

Liste de conținut disponibile la [ScienceDirect](https://www.sciencedirect.com)

## Managementul Marketingului Industrial

pagina de pornire a jurnalului: [www.elsevier.com/locate/indmarman](https://www.elsevier.com/locate/indmarman)

## Cercetarea licitațiilor inverse online în marketing versus SCM: o revizuire și direcții viitoare

Roberto Mora Cortez, Pablo Cabanelas\*, Jon Charterina

<sup>a</sup> Departamentul de Antreprenoriat și Managementul Relațiilor, Universitatea de Sud din Danemarca, Kolding, Danemarca<sup>b</sup> Departamentul de Organizare a Afacerilor și Marketing, Universitatea din Vigo, Vigo, Spania<sup>c</sup> Departamentul de Economie a Afacerilor și Comercializare, Universitatea din Țara Bascilor (UPV/EHU), Spania

## INFORMAȚII ARTICOL

Cuvinte cheie:

Licitații inverse

E-marketplace

Licitații de achiziții

Revizuire sistematică

## ABSTRACT

O licitație inversă online (ORA) este un mecanism dinamic de achiziție care permite furnizorilor să concureze în timp real prin intermediul unei platforme pentru a câștiga afacerea unui cumpărător. ORA este un instrument tehnologic introdus la sfârșitul anilor 1990, câștigând susținători și detractori printre practicieni și academicieni. În mod remarcabil, în timp ce interesul practicienilor pentru ORA a crescut, cercetările legate de marketing și managementul lanțului de aprovizionare (SCM) au scăzut. Această contradicție între teorie și practică sugerează necesitatea de a efectua o revizuire sistematică pentru a oferi cititorilor o înțelegere de ultimă oră a ORA și pentru a recomanda căi fructuoase pentru cercetări ulterioare. Ne concentrăm pe literatura de marketing și contrastăm constatările cu literatura SCM, întrucât astfel de analiză se subliniază relevanța practică. Studiul nostru oferă trei contribuții principale: (1) integrarea cunoștințelor cumulate de marketing privind ORA în perioada 2002-2020, (2) dezvoltarea unui cadru pe trei straturi al domeniului ORA (adică, conceptualizarea, ORA ca proces, și contextul cercetării) și (3) construirea unei noi agende de cercetare pentru a face față provocărilor academice și tendințelor emergente.

## 1. Introducere

Domeniul marketingului este interesat de comportamentul organizațional de cumpărare de câțiva ani, dar cercetarea a stagnat recent (Narus & Steward, 2017). Un instrument tehnologic deosebit de interesant care merită o atenție mai atentă este licitația inversă online (ORA; Jap, 2003; Mora Cortez & Johnston, 2020; Mylly & Standaert, 2016). Un ORA este „un mecanism de achiziție dinamic, în timp real, utilizat de un cumpărător cu mai mulți furnizori” (Sambhara, Rai, Keil și Kasi, 2017, p. 1114). ORA-urile sunt intrinsec legate de mediul business-to-business (B2B), deoarece nu sunt încă implementate în setările consumatorilor. Pe scurt, licitațiile inverse permit furnizorilor să concureze pe o platformă online prin reducerea prețului licitației pentru ofertele industriale pentru a câștiga afacerea cumpărătorului.

Cercetările de marketing B2B existente identifică ORA-urile ca o practică relevantă de cumpărare (de exemplu, Pedersen, Ellegaard și Kragh, 2020). Motivul principal al cumpărătorilor de a utiliza ORA este „să reducă costurile de achiziție pentru a obține un beneficiu de cost de 5-15%” (Sambhara, 2020, p. 1). De exemplu, Google a folosit licitații inverse pentru a obține cel mai mic preț pentru 1,2 GW de energie regenerabilă (Driscoll, 2019). În timp ce utilizarea ORA a crescut de la 15% la 50% în ultimele două decenii (Forde, 2019), cercetările privind ORA sunt relativ limitate. Dacă înțelegerea noastră a ORA-urilor ar fi completă – și a tuturor firmelor

a obținut rezultate satisfăcătoare în urma unei „rețete pas cu pas” – acest subiect nu ar fi relevant. Cu toate acestea, acest lucru nu este, fără îndoială, cazul.

Într-adevăr, cercetările recente concluzionează că licitațiile inverse suferă de o conceptualizare deconectată, solicitând o revizuire sistematică pentru extinderea domeniului marketingului B2B (vezi Mora Cortez & Johnston, 2020, p. 561). Astfel, scopul acestui studiu este de a consolida cercetarea de marketing B2B în ORA pentru a recomanda căi fructuoase pentru cercetări ulterioare.

Studii recente indică faptul că rolul ORA ca mecanism eficient de achiziție a fost pus la îndoială (de exemplu, Han'ak, Marović și Jajac, 2018). În ciuda avantajelor de economisire pentru cumpărători, această setare activată de internet declanșează tensiuni în relațiile cumpărător-vânzător, încurajează negocierile cu sumă zero și poate forța vânzătorii să-și reevalueze activitățile de marketing stabilite (Jap, 2007; Standing & Standing, 2015). Complexitatea generată de ORA a culminat cu creșterea implementării unor firme în timp ce alte firme le întrerup (Sambhara et al., 2017). Această contradicție evidentă necesită o coerență conceptuală prin investigații academice ulterioare pentru a elimina lacunele dintre teorie și practică și pentru a oferi o înțelegere mai bogată a executării licitațiilor inverse de calitate. Literatura existentă sugerează, de asemenea, investigarea modului în care înțelegerea ORA în alte domenii poate fi integrată cu ceea ce știm în marketingul B2B (vezi Mora Cortez & Johnston, 2020, p. 561).

\* Autorul corespunzător.

Adrese de e-mail: [rffc@sam.sdu.dk](mailto:rffc@sam.sdu.dk) (R. Mora Cortez), [pcabanelas@uvigo.es](mailto:pcabanelas@uvigo.es) (P. Cabanelas), [jon.charterina@ehu.eu](mailto:jon.charterina@ehu.eu) (J. Charterina).<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.10.011> Primit 27

aprilie 2023; Primit în formă revizuită 9 septembrie 2023; Acceptat la 13 octombrie 2023 Disponibil online la 1 noiembrie 2023

0019-8501/© 2023 Autorii. Publicat de Elsevier Inc. Acesta este un articol cu acces deschis sub licența CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Deoarece funcția de marketing creează cerere pentru oferte și funcția SCM îndeplinește această cerere (Golgeci & Gligor, 2017, p. 473), ne îmbunătățim constatările cu o analiză comparativă față de literatura SCM.

În elegerea mai bună a stării cunoștințelor și consolidarea conceptelor emergente care apelează la practicile moderne din „lumea reală” sunt factorii care conduc la dezvoltarea semnificativă a teoriei. O modalitate de a explora modul în care cercetarea a abordat acest subiect intrigant este prin revizuirii sistematice (Morgan, Whitley, Feng și Chari, 2019). Acest lucru este foarte relevant pentru avansarea literaturii de marketing care subliniază natura controversată a conceptului, dar solicită și posibilitatea dezvoltării cunoștințelor cumulative (de exemplu, Mora Cortez & Johnston, 2020). De la primul articol de marketing ORA publicat de Jap în 2002, au avut loc mai multe schimbări tehnologice și ale pieței, creând oportunități inerente de cercetare (Liang, Hong, Chen și Shao, 2022). În acest fel, studiul nostru abordează următoarele cercetări. întrebări: (1) Cum a evoluat literatura de marketing privind ORA în perioada 2002-2020?; (2) Ce model conceptual poate surprinde o asemenea evoluție?; (3) Care este stadiul cercetării ORA în domeniul marketingului în raport cu domeniul CSM; și (4)

Ce agendă de cercetare poate stimula eforturile de cercetare relevante și riguroase în domeniul marketingului?

Contribuim la cercetare în trei moduri majore. În primul rând, cercetarea ORA publicată în reviste de top, repute și specializate (B2B) în ultimii 19 ani (2002-2020) a scăzut de-a lungul timpului, concentrându-se pe mecanismele parțiale ale instrumentului fără monitorizarea mai multor factori (vezi *Tayaran & Ghazanfari, 2020*, p. 3) care ar fi putut afecta procesul. Literatura de specialitate nu are o abordare mai holistică a aprovizionării strategice și există un control simultan foarte limitat al tuturor actorilor care participă la un ORA (adică cumpărător, vânzător și market-maker). Această viziune restrânsă creează un decalaj semnificativ în cunoștințele de marketing, deoarece instrumentele de achiziție bazate pe tehnologie par să se extindă rapid în centrele de cumpărare din multe industrii (Cabanelas, Mora Cortez și Charterina, 2023; Forde, 2019).

În al doilea rând, dezvoltăm o nouă perspectivă asupra ORA, identificând trei activități cheie legate într-un model bazat pe proces (adică înainte, în timpul și post-licitație). Acesta reprezintă nucleul unui nou cadru utilizat pentru a evalua starea domeniului, identificând lacunele teoretice și oferind direcții de cercetare ulterioare. Îl folosim ca obiectiv pentru a analiza literatura dintr-un motiv structural determinat de timp, facilitând recunoașterea unor fluxuri interesante sub-cercetate. De exemplu, arătăm că majoritatea studiilor fie descriu licitațiile inverse într-un mod general, fie se concentrează pe una sau două dintre activitățile identificate, în principal etapele pre- și post-licitație, prin investigarea modului în care modificările în configurația instrumentului pot genera rezultate diferite. (de exemplu, preț). În schimb, constatăm că niciun studiu de marketing nu explorează longitudinal fenomenul ORA pentru a oferi suficientă profunzime tuturor celor trei etape. Modelul în curs de dezvoltare este susținut de manageri, încurajând valabilitatea practică (Anexa E Web).

În al treilea rând, pornind de la cele mai inspirate descoperiri pentru promovarea teoriei, identificăm o nouă agendă de cercetare pentru viitoarele studii ORA în marketing. Integrarea cunoștințelor existente într-un domeniu de cercetare și evaluarea dovezilor comune într-un domeniu specific de marketing formează împreună o fază semnificativă în generarea de cunoștințe (Palmatier, Houston și Hulland, 2018). Acumularea de cunoștințe servește ca răspuns la viteza astronomică cu care practica de marketing se schimbă, conducând la importanța cercetării academice și a legitimității acesteia pentru practicieni (Snyder, 2019). Prin urmare, considerăm utilitatea managerială ca fiind crucială pentru încadrarea și selectarea direcțiilor pentru o agendă de cercetare care să stimuleze gândirea, care ar contribui la actualizarea fluxului de cercetare a comportamentului de cumpărare organizațional, consolidat ultima dată cu mai bine de 25 de ani în urmă (vezi Johnston & Lewin, 1996).

## 2. Metoda

O lucrare de revizuire este o evaluare critică a materialului care a avut deja

fost publicat. Această lucrare urmează abordarea revizuirii sistematice (de exemplu, Snyder, 2019) pentru a executa o revizuire bazată pe domeniu asupra ORA pentru a analiza, sintetiza și extinde corpul literaturii în același domeniu de fond (Palmatier et al., 2018). Scopul este de a „identifica toate dovezile empirice care se potrivesc criteriilor de includere prespecificate pentru a răspunde la o anumită întrebare sau ipoteză de cercetare” (Snyder, 2019, p. 334). În urma celor mai bune practici de revizuire a literaturii, procesul (vezi Fig. 2) a fost conceput pentru a oferi o imagine de ansamblu integrată a stării actuale a cunoștințelor privind licitațiile inverse, pentru a dezvolta un cadru conceptual pentru a reconcilia cercetările de marketing existente și pentru a delimita direcțiile viitoare de cercetare.

Primul pas este pregătirea, care implică identificarea revistelor țintă. Revizuirea noastră a vizat reviste evaluate de colegi din domeniul marketingului pentru a oferi atenție (în conformitate cu Dekimpe & Deleersnyder, 2018). Astfel, manualele, lucrările de conferință, lucrările pentru practicieni și documentele de lucru au fost excluse. După cum sugerează Morgan și colab. (2019), am explorat cele mai influente reviste de marketing din domeniul marketingului strategic: Journal of Marketing (JM), Journal of Marketing Research (JMR), Journal of the Academy of Marketing Science (JAMS), Marketing Science (MS), Journal of Retailing (JR) și International Journal of Research in Marketing (IJRM). Apoi, au fost incluse reviste de marketing specializate B2B (în conformitate cu Cabanelas et al., 2023): Industrial Marketing Management (IMM), Journal of Business and Industrial Marketing (JBIM), Journal of Business-to-Business Marketing (JBBM) și Journal of Business Market Management (JBMM). În plus, am inclus reviste de marketing clasate egal cu sau peste 3 de către Chartered Association of Business Schools (Chartered Association of Business Schools (CABS), 2018) pentru a asigura acoperire și calitate înaltă: European Journal of Marketing (EJM), International Marketing Review (IMR), Journal of Advertising (JA), Journal of Advertising Research (JAR), Journal of Consumer Psychology (JCP), Journal of Consumer Research (JCR), Journal of Interactive Marketing (JINTM), Journal of International Marketing (JIM), Journal of Public Policy and Marketing (JPPM), Marketing Letters (ML), Marketing Theory (MT), Psychology and Marketing (PM) and Quantitative Marketing and Economics (QME). În cele din urmă, Journal of Business Research (JBR) a fost inclus datorită importanței sale pentru cercetarea strategiei de marketing (Kienzler & Kowal-kowski, 2017).

În continuare, pentru a oferi o analiză comparativă cu literatura de specialitate din partea cererii de afaceri, am explorat cele mai influente reviste SCM. Am urmărit clasamentul CABS 2018, selectându-i pe cei clasati egal cu sau peste 3. Am simplificat selecția solicitând unui grup de 14 cercetători SCM să identifice și să clasifice punctele cheie pentru literatura de licitații inverse (acord ajuns la Kendall's W: 0,58, p < 0,01): Journal of Business Logistics (JBL), Journal of Operations Management (JOM), Management Science (MAS), International Journal of Operations and Production Management (IJOPM), Operations Research (OR), Journal of Supply Chain Management (JSCM), Managementul producției și operațiilor (POMS), Jurnalul Internațional de Cercetare a Producției (IJPR) și Jurnalul de Achiziții și Managementul Aprovizionării (JPSM). Motivul pentru analiza comparativă este că funcțiile de marketing și SCM reprezintă comunități diferite de practică (Wenger, 2004). Astfel, fiecare funcție dezvoltă o practică comună pentru managerii lor, creând granițe și stabilind modele mentale unice care afectează managementul cunoștințelor (Rook, 2013).

Într-un context ORA, cumpărătorii și vânzătorii sunt omologi care încearcă să controleze fluxurile de informații (Sambhara, 2020). Dacă unul dintre discipolii de sprijin pentru cumpărători (SCM) și vânzătorii (marketing) produce mai multe cunoștințe, se poate genera un potențial dezechilibru practic. Astfel, contrastarea ambelor fluxuri de cercetare pare pertinentă.<sup>3</sup>

Al doilea pas este preselectia articolelor. Aceasta presupune identificarea abordării căutării și a bazelor de date de căutare. Cuvintele cheie selectate au fost:

<sup>2</sup> Conținut relevant publicat în astfel de surse este adăugat pe tot cuprinsul textului, dar nu sunt incluse în tabelele rezumative.

<sup>3</sup> 73,9% din cei 134 de manageri de marketing din SUA chestionați în timpul unui summit B2B, au preferat o analiză separată pentru SCM și literatura de marketing pentru a reprezenta mai bine „realitatea afacerii”.

<sup>1</sup> Un rezumat inițial al cercetării de marketing ORA este prezentat în Anexa A.

