکار، همسویی داخلی بین استراتژی‌های زنجیره تامین و مدیریت تامین‌کنندگان را نیز مد نظر قرار دهند.

گنزالزینیتو (۲۰۰۷) از صرف تایید تاثیر فعالیت‌های حوزه خرید در عملکرد سازمانی پا را فراتر گذاشت. او با وام‌گرفتن از مفهوم «شایستگی تولید»<sup>۲</sup> و «ویکری»<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) به تعریف مفهوم «شایستگی خرید»<sup>۴</sup> پرداخت. کارویژه خرید به دو طریق بر روی عملکرد کسب و کار اثرگذار است. اول، اثربخشی خرید<sup>۵</sup> که در واقع همسویی قابلیت‌های خرید با استراتژی‌ها و اهداف خرید است و دیگری یکپارچگی استراتژیک خرید که تمرکز بر همسویی استراتژی‌های خرید با استراتژی‌های کسب و کار دارد. این بدان معنی است که در عمل، چنانچه مدیران بخواهند از ناحیه خرید تاثیر ملموسی را در عملکرد سازمان شاهد باشند، بایستی به جای تکرار روش‌ها و فعالیت‌های مرسوم در دیگر سازمان‌ها، اقداماتی را به کارگیرند که بتواند قابلیت‌های منحصر به فردی را ایجاد کند و این قابلیت‌ها در تناسب با استراتژی‌های رقابتی سازمان و اهداف خرید باشند.

### استراتژی‌های خرید و چرخه عمر محصول<sup>۶</sup>

چرخه عمر محصول مدلی عمومی است که روند فروش یک محصول را از زمان معرفی و ورود به بازار تا زمان افول و خروج از بازار را نشان می‌دهد (رینک و فاکس، ۱۹۹۱). معمولاً در چرخه عمر محصول، ۴ مرحله شامل: معرفی، رشد، بلوغ و افول تعریف می‌شود. رینک و فاکس (۱۹۹۹) و بیرو و همکاران (۱۹۹۷) سعی در ارائه مدل‌هایی تجویزی به منظور انعکاس اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک خرید و همچنین تدوین و اجرای اثربخش استراتژی‌های خرید در سازمان، با استفاده از مدل چرخه عمر محصول کردند.

رینک و فاکس (۱۹۹۹) در یک دسته‌بندی وسیع، ۲۹۰ استراتژی و اقدام خرید که با مرور مطالعات پیشین به دست آمده بود را در پنج جایگاه چرخه عمر محصول جای‌گذاری کردند. نکته قابل توجه این پژوهش، تعریف و مشخص کردن ارتباط استراتژی‌های تفکیک شده با فعالیت‌های درون واحدی خرید<sup>۷</sup>، بین واحد خرید و دیگر واحدها<sup>۸</sup> و بین واحد خرید و خارج سازمان<sup>۹</sup> می‌باشد. این نوع دسته‌بندی به نوعی تکلیف واحد را در تعیین مسیر مشخص کرده و سردرگمی مدیران و کارکنان را در تعیین آینده کاهش می‌دهد.

رینک (۲۰۱۴) در ادامه سلسله مطالعاتی که در این حوزه داشت، به بازبینی استراتژی‌های خرید مربوط به مطالعات رینک و فاکس (۱۹۷۷)، رینک و فاکس (۱۹۹۹)، رینک و فاکس (۲۰۰۳) و رینک و فاکس (۲۰۱۲) پرداخت و نهایتاً ۱۴۵ استراتژی خرید را استخراج نمود. رینک (۲۰۱۴) از فهرست اعضای پنج بخش میدوسترن<sup>۱۰</sup> موسسه مدیریت تامین (ISM) به عنوان نمونه آماری خود جهت پاسخگویی به سوالات پژوهش استفاده کرد. طبق نتایج به دست آمده، ۸۱٪ از این استراتژی‌ها در مقیاس «بااهمیت» و بالاتر قرار می‌گیرند و ۵۸٪ از آن‌ها به طور دائم توسط مدیران به کار گرفته می‌شوند. همچنین، تقریباً ۶۰٪

<sup>1</sup> Contingency Model

<sup>2</sup> Production Competence

<sup>3</sup> vickery

<sup>4</sup> Purchasing Competence

<sup>5</sup> Purchasing Efficacy

<sup>6</sup> Product Life Cycle

<sup>7</sup> Intradepartmental Relations

<sup>8</sup> Interdepartmental Relations

<sup>9</sup> External Relations

<sup>10</sup> Midwestern

دسته‌بندی آن‌ها با آنچه در مدل اولیه آمده است مطابقت دارد. در مجموع، این استراتژی‌های خرید تأیید شده، ورودی‌های بالقوه را برای ایجاد خط‌مشی‌ها و رویه‌های استاندارد سازمان به منظور تقویت اثربخشی تامین و همچنین همکاری بین واحدی ارائه می‌دهند.