„licitație”, „achiziții electronice”, „piață electronică”, „piețe electronice”, „licitație inversă”, „licitație inversă online”, „licitație pentru achiziții” și „licitație electronică”. În urma recenziilor sistematice B2B anterioare, am selectat titlul, rezumatul și cuvintele cheie ca zone de hârtie pentru a executa căutarea (de exemplu, [Mora Cortez, Gilliland și Johnston, 2019](#)). Căutarea a folosit baze de date electronice de top (cum ar fi [Watson, Wilson, Smart și Mac-donald, 2018](#)): EBSCO, ABI/INFORM, ProQuest, Scopus și Google Scholar. Am verificat căutarea folosind mecanismele de căutare pe site-ul revistelor și i perioada de timp a fost deschisă, dar limitată la momentul în care a început scrierea pe manuscris (adică, începutul anului 2020). Lucrările au fost considerate publicate dacă erau cel puțin disponibile online. Această procedură a generat un total de 74 de articole de marketing și 139 de articole SCM care au fost păstrate într-un fișier Endnote. Le-am extras bibliotecile

detaliile metrice în Excel.

Al treilea pas este selectarea articolelor. Această etapă implică doi cercetători cu experiență (un autor și un specialist în marketing) care examinează în mod independent toate cele 213 de articole pentru a le analiza cu atenție în scopul de a detecta centralitatea „ORA-urilor”. Codificatorii, citind întreaga lucrare, au evaluat calitativ dacă licitațiile inverse erau un element central. Centralitatea se referă la măsura în care domeniul (adică, ORA) joacă un rol cheie în argumentarea de-a lungul textului ([Pedersen et al., 2020](#)). Codificatorii au evaluat centralitatea utilizând o metrică de screening (cum ar fi [Watson et al., 2018](#)), atribuind 0 (deloc), 1 (mediu) sau 2 (total) puncte în această evaluare. A fost reținut un articol cu un scor 2 (prin adăugarea scorurilor ambilor codificatori). Analiza de fiabilitate între evaluatori a fost evaluată prin metoda reducerii proporționale a pierderilor, atingând un nivel excelent de 0,94 ([Rust & Cooil, 1994](#)). Rezultatul a fost 24 de articole de marketing și 50 de articole SCM pentru revizuire (vezi Anexele Web A și B) ca eșantion final pentru analiză. Acest set de articole a fost păstrat într-un fișier Endnote.

Al patrulea pas (final) este analiza articolelor. Aceasta implică dezvoltarea unui protocol pentru codificarea și rezumarea articolelor și dezvoltarea unui cadru integrativ pentru a avansa cercetarea ORA. Am creat un document Excel pentru a codifica (1) scopul studiului, (2) principalele perspective analizate (de exemplu, cumpărător, vânzător, market-maker), (3) cum se raportează lucrarea la licitațiile inverse, (4) categorizarea lucrărilor (de exemplu, conceptuală, analitică, calitativă, cantitativă), (5) abordarea argumentării (adică, o singură teorie, teorii multiple, ateoretică) și (6) constatările cheie. Un cercetător senior în marketing a codificat un eșantion selectat aleatoriu de cinci articole folosind protocolul inițial. Revizorul a sugerat includerea mai multor detalii bazate pe: (1) sector (de exemplu, actori privați vs. publici), (2) sfera geografică (adică, local vs. internațional) și (3) abordarea analizei datelor pentru lucrări empirice (de exemplu, regresie, corelație, analiza varianțelor [ANOVA], statistici descriptive). Pentru a asigura credibilitatea protocolului revizuit, un cercetător de marketing a revizuit 10 articole selectate aleatoriu. Expertul a indicat o valabilitate ridicată a protocolului. De asemenea, am discutat protocolul cu 15 manageri atât în vânzări/marketing, cât și în achiziții. În general, cercetătorul și managerii sunt de acord cu protocolul final propus.

Trei cercetători de marketing cu experiență au codificat fiecare dintre cele 74 de articole selectate. Orice diferență în codificare a fost rezolvată prin discuții. Pentru a spori fiabilitatea codificării, doi cercetători independenți în marketing B2B de la o universitate R1 din SUA din Carnegie Classification of Institutions of Higher Education au codificat datele brute a opt articole selectate aleatoriu, atingând o fiabilitate satisfăcătoare între evaluatori (metoda reducerii proporționale a pierderilor) de 0,80 ([Rust & Cooil, 1994](#)). Rezultatele codării au fost similare, cu doar diferențe minore în stilul de scriere (de exemplu, selecția cuvintelor). Schema finală de codificare sprijină validitatea și fiabilitatea constatărilor noastre. Cadru integrativ rezultat a urmat o abordare inductivă de analiză a conținutului (de exemplu, a se vedea [Watson și colab., 2018](#)). Această procedură a implicat o iterație dinamică între datele brute și cadrul emergent. Cu alte cuvinte, articolele modelează cadrul, care, la rândul său, modelează înțelegerea articolelor. Cadru propus sintetizează atât literatura, cât și organizează conceptele în mod consecvent ([Watson et al., 2018](#)). În cele din urmă, am realizat interviuri calitative pentru a evalua

validitatea constatărilor prin contrastarea modelului nostru emergent cu aplicațiile ORA de succes (vezi Anexa E Web).

### 3. Constatări: Analiză descriptivă

#### 3.1. Decalaj de marketing și publicații de-a lungul timpului

Ca de obicei pentru revizuirile sistematice ale literaturii, oferim statistici descriptive (de exemplu, [Morgan et al., 2019](#)), care contribuie la identificarea viitoarelor oportunități de cercetare. [Fig. 1](#) arată o pantă descendentă evidentă atât pentru publicațiile de marketing, cât și pentru publicațiile CSM despre ORA, contrazicând interesul crescând pentru ORA de către practicienii ([Forde, 2019](#)). În plus, există o diferență semnificativă în numărul de publicații în perioada 2002–2020 între marketing și marketing ( $t = 2,24$ ,  $df = 34$ ,  $p <$

0,05). Domeniul de marketing a publicat semnificativ mai puține articole decât domeniul SCM, oferind dovezi inițiale la ideea că managerii SCM sunt mai pregătiți să se ocupe de ORA decât managerii de afaceri. Acest decalaj în numărul de publicații a crescut de-a lungul timpului (vezi Anexa C Web), ceea ce este alarmant deoarece beneficiile pentru furnizori sunt mai puțin evidente decât pentru cumpărători ([Tassabehji, Taylor, Beach, & Wood, 2006](#)) și i necesită mai mult cercetare orientată spre marketing.

Urmând [Kienzler și Kowalkowski \(2017\)](#), am clasificat articolele din eșantionul final în trei perioade de timp echilibrate: 2002–07, 2008–13, 2014–20, permițând o analiză mai concisă. După cum se arată în [Tabelul 1](#), IMM (37,5%) și JM (12,5%), care reprezintă 50% din totalul publicațiilor, sunt principalele puncte de vânzare pentru cercetarea ORA. Apoi, MS și JMR (ca reviste de top), JBR (ca jurnal de renume) și JBIM (ca jurnal B2B) reprezintă 33,3% din publicații. Jurnalele B2B reprezintă 54,2%, reviste de top 33,3%, iar reviste de renume 12,5% din totalul publicațiilor, respectiv. În ceea ce privește perioadele de timp, 2002–07 este perioada cea mai productivă (62,5%), urmată de 2008–13 (20,8%) și i ultima, 2014–20 (16,7%; vezi [Tabelul 1](#)). Se pare că oamenii de știință în marketing renunță la cercetarea ORA, posibil din cauza lipsei de claritate cu privire la modul de realizare a cercetării privind ORA. Prin urmare, instrucțiunile pentru cercetări ulterioare furnizate în acest articol sunt valoroase pentru cadrele universitare pentru a avansa cercetarea ORA. Următoarea secțiune a constatărilor bazate pe domenii poate motiva oamenii de știință să proiecteze eforturi de cercetare privind ORA, chiar dacă acest subiect nu se încadrează în domeniul lor de specializare ([Palmatier et al., 2018](#)).

#### 3.2. Focalizarea articolului

Am evaluat dacă documentele de marketing legate de una sau mai multe etape specifice ale unei licitații inverse (de exemplu, pre-licitație, în timpul licitației, post-licitație) sau ORA au fost analizate în general (de exemplu, comparându-le cu alte abordări de cumpărare, descriind nuanțele generale ale abordării). Cel mai identificat articol se concentrează pe 11 lucrări, ceea ce indică faptul că 45,8% din eșantion favorizează relativ lățimea în detrimentul profunzimii. Aceasta ar trebui să fie considerată o oportunitate latentă de cercetare pentru oamenii de știință din marketing. În ceea ce privește articolele care se concentrează pe una sau mai multe etape, cea mai comună fază este post-licitație cu 10 lucrări care discută singure sau însoțite de o altă etapă, în timp ce pre-licitație și în timpul licitației sunt acoperite doar de cinci lucrări fiecare. Deoarece unele articole s-au concentrat pe mai mult de o etapă, cea mai comună combinație este pre- și post-licitație cu patru lucrări. Este important de subliniat că niciunul dintre articolele de marketing nu se concentrează pe cele trei etape simultan cu un grad minim de profunzime. În schimb, literatura SCM a putut fi (relativ) mai integratoare în analiza sa (vezi [Carter & Stevens, 2007](#); [Tassabehji et al., 2006](#)). În general, cercetătorii au fost interesați de rezultatele obținute prin rularea unui ORA, cu accent marcat pe economiile de tranzacții ale cumpărătorului.

În plus, o analiză non-parametrică a evaluat relația dintre focalizarea articolului, clasamentul jurnalului CABS (nivelurile de codificare 2, 3, 4 și 4\*) și perioada de timp. Pe baza corelației lui Spearman, cercetarea de marketing care acoperă mai multe etape ale unui ORA este semnificativ mai probabil ( $r = 0,403$ ,  $n = 24$ ,  $p < 0,1$ ) să apară în reviste de rang superior decât cele care se concentrează pe o singură etapă sau probleme generale. De asemenea, articole care se concentrează pe pre-licitație

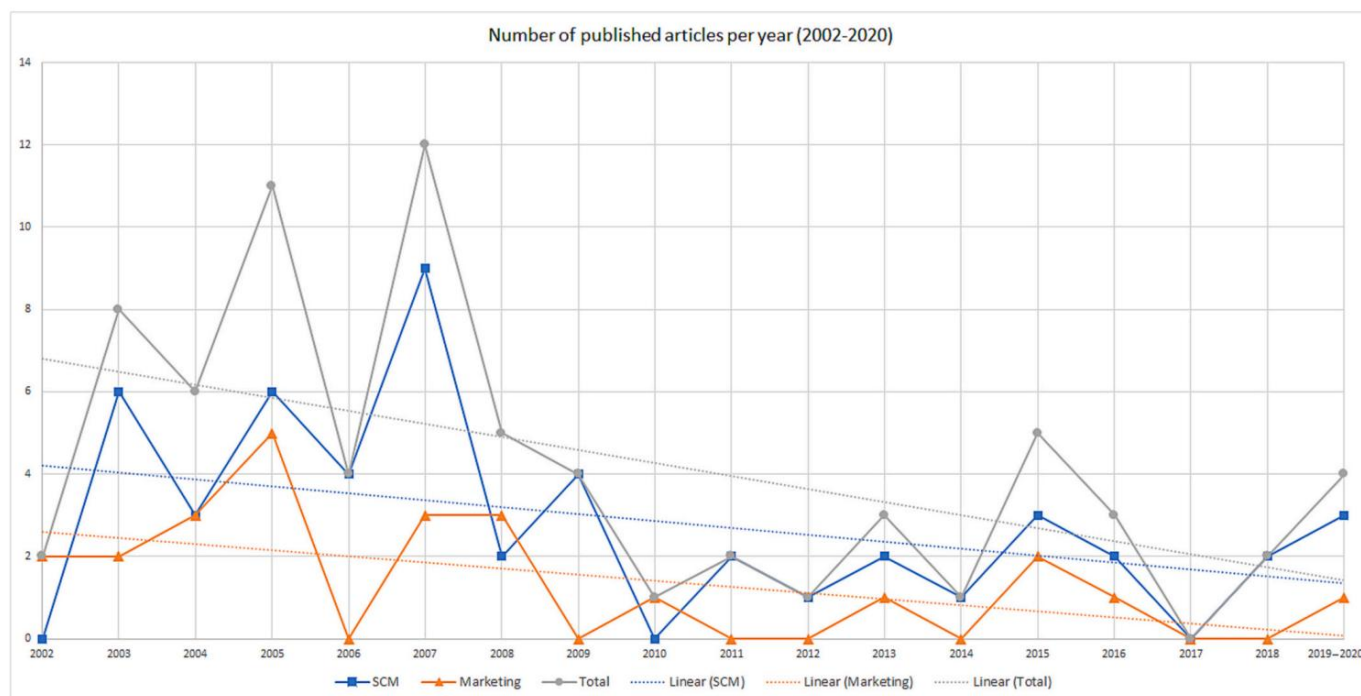


Fig. 1. Tendințe de publicare ORA în marketing și i CSM.

este mai puțin probabil ( $r = 0,387$ ,  $n = 24$ ,  $p < 0,1$ ) să fie mai recent în ceea ce privește anul publicării. În general, literatura de marketing lipsește în timpul licitației articole care explorează această etapă în detaliu sau leagă etapa cu factori pre- și/sau post-licitație.

### 3.3. Tipul cercetării

Am clasificat tipul de cercetare în (1) analitică, (2) conceptuală, (3) calitativă și (4) cantitativă (Morgan et al., 2019). Majoritatea articolelor de marketing sunt cantitative (opt) sau conceptuale (opt), reprezentând 66,7% din eșantionul final. Studiile cantitative folosesc date empirice sub formă de statistici descriptive, modele econometrice, modele de ecuații structurale și experimente. Studiile conceptuale descriu în principal abordarea ORA ca instrument de achiziție sau discută introducerea acesteia în domeniul marketingului. Studiile calitative (patru) și analitice (patru) sunt mai puțin reprezentate în revizuire (33,3% din eșantionul final). Studiile calitative sunt realizate prin interviuri aprofundate și studii de caz. Studiile analitice presupun modele matematice complexe bazate pe tehnici de optimizare, testate de obicei cu cazuri instrumentale sau experimente cu mostre mici.

În plus, o analiză încrucișată a tipului de design al cercetării în articolele de marketing și cele trei perioade de timp indică o asociere semnificativă între factori (Raportul de probabilitate = 10,73,  $df = 6$ ,  $p < 0,1$ ). În special, tendințele diferite sunt (1) cercetarea conceptuală care trece de la șapte articole în 2002-2007 la unul în 2008-2013 la zero în 2014-2020; (2) cercetare analitică reprezentată de trei articole în 2002-07, unul în 2008-13 și zero în 2014-20; (3) cercetarea cantitativă reprezentând trei articole în 2002-2007, trei în 2008-2013 și două în 2014-2020; și (4) cercetare calitativă reprezentată de două, zero și, respectiv, două articole. Pe scurt, dominația studiilor cantitative și conceptuale sugerează că oamenii de știință în marketing au priorizat preocupările legate de problemele de generalizare<sup>4</sup>, mai degrabă decât bogăția scenariilor contextuale atunci când rulează un ORA.

<sup>4</sup> Studiile cantitative generalizează, de obicei, pe teme specifice, în timp ce studiile conceptuale oferă vederi de ansamblu mai ample. Mulțumim unui recenzent anonim pentru această clarificare.

În mod similar, literatura selectă SCM arată că cele mai multe studii sunt cantitative (52%), dar pe locul doi se află studiile analitice (36%). Apoi, studiile calitative reprezintă 10% din eșantion, iar în final studiile conceptuale reprezintă doar 2% (vezi Anexa C Web). Cercetătorii SCM par să prefere abordările analitice față de abordările conceptuale, ceea ce indică o înclinare de a comunica prin expresii matematice în loc să argumenteze folosind cuvinte. Tendințele pe perioade pentru literatura SCM sunt în mod clar în scădere pentru toate abordările, cu excepția manuscriselor analitice (vezi Anexa C Web).<sup>5</sup>

### 4. Constatări: analiză bazată pe domeniu

Fig. 3 prezintă cadrul pentru analiza noastră, în urma unui proces bazat pe timp. Modelul se bazează pe revizuirea sistematică a literaturii și reprezintă considerațiile pe care managerii ar trebui să le țină seama atunci când se gândesc la și după ce decid să participe la un ORA. Discuția asupra constatărilor emergente urmează acest cadru. Modelul constă din trei straturi (conceptualizare, ORA ca proces și setare de cercetare). Caracteristica principală este procesul în trei etape, care implică o viziune pas cu pas asupra ORA, care decurge din literatura de marketing și i SCM revizuită în perioada 2002-2020. Încercăm să discutăm punctele de vedere ale celor trei actori focali, dar perspectiva creatorului de piață este aproape inexistentă (vezi un rezumat al constatărilor bazate pe domeniu în Anexa F Web).

În primul rând, firmele sunt chemate să conceptualizeze licitațiile inverse, ceea ce implică înțelegerea (1) unei definiții clare a conceptului ORA (idee generală, origine și principii principale) și (2) o înțelegere aprofundată a actorilor principali și a rolurilor acestora (cumpărător, vânzător și i market-maker). Odată făcut acest lucru, vânzătorii pot fi implicați activ sau pasiv în etapa pre-licitației, (1) construirea așteptărilor și rațiunile de participare, (2) luarea deciziilor de piață și (3) stabilirea controlului procesului. Apoi, dacă vânzătorii decid să participe la un ORA, firmele sunt influențate de (1) riscuri și incertitudine, (2) emoții și (3) comportamente în etapa de licitație. Toate aceste elemente pot viza firma focală sau alte părți interesate din sistemul ORA. În cele din urmă, în etapa post-licitației (1) furnizor(i) pot fi

<sup>5</sup> Am examinat, de asemenea, fundamentul teoretic al literaturii de marketing și i SCM (vezi Anexa D).

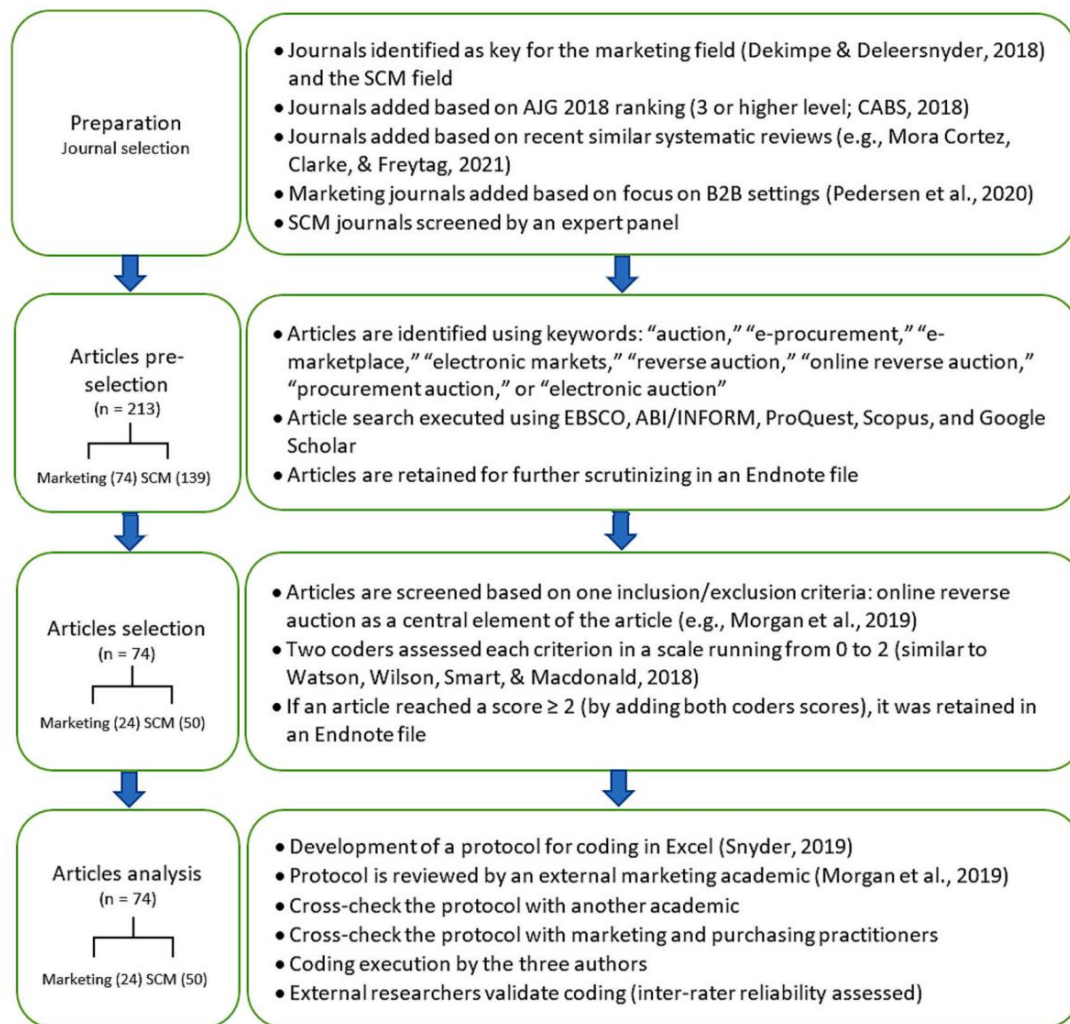


Fig. 2. Procesul de revizuire.

selectate și (2) calitatea ofertei (de exemplu, produs/serviciu), (3) calitatea relației și (4) performanța economică pot fi evaluate. Întregul sistem de licitație inversă este influențat de (1) sectorul (public vs. privat) și (2) domeniul geografic (local vs. internațional).

#### 4.1. Conceptualizarea licitațiilor inverse online (ORA)

##### 4.1.1. Definiție: idee generală, origine și principii principale

O licitație este definită ca „o instituție de piață cu un set explicit de reguli care determină alocarea resurselor și prețurile pe baza ofertelor de la participanții pe piață” (Jap, 2002, p. 507). Factorul invers implică faptul că compania care deține licitația este cumpărătorul, iar companiile care licitează sunt vânzătorii (Sashi & O’Leary, 2002). Acest format de licitație este cunoscut în mod obișnuit sub denumirea de licitație olandeză și se opune celui mai tradițional format forward (adică, licitația engleză) în care cumpărătorii licitează, iar scopul vânzătorului este de a crește prețul (Jap, 2002). Scopul general al licitațiilor inverse este de a scădea prețul (Jap, 2007; Sambhara și colab., 2017). Caracteristica online implică reunirea cumpărătorului și vânzătorilor prin internet sau printr-o rețea privată (de exemplu, Smeltzer & Carr, 2003), gestionată în mod obișnuit de o terță parte (Grewal, Chakravarty și Saini, 2010). Prin urmare, definim o licitație inversă online (ORA) ca o instituție de piață dinamică în timp real, bazată pe o platformă online în care un cumpărător permite oferte de la mai mulți vânzători (Grewal și colab., 2010; Jap, 2002, 2003; Sambhara și colab., 2017).

Originea licitațiilor inverse online este atribuită în literatura de specialitate lui General Electric (GE) ca instrument de a ajuta la extinderea piețelor sale (Emiliani,

2005). În 1995, unul dintre angajații GE a recunoscut noua piață electronică ca un concept în curs de dezvoltare pentru a genera un nou model de afaceri pentru firmele B2B și a părăsit GE pentru a fonda [Freemarkets.com](http://Freemarkets.com) (Sashi & O’Leary, 2002), care a fost achiziționată de Ariba în 2004. [Freemarkets.com](http://Freemarkets.com) a dezvoltat software proprietar și a reușit să convingă unele dintre cele mai mari firme din SUA, cum ar fi General Motors, Westinghouse, Procter & Gamble, United Technology Corp. și Whirlpool, să adopte această nouă piață electronică (Emiliani, 2000; Mylly & Standaert, 2016). De-a lungul timpului, ORA au fost implementate în mai multe industrii, inclusiv în industria aerospațială, auto, comunicații, produse de larg consum, minerit, farmaceutic, tehnologic, guvern și militar (Jap, 2003; Mora Cortez & Johnston, 2020). Companiile care furnizează servicii ORA sunt cunoscute și ca „factori de piață” (Emiliani, 2004).

Studiile din literatura de marketing discută adesea principalele principii legate de desfășurarea și participarea la un ORA. Principiul cel mai menționat este tehnologia implicată. Schrader, Schrader și Eller (2004), de exemplu, subliniază că implementarea unui site de licitație inversă implică o varietate de resurse, de la externalizarea tuturor funcțiilor către un market-maker, prin achiziționarea de software de licitație de la raft, până la dezvoltarea unui program complet de licitație. site web programat intern. În mod similar, Jap (2002) sugerează că tehnologia din spatele unui format de licitație nu este complexă și, în consecință, a dus la multe firme să ofere un ORA ca parte a soluțiilor sau software-ului lor de aprovizionare. De asemenea, Sashi și O’Leary (2002) au remarcat că ORA depind de internet. În acest sens, Grewal și colab. (2010) afirmă că de provocatoare este guvernarea ORA din cauza lipsei de tangibilitate și vizibilitate a unei infrastructuri fizice. Al doilea principiu este informația

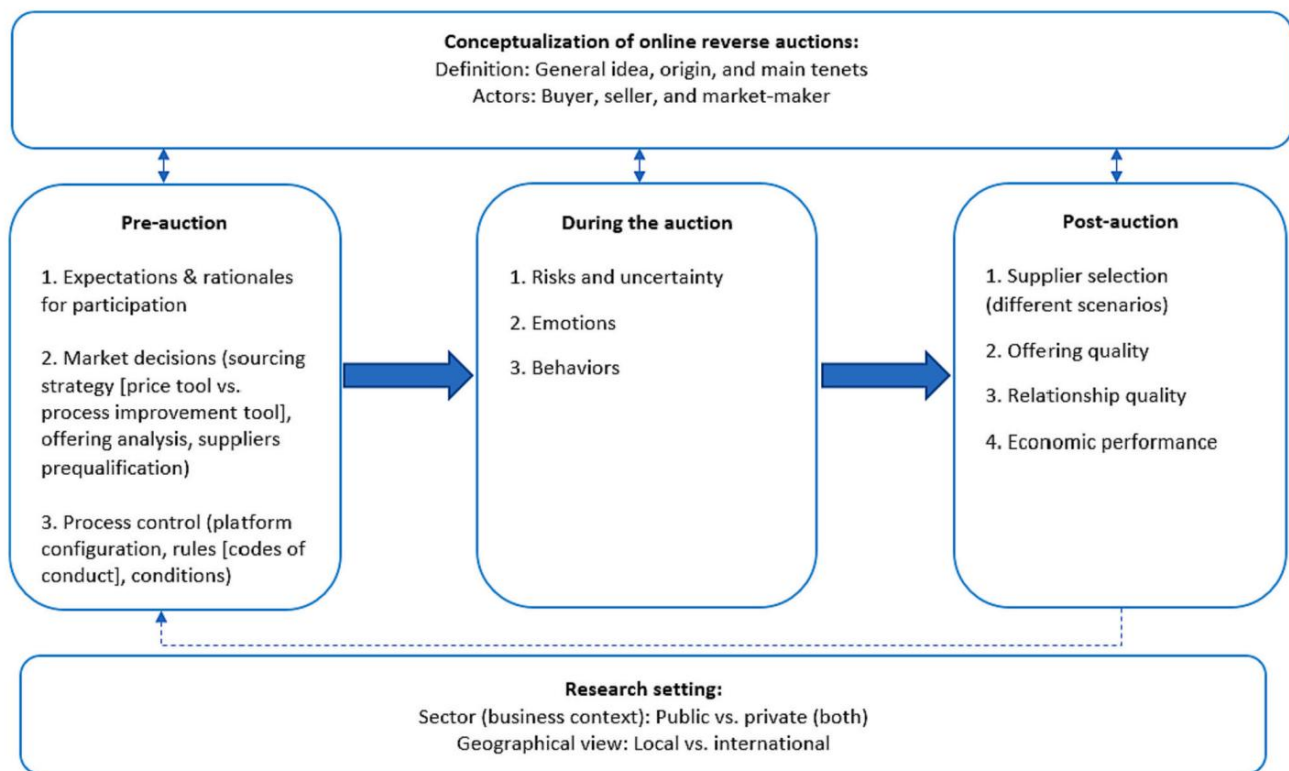


Fig. 3. Prezentare generală a licitațiilor inverse online.

Tabelul 1

Prezentare generală a evoluției activității de marketing în funcție de jurnal și perioadă\*.

Grupul de jurnal	2002-07 2008-13 2014-20 Total			Total (n)	Total (%)
IMM B2B	9	0	0	9	37,5%
JBIM B2B	0	0	2	2	8,3%
JBBM B2B	1	0	0	1	4,2%
JBMM B2B	1	0	0	1	4,2%
JBR Reputabil 0		1	1	2	8,3%
P.M Reputabil 0		0	1	1	4,2%
DULTURI Nivelul superior 1		0	0	1	4,2%
Nivel de top	1	1	0	2	8,3%
JMR Nivel de top	0	2	0	2	8,3%
JM Nivel de top	2	1	0	3	12,5%
Total	15	5	4	24	100%

\* Reviste dispărute nu au publicat niciun articol despre ORA.

dezechilibrul. Deși nivelul de dezechilibru informațional depinde de formatul licitației, mai multe studii recunosc că acest dezechilibru este întotdeauna prezent. Aceasta reprezintă o provocare cheie pentru furnizori și o caracteristică potențial benefică pentru cumpărători (de exemplu, [Jap, 2007](#)). Într-un ORA, cumpărătorul controlează ce tip de informații sunt disponibile furnizorilor. [Grewal și colab. \(2010\)](#) indică faptul că anonimul în rândul participanților din partea ofertei poate genera concesii de preț. De asemenea, [Schrader et al. \(2004\)](#) susține că un cumpărător poate folosi lipsa de informații gestionate de furnizori pentru a obține profituri supranormale. Al treilea principiu este stabilirea prețurilor dinamice. O idee de bază în ORA cu mai mulți furnizori este posibilitatea de a răspunde la prețurile concurenței (de exemplu, [Engelbrecht-Wiggans, Haruvy și Katok, 2007](#)). Prin urmare, stabilirea prețurilor dinamice „înseamnă pur și simplu că prețul articolului care este licitat se modifică pe o bază instantanee din cauza formatului electronic” ([Smeltzer & Carr, 2003](#), p. 482). În mod obișnuit, prețul scade până când se ajunge la o ofertă scăzută și nu mai există oferte într-o fereastră de timp prestabilită ([Sashi & O’Leary, 2002](#)).

Literatura SCM caracterizează ORA în mod similar cu marketingul (de exemplu, [Smart & Harrison, 2003](#)), dar pune mai mult accent pe compararea

instrument cu alte abordări. De exemplu, [Pinker, Seidmann și Vakrat \(2003\)](#) oferă o matrice de clasificare pentru a contrasta negocierile bilaterale, licitațiile de vânzare bazate pe web, schimburile bazate pe web și licitațiile inverse bazate pe web. În acest sens, [Cullen și Webster \(2007\)](#) sugerează sortarea mecanismelor de vânzare/cumpărare după numărul de cumpărători și furnizori, ORA reprezentând un scenariu cu un cumpărător și mai mulți (toți) furnizori (p. 210). Prin urmare, cercetările de marketing viitoare ar putea înțelege mai bine natura licitațiilor inverse prin explorarea asemănării și neasemănării atât în mecanismele de vânzare/cumpărare offline, cât și online.

#### 4.1.2. Actori: cumpărător, vânzător și market-maker

ORA-urile cuprind trei grupuri de actori: (1) cumpărător, (2) vânzător și (3) creatori de piață. Chiar dacă cumpărătorii ar putea fi, de asemenea, creatori de piață prin dezvoltarea propriilor sisteme, literatura de marketing consideră (empiric) creatorii de piață ca o terță parte (diferită de cumpărător).