بیرو و همکاران (۱۹۹۷) با پیمایشی که روی ۱۸۸ مدیر و خبره خرید سازمانی از ۱۰ صنعت بین‌المللی انجام دادند، توانستند ۴۳ استراتژی خرید که از یافته‌های مطالعات گذشته استخراج شده بودند را در جایگاه‌های مختلف چرخه عمر محصول قرار دهند. برای نمونه، استراتژی‌های «توسعه تامین‌کننده»، «خرید اقلام زیرمونتاز» و «برنامه‌های تامین با حداقل تامین‌کننده» به عنوان استراتژی‌های مناسب مرحله معرفی محصول در نظر گرفته شده‌اند.

## بحث و نتیجه‌گیری

اهمیت این مرور در تلاش برای جمع‌آوری و تحلیل مطالعات انجام شده در حوزه استراتژی‌های خرید است. این موضوع، این امکان را برای پژوهشگران فراهم می‌آورد که اول، نسبت به پیشینه حوزه‌های مطرح شده وقوف بیشتری داشته و لذا ادامه مسیر تسهیل گردد. دوم، شکاف‌های نظری این حوزه را بهتر بشناسند و پژوهش‌ها به سمت تکرار مکررات سوق پیدا نکند. تفاوت این پژوهش با دیگر پژوهش‌های مشابه این است که اول، انجام آن به روش مرور نظام‌مند، این امکان را فراهم می‌آورد که دامنه گسترده‌ای از مطالعات، مورد بررسی و غربالگری قرارگیرد و مقاله‌های مرتبط با معیارهای مورد نظر، انتخاب و مطالعه عمیق روی آن‌ها صورت پذیرد. این در حالی است که مطالعات غیرنظام‌مند به علل کم‌توجهی به موضوع و سوالات پژوهش، اتکا بر پایگاه‌های داده و منابع نامناسب و بعضاً کم اعتبار و همچنین عدم استفاده از ابزارهای مناسب مدیریت منابع علمی، از دقت و اعتبار کافی برخوردار نبوده و احتمال انحراف از هدف اصلی پژوهش مطرح می‌شود. دوم، مطالعاتی مانند (هسپینگ و شیل، ۲۰۱۵) با روش مرور نظام‌مند سعی در توسعه و بسط موضوع استراتژی خرید با وام‌گیری از مفاهیم و موضوعات دیگر داشته که این موضوع دغدغه پژوهش حاضر نبوده و این پژوهش تمرکز و شناسایی حوزه‌های مورد مطالعه در بحث استراتژی‌های خرید سازمانی را در دستورکار قرار داده تا به توسعه مطالعات انجام شده و یا ورود به خلا و شکاف‌های مطالعات موجود، منجر شود.

با بررسی و تحلیل تعداد زیادی از پژوهش‌های انجام شده از سال ۱۹۹۴، مشخص شد که تعداد مطالعات این حوزه (استراتژی‌های خرید و مفاهیم مرتبط نظیر مدیریت خرید، مدیریت تامین، استراتژی‌های تامین و ...) از اوایل قرن ۲۱ میلادی روند صعودی محسوس پیدا کرده است. شروع افزایش تعداد مطالعات در حوزه استراتژی‌های خرید در این دوره زمانی با مطالعه (هسپینگ و شیل، ۲۰۱۵) نیز هم‌خوانی داشته و می‌توان گفت در حال حاضر، مرحله رشد را پیموده و به بلوغ خود نزدیک شده است. رقابتی‌تر شدن و تغییر فضای کسب و کار، به کارگیری برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک به عنوان وجهی اجتناب‌ناپذیر در سازمان‌ها و شناسایی خرید به عنوان منبعی برای کسب مزیت رقابتی را از جمله موارد مهم تمرکز برای این حوزه دانست.

مطابق آنچه پیش‌بینی می‌شده است، اهم مطالعات در مجله‌های معتبر تخصصی این حوزه مانند *Journal of Purchasing* and *Supply Management* و *Journal of Supply Chain Management* و همچنین مجله‌های مرتبط حوزه کسب و کار نظیر *International Journal of Production Economics* انتشار یافته است.

به لحاظ روش‌شناسی، بیش از نیمی از مطالعات (۵۲٪) به روش تجربی و غالباً کمی، انجام گرفته است که نشان‌دهنده نگاه پوزیتیویستی (اثبات‌گرایی) بیشتر پژوهشگران به این مقوله است. مطالعات مفهومی (۱۶٪) در رده بعدی قرار دارند که نیاز حوزه به مدل‌سازی، مفهوم‌سازی و ارائه چارچوب‌های نظری را نشان می‌دهند.