Există abordări distincte în ceea ce privește obiectivele, comportamentele și rezultatele pentru fiecare dintre acești actori. [Tabelul 2](#) prezintă distribuția articolelor între actorii ORA. 37,5% dintre articole l-au studiat pe cumpărător, 12,5% pe vânzător, în timp ce doar 8,3% pe market-maker. Restul de 41,7% au studiat actori multipli atât prin intermediul unei perspective diadice cumpărător-vânzător (33,33%), cât și printr-o viziune triadică ORA (8,33%). Lucrările care studiază întregul sistem ORA se concentrează pe o descriere generală și linii directoare de conduită, ambele studii fiind publicate în perioada inițială (adică, perioada 2002–07). Niciun studiu empiric nu s-a ocupat de toți actorii simultan.

Cumpărătorul are rolul de a iniția procesul de licitație contactând un market-maker pentru a proiecta ORA sau acceptând un market-maker

Tabelul 2

Licitația inversă online (ORA) a cercetat actorii din marketing.

	2002-07	2008-13	2014-20	Total (n)	Total (%)
Cumpărător	8	0	1	9	37,50%
Vânzător		1	1	3	12,50%
Creator de piață	1	0	1	2	8,33%
Diadic	4	3	1	8	33,33%
Triadic	2	0	0	2	8,33%

propunere de a lucra într-o anumită perioadă de timp (Daly & Nath, 2005a; Dixit, Whipple, Zinkhan și Gailey, 2008). Literatura de marketing a explorat rolul cumpărătorului ca unilateral (adică, un singur cumpărător), dar ipotetic un ORA ar putea fi extins la mai mulți cumpărători. Procesul ORA începe de obicei cu cumpărătorul postând o cerere de ofertă (RFQ) pe un site web sau trimiterea informațiilor direct prin e-mail către furnizori specifici (Jap, 2003). Rolul de vânzător este de obicei activat după primirea notificării de la cumpărător despre lansarea unui ORA. Vânzătorii sunt convinși să participe la un ORA, deoarece de aceasta depinde posibilitatea de a câștiga afaceri.

Emiliani (2005) observă că vânzătorii caracterizează ORA-urile drept un proces de licitare nelocală folosit de firme ca substitut pentru practicile de cumpărare proaste. Rolul de market-maker este jucat de mai multe firme precum Ariba, AT Kearney, EASiBuy, eBridge, EMEX, Oracle și Proactis (Mora Cortez & Johnston, 2020). Acești creatori de piață ajută cumpărătorul să creeze un RFQ detaliat pentru a facilita estimarea prețurilor și licitarea online (Emiliani, 2004). De asemenea, oferă suport tehnic în timpul licitației și sunt responsabili pentru funcționarea satisfăcătoare a ORA (Standing & Standing, 2015). Fără îndoială, cercetarea de marketing trebuie să acorde mai multă atenție producătorilor de piață, deoarece aceștia oferă un serviciu B2B.

Literatura CSM identifică aceiași actori atunci când caracterizează un ORA. Cu toate acestea, concentrarea atârnă asupra vânzătorilor, câștigând asupra cumpărătorului este mult mai mare decât în literatura de marketing, cu două lucrări care discută despre creatorul de piață sau despre caracteristicile acestuia. De exemplu, Karabag și Tan (2019) investighează impactul detaliat al platformei de licitație inversă asupra prețurilor de achiziție. Ei au propus că scăderea prețului este mai mare pentru licitațiile desfășurate prin intermediul unui furnizor de licitație decât printr-o platformă privată (deținuț de cumpărător), deși nu a fost găsit niciun efect semnificativ. În general, market-maker-ul este o „cutie neagră” atât în SCM, cât și în literatura de marketing.

## 4.2. Pre-licitație

### 4.2.1. Așteptări și argumente pentru participare Există

așteptări și motive pentru care cumpărătorii și vânzătorii decid să participe la ORA. În general, cumpărătorul se așteaptă la câștiguri nete sub formă de prețuri de achiziție reduse, costuri administrative și niveluri de stocuri cu costul potențialului erodare a profitului firmelor de vânzări existente (Emiliani & Stec, 2005; Jap, 2003; Schrader et al., 2004). Cel mai convingător argument pentru cumpărători este probabilitatea de a reduce prețurile etichetelor cu 5-15% (Jap, 2002; Smeltzer & Carr, 2003). Toate beneficiile așteptate sunt subliniate de către creatorul de piață în comunicarea cu cumpărătorii și reprezintă nucleul propunerii sale de valoare. Pentru creatorii de piață, un ORA este pur și simplu un serviciu care trebuie vândut. Literatura existentă este tăcută despre modul în care creatorii de piață își dezvoltă așteptările cu privire la penetrarea pieței.

În plus, ORA-urile sunt, de asemenea, considerate ca aduc unele avantaje firmelor de vânzare, cum ar fi creșterea afacerilor și informațiilor despre piață, mai multă penetrare pe piață, timp redus în procesul de licitare, mai puține documente și o gestionare îmbunătățită a stocurilor (Smeltzer & Carr, 2003). Mai mult, ofertanții, alți decât furnizorii cunoscuți, ar putea iniția o relație cu cumpărători nevăzuți (Haruvy & Jap, 2012). Cu toate acestea, furnizorii (în special cel titular) percep licitațiile inverse ca pe un instrument de cumpărare agresiv conceput pentru a reduce prețurile unitare fără a lua în considerare în mod adecvat alte elemente relevante ale performanței sau capacității de producție (Emiliani, 2004; Schrader et al., 2004).

Literatura SCM discută, de asemenea, natura ORA-urilor ca parte a unei strategii de cumpărare „competitivă” în loc de „colaborare” (de exemplu, Smart & Harrison, 2003). Mai mult, studiile SCM ridică considerații etice cu privire la ORA. De exemplu, Hartley, Lane și Duplaga (2006) susțin că împărtășirea informațiilor confidentiale ale furnizorilor (de exemplu, prețurile) nu este etică și poate duce la un „război de licitare” distorsionat. O cercetare de marketing ulterioară ar putea explora dacă furnizorii percep ORA ca fiind lipsite de etică față de pur și simplu un comportament orientat spre costuri și modul în care această percepție poate influența participarea. De asemenea, cercetătorii ar trebui să investigheze modul în care cumpărătorii pot prezenta ORA-urile ca parte a unei strategii de colaborare.

### 4.2.2. Deciziile de piață

O decizie importantă de piață pentru cumpărători este să definească în mod clar modul în care un ORA se raportează la strategia de aprovizionare a companiei (Úbeda, Alsua și Carrasco, 2015). Jap (2002) afirmă că numărul de strategii de aprovizionare depinde de obiectivele finale ale unei firme și, în consecință, un ORA poate fi utilizat ca o singură abordare de aprovizionare sau ca una care însoțește alte abordări. Mai mult, Smeltzer și Carr (2003) subliniază că licitațiile inverse ar trebui să fie considerate un instrument în cadrul procesului de aprovizionare strategică (p. 486), care implică managerii care au o cunoaștere cuprinzătoare a pieței și o înțelegere tehnică pentru a dezvolta membri ai centrelor de cumpărare se confruntă cu această dilemă, care în prezent nu este disponibilă în literatura de marketing existentă.

O altă decizie importantă pentru cumpărător este să selecteze oferta care urmează să fie licitată invers. Literatura de specialitate este de acord cu identificarea mărfurilor (adică, oferte omogene pentru care prețul de cumpărare constituie cea mai mare componentă a valorii) ca tipul de ofertă cel mai atrăgător (de exemplu, Schrader și colab., 2004). Jap (2002) observă că atunci când produsele sunt comercializate, capacitățile ORA-urilor permit comodități temporale și geografice fără precedent atât pentru cumpărător, cât și pentru furnizor. În acest sens, Sashi și O'Leary (2002) indică articolele de întreținere, reparare și operare (MRO) care sunt în mare parte omogene, fiind candidați adecvați pentru a fi licitați invers. Agndal și colab. (2007) subliniază că serviciile, în general, sunt dificil de specificat și de preț, făcând probabil licitațiile inverse relevante în primul rând pentru serviciile extrem de standardizate cu valoare totală ridicată (p. 195). Cu toate acestea, bunurile de marcă și serviciile nestandardizate sunt achiziționate și prin licitații inverse (Emiliani, 2005).

Din perspectiva furnizorilor, există riscul de a disocia un produs de marca sa în mediul de licitație inversă (de exemplu, Schrader et al., 2004). Prin urmare, managerii ar trebui să ia în considerare cumpărarea sau înființarea unei filiale dacă vânzările incrementale sunt relevante pentru ca un vânzător să participe la o licitație (Schrader et al., 2004). În ceea ce privește market-maker-ul, literatura tace cu privire la îndrumările sale pentru a oferi selectie.

În plus, o decizie esențială a cumpărătorului este modul în care se efectuează precalificarea furnizorilor (Haruvy & Jap, 2013). Jap (2002) indică faptul că cumpărătorii ar trebui să ia în considerare numai furnizorii care au fost precalificați și pot îndeplini contractul de cumpărare. În caz contrar, cumpărătorul riscă să genereze oferte lipsite de sens și posibilitatea ca furnizorii necalificați să exercite o presiune nejustificată asupra prețurilor asupra furnizorilor calificați (Jap, 2002). În mod interesant, Schrader și colab. (2004) notează că cumpărătorii pot invita în mod intenționat furnizorii la o licitație care nu sunt precalificați pentru a provoca o situație de dezechilibru. Sashi și O'Leary (2002) afirmă că activitatea de precalificare poate fi delegată unui departament intern sau externalizată unui terț. Procesul de precalificare necesită forță de muncă și este costisitor, forțând rezultatul licitației să depășească acest cost pentru a-l face să merite (Sashi & O'Leary, 2002). Precalificarea include, dar nu se limitează la, capacități de toleranță de fabricație, capacități de volum, capacități financiare și certificări precum ISO 9000 (Schrader et al., 2004, p.

71). Literatura de marketing existentă nu oferă discuții detaliate despre când sau cum un furnizor precalificat poate decide să nu participe la un ORA și nici despre consecințele acestora.

Literatura SCM consideră, de asemenea, calificarea furnizorilor un aspect cheie. Cumpărătorii care efectuează evaluări amănunțite ale furnizorilor înainte de licitație au mai multe șanse să obțină rezultate de succes la licitație (Scott, 2018; Wan & Beil, 2009). Mai mult decât atât, cercetarea SCM propune două subiecte complementare cunoscute și tințelose de marketing existente. Pe de o parte, deciziile de piață cu privire la numărul a priori de câștigători sunt atent analizate. Wang, Feng, Jiang și Xie (2019) arată că creșterea numărului de câștigători încurajează furnizorii cu experiență, dar descurajează furnizorii fără experiență să participe la o licitație. În acest sens, Cha-turvedi, Katok și Beil (2019) indică faptul că atunci când distribuția costurilor

de furnizori este obișnuită (de exemplu, normală), cea mai eficientă divizare din punct de vedere al costurilor se întâmplă cu cumpărătorul alocând secvențial maximul de afaceri posibil, pornind de la furnizorul cu cea mai mică ofertă și îndreptându-se către licitarea mai mare. Pe de altă parte, deciziile de piață privind aprovizionarea cu mai multe componente asociate cu un produs final nu sunt banale. De exemplu, [Jiang \(2015\)](#) notează că, în comparație cu licitarea simultană a componentelor, un proces de licitație secvențială poate îmbunătăți profitul pentru cumpărător și toți furnizorii. Prin urmare, viitoarele cercetări de marketing ORA ar putea explora situații în care ofertele conexe trebuie scoase la licitație (de exemplu, testarea licitațiilor simultane vs. secvențiale) și pot fi desemnați și mai mulți câștigători.

#### 4.2.3. Controlul procesului

Cumpărătorii stabilesc o serie de definiții în configurația platformei pentru a controla funcționarea unui ORA ([Haruvy & Jap, 2013](#)). [Daly și Nath \(2005b\)](#) notează că un element important este dimensiunea evenimentului/lotului, propunând că prețul este o funcție descrescătoare a dimensiunii lotului. În mod similar, [Jap \(2007\)](#) indică faptul că, cu cât valoarea contractului este mai mare, cu atât este mai mare motivația furnizorului de a participa la un ORA. Mai multe loturi pot fi configurate pentru licitare independentă înainte de o licitație inversă. Lotul de ofertă este o grupare de articole organizate de obicei în funcție de capacitățile furnizorilor de a licita sau de a produce fiecare lot ([Jap, 2007](#), p. 150). Un lot poate include o combinație de tipuri de oferte mai omogene/eterogene și, în timp ce numărul de loturi crește, cumpărătorul oferă oportunități mai variate furnizorilor de a câștiga o parte din contractul total ([Daly & Nath, 2005a; Jap, 2007](#)). Un alt factor este vizibilitatea prețului (adică măsura în care furnizorii pot vedea ofertele concurente). Literatura existentă sugerează că vizibilitatea completă a prețurilor este riscantă; astfel, cumpărătorii au implementat un format de vizibilitate parțială a prețurilor, în care furnizorilor nu li se spune nivelurile reale ale prețurilor, ci sunt informați despre rangul lor relativ sau despre cel mai mic preț licitat în timp real ([Jap, 2007](#), p. 150). Mai mult, literatura de marketing contrastează, de asemenea, consecințele licitațiilor sigilate (numai cumpărătorul are acces la o ofertă folosind un proces asincron) față de licitarea deschisă (toți furnizorii și cumpărătorul văd ofertele în același timp).

De exemplu, suspiciunile de oportunități nu se schimbă în licitațiile sigilate, ci cresc în licitațiile deschise, în timp ce nu apar nicio diferență în economiile cumpărătorilor sau disponibilitatea furnizorilor de a face investiții din cauza tipurilor de licitație ([Charki, Josserand și Charki, 2011; Jap, 2003](#)).

O altă nuanță în formatul de licitație este selecția timpului și durata licitației. Prima este relevantă deoarece potențialii participanți se află oriunde în lume ([Schrader et al., 2004](#)). Acesta din urmă este mai controversat și poate fi gestionat utilizând o oră fixă (adică, închidere bruscă; în general, una sau două ore) sau continuând după termenul limită, atâta timp cât există activitate de licitare (adică, închidere progresivă; [Daly & Nath, 2005b; Jap, 2002](#)).

Închiderea progresivă implică stabilirea unui timp scurs (pentru a răspunde rivalilor), de obicei variind de la unu la cinci minute ([Mora Cortez & Johnston, 2020; Schrader et al., 2004](#)). Literatura de specialitate subliniază, de asemenea, definirea unei scăderi suficient de mari (adică o reducere minimă a ofertei) pentru a rula eficient ORA. [Schrader și colab. \(2004\)](#) spun o poveste de la GE în care un cumpărător începător ar fi stabilit o reducere de 100 de dolari la o licitație de 2 milioane de dolari, necesitând aproximativ 17 ore pentru a încheia evenimentul.

Literatura de specialitate indică, de asemenea, revizuirea condițiilor mai generale de pe piață și elaborarea unor coduri de conduită pentru a asigura o implementare și un rezultat cu succes a ORA ([Muylle & Standaert, 2016](#)). [Smeltzer și Carr \(2003\)](#) afirmă că trebuie să existe condiții de piață adecvate. Piața de aprovizionare ar trebui să fie oarecum fragmentată pentru a crește de numărul de oferte potențiale, dar, mai important, este necesară o capacitate de aprovizionare în exces sub formă de economii de scară, astfel încât furnizorii să fie motivați să urmărească afaceri suplimentare, iar elasticitatea prețului pieței de aprovizionare este necesară pentru a determina prețurile. În scădere printr-o creștere a cererii ([Jap, 2007; Smeltzer & Carr, 2003](#)). Mai mult, [Emiliani \(2005\)](#) sugerează „linii directe de conduită” pentru dezvoltarea unui ORA în care cumpărătorii și vânzătorii să poată participa la un proces de licitație electronică corect și echitabil (p. 529). Aceste documente au de obicei una până la cinci pagini și rezumă comportamentele așteptate ale creatorilor de piață, cumpărătorilor și vânzătorilor legate de: (1) transparentă a ofertanților, (2) criteriile de acceptare, (3) specificarea

produse/servicii, (4) termeni și condiții, (5) securitate și confidențialitate, (6) supraveghere și (7) audit ([Emiliani, 2005](#)). În plus, faptul că codurile de conduită și liniile directe sunt în vigoare indică faptul că ORA suferă de multe deficiențe grave în practică ([Muylle & Standaert, 2016; Úbeda și colab., 2015](#)). Cercetările ulterioare ar putea reuni majoritatea creatorilor de piață pentru a dezvolta un cod de conduită standard pentru toți părțile interesate ORA.