تفکیک مطالعات تجربی انجام گرفته در صنایع و خدمات مختلف، نشان از عدم تمرکز مطالعات بر صنعتی خاص داشته و غالب مطالعات مجموعه‌ای از صنایع را به عنوان بستر پژوهش خود مورد هدف قرار داده‌اند. با این حال، از این حیث، صنایع تولیدات قطعات و تجهیزات صنعتی و الکترونیکی بیش از دیگر صنایع و خدمات مورد توجه بوده‌اند. قائل شدن تفاوت بین استراتژی‌های خرید در صنایع مختلف و عمق‌بخشی به الزامات و ویژگی‌های بستر تدوین و اجرای استراتژی‌ها، از موارد قابل

تأییدی است که در تفکیک صنعت مطالعات نمایان است.

به لحاظ محتوای مطالعات، ذکر نکاتی در مورد استراتژی‌های خرید ضروری به نظر می‌رسد.

۱) اگر چه کماکان در بسیاری از مطالعات، پژوهش‌ها و گزارشات، «خرید» و «تامین» معادل یکدیگر به کار برده می‌شوند، لیکن تفاوت‌هایی وجود دارد. کایلی (۲۰۰۶) معتقد است که اگر چه واژه‌های خرید (Purchasing) و تامین (Procurement) معمولاً به جای هم به کار می‌روند، لیکن دو مفهوم متفاوتند. خرید بر پایه مدیریت یک رابطه تجاری بنا شده است در حالیکه تامین بیشتر به جنبه‌های فیزیکی کنترل سفارشات و تحویل مواد و خدمات با توجه به قرارداد بسته شده فی مابین سازمان و تامین‌کننده، معطوف شده است. در بخش‌های قبل بیشتر به ظرافت‌های تفاوت‌های این مفاهیم پرداخته شده است.

۲) عناصر و مولفه‌های تأثیرگذار بر استراتژی‌های خرید (به عنوان پیشایندها)، نقش مهمی در شکل‌گیری و انتخاب استراتژی‌ها خواهند داشت. به طور کلی این عوامل می‌توانند در دو دسته عوامل داخلی و محیطی جای گیرند.

### جدول ۸. عناصر و مولفه‌های تأثیرگذار بر استراتژی‌های خرید

<ul style="list-style-type: none"> <li>- استراتژی کسب و کار، شایستگی و قدرت شرکت و ماهیت محصولات خریداری شده (ماتیسنس و ون دن بلت، ۱۹۹۴)</li> <li>- فرهنگ، رهبری، نگرش‌ها و تعهد (متغیرهای میانجی)، ملاحظات مالی، تکنولوژی و سازمان خرید (متغیرهای تعدیل‌گر) و ویژگی‌ها/ پیچیدگی‌های محصول (قبادیان و همکاران، ۲۰۰۷)</li> <li>- هزینه مبادله (چن و وی، ۲۰۰۸)</li> <li>- تیم‌های بین واحدی (بین‌کارویژه‌ای)، جایگاه کارویژه تامین در سازمان، همکاری واحد تامین با دیگر کارویژه‌ها، آموزش کارکنان شاغل در واحد تامین، یکپارچگی تامین‌کنندگان و ارزیابی مستمر آنان (براند میر و راب، ۲۰۱۶)</li> <li>- فرهنگ، رهبری، انگیزش، زیرساخت، فناوری (متغیرهای انسانی) (کایلی، ۲۰۰۶)</li> <li>- اجزای خرید استراتژیک (برنامه‌ریزی استراتژیک خرید، بلوغ واحد خرید، جایگاه رسمی خرید در چارت سازمان، وضعیت و جایگاه خرید در تصمیمات استراتژیک سازمان) (پاتروکو و همکاران، ۲۰۲۳)</li> </ul>	<b>عوامل داخلی</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- پیچیدگی بازار تامین و الزامات خرید (ماتیسنس و ون دن بلت، ۱۹۹۴)</li> <li>- موقعیت‌های بازار (قبادیان و همکاران، ۲۰۰۷)</li> <li>- بخشندگی محیط، میزبانی محیط، پویایی محیط، پیچیدگی محیط (گنزالزینتو و همکاران، ۲۰۱۰)</li> <li>- جهانی سازی، صنعت، اندازه (سایز)، مشتریان و رقابت (متغیرهای زمینه‌ای) (کایلی، ۲۰۰۶)</li> <li>- سطح عدم قطعیت وارد شده به سازمان (پاتروکو و همکاران، ۲۰۲۳)</li> </ul>	<b>عوامل محیطی</b>

۳) در مورد استراتژی‌های خرید بایستی اذعان داشت که اقدامات و استراتژی‌هایی که سازمان‌ها در حوزه خرید انجام داده یا اتخاذ می‌کنند بسته به شرایط مختلف داخلی و محیطی، بسیار متنوع است. این تنوع وقتی بیشتر درک می‌شود که بدانیم سازمان‌ها معمولاً با طبقه‌بندی اقلام مورد نیاز خود، برای آن‌ها استراتژی‌های متفاوتی را طراحی و اجرا می‌کنند که حتی ممکن است در دانش موجود و پیشینه موضوع اشاره‌ای به آن نشده باشد.

۴) همان‌طور که در بخش تحلیل محتوا توضیحاتی ارائه شد، واکاوی ارتباط استراتژی‌های خرید با موضوعاتی نظیر مدل‌های سبدی (پروتفو) خرید، عملکرد سازمان، همسویی با دیگر استراتژی‌های سطوح مختلف سازمانی، چرخه عمر محصول و مدیریت ارتباط تامین‌کنندگان، در سال‌های اخیر مورد توجه بوده است و ابعاد گسترده‌ای به خود گرفته است که این مهم با مرور حیطه‌ای انجام گرفته در این پژوهش مشخص شده است. رصد و شناسایی حوزه‌هایی که کمتر مورد توجه بوده‌اند، می‌تواند فرصت پژوهش بیشتری را برای پژوهشگران این حوزه‌ها فراهم کند.

۵) با توجه به بررسی مباحث مطروحه در بند (۴) و اهداف پژوهش که در راستای شناسایی ابعاد موضوع استراتژی‌های



خرید و کشف زوایای کمتر دیده شده از نگاه پژوهش گران است، شکاف‌های مطالعاتی شناسایی شده که پتانسیل مطالعه و توسعه بیشتر را دارد، به شرح ذیل است: الف) مدل‌های استراتژی خرید، معمولاً در قالب مدل‌های سبدهای خرید با تمرکز بر اقلام و محصولات قابل خرید و در ابعاد محدود (معمولاً دوجلد) (رجوع به جدول ۷)، ارائه شده است. اگرچه حمایت‌های زیادی از مدل‌های سبدهای خرید و نقش آن‌ها در توسعه استراتژی‌های خرید از طرف صاحب‌نظران شده است، لیکن انتقادات جدی نیز به آن‌ها وجود داشته است. چگونه می‌توان فهمید که از مناسب‌ترین متغیرها در مدل استفاده می‌شود؟ چرا تامین‌کننده در اکثر مدل‌های سبدهای نادیده گرفته می‌شود؟ وزن‌دهی عوامل چگونه باید انجام شود؟ چگونه می‌توان صرفاً بر اساس دو تحلیل بعد، استراتژی‌ها را استنباط و انتخاب کرد؟ این موارد تنها قسمتی از انتقاداتی است که گیلدرمن و ونویل (۲۰۰۵) در مطالعه خود انعکاس داده‌اند. لذا، لزوم ارائه مدل‌های جامع‌تر در این مقوله احساس می‌شود. ب) اگرچه بیش از نیمی از مطالعات به روش تجربی و با تکیه به داده‌های موجود در صنعت و فضای کسب و کار انجام گرفته است، لیکن نتایج و خروجی مطالعات به ندرت قابل تعمیم به کل صنعتی مشخص جهت به کارگیری عملی است. به عبارت دیگر، اگرچه موضوع خرید و استراتژی‌های مرتبط در یک صنعت، طبیعتاً از عناصر مشترکی در شکل‌گیری و انتخاب بهره می‌گیرند، اما در مطالعات، سطح صنعت کمتر مورد توجه قرار گرفته است.

### محدودیت‌های پژوهش و پیشنهادها برای مطالعات آینده

پژوهش حاضر مانند دیگر مطالعات علمی خالی از محدودیت نبوده است. عمده‌ترین محدودیت‌ها به شرح زیر قابل عنوان است.

در این پژوهش تنها ۵ پایگاه داده معتبر برای استخراج مقاله‌ها در نظر گرفته شده است، که بسته به زمان در اختیار و هدف پژوهش، دیگر پایگاه‌های داده معتبر نظیر Springer، SAGE Journals و ... می‌توانند به عنوان منبع مطرح شوند. در پژوهش حاضر، به دلیل تسلط پژوهشگران به زبان انگلیسی، صرفاً منابع انگلیسی جزو موارد مشمول در نظر گرفته شده است که البته قریب به اتفاق مطالعات معتبر را شامل شده است، لیکن مطابق با اصول حرفه‌ای پژوهش، عدم بررسی منابع به دیگر زبان‌ها از محدودیت‌های پژوهش است.

همچنین دیگر موارد به شرح زیر در انجام مطالعات آینده پیشنهاد می‌گردد:

پژوهش حاضر به صورت کاملاً کیفی انجام گرفته است، پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی از روش‌های مروری کمی مانند فراتحلیل نیز استفاده شود.

هر یک از حوزه‌های شناسایی و معرفی شده در رابطه با استراتژی‌های خرید مانند استراتژی‌های خرید و چرخه عمر محصول، استراتژی‌های تامین یا خرید نوآور و استراتژی‌های خرید و مدیریت روابط خریداران و تامین‌کنندگان از پتانسیل بالایی جهت انجام پژوهش‌های مروری برخوردارند.