Literatura SCM discută empiric subiecte suplimentare de control al procesului asociate cu (1) acceptarea prețului și (2) disponibilitatea informațiilor privind calitatea. Pe de o parte, oamenii de știință au găsit rezultate mixte în ceea ce privește prețul de licitare predefinit care optimizează economiile de costuri pentru cumpărător. În timp ce [Aloysius, Deck, Hao și French \(2016\)](#) constată că licitațiile la prețuri întărite (adică, cel mai mic) generează prețuri mai mici (în comparație cu licitațiile la prețuri doile) indiferent de compoziția pieței, [Chang, Chen și Salmon \(2015\)](#) consideră că mecanismul de licitare medie are mai mult succes atunci când ține cont de blestemul câștigătorului (adică, vânzătorul subestimează costul de servicii și nu se conformează). Pe de altă parte, stabilirea dacă să partajați informații despre calitatea ofertei/furnizorilor în timpul unei licitații este o idee emergentă. De exemplu, [Haruvy și Katok \(2013\)](#) indică faptul că un format de licitație deschisă este foarte sensibil la transparentă a calității, generând niveluri semnificativ mai mici de excedent al cumpărătorilor atunci când informațiile despre calitatea ofertanților sunt publice. Prin urmare, cercetările de marketing viitoare ar putea explora situații cu mai multe puncte de acceptare a prețurilor (de exemplu, primul, al doilea și mijlocul) și diferite niveluri de informații de calitate (de exemplu, ofertă, oameni și brand).

#### 4.3. În timpul licitației

##### 4.3.1. Riscuri și incertitudine

Literatura de marketing descrie mai multe riscuri și incertitudini atunci când se desfășoară și se participă la un ORA. În primul rând, [Jap \(2003\)](#) subliniază că o lipsă de transparentă este percepută în ceea ce privește un ORA și determină pe furnizori să fie suspicioși în ceea ce privește oportunitatea cumpărătorului (adică, căutând interesul propriu cu viclenie). Dacă un furnizor participă la o ORA sub suspiciunea puternică de oportunități, există un risc uriaș de a-și conduce greșit sau de a limita substanțial participarea. [Daly și Nath \(2005a\)](#) indică faptul că corectitudinea procedurală (adică corectitudinea procedurilor prin care se iau deciziile sau se aplică regulile) este esențială în timpul licitației și poate fi demonstrată atunci când se depun eforturi explicite pentru a comunica în timpul implementării licitației. Chiar dacă regulile au fost trimise înainte de executia licitației, o explicație foarte clară a normelor și condițiilor și un context pentru necesitatea efectuării unui ORA la începutul licitației poate ajuta vânzătorii să-și diminueze percepția asupra comportamentului oportunist al cumpărătorului.

În al doilea rând, [Grewal și colab. \(2010\)](#) discută incertitudinea comportamentală a participanților pe piață în timpul unei ORA din cauza prețurilor dinamice. Acești autori susțin că reputația creatorului de piață ar trebui să ajute la „menținerea încrederei” cumpărătorului și vânzătorilor și la „susținerea performanței pieței electronice” (p. 47). Un alt scenariu problematic derivă din deducerea vânzătorilor că o licitație inversă este pur și simplu un truc de negociere. Cu alte cuvinte, cumpărătorul poate încerca să determine un furnizor existent să-și scadă prețul și să nu acorde afaceri furnizorilor care participă la procesul de licitație ([Smeltzer & Carr, 2003](#), p. 487). Dacă această ipoteză nu este adevărată, cumpărătorii pot beneficia de lucrul la ORA cu creatori de piață de mare renume. În plus, pentru cumpărătorii, există un risc asociat cu lipsa de dinamism a prețului de licitație. Chiar dacă precalificarea furnizorilor se desfășoară corect, nu neapărat toți vor participa la ORA. [Kauffman și Leszczyc \(2005\)](#) indică faptul că dinamismul corect al licitației în situațiile de cumpărare unică necesită aproximativ nouă vânzători, iar o situație de cumpărare repetată necesită aproximativ 12 vânzători. În acest sens, [Smeltzer și Carr \(2003\)](#) notează că sunt necesari cel puțin patru sau cinci vânzători pentru a începe procesul de licitație.

În al treilea rând, [Dixit și colab. \(2008\)](#) afirmă că mulți vânzători suferă un dezavantaj în timpul primelor licitații, deoarece adesea nu reușesc să dezvolte o strategie bine gândită. Furnizorii neexperimentați ar putea afișa cel mai bun preț al lor la începutul licitației sau nu reușesc să stabilească cel mai mic preț posibil.



În general, furnizorii inexperți afectează negativ funcționarea unei ORA; experiența oferă maturitate tuturor participanților (Standing & Standing, 2015). Cu toate acestea, nu numai începătorii se pot comporta neregulat; dacă o strategie prestabilită nu este urmată în detaliu, există riscul de supralicitare doar pentru a descoperi „când încearcă să îndeplinească contractul că nu au ținut cont de evenimente neprevăzute precum vremea rea, grevele sindicale sau problemele de transport” (Sashi & O’Leary, 2002, p. 106). Vanzătorii ar trebui să respecte o strategie de preț pe toată durata ORA și să mențină o aliniere internă în echipa de licitație pentru a preveni părtinirile nerăționale (de exemplu, Dixit & i colab., 2008; Haruvy & Jap, 2013; Mora Cortez & Johnston, 2020).

În mod interesant, literatura SCM a studiat în plus ideea de coluziune a furnizorilor în timpul unei licitații inverse, care, în literatura de marketing, este doar menționată ca un potențial factor care trebuie discutat în cercetările viitoare (cf. Schrader et al., 2004). În acest sens, Fugger, Katok și Wambach (2016) analizează posibilitatea ca furnizorii să câștige la prețuri mari. Ei au descoperit că coluziunea la prețuri mari devine mai puțin probabilă dacă numărul de ofertanți crește, dacă prețurile de rezervă scad și dacă incertitudinea cu privire la criteriile de decizie scade. Astfel, viitoarele cercetări de marketing ar putea investiga ce caracteristici și convingeri ex ante ale furnizorilor îi determină să ia în considerare opțiunea coluziei în timpul unei ORA.

#### 4.3.2. Emoții

Dinamica ORA poate declanșa suferință emoțională în rândul managerilor furnizorilor. De exemplu, Jap (2003) descrie un studiu de caz în care „directorul general a fost prins în dinamica licitației, deoarece nu a vrut să piardă în fața altor ofertanți” (p. 151) și, până la sfârșitul licitației, furnizorul oferta cea mai mică a depășit prețul minim prestabilit, potențial renunțând la 7% din profitul net. Jap (2003) indică, de asemenea, că acestui manager i-a luat aproximativ două săptămâni să treacă peste pierderea afacerii. Acest scenariu demonstrează modul în care dinamica ORA poate stresa și demotiva vânzătorii la nivel emoțional. Într-adevăr, Mora Cortez și Johnston (2020) arată că experiența de licitație este copleșitoare din punct de vedere psihologic și necesită inteligență emoțională pentru a alimenta un control eficient în timpul evenimentului. În plus, cercetarea ORA de marketing subliniază că entuziasmul licitației inverse poate încuraja furnizorul să ofere un preț nerealist cumpărătorului și, ulterior, să piardă afaceri încercând să renunțe la acord (de exemplu, Smeltzer & Carr, 2003; Sashi & O’Leary, 2002). Literatura de specialitate recunoaște, de asemenea, că frustrarea emoțională poate fi mai profundă pentru furnizorii de înaltă calitate, deoarece aceștia trebuie să facă față nemulțumirii în timpul licitației din cauza valorii necontabilizate în licitație (de exemplu, Mora Cortez & Johnston, 2020).

Literatura SCM despre emoții este puțină, dar completează studiile de marketing. De exemplu, Ding, Eliashberg, Huber și Saini (2005) arată că emoțiile sunt o componentă integrală a stării de decizie a ofertantului și a strategiei de licitare în timpul unei ORA de șase sesiuni. Autorii validează emoția de entuziasm de a câștiga și emoția de frustrare de a pierde și că astfel de emoții se schimbă dinamic în funcție de rezultatul ofertei anterioare. O cercetare de marketing ulterioară ar putea urmări emoțiile membrilor centrului de cumpărare și ar putea explora consecințele acestora în timpul unei licitații inverse reale.

#### 4.3.3. Comportamente

Literatura despre ceea ce se întâmplă în timpul licitației este limitată în cercetarea de marketing revizuită. Ca de obicei, oamenii de știință în marketing s-au concentrat în primul rând pe partea de ofertă a sistemului (adică, neglijând comportamentele atât ale cumpărătorului, cât și ale creatorului de piață). Cu toate acestea, Jap și Haruvy (2008) subliniază că „teoria despre cum și de ce ofertanți licitează acum face încă în curs de dezvoltare” (p. 551). Acești autori susțin, de asemenea, că din cercetările existente lipsește o conexiune între modul în care comportamentele ofertanților sunt legate de evenimentele interne (vanzătorului) sau de context din afara licitației. Mora Cortez și Johnston (2020) indică faptul că dinamica organizațională a vânzătorilor în timpul licitației nu a fost studiată, dar oferă suport inițial important ei realizării unității între diversele persoane care participă la un ORA și susțin numerele introduse. La sistemul de licitație reprezentând acordul general în echipa de licitație a vânzătorului. Dacă toți participanții sunt responsabili pentru deciziile efective din timpul

ORA, sunt mai puțin înșeși să arăți degetul către cineva (Mora Cortez & Johnston, 2020).

Pe partea bună, literatura de marketing a explorat câteva comportamente cheie în timpul unei licitații inverse, cum ar fi (1) numărul total de oferte depuse, (2) viteza de răspuns și (3) nivelul concesiunilor de preț. Toate aceste variabile pot fi considerate măsuri ale agresivității ofertantului. De exemplu, Jap și Haruvy (2008) au descoperit că vânzătorii dispun să facă investiții specifice (adică adaptări reprezentând un semn credibil al angajamentului furnizorului față de cumpărător) licitează mai puțin în agresiv, ceea ce este valabil și pentru vânzătorii cu o înclinare ridicată la relații (adică, predispoziție pentru dezvoltarea unei relații cu cumpărătorul). În mod similar, Haruvy și Jap (2013) au identificat că ofertanții de înaltă calitate (în termeni de produse și servicii) reacționează mai agresiv la ofertele neagresive decât la ofertele agresive. În plus, ofertanții de calitate superioară efectuează oferte mai puțin frecvente și prezintă un comportament divergent față de ofertanții de calitate inferioară. Comportamentul vânzătorilor de calitate superioară este de obicei reprezentat de 38,5% din oferta lor în prima chintilă de timp, 27,7% repartizată uniform în următoarele trei chintile și 33,5% din ofertele lor în ultima chintilă (Haruvy & Jap, 2013). Mai mult, operatorii tradiționali manifestă un răspuns concurențial mai puțin agresiv în comparație cu cei neconcurenți, în concordanță cu ideea că aceștia sunt de calitate superioară. În general, aceste rezultate indică faptul că ofertanții iau în considerare modul în care ar prefera să desfășoare afaceri, percepțiile despre calitatea lor relativă și efectul asupra capacității lor de a învăța din comportamentul altor vânzători în timpul unei licitații.

În mod surprinzător, literatura CSM este aproape sterilă în ceea ce privește comportamentele actorilor în timpul unei licitații inverse. Cu toate acestea, două idei sunt discutate în acest domeniu: (1) negociere și (2) guvernarea relațiilor. Pe de o parte, Kaufmann și Carter (2004) sunt critici cu privire la posibilitățile de negociere ale licitațiilor inverse. În special, ei afirmă că în timpul unei ORA interacțiunea cumpărător-vanzător este mai degrabă impersonală și strict bazată pe fapte, aproape fără loc pentru intervenții personale. Pe de altă parte, Percy, Giunipero și Wilson (2007) sugerează că o structură de guvernare relațională între cumpărător și vânzător în timpul unei licitații provoacă o licitație mai puțin agresivă. În general, cercetările viitoare de marketing ar putea investiga oportunitățile (dacă există) pentru creșterea interacțiunii actorilor în timpul unei licitații.

#### 4.4. Post-licitație

##### 4.4.1. Selectarea furnizorului

Un curent foarte interesant în literatura ORA este cel legat de calculul; adică odată ce licitația s-a încheiat. Primul principiu din analiza post-licitației este selecția furnizorilor. Toți actorii ar trebui să reflecteze în prealabil asupra diferitelor scenarii care pot apărea. Emiliani și Stec (2005) notează că pentru cumpărător, problema cea mai presantă este implementarea rezultatelor licitației inverse. Literatura de specialitate recunoaște sarcina de selecție a furnizorilor ca fiind extrem de dificilă, iar complexitatea acesteia rezultă din decizia cumpărătorilor de a nu atribui neapărat afacerea la cea mai mică ofertă (de exemplu, Jap & Haruvy, 2008). Desigur, atunci când decizia cumpărătorului este de a „reciproca” cu furnizorul cu oferta cea mai mică prin atribuirea afacerii, selecția furnizorului devine o acțiune trivială (Eng, 2004). Cercetările existente sugerează selectarea „câștigătoare” prin abordarea cu cea mai mică ofertă (în comparație cu o abordare cu mai multe atribute) atunci când numărul de ofertanți este mic și corelația dintre structurile de costuri și calitatea oferită de ofertanți este negativă sau nedeterminată (de ex., Engelbrecht-Wiggans et al., 2007).

Deși selecția furnizorului (ca acțiune a cumpărătorului) în literatura revizuită este limitată și, în general, nu este centrală în discuție, ea reprezintă „momentul adevărului” pentru cumpărător. Sunt necesare cercetări suplimentare pentru a oficializa o clasificare a multiplelor scenarii de selecție a furnizorilor. În linii mari, cercetările existente variază de la gestionarea relațiilor într-un scenariu de licitație inversă eşuată (Mora Cortez & Johnston, 2020) până la compromisul dintre profitul dintr-un contract și probabilitatea de a fi selectat printr-un anumit preț (Jap & Naik, 2008). În realitate, ORA în sine oferă o oportunitate de învățare interesantă pentru participanți atât din partea cererii, cât și a ofertei. De exemplu, teme precum livrarea

timpul, calitatea și cantitatea sunt aspecte pe care atât cumpărătorii, cât și furnizorii ar trebui să le ia în considerare pentru a deschide scenarii de renegociere (Daly & Nath, 2005b). În astfel de scenarii de renegociere, Mora Cortez și Johnston (2020) identifică două căi posibile: (1) renegociere completă și (2) reconsiderare discretă pas cu pas. Primul implică nealocarea afacerii furnizorilor cu oferta cea mai mică, cumpărătorul acceptând un ORA ca instrument ineficient (în cazul specific) și deschiderea schimbului de informații cumpărător-vânzător pentru a clarifica ambiguitatea și preocupările reciproce. Acesta din urmă presupune ca cumpărătorul să atribuie afacerea furnizorilor cu oferta cea mai mică, lăsând de cele mai multe ori un furnizor experimentat, de încredere, dar revenind treptat să interacționeze cu acest furnizor existent (din ciclul anterior de achiziție) și restabilind o relație comercială parțială cumpărător-vânzător fără argument suplimentar. Experiența, astfel, devine un factor important pentru a profita de rezultatele asociate ORA din punct de vedere al selecției (atât pentru cumpărător, cât și pentru furnizori).