### فهرست منابع

1. Ahola, T., Laitinen, E., Kujala, J., & Wikström, K. (2008). Purchasing strategies and value creation in industrial turnkey projects. *International Journal of Project Management*, 26(1), 87–94. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.08.008>
2. Arantes, A., Alhais, A. F., & Ferreira, L. M. D. (2022). Application of a purchasing portfolio model to define medicine purchasing strategies: An empirical study. *Socio-Economic Planning Sciences*, 84, 101318. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2022.101318>
3. Arksey, H., & O'Malley, L. (2005). Scoping studies: Towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(1), 19–32. <https://doi.org/10.1080/1364557032000119616>

4. Ateş, M. A., Wynstra, F., & van Raaij, E. M. (2015). An exploratory analysis of the relationship between purchase category strategies and supply base structure. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 21(3), 204–219. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2015.04.007>
5. Bäckstrand, J., Tiedemann, F., & Hedén, E. (2015). Competitive advantage based purchasing matrix: A portfolio-approach to differentiated purchasing strategy. 24.
6. Bensaou, M. (1999). Portfolios of Buyer-Supplier Relationships. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu/article/portfolios-of-buyersupplier-relationships/>
7. Birou, L., Fawcett, S. E., & Magnan, G. M. (1997). Integrating product life cycle and purchasing strategies. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 33(1), 23–31. ProQuest Central.
8. Brandmeier, R. A., & Rupp, F. (2010). Benchmarking procurement functions: Causes for superior performance. *Benchmarking*, 17(1), 5–26. ProQuest Central. <https://doi.org/10.1108/14635771011022299>
9. Caniëls, M. C. J., & Gelderman, C. J. (2005). Purchasing strategies in the Kraljic matrix—A power and dependence perspective. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 11(2–3), 141–155. Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2005.10.004>
10. Castillo, F. A., & Hallinger, P. (2018). Systematic review of research on educational leadership and management in Latin America, 1991–2017. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(2), 207–225. <https://doi.org/10.1177/1741143217745882>
11. Chen, S.-L., & Liu, C.-L. (2007). Procurement strategies in the presence of the spot market—An analytical framework. *Production Planning & Control*, 18(4), 297–309. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1080/09537280701262694>
12. Chia-Min Wei & Chia-Yon Chen. (2008). An empirical study of purchasing strategy in automotive industry. *Industrial Management & Data Systems*, 108(7), 973–987. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1108/02635570810898026>
13. Christiansen, P. E., & Maltz, A. (2002). Becoming an “Interesting” Customer: Procurement Strategies for Buyers without Leverage. *International Journal of Logistics: Research & Applications*, 5(2), 177–195. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1080/13675560210148678>
14. Colquhoun, H. L., Levac, D., O’Brien, K. K., Straus, S., Tricco, A. C., Perrier, L., Kastner, M., & Moher, D. (2014). Scoping reviews: Time for clarity in definition, methods, and reporting. *Journal of Clinical Epidemiology*, 67(12), 1291–1294. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2014.03.013>
15. Cornelius du Preez, H., & Folinas, D. (2019). Procurement’s contribution to the strategic alignment of an organisation: Findings from an empirical research study. *Supply Chain Forum*, 20(3), 159–168. Scopus. <https://doi.org/10.1080/16258312.2019.1570685>
16. Costantino, N., & Pellegrino, R. (2010). Choosing between single and multiple sourcing based on supplier default risk: A real options approach. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 16(1), 27–40. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2009.08.001>
17. Day, M., & Lichtenstein, S. (2006). Strategic supply management: The relationship between supply management practices, strategic orientation and their impact on organisational performance. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 12(6 SPEC. ISS.), 313–321. Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2007.01.005>
18. Difrancesco, R. M., Luzzini, D., & Patrucco, A. S. (2022). Purchasing realized absorptive capacity as the gateway to sustainable supply chain management. *International Journal of Operations & Production Management*, 42(5), 603–636. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-10-2021-0627>
19. Drake, P. R., Lee, D. M., & Hussain, M. (2013). The lean and agile purchasing portfolio model. *Supply Chain Management*, 18(1), 3–20. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1108/13598541311293140>

20. Ellram, L. M. (1995). A Managerial Guideline for the Development and Implementation of Purchasing Partnerships. *International Journal of Purchasing & Materials Management*, 31(2), 9–16. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.1995.tb00198.x>
21. Emiliani, M. L. (2010). Historical lessons in purchasing and supplier relationship management. *Journal of Management History*, 16(1), 116–136. <https://doi.org/10.1108/17511341011008340>
22. Eriksson, P. E. (2017). Procurement strategies for enhancing exploration and exploitation in construction projects. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 22(2), 211–230. ProQuest Central. <https://doi.org/10.1108/JFMPC-05-2016-0018>
23. Farmer, D. H. (1978). Developing Purchasing Strategies. *Journal of Purchasing and Materials Management*, 14(3), 6–11. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.1978.tb00427.x>
24. Ferreira, L. M. D. F., Arantes, A., & Kharlamov, A. A. (2015). Development of a purchasing portfolio model for the construction industry: An empirical study. *Production Planning & Control*, 26(5), 377–392. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1080/09537287.2014.906679>
25. Ferreira, A. C., & Silva, Â. (2022). Supplier selection and procurement in SMEs: Insights from the literature on key criteria and purchasing strategies. *Engineering Management in Production and Services*, 14(4), 47–60. Scopus. <https://doi.org/10.2478/emj-2022-0030>
26. Formentini, M., Ellram, L. M., Boem, M., & Da Re, G. (2019). Finding true north: Design and implementation of a strategic sourcing framework. *Industrial Marketing Management*, 77, 182–197. APA PsycInfo®. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.09.006>
27. Gangurde, S. R., & Chavan, A. A. (2016). Benchmarking of purchasing practices using Kraljic approach. *Benchmarking*, 23(7), 1751–1779. ProQuest Central. <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2015-0011>
28. Gelderman, C. J., & Van Weele, A. J. (2003). Handling measurement issues and strategic directions in Kraljic's purchasing portfolio model. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 9(5/6), 207. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2003.07.001>
29. Gelderman, C. J., & Van Weele, A. J. (2005). Purchasing Portfolio Models: A Critique and Update. *The Journal of Supply Chain Management*, 41(3), 19–28. <https://doi.org/10.1111/j.1055-6001.2005.04103003.x>
30. Ghobadian, A., Gallear, D., Li, R., & Clear, F. (2007). Supply chain purchasing strategy: A model and key determinants. *International Journal of Process Management & Benchmarking*, 2(1), 71–87. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1504/IJPMB.2007.013333>
31. Gomes, C. F., Yasin, M. M., & Lisboa, J. V. (2006). Key performance factors of manufacturing effective performance: The impact of customers and employees. *The TQM Magazine*, 18(4), 323–340. <https://doi.org/10.1108/09544780610671011>
32. González-Benito, J. (2007). A theory of purchasing's contribution to business performance. *Journal of Operations Management*, 25(4), 901–917. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2007.02.001>
33. González-Benito, J., Reis da Rocha, D., & Queiruga, D. (2010). The environment as a determining factor of purchasing and supply strategy: An empirical analysis of Brazilian firms. *International Journal of Production Economics*, 124(1), 1–10. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2009.08.032>
34. Grant, M. J., & Booth, A. (2009). A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies: A typology of reviews, Maria J. Grant & Andrew Booth. *Health Information & Libraries Journal*, 26(2), 91–108. <https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x>
35. Harland, C. M., Lamming, R. C., & Cousins, P. D. (1999). Developing the concept of supply strategy. *International Journal of Operations & Production Management*, 19(7), 650–674. ProQuest Central. <https://doi.org/10.1108/01443579910278910>

36. Hespig, F. H., & Schiele, H. (2015). Purchasing strategy development: A multi-level review. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 21(2), 138–150. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2014.12.005>
37. Hochrein, S., Muther, M., & Glock, C. H. (2017). Strategy alignment in purchasing and supply management: A systematic literature review and research framework on the performance impact. *International Journal of Integrated Supply Management*, 11(1), 44–86. <https://doi.org/10.1504/IJISM.2017.10003983>
38. Janda, S., & Seshadri, S. (2001). The influence of purchasing strategies on performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 16(4), 294–308. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005502>
39. Karjalainen, K., & Salmi, A. (2013). Continental differences in purchasing strategies and tools. *International Business Review*, 22(1), 112–125. *International Bibliography of the Social Sciences (IBSS)*. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2012.02.008>
40. Kathuria, R., Joshi, M. P., & Porth, S. J. (2007). Organizational alignment and performance: Past, present and future. *Management Decision*, 45(3), 503–517. <https://doi.org/10.1108/00251740710745106>
41. Knoppen, D., & Sáenz, M. J. (2015). Purchasing: Can we bridge the gap between strategy and daily reality? *Business Horizons*, 58(1), 123–133. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.09.006>
42. Knudsen, D. (2003). Aligning corporate strategy, procurement strategy and e-procurement tools. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 33(8), 720–734. <https://doi.org/10.1108/09600030310502894>
43. Kraljic, P. (1983). Purchasing Must Become Supply Management. *Harvard Business Review*, September, 9.
44. Lee, D. M., & Drake, P. R. (2010). A portfolio model for component purchasing strategy and the case study of two South Korean elevator manufacturers. *International Journal of Production Research*, 48(22), 6651–6682. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1080/00207540902897780>
45. Liu, K., Su, Y., & Zhang, S. (2018). Evaluating Supplier Management Maturity in Prefabricated Construction Project-Survey Analysis in China. *Sustainability*, 10(9). <https://doi.org/10.3390/su10093046>
46. Loppacher, J. S., Luchi, R., Cagliano, R., & Spina, G. (2006). Global Sourcing and Procurement Strategy: A Model of Interrelated Decisions. *Supply Chain Forum: International Journal*, 7(1), 34–46. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1080/16258312.2006.11517156>
47. Macchion, L., Moretto, A., Caniato, F., Caridi, M., Danese, P., & Vinelli, A. (2015). Production and supply network strategies within the fashion industry. *International Journal of Production Economics*, 163, 173–188. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.09.006>
48. Mensen, S. (2021). Factors facilitating the strategic alignment between the purchasing strategy and business strategy: A SME context. University of Twente.
49. Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *BMJ*, 339, b2535. <https://doi.org/10.1136/bmj.b2535>
50. Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2015). *Purchasing and Supply Chain Management* (006 edition). Cengage Learning.
51. Montgomery, R. T., Ogden, J. A., & Boehmke, B. C. (2018). A quantified Kraljic Portfolio Matrix: Using decision analysis for strategic purchasing. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 24(3), 192–203. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2017.10.002>
52. Moser, R. (2007). *Strategic Purchasing and Supply Management*. DUV. <https://doi.org/10.1007/978-3-8350-5404-2>
53. Murray, J. G. (2001). Local government and private sector purchasing strategy: A comparative study.