Literatura SCM adaugă la licitațiile inverse cercetările de marketing privind selecția furnizorilor, studiind (1) negocierile post-licitație și (2) învățând despre costurile marginale ale ofertanților. Pe de o parte, Shachat și Tan (2015) arată justificarea (adică surplusul crescut al cumpărătorului și lipsa îngrijorării vânzătorului) pentru practica de a se angaja în negocieri post-licitație atunci când calificarea furnizorilor suplimentari nu este fezabilă. Pe de altă parte, Eckhaus, Kogan și Perlman (2013) constată că datele de licitație pot fi folosite pentru a afla despre costurile marginale ale furnizorilor. Astfel, cumpărătorul poate îmbunătăți negocierile ulterioare cu furnizorul prin contrastarea estimărilor modelului privind costurile marginale cu ineficiența furnizorului. Cercetările viitoare de marketing ar putea investiga diferite grade de convergență a costurilor marginale ale ofertanților și ar putea conduce o negociere cu o variantă de agresivitate (adică, niveluri scăzute, medii și înalte).

#### 4.4.2. Oferind calitate

Calitatea ofertei este o altă idee cheie în literatură. Calitatea se referă la măsura în care specificațiile furnizorului pentru oferta sa sunt adecvate pentru a răspunde cererii unui cumpărător (Muylle & Standaert, 2016). Uneori, aplicarea ORA-urilor nu satisface cumpărătorii ex post din punct de vedere al calității; apoi, atât cumpărătorii, cât și vânzătorii (în special cei excluși) ar trebui să fie pregătiți să implementeze noi strategii, generând o oportunitate de a recupera un client pierdut teoretic (Emiliani, 2005; Jap, 2007). Desigur, vânzătorii cu produse de înaltă calitate ar trebui să ia în considerare această și ansă doar dacă renegocierea pare pertinentă.

Odată ce licitația sa încheiată, cumpărătorii ar trebui să evalueze criteriile aplicate pentru selectarea ofertanților pentru a anticipa schimbările viitoare, în special pentru a face operațiunea mai atractivă pentru câștigători (furnizori alocați) și pentru a evita riscurile operaționale (Kauffman & Leszczyc, 2005). Prin urmare, oferirea de calitate devine o variabilă dinamică în timp (de exemplu, pe termen scurt versus pe termen lung).

Literatura revizuită indică faptul că cumpărătorii ar trebui să revizuiască precalificarea furnizorilor odată ce licitația este încheiată, deoarece piața evoluează și i ratingurile financiare și i ratingurile ISO pot expira sau pot fi actualizate (Mora Cortez & Johnston, 2020; Smeltzer & Carr, 2003).

O altă complicație pentru cumpărătorii reiese din asimetria informațională: câștigătorul licitației poate să nu aibă informații complete despre toate aspectele muncii și, prin urmare, să nu poată finaliza contractul (Sashi & O'Leary, 2002, p. 107). În plus, întrucât contractele B2B tind să fie atribuite pe mai mulți ani (de la unu la cinci în mod obișnuit) și ORA-urile pot fi efectuate în succesiune, există un risc latent ca furnizorul atribuit să scădeze calitatea în timp, reducând serviciile și suportul tehnic, precum și eliminarea investițiilor idiosincratice, cum ar fi cercetarea și dezvoltarea (de exemplu, Jap, 2003). Mai mult, Engelbrecht-Wiggans et al. (2007) sugerează lansarea unei interacțiuni continue cumpărător-vânzător în timpul implementării ofertei, dacă aceste relații pot fi traduse în oferte de calitate superioară.

Literatura SCM identifică un subiect asociat cu calitatea ofertei care poate ajuta la avansarea cercetării de marketing în ORA: contractele complexe/incomplete. De exemplu, Fugger, Katok și Wambach (2019) notează că atunci când cumpărătorul poate identifica un preț care nu este cel mai mic, dar reprezentând un compromis, acesta crește disponibilitatea furnizorului de a oferi o calitate costisitoare care să beneficieze cumpărătorul și nu este specificat în contracta. Astfel, viitoarele cercetări de marketing ar putea studia caracteristicile furnizorului care

incurajează un comportament neoportunist (legat de calitate) cu cumpărătorul în cazul unui contract incomplet.

#### 4.4.3. Calitatea relației

Consecințele ORA legate de relațiile cumpărător-vânzător este un subiect de interes în literatura de marketing B2B, deoarece Jap (2003) a introdus primul avertisment pentru a considera licitațiile ca potențial distructive pentru relațiile industriale. Într-adevăr, calitatea relațiilor a fost una dintre principalele derivate din literatura de specialitate, deoarece aplicarea ei pare să se ciocnească de postulatele marketingului relațional, adică „toate activitățile de marketing îndreptate spre stabilirea, dezvoltarea și menținerea schimburilor relaționale de succes” (Morgan & Hunt, 1994, p. 22). Unii autori consideră ORA ca o regresie a echilibrului de putere dintre cumpărător și vânzător; o situație în care poate fi pozitivă pe termen scurt, dar negativă pe termen lung (Schradler et al., 2004). Prin urmare, evaluarea generală după licitație poate favoriza un ORA relațional (Mora Cortez & Johnston, 2020).

Percepția despre calitatea relației nu este independentă de caracteristicile specifice ale unei ORA în sine sau ale actorilor participanți (Jap, 2007).

Un punct remarcabil despre calitatea relațiilor în literatura de specialitate este discutată din 2005 despre modul de gestionare a relațiilor rezultate dintr-un ORA, dintre Daly și Nath (2005a, 2005b) și Emiliani și Stec (2005). Într-o serie de trei documente, acei autori discută cum să îmbunătățească relațiile după ce a fost efectuată o ORA. Daly și Nath (2005a) sugerează subvenționarea partenerilor relaționali, plata pentru ofertanți pierduți sau renegocierea contractelor finale, printre alte specificații, pentru a face licitațiile mai relaționale pentru a favoriza investițiile pe termen lung. Această idee nu a fost împărtășită de Emiliani și Stec (2005), care sugerează că cumpărătorii folosesc ORA pentru a obține un preț mai bun de la furnizori prin baze coercitive; singura posibilitate este de a extinde propunerile de valoare în loc de a subvenționa furnizorii, deoarece acest lucru va fi împovărat de gestionat atât pentru furnizori, cât și pentru cumpărător. În cele din urmă, Daly și Nath (2005b) au răspuns subliniind nevoia de a spori încrederea interpersonală ca o modalitate validă de a dezvolta un impact pozitiv asupra productivității prin intermediul ORA, îmbunătățind în același timp calitatea relațiilor. O relație cumpărător-vânzător necesită o înțelegere reciprocă și un angajament care ar putea afecta productivitatea (Daly & Nath, 2005b). În general, literatura de specialitate arată o dezbatere intensă cu privire la modul de dezvoltare a unui rezultat mai relațional, care nu trebuie să fie un oximoron (Muylle & Standaert, 2016).

Literatura SCM contribuie în mai multe moduri la calitatea relațiilor în ORA. În primul rând, oamenii de știință subliniază rolul încrederii în relațiile cumpărător-vânzător. Gattiker, Huang și Schwarz (2007) indică faptul că, cu cât este mai mare complexitatea achiziției într-un ORA, cu atât furnizorul are mai puțină încredere în cumpărător, ceea ce, la rândul său, afectează negativ dorința furnizorului de a trata cu cumpărătorul în viitor. În al doilea rând, cercetările indică faptul că furnizorii sunt mai puțin sensibili la ORA decât cumpărătorii din perspectivă relațională. Losch și Lambert (2007) notează că utilizarea unei licitații inverse influențează percepția cumpărătorilor și generează sentimentul că relația lor devine mai negativă (de exemplu, angajamentul redus). În al treilea rând, oamenii de știință menționează că furnizorii sunt mai sensibili să nu câștige un contract decât faptul de a participa la un ORA. Engelbrecht-Wiggans și Katok (2006) afirmă că furnizorii preferă mecanismele hibride decât licitațiile pure.

În mod similar, Smart și Harrison (2003) indică faptul că efectul asupra relațiilor va depinde de măsura în care cumpărătorii folosesc licitația ca armă de preț. Cercetările viitoare de marketing ar putea consolida concluziile suplimentare SCM prin mai multe studii de caz, adoptând o analiză comparativă.

#### 4.4.4. Performanța economică Dintre

cele patru principii post-licitație, performanța economică joacă un rol proeminent în articolele revizuite care se ocupă de consecințe. Performanța economică se referă la orice fel de avantaj comercial obținut prin ORA cu efectele sale ulterioare asupra conturilor financiare. Motivul de bază este că este strâns legat de stabilirea prețurilor și de realizarea de economii de costuri în timpul proceselor de cumpărare organizaționale în diferite scenarii (Agndal și colab., 2007; Dixit și colab., 2008; Muylle și Standaert, 2016). Acest tip de performanță a fost analizat din

perspectiva cumpărătorului și a vânzătorului (Jap, 2007; Muylle & Standaert, 2016), dar și din perspectiva market-maker-ului (Grewal et al., 2010). Cu toate acestea, majoritatea articolelor nu oferă calcule clare ale beneficiilor economice și informează concluziile generale ale actorilor. În plus, literatura sugerează și alte beneficii economice, cum ar fi flexibilitatea în gestionarea comenzilor, reducerea costurilor de stoc și îmbunătățirea stocurilor de siguranță (Schrader et al., 2004). Deși acest câștig economic este de obicei legat de cumpărător, el deschide un flux de oportunități pentru noi furnizori, deoarece aceștia pot câștiga noi clienți (Jap, 2003) și se pot extinde pe noi piețe (Emiliani, 2004). În mod obișnuit, literatura identifică furnizorii existenți și ca fiind cel mai afectat actor din perspectivă economică (de exemplu, Jap & Haruvy, 2008).

Mai multe studii critică performanța economică a unei ORA (și efectele sale strategice), deoarece aceasta poate fi supraevaluată în comparație cu inițiativele colaborative de reducere a costurilor și schimburi de cunoștințe între rețele (Emiliani, 2004). Cercetările încă se luptă să înăseama de beneficiile derulării unei ORA. De exemplu, Ūbeda și colab. (2015) indică faptul că o licitație inversă este o alternativă validă în achizițiile industriale, dar fără consecințe pozitive asupra performanței economice (față de alte abordări de cumpărare). O oportunitate în spectrul performanței economice este de a explora în continuare economiile de timp atât pentru cumpărător, cât și pentru vânzător. În acest sens, Standing and Standing (2015) reflectă că „un bun negociator ar putea face la fel de bine (ca un ORA), provocarea este că au timp să negocieze toate contractele pe care trebuie să le gestioneze?” (pag. 727). În plus, pentru creatorii de piață este important să urmeze o abordare bazată pe valoare pentru a lua în considerare modul în care beneficiile sunt diseminate între toți actorii dintr-o ORA (de exemplu, Eng, 2004). Prin urmare, mecanismul de guvernare în funcție de condițiile de mediu va fi cheia pentru atingerea rezultatelor dorite (Grewal et al., 2010).

Literatura SCM este foarte în concordanță cu cercetarea de marketing. Cu toate acestea, trei idei noi oferă o perspectivă mai nuanțată asupra ORA: (1) orientarea către relații, (2) constrângerile de capacitate ale furnizorului și costurile viitoare și (3) superioritatea licitațiilor cu mai multe atribute. În primul rând, Percy și colab. (2007) indică faptul că o orientare către relație influențează negativ reducerile de preț pe termen scurt și economiile de timp generate prin intermediul unui ORA. Rațiunea este că, într-o orientare către relație, preocuparea principală este reducerea costurilor pe termen lung și sunt necesare investiții de timp pentru a dezvolta și implementa în raportul cumpărător-vânzător. În al doilea rând, Gallien și Wein (2005) notează că minimizarea costului cumpărătorului sub constrângerile de capacitate ale furnizorilor implică alocarea contractelor de achiziție numai după finalizarea întregului eveniment de licitație, iar ofertantului cel mai mic nu i se poate atribui un contract. În al treilea rând, Chen-Ritzo, Harrison, Kwasnica și Thomas (2005) au arătat că licitațiile cu atribute multiple sunt superioare licitațiilor numai cu preț. Autorii demonstrează că o licitație cu mai multe atribute crește utilitatea cumpărătorului și nu degradează – și ocazional crește – profiturile vânzătorului. Această idee este susținută (din punctul de vedere al cumpărătorului) în literatura de marketing doar atunci când numărul de ofertanți este mare (cf. Engelbrecht-Wiggans et al., 2007). Cercetările ulterioare de marketing ar putea explora dacă o orientare către relație este legată de desfășurarea de licitații cu atribute multiple și ce determină un furnizor să-și extindă baza instalată.

#### 4.5. Setarea de cercetare

##### 4.5.1. Sector: public versus privat

Contextul care stă la baza unui ORA este un element relevant de luat în considerare datorită nuanțelor interesante observate în literatura de marketing. Acest flux de cercetare sugerează că atât sectorul public, cât și cel privat pot beneficia de implementarea lor. În special, viziunea industriei private este dominantă în cercetarea de marketing datorită efectelor de economisire a costurilor în conturile cumpărătorilor (Jap, 2002). Utilizarea privată a ORA include analiza licitațiilor în anumite industrii sau firme individuale. Articolele conceptuale evidențiază importanța integrării diferitelor metodologii (inclusiv un ORA) pentru managementul lanțului de aprovizionare în sectorul privat, subliniind importanța dezvoltării conștientizării aprovizionării strategice în comportamentul de cumpărare organizațional (Agndal și colab., 2007; Ūbeda și colab., 2015). Acestea implică îmbunătățirea profesionalizării cumpărătorului cu

aplicarea de noi strategii și metode. Studiile empirice ORA tind să analizeze comportamentul actorilor din industrii specifice, cum ar fi industria auto (Haruvy & Jap, 2013; Jap, 2003; Jap & Haruvy, 2008; Jap & Naik, 2008) și comerțul cu amănuntul (Eng, 2004), sau într-un set de industrii, inclusiv produse chimice și produse de înaltă tehnologie (Jap, 2007).

În general, literatura de marketing a făcut posibilă identificarea unei serii de sugestii pentru proiectarea și implementarea ORA pentru a îmbunătăți rezultatele. În plus, din analiza literaturii de specialitate reiese și alte abordări mai specifice, cum ar fi modul în care General Electric Appliances (în SUA) reușește să cumpere eficient, economisind mai mult de 50 milioane USD pe an (Schrader et al., 2004); sau consecințele așteptate pentru clusterelor globale ale industriei aerospațiale (Emiliani, 2004).

Industria publică are, de asemenea, cota în cercetarea generală a afacerilor, deoarece guvernele sunt cumpărători importanți cu procese de cumpărare sofisticate (Dixit et al., 2008; Engelbrecht-Wiggans et al., 2007). Cu toate acestea, un cadru public este limitat în literatura ORA. Acest decalaj oferă oportunități de cercetare pentru investigarea tuturor actorilor ORA și a interacțiunilor acestora cu agenții guvernamentale. Cercetările existente evidențiază achizițiile militare ca un cadru bogat ORA care trebuie explorat în continuare, deoarece proiectele majore (de exemplu, avioane, nave și tancuri) apar rar și au o scară enormă (Daly & Nath, 2005a, p. 163). Mai mult, literatura de specialitate recunoaște potențialele beneficii ale ORA pentru achizițiile centralizate la nivel de stat sau de țară (de exemplu, Standing & Standing, 2015).

Literatura CSM este mai entuziasmată în a observa relevanța ORA pentru sectorul public. Cu toate acestea, majoritatea analizelor empirice sunt efectuate prin seturi de date private bazate pe firme. Practic, oamenii de știință au limitat atenția asupra sectorului public la scurte recenzii în manuscrisele lor. De exemplu, Karabag și Tan (2019) indică faptul că cercetările anterioare au constatat că prețul plătit de sectorul public scade cu fiecare ofertă suplimentară depusă la licitație, numărul de ofertanți și/sau numărul de articole licitate. În general, concluzionăm că cercetarea în sectorul public ORA este încă la început și necesită mult mai multă atenție. De exemplu, viitoarele cercetări de marketing ar putea studia dacă economiile cumpărătorului și rațiunea participării sunt consecvente între sectoare (de exemplu, privat vs. public).