- European Journal of Purchasing and Supply Management, 7(2), 91–100. Scopus. [https://doi.org/10.1016/S0969-7012\(00\)00006-X](https://doi.org/10.1016/S0969-7012(00)00006-X)
54. Nollet, J., Ponce, S., & Campbell, M. (2005). About “strategy” and “strategies” in supply management. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 11(2–3), 129–140. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2005.10.007>
55. Ogden, J. A., Petersen, K. J., Carter, J. R., & Monczka, R. M. (2005). Supply management strategies for the future: A Delphi study. *Journal of Supply Chain Management*, 41(3), 29–48. <https://doi.org/10.1111/j.1055-6001.2005.04103004.x>
56. Olsen, R. F., & Ellram, L. M. (1997). A portfolio approach to supplier relationships. *Industrial Marketing Management*, 26(2), 101–113. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(96\)00089-2](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(96)00089-2)
57. Padhi, S. S., Wagner, S. M., & Aggarwal, V. (2012). Positioning of commodities using the Kraljic Portfolio Matrix. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 18(1), 1–8. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2011.10.001>
58. Park, J., Shin, K., Tai-Woo Chang, & Park, J. (2010). An integrative framework for supplier relationship management. *Industrial Management & Data Systems*, 110(4), 495–515. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1108/02635571011038990>
59. Patrucco, A., Luzzini, D., Krause, D., & Moretto, A. (2023). What is the right purchasing strategy for your company? The fit between strategic intent, strategic purchasing, and perceived environmental uncertainty. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-07-2021-0286>
60. Prajogo, D., Mena, C., & Nair, A. (2017). The fit between supply chain strategies and practices: A contingency approach and comparative analysis. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 65(1), 168–180. <https://doi.org/10.1109/TEM.2017.2756982>
61. Quayle, M. (2006). *Purchasing and Supply Chain Management Strategies and Realities*. Idea Group Pub. <http://gen.lib.rus.ec/book/index.php?md5=305334bbe46b34422e4860dd7d4b3081>
62. Quintens, L., Pauwels, P., & Matthyssens, P. (2006). Global purchasing strategy: Conceptualization and measurement. *Industrial Marketing Management*, 35(7), 881–891. *International Bibliography of the Social Sciences (IBSS)*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.05.009>
63. Rebolledo, C., & Jobin, M.-H. (2013). Manufacturing and supply alignment: Are different manufacturing strategies linked to different purchasing practices? *International Journal of Production Economics*, 146(1), 219–226. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.06.027>
64. Rink, D. R. (2014). Executives’ Reactions to a Prescriptive Strategic Procurement Planning Model. *Journal of Supply Chain Management Systems*, 3(2), 17–31. Business Source Complete.
65. Rink, D. R., & Fox, H. W. (1999). Strategic Procurement Planning Across the Product’s Sales Cycle: A Conceptualization. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 7(2), 28. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1080/10696679.1999.11501827>
66. Saarinen, T., & Vepsäläinen, A. P. J. (1994). Procurement Strategies for Information Systems. *Journal of Management Information Systems*, 11(2), 187–208. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1080/07421222.1994.11518045>
67. Saputro, T. E., Figueira, G., & Almada-Lobo, B. (2022). A comprehensive framework and literature review of supplier selection under different purchasing strategies. *Computers and Industrial Engineering*, 167. Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2022.108010>
68. Sargeant, J. M., & O’Connor, A. M. (2020). Scoping Reviews, Systematic Reviews, and Meta-Analysis: Applications in Veterinary Medicine. *Frontiers in Veterinary Science*, 7, 11. <https://doi.org/10.3389/fvets.2020.00011>
69. Schiele, H. (2019). Purchasing and Supply Management. In H. Zijm, M. Klumpp, A. Regattieri, & S.