##### 4.5.2. Vedere geografică: locală versus internațională

Deoarece licitațiile inverse pot fi efectuate de firme care operează pe piețele globale, multe studii au o amploare internațională. Alte studii, în timp, sunt locale (Smeltzer & Carr, 2003; Schrader et al., 2004; Mora Cortez & Johnston, 2020), deoarece cercetarea a fost efectuată la scară națională fără nicio referire la jucători străini.

Cu toate acestea, un ORA, ca instrument digital, este conceput pentru a fi global (Sashi & O'Leary, 2002), și chiar dacă cadrul de cercetare al unui studiu poate fi limitat la o anumită țară, rezultatele ar putea fi extinse la alte regiuni, deoarece contingențele pieței abia influențează desfășurarea acesteia (ca instrument de achiziție). Din perspectiva cumpărătorului, există un mare interes pentru participarea firmelor, indiferent de originea acestora, dacă pot oferi un produs de calitate la un preț rezonabil. Pentru furnizori, poate fi o oportunitate de a câștiga noi clienți sau de a avea acces la piață. O problemă apare atunci când aplicația ORA determină pierderea furnizorilor, generând o masă critică nesatisfăcătoare a ofertanților (Jap & Haruvy, 2008). De exemplu, furnizorii locali pot fi neinteresați să participe la un ORA dacă furnizorii internaționali cu costuri reduse fac parte din procedură. Literatura de specialitate consideră că originea actorilor este mai puțin în critică decât celelalte aspecte legate de designul unui ORA, dinamica acestuia și rezultatele pozitive pentru fiecare actor care participă la el (de exemplu, Standing & Standing, 2015).

Literatura SCM nu diferențiază nici ofertanții sau cumpărătorii din ORA în funcție de țara de origine. O posibilă explicație este că subiectele din studiile SCM sunt adesea studenți de licență și master în SUA (de exemplu, Carter & Stevens, 2007). Investigarea nuanțelor legate de ofertanții străini este cheia pentru dezvoltarea teoriei privind ORA. De exemplu, cercetările viitoare de marketing ar putea explora diferențele culturale între ofertanții străini și influența acestora asupra concesiunilor de preț. În plus, cercetările ulterioare ar putea lua în considerare realizarea unui studiu etnografic privind experiența ofertanților internaționali.

## 5. Agenda de cercetare

Pentru a spori contribuția articolului, am identificat oportunități de cercetare ulterioară. Recunoaștem că domeniul de marketing B2B este dornic de o perspectivă ORA care să faciliteze implementarea și managementul, prin îmbunătățirea cunoștințelor tuturor actorilor din sistem (adică cumpărător, vânzător, market-maker). Există o nevoie latentă de a studia acești actori triadici în mod independent și interacțiunea lor în toate etapele modelului procesului (de exemplu, pre-licitație, în timpul licitației, post-licitație). Pe baza literaturii revizuite, ORA-urile sunt foarte influente de contextul de afaceri și de strategia actuală de cumpărare (cumpărător), care favorizează cercetarea calitativă (Moller & Parvinen, 2015). Modelul de proces sugerează, de asemenea, trecerea către o interacție longitudinală a ceea ce se întâmplă într-o ORA într-o manieră integrativă (de exemplu, folosind modele Markov ascunse (HMM); vezi Zuchinni, MacDonald și Langrock, 2016). În această secțiune, rezumăm și discutăm cele mai relevante domenii care necesită cercetări suplimentare pentru fiecare etapă, concentrându-ne pe fiecare actor în mod independent și pe interacțiunile lor.

### 5.1. Oportunități de pre-licitație

Din perspectiva cumpărătorului, cercetările anterioare în această etapă sunt abundente pentru a surprinde (cantitativ) efectul configurației platformei ORA asupra performanței (în principal rezultate economice). Cu toate acestea, literatura trebuie să înțeleagă mai bine natura strategică a ORA. În acest sens, înțelegerea modului în care factorii contextuali, fie interni (de exemplu, tip de produs/serviciu, experiență, organizarea activităților de cumpărare), fie externi (de exemplu, sector, situație economică), motivează cumpărătorii să adopte un ORA va favoriza evoluția sa; adică asumarea unei abordări strategice de aprovizionare în loc de perspectiva instrumentului de reducere a prețurilor în literatura viitoare (Grewal et al., 2010). Această perspectivă strategică este critică pentru succesul în timpul aplicării sale și va beneficia de o abordare mai deschisă și colaborativă în loc de o abordare competitivă, cu sumă zero, care ar reduce percepția negativă a furnizorilor asupra ORA (Muylle & Standaert, 2016; Úbeda și colab., 2015).

Din perspectiva furnizorilor, nu există suficientă înțelegere a motivului pentru care aceștia se implică într-o ORA; adică care este rațiunea din spatele participării și diferiții factori care le motivează dorința de a se implica. De asemenea, modul în care această participare se potrivește cu orientarea lor către piață și potențialele conflicte de interes. Un alt element important care ar trebui luat în considerare în literatura de specialitate este decizia furnizorilor precalificați de a nu participa la un ORA, situație care apare adesea în practică; motivele care stau la baza care susțin această decizie și, de asemenea, consecințele lipsesc din cercetările de marketing existente.

Mai exact, market-maker-ul este de obicei considerat o cutie neagră în literatura de specialitate legată de ORA. Deși pentru creatorii de piață ORA ar putea fi pur și simplu un serviciu care trebuie vândut, literatura trebuie să progreseze în modul în care creează așteptări de a se angaja într-o ORA pentru cumpărători și vânzători. Prin urmare, ar fi valoros în cercetările viitoare să detaliem o serie de recomandări activități și activități care urmează să fie realizate de către creatorii de piață, în special într-o lume extrem de digitalizată. Mai mult, există un decalaj în literatura de marketing cu privire la situația potențială a co-creării unui format ORA care să includă opiniile tuturor actorilor. Acest lucru ar contribui la sporirea favorabilității multi-actorilor ORA, reducând percepția asupra comportamentului oportunist și a potențialului conflict între actori.

În cele din urmă, există două întrebări care necesită o abordare integrativă luând în considerare toți actorii simultan. În primul rând, natura dinamică a piețelor și prezența tot mai mare a servitizării în fiecare domeniu al marketingului (Rust, 2020). Literatura de specialitate subliniază importanța naturii ofertei tratate de ORA și dificultatea aplicării unei ORA la oferte complexe sau foarte specifice. Astfel, sunt necesare mai multe cercetări pentru a adapta baza unui ORA la realitatea actuală de afaceri și pentru a ușura adaptarea acestei abordări strategice de aprovizionare în situații de cumpărare în care nu era obișnuită. În al doilea rând, afacerile evoluează pentru a ține cont de structurile de piață de ordin superior (de exemplu, ecosistemele). Astfel, cercetările viitoare ar putea examina proiectarea unei ORA pentru a furniza rețele (Haruvy și

Jap, 2012). În Tabelul 3, întocmim întrebări reprezentative de cercetare pentru a promova aceste domenii.

### 5.2. Oportunități pentru licitație

Accentul cercetării de marketing în această etapă este pe construirea unei teorii a comportamentului ofertanților. Cu toate acestea, literatura existentă ține cont doar de un număr redus de variabile (de exemplu, numărul total de oferte depuse, viteza de răspuns și nivelul concesiunilor de preț), în timp ce înțelegerea a ceea ce se întâmplă în timpul licitației este încă limitată. În acest sens, literatura orientată spre cumpărător tace asupra a ceea ce se întâmplă în interacțiunile sociale în cadrul unei echipe ORA; acest punct este deosebit de relevant deoarece există manageri cu roluri și interese divergente în centrul de cumpărare care ar putea participa (Cabanelas et al., 2023). Identificarea acelor persoane care fac parte dintr-o ORA și de ce sunt implicate în aceasta este demnă de interes din perspectiva marketingului. În plus, ar fi de asemenea important să înțelegem ce caracteristici ale contextului determină utilizarea neetică a unei licitații în timpul evenimentului. Prin urmare, înțelegerea caracteristicilor care înconjoară acest comportament poate atenua impactul acestuia printr-o acțiune preliminară a market-maker-ului sau prin unele solicitări ale furnizorilor cu privire la codul de conduită al ORA.

Din perspectiva furnizorilor, atât legătura dintre comportamentele ofertanților și organizarea internă sau evenimentele contextuale (Jap & Haruvy, 2008), cât și dinamica organizațională a participării vânzătorului (Mora Cortez & Johnston, 2020) nu au fost studiate. În acest sens, este necesar să se acorde atenție specială acestor aspecte, cu un accent deosebit asupra modului în care informațiile sunt gestionate în timpul unei ORA (adică, cum sunt realizate declarațiile de confidențialitate pentru a avea concurență loială). Acest element este extrem de important pentru a genera încredere în sistem și pentru a stimula participarea la licitațiile viitoare. În acest sens, înțelegerea principalelor teme ale furnizorilor ar fi relevantă pentru a facilita integrarea acestora în licitații, care sunt concepute atât de cumpărător, cât și de market-maker.

Creatorul de piață deține un rol central în timpul licitației, în special în dinamica dintre actori (de exemplu, vânzător-creator de piață). Rolul său ar trebui să fie precis; de exemplu, dacă furnizorii folosesc linia de asistență pentru a contacta creatorii de piață, este important să ne dăm seama de ce sună? Cât durează apelul? Sunt mulți umiți de ajutorul oferit de market-maker? Mai mult decât atât, literatura este tăcută cu privire la sprijinul market-maker-ului pentru cumpărători în timpul unei licitații inverse. Astfel, rolul market-maker-ului trebuie studiat dintr-o perspectivă dinamică, identificând în special participarea acestora la managementul funcțional și social. O altă cale potențială pentru cercetări ulterioare este utilizarea în creștere a inteligenței artificiale (AI), care ar putea fi aplicată la ORA (Rust, 2020). Aceasta deschide întrebări legate de încorporarea algoritmilor sau a metodelor intensive din punct de vedere computațional pentru a îmbunătăți procesul decizional. În mod similar, AI ar putea evalua și integra problemele de precalificare în algoritmi aplicați în timpul unei licitații.

Ultimul domeniu ar trebui să ia în considerare toți participanții să implementeze o hartă a emoțiilor care apar în timpul unei ORA, deoarece emoțiile negestionate pot interfera cu procesarea eficientă a informațiilor (Haruvy & Jap, 2013; Yeniurt, Watson, Carter și Stevens, 2011). Această cartografiere a emoțiilor ar facilita anticiparea problemelor și a potențialelor soluții. De asemenea, empatia devine o problemă valoroasă atunci când înțelegem efectul uman asupra acestui proces. Răspunsurile la întrebările de cercetare ridicate în Tabelul 3 ar trebui să favorizeze îmbunătățirea proceselor viitoare ORA.

### 5.3. Oportunități de post-licitație

Această etapă este cea mai importantă din perspectiva deciziei manageriale. În această etapă, scopul selectării unui furnizor este potențial îndeplinit. Cu toate acestea, „marea majoritate a licitațiilor de pe piață de astăzi nu determină un câștigător... iar cumpărătorul și poate rezerva dreptul de a selecta un câștigător pe orice bază” (Jap, 2002, p. 510). Cercetările ulterioare din perspectiva cumpărătorului ar putea explora efectul așteptărilor și atitudinilor de brand care emană din relațiile anterioare asupra

Tabelul 3

## Agenda de cercetare ulterioară.

Domeniul de cercetare	actor(i)	Întrebări ilustrative de cercetare	Concept(e)
pre-licitație	Cumpărător	• Care sunt contextuale factori care favorizează selecția ORA ca abordare strategică de aprovizionare? • Cum pot cumpărătorii să prezinte ORA-urile ca o strategie de colaborare? • Cum este vânzătorul Deciziile de piață în alegerea unui ORA înainte de a fi implicat? • De ce furnizorii precalificați nu participă la un ORA?	• Aș teptări & Motivație, Setarea de cercetare
	Vânzător	• Care este rolul market-makerilor în timpul configurării ORA?	• Deciziile de piață
	Piață-făcător	• Cum poate un market-maker să includă punctele de vedere ale tuturor actorilor în co-crearea codurilor de conduită pentru a reduce percepția incorectă și senzația de dezechilibru?	• Aș teptări & Motivație, proces Control
	Multiplu actori	• Cu ce provocări se confruntă ORA într-un context de servitizare mai mare? • Ce caracteristici ar trebui luate în considerare pentru adoptarea ORA în rețelele de alimentare? • Cum sunt interacțiunile sociale în cadrul echipei de cumpărători? • Ce context în timpul licitației determină „șilling” (adică cumpărătorul licita în mod neetic pentru a stimula evenimentul)? • Cum sunt comportamentele asociate caracteristicilor interne și evenimentele contextuale? Ce sunt principalele preocupări ale furnizorilor cu privire la confidențialitate în timpul ORA-urilor? • Ce subiecte determină interacțiunea vânzătorului și creatorului de piață în timpul unei ORA? • Cum se realizează interacțiunile între vânzător și market-maker afectează implementarea ORA? • Ce metode și algoritmi de calcul intensiv bazați pe inteligență artificială pot fi integrați în luarea deciziilor în timpul licitației?	• Deciziile de piață, Controlul procesului • Controlul procesului • Comportamente • Riscuri și incertitudine • Riscuri și incertitudine
În timpul licitației	Cumpărător	• Cum pot include problemele de precalificare? Cum se aplică alte metode de cercetare atractive ORA (de exemplu, modele bayesiene, HMM)? • Ce emoții apar în timpul unei ORA? Cum poate empatia (față de alți actori) să modeleze aceste interacțiuni?	• Emoții
	Vânzător	• Cum face personalitatea, emoțiile și antecedentele relaționale influențează selecția furnizorilor? • Care sunt principalii factori pentru selectarea furnizorului din perspectiva costului total de proprietate?	• Furnizor • Selecție, Relație Calitate • Furnizor • Selecție, Economic Performanță
Post-licitație	Cumpărător	• Cum pot include problemele de precalificare? Cum se aplică alte metode de cercetare atractive ORA (de exemplu, modele bayesiene, HMM)? • Ce emoții apar în timpul unei ORA? Cum poate empatia (față de alți actori) să modeleze aceste interacțiuni?	• Furnizor • Selecție, Relație Calitate • Furnizor • Selecție, Economic Performanță
	Piață-făcător	• Cum pot include problemele de precalificare? Cum se aplică alte metode de cercetare atractive ORA (de exemplu, modele bayesiene, HMM)? • Ce emoții apar în timpul unei ORA? Cum poate empatia (față de alți actori) să modeleze aceste interacțiuni?	• Furnizor • Selecție, Relație Calitate • Furnizor • Selecție, Economic Performanță

Tabelul 3 (continuare)