- Heragu (Eds.), *Operations, Logistics and Supply Chain Management* (pp. 45–73). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-92447-2\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-319-92447-2_4)
70. Schoenherr, T., & Mabert, V. A. (2011). An Exploratory Study of Procurement Strategies for Multi-Item RFQs in B2B Markets: Antecedents and Impact on Performance. *Production & Operations Management*, 20(2), 214–234. Business Source Complete.
71. Sharifi, H., Ismail, H. S., Qiu, J., & Tavani, S. N. (2013). Supply chain strategy and its impacts on product and market growth strategies: A case study of SMEs. *International Journal of Production Economics*, 145(1), 397–408. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.05.005>
72. Skjølsvik, T. (2018). Combining goods and service-dominant logics in purchasing strategies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(8), 1087–1099. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2017-0220>
73. Slack, N., & Lewis, M. (2002). *Operations Strategy*. Financial Times Prentice Hall.
74. Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
75. Stekelenborg, van R. R., & Kornelius, L. (1994). A diversified approach towards purchasing and supply: Evaluation of production management methods. IFIP WG 5.7 working conference, Brazil.
76. Svahn, S., & Westerlund, M. (2009). Purchasing strategies in supply relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(3/4), 173–181. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1108/08858620910939723>
77. Tate, W. L., Ellram, L. M., & Schmelzle, U. (2017). A little help from my friends: How purchasing gains influence in complex business-to-business services: The case of legal. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(2), 206–217. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2015-0006>
78. Tchokogué, A., Nollet, J., Merminod, N., Paché, G., & Goupil, V. (2018). Is Supply's Actual Contribution to Sustainable Development Strategic and Operational Supply's contribution to sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 27(3), 336–358. <https://doi.org/10.1002/bse.2002>
79. Tchokogué, A., Nollet, J., & Robineau, J. (2017). Supply's strategic contribution: An empirical reality. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 23(2), 105–122. Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2016.07.003>
80. Terpend, R., Krause, D. R., & Dooley, K. J. (2011). Managing Buyer-Supplier Relationships: Empirical Patterns of Strategy Formulation in Industrial Purchasing. *Journal of Supply Chain Management*, 47(1), 73–94. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2010.03215.x>
81. Thruogachantar, P., & Zailani, S. (2011). The influence of purchasing strategies on manufacturing performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 22(5), 641–663. <https://doi.org/10.1108/17410381111134482>
82. Trautmann, G., Bals, L., & Hartmann, E. (2009). Global sourcing in integrated network structures: The case of hybrid purchasing organizations. *Journal of International Management*, 15(2), 194–208. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2008.09.001>
83. Tarigan, Z. J. H., & Siagian, H. (2021). The effects of strategic planning, purchasing strategy and strategic partnership on operational performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(2), 363–372. Scopus. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.2.006>
84. Van Weele, A. (2002). *Purchasing Management. Analysis, Planning and Practice*. Thomson Learning.
85. Virolainen, V.-M. (1998). A survey of procurement strategy development in industrial companies. *International Journal of Production Economics*, 56–57(3), 677–688. Business Source Complete. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00009-7](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00009-7)

86. Watts, C. A., & Kim, K. Y. (1995). Linking Purchasing to Corporate Competitive Strategy. *International Journal of Purchasing & Materials Management*, 31(2), 2–8. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.1995.tb00197.x>
87. Weigel, U., & Ruecker, M. (2017). *The Strategic Procurement Practice Guide*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-57651-0>
88. Wynstra, F., Suurmond, R., & Nullmeier, F. (2019). Purchasing and supply management as a multidisciplinary research field: Unity in diversity? *Journal of Purchasing and Supply Management*, 25(5), 100578. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2019.100578>
89. Yoon, J., & Moon, J. (2019). The moderating effect of buyer purchasing strategy on the relationship between supplier transaction-specific investment and supplier firm performance. *Journal of Business Research*, 99, 516–523. Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.022>
90. Zazulina, M. (2010). *Strategic Approach to Purchasing Management in Small & Medium Size Enterprises [Master]*. University of Gävle.
91. Zhao, C., Xu, G., Tian, Y., Ren, W., Lv, C., Yin, B., & Liang, T. (2016). A purchasing management strategy model about grading and classifying railway materials based on material grouping. *The Institute of Electrical and Electronics Engineers, Inc. (IEEE) Conference Proceedings*, 1–5. ProQuest Central <https://doi.org/10.1109/LISS.2016.7854425>
92. Zimmermann, F., & Foerstl, K. (2014a). A Meta-Analysis of the “Purchasing and Supply Management Practice-Performance Link”. *Journal of Supply Chain Management*, 50(3), 37–54. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1111/jscm.12051>