Domeniul de cercetare	actor(i)	Întrebări ilustrative de cercetare	Concept(e)
pre-licitație	Cumpărător	• Care sunt influențele „șilling” pe rezultatul ORA?	• Economic Performanță
	Vânzător	• Cum își afectează participarea unui furnizor la un ORA în relațiile viitoare cu cumpărătorii (diferențiale de execuție ORA)? • Care este divergența	• Relație Calitate
	Piață-făcător	• Cum sunt cele comune situații cu mai multe puncte de acceptare a prețurilor și niveluri diferite de informații de calitate? • Care sunt potențialul categoriile caracteristicile specifice ale alternative la multiplele scenarii care pot apărea după o ORA? • Cum evoluează longitudinal interacțiunea dintre părți și oferta furnizorului pe durata de viață a furnizării după ORA?	• Oferind calitate, Relație Calitate • Furnizor • Selecție, Oferind Calitate • Selecția furnizorului
	Multiplu actori	• Cum ar trebui să fie un ORA abordat dintr-o perspectivă holistică luând în considerare dinamica și interacțiunile dintre toți participanții? • Cum sunt asociate costurile cu pre-licitație legate de costurile asociate în timpul licitației? Cum sunt asociate costurile în timpul licitației cu costurile asociate post-licitației?	• Oferind calitate, Relație Calitate • Toate conceptele • Toate conceptele
În timpul licitației	Cumpărător	• Cum ar trebui să fie un ORA abordat dintr-o perspectivă holistică luând în considerare dinamica și interacțiunile dintre toți participanții? • Cum sunt asociate costurile cu pre-licitație legate de costurile asociate în timpul licitației? Cum sunt asociate costurile în timpul licitației cu costurile asociate post-licitației?	• Toate conceptele
	Vânzător	• Cum ar trebui să fie un ORA abordat dintr-o perspectivă holistică luând în considerare dinamica și interacțiunile dintre toți participanții? • Cum sunt asociate costurile cu pre-licitație legate de costurile asociate în timpul licitației? Cum sunt asociate costurile în timpul licitației cu costurile asociate post-licitației?	• Toate conceptele
Post-licitație	Cumpărător	• Cum ar trebui să fie un ORA abordat dintr-o perspectivă holistică luând în considerare dinamica și interacțiunile dintre toți participanții? • Cum sunt asociate costurile cu pre-licitație legate de costurile asociate în timpul licitației? Cum sunt asociate costurile în timpul licitației cu costurile asociate post-licitației?	• Toate conceptele
	Piață-făcător	• Cum ar trebui să fie un ORA abordat dintr-o perspectivă holistică luând în considerare dinamica și interacțiunile dintre toți participanții? • Cum sunt asociate costurile cu pre-licitație legate de costurile asociate în timpul licitației? Cum sunt asociate costurile în timpul licitației cu costurile asociate post-licitației?	• Toate conceptele

selectarea unui furnizor sau definirea căilor de urmat. Această perspectivă este deosebit de interesantă odată ce licitația se încheie, deoarece cumpărătorii efectuează uneori un audit înainte de a lua o decizie finală (Haruy & Jap, 2012). De asemenea, merită să ne întrebăm mai bine care sunt factorii influenți atunci când se selectează cel mai bun furnizor potențial din perspectiva costului total de proprietate și factorii luați în considerare pentru această decizie după o ORA. În plus, studiile empirice ar putea compara factorii determinanți ai selectării furnizorilor cu prețuri reduse versus furnizorii cu costul total scăzut de proprietate. Mai mult, în acest pas ar fi valoros să se studieze, așa cum este neglijat în literatura actuală, influența „șillingului” (adică, managerul de achiziții care licita furnizorilor în cadrul licitației) în definirea unui rezultat ORA (Sambhara et al., 2017). Acest comportament ar putea modifica decizia finală prin influența nelocurilor a ofertanților.

Perspectiva furnizorului în cercetările existente este mai limitată în post-acțiune decât cea a cumpărătorului și includerea acestuia ar contribui la o analiză mai holistică. Astfel, decizia de participare poate afecta viitoarea relație cu un cumpărător și este important să reflectăm asupra unei situații potențiale în care un furnizor existent nu se află pe lista companiilor selectate. Posibilele reacții ale acestora ar trebui să fie

investigat în literatura de specialitate pentru a oferi alternative potențiale firmelor de a gestiona această amenințare într-o relație care urmează să se încheie în curând (Mora Cortez & Johnston, 2020).

Literatura actuală tace asupra analizei post-licitație din perspectiva market-maker-ului. În acest sens, evaluarea divergenței dintre evaluarea de precalificare și rezultatul ORA ar putea fi de interes, întrucât ar deschide căi pentru îmbunătățirea procesului de pre-licitație. O evaluare cantitativă și calitativă a divergenței ar oferi perspective interesante pentru luarea deciziilor ORA. Mai mult, în unele circumstanțe, cumpărătorii ar putea prefera acceptarea mai multor puncte de preț datorită nivelurilor diferite de informații de calitate; dar ar trebui obiectivate pe cât posibil pentru a reduce subiectivitatea în luarea deciziilor cumpărătorului. Integrarea algoritmilor bazei și pe inteligență artificială pentru monitorizarea procesului post-licitație poate oferi perspective interesante care sunt absente din literatură.

În cele din urmă, este necesară o abordare integrativă, luând în considerare toți actorii, pentru a identifica factorii de confuzie în timpul selecției furnizorilor (Mora Cortez & Johnston, 2020). Înseamnă identificarea potențialelor caracteristici cu care se pot confrunta cumpărătorul, vânzătorii și creatorii de piață și diferențele cursuri de acțiune care se aplică în funcție de circumstanțe. Un exemplu clar al unei serii de faze de parcurs care descrie arborele decizional al unui cumpărător ar fi foarte util pentru practicieni. În plus, există o literatură limitată care descrie interacțiunea post-licitație dintre un cumpărător și un vânzător și este pur și simplu inexistentă pentru interacțiunea diadică și dinamica intra-actor pentru cumpărător și creator de piață. Acest demers necesită o abordare longitudinală pe durata de viață a furnizării, care apare odată ce ORA se încheie. Tabelul 3 include o serie de întrebări de cercetare în fiecare dintre aceste zone.

#### 5.4. Oportunități pentru perspectiva întregii licitații

În subsecțiunile anterioare au fost incluse o serie de idei pentru diferiți pași, fie dintr-o abordare cu un singur actor, fie dintr-o abordare cu actori multipli. Cu toate acestea, literatura actuală este, de asemenea, limitată în analiza tuturor etapelor ORA în ansamblu, neglijând principiile teoriilor bazate pe complexitate. În acest sens, aplicarea principiilor Sistemului Adaptativ Complex sau Teoria Sistemelor (Cabanelas et al., 2023) ar putea fi utilă pentru a adopta o perspectivă holistică care conduce la înțelegerea dinamicii și interacțiunii diferitelor etape ale ORA. Acest lucru este deosebit de relevant din cauza participării companiilor în organizații de ordin superior și rețele de aprovizionare încorporate în lanțurile valorice globale, deoarece acest lucru ar permite o înțelegere mai cuprinzătoare a puzzle-ului.

O altă direcție pentru cercetări ulterioare este legată de costurile procesului. Este relevant să înțelegem cum investiția în pașii anteriori în timpul dezvoltării unui ORA favorizează economiile de costuri pe tot parcursul procesului. Prin urmare, este interesant de explorat modul în care configurația ex-ante a unui ORA ajută la optimizarea evoluției activității lor în timpul licitației. Dar și modul în care activitățile din timpul licitației condiționează costurile legate de deciziile și desfășurarea în etapa post-licitație.

În cele din urmă, înțelegerea organizațională despre ORA este o altă direcție de cercetare. Capacitatea de a integra experiențele anterioare de cumpărători, furnizori și creatori de piață poate afecta direct deciziile viitoare, întărind un comportament adaptativ al participanților. Procedurile, obiectivele și actorii se pot schimba după efectuarea unei ORA (Tayaran & Ghazanfari, 2020). Cercetările ulterioare ar putea studia modul în care participanții ORA învață din participările anterioare și ce factori catalizează această învățare.

#### 6. Limitări și observații finale

În primul rând, este relevant să remarcăm că, ca și în cazul oricărei alte lucrări integrative, revizuirea noastră sistematică nu pretinde că încorporează fiecare publicație în domeniul ORA. Analizele se bazează pe o selecție de articole din reviste de marketing de rang înalt (cum ar fi Khamitov, Grégoire și Suri, 2020) și

în consecință, rezultate de cercetare mai actuale ar putea apărea din reviste de marketing de rang inferior. Cercetările viitoare ar putea integra astfel de descoperiri și le pot compara cu ale noastre.

În al doilea rând, am comparat literatura de marketing ORA cu literatura SCM. Cu toate acestea, studiile viitoare ar putea consolida ambele fluxuri de cercetare pentru a efectua o analiză unificată. Mai mult, licitațiile inverse au atras atenția cercetătorilor din multe discipline. Un flux semnificativ de literatură ORA este produs de domeniul sistemelor informaționale (Sambhara, 2020). Completarea constatrilor noastre cu cele din sistemele de informare ar putea îmbunătăți discuția cu privire la ORA, în special prin explorarea intersecției dintre procesul decizional și tehnologie.

utilizare.

În cele din urmă, deși ne-am concentrat pe ORA ca instrument de cumpărare utilizat în comportamentul de cumpărare organizațional (Pedersen et al., 2020), nu am adăugat în mod explicit constatările noastre la un astfel de flux de cercetare. Recunoaștem că eforturile de integrare în comportamentul organizațional de cumpărare sunt relativ vechi (de exemplu, Johnston și Lewin, 1996). Astfel, înțelegerea ORA ar putea îmbogăți teoria comportamentului de cumpărare organizațional, care, simultan, poate spori legitimitatea ORA în literatura de marketing.

Per total, revizuirea noastră sistematică ține seama de munca academică privind ORA-uri în marketing riguros și puncte de vânzare SCM în perioada 2002-2020 și evaluează starea actuală a literaturii. Oferim o nouă lentilă teoretică prin asimilarea a trei straturi relevante ale cercetării licitației inversă: (1) conceptualizare, (2) ORA ca proces și (3) cadru de cercetare. Discutăm lacune interesante din literatură, propunând în același timp numeroase oportunități pentru cercetări viitoare în domeniul B2B. Agenda de cercetare oferă direcție pentru autori, editori și recenzori în dezvoltarea studiilor ORA. Implementarea cu succes ar aduce un control mai aprofundat asupra modului în care firmele selectează furnizorii în prezent. Sperăm astfel că studiul nostru oferă un impuls pentru cercetarea ORA de calitate.

#### Anexa A. Scurt rezumat al literaturii de marketing despre ORA.

Caracteristică	Descriere	Literatură de sprijin
Scopul principal al cercetării	Identificarea caracteristicilor ORA și măsurarea consecințelor	Kauffman și Leszczyc (2005); Jap și Naik (2008); Muylle și Standaert (2016)
Actori	Cumpărător, vânzător și creator de piață	Emiliani (2004); Mora Cortez și Johnston (2020) Smelzer & Carr (2003); Emiliani și Stec (2005); Agndal i colab. (2007)
Piață filozofie	Concurență (dintre vânzătorii)	Sashi și O'Leary (2002); Eng (2004); Dixit și colab. (2008); Grewal i colab. (2010)
Cerință managerială	Acces la internet și o platformă	Jap (2002, 2003); Úbeda și colab. (2015)
Cheie managerială ieșire	Selecția furnizorului și prețul de achiziție	Schrader și colab. (2004); Daly și Nath (2005a); Japonia (2007) Engelbrecht-Wiggans și colab. (2007); Haruvy și Jap (2013)
Focalizarea analizei cercetării	Impactul benefic al ORA pentru cumpărători și consecințele negative pentru vânzătorii	
Principala provocare	Echilibrul dintre calitate și preț oferit	

Date suplimentare la acest articol pot fi găsite online la <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.10.011>.

#### Disponibilitatea datelor

Nu au fost utilizate date pentru cercetarea descrisă în articol.

#### Mulțumiri

Aprecieri ajutorul lui Jorge Seborga, Raquel Pinˆan, Ixone Ingunza, María Garate, Iban Ibaˆnez și Rafael Quintanilla în sfaturile lor profesionale cu privire la modelul definit. De asemenea, prețuim comentariile recenzentilor anonimi, editorului și editorului invitat. The

cercetarea actuală a primit sprijin din partea Xunta de Galicia (grant GPC-ED431B 2022/10). Finanțare pentru taxa de acces deschis: Universidade de Vigo/CISUG.

## Referințe

- Agndal, H., Axelsson, B., Lindberg, N. și i Nordin, F. (2007). Tendințe în practicile de aprovizionare cu servicii. *Journal of Business Market Management*, 1(3), 187–208.
- Aloysius, J., Deck, C., Hao, L. și i French, R. (2016). O investigație experimentală a licitațiilor de achiziție cu vânzătorii asimetrice. *Managementul producției și operațiilor*, 25(10), 1763–1777.
- Cabanelas, P., Mora Cortez, R., & Charterina, J. (2023). Conceptul centrului de cumpărare ca piatră de hotărâre în marketingul industrial: agenda de revizuire și cercetare. *Industrial Marketing Management*, 108, 65–78.
- Carter, CR și i Stevens, CK (2007). Configurația electronică de licitație inversă și impactul acesteia asupra prețului cumpărătorului și percepției furnizorilor despre oportunități: un experiment de laborator. *Journal of Operations Management*, 25(5), 1035–1054.
- Chang, WS, Chen, B. și i Salmon, TC (2015). O investigație a mecanismului de licitație medie pentru licitațiile de achiziție. *Management Science*, 61(6), 1237–1254.
- Charki, MH, Josserand, E. și i Charki, NB (2011). Către o nouă alegere etică a tehnologiei controversate a licitațiilor inverse online. *Journal of Business Ethics*, 98, 17–37.
- Asociația Chartered a ș colilor de afaceri (CABS). (2018). Ghidul Jurnalului Academic. Preluat de la <https://chartereddabs.org/academic-journal-guide-2018/>.
- Chaturvedi, A., Katok, E. și i Beil, DR (2019). Licitații cu premii împărțite: perspective din teorie și experimente. *Management Science*, 65(1), 71–89.
- Chen-Ritzo, CH, Harrison, TP, Kwasnica, AM și i Thomas, DJ (2005). Mai bine, mai rapid, mai ieftin: o analiză experimentală a unui mecanism de licitație inversă cu mai multe atribute cu feedback limitat la informații. *Management Science*, 51(12), 1753–1762.
- Cullen, AJ și i Webster, M. (2007). Un model de comerț electronic B2B, bazat pe conectivitate și scop. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(2), 205–225.
- Daly, SP și i Nath, P. (2005a). Licitații inverse pentru agenții de marketing relațional. *Industrial Marketing Management*, 34(2), 157–166.
- Daly, SP și i Nath, P. (2005b). Licitații inverse și relații cumpărător-vânzător: A duplică la comentariul lui Emiliani și i Stec. *Managementul marketingului industrial*, 34 (2), 173–176.
- Dekimpe, MG și i Deleersnyder, B. (2018). Cercetarea ciclului economic în marketing: o agendă de revizuire și cercetare. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(1), 31–58.
- Ding, M., Eliasberg, J., Huber, J., & Saini, R. (2005). Ofertanți emoționali — O examinare analitică și experimentală a comportamentului consumatorilor într-o licitație inversă asemănătoare prețului. *Management Science*, 51(3), 352–364.
- Dixit, A., Whipple, TW, Zinkhan, GM și i Gailey, E. (2008). O taxonomie a strategiilor de prețuri în mbanătățite de tehnologia informației. *Journal of Business Research*, 61(4), 275–283.
- Driscoll, W. (2019). Licitațiile inverse ale Google au 1,2 GW de surse regenerabile în 60 de minute. În *PV Magazine*. Preluat pe 21 mai 2020 de pe <https://www.pv-magazine.com/2019/11/01/googles-reverse-auctions-net-1-2-gw-of-renewables-in-60-minute-s/>.
- Eckhaus, E., Kogan, K. și i Perlman, Y. (2013). Îmbunătățirea deciziilor strategice de aprovizionare prin estimarea costurilor marginale ale furnizorilor. *Journal of Supply Chain Management*, 49(4), 96–107.
- Emiliani, ML (2000). Licitații online business-to-business: probleme cheie pentru îmbunătățirea procesului de achiziție. *Supply Chain Management: An International Journal*, 5(4), 176–186.
- Emiliani, ML (2004). Aprovizionare în lanțul de aprovizionare aerospațial global folosind licitații inverse online. *Industrial Marketing Management*, 33(1), 65–72.
- Emiliani, ML (2005). Reglementarea licitațiilor inverse online B2B prin coduri de conduită voluntare. *Industrial Marketing Management*, 34(5), 526–534.
- Emiliani, ML, & Stec, DJ (2005). Comentariu la „Licitațiile inverse pentru agenții de marketing relațional” de Daly și i Nath. *Industrial Marketing Management*, 34(2), 167–171.
- Eng, TY (2004). Rolul piețelor electronice în managementul lanțului de aprovizionare. *Industrial Marketing Management*, 33(2), 97–105.
- Engelbrecht-Wiggans, R., Haruy, E., & Katok, E. (2007). O comparație a cumpărătorului-mecanisme cu atribute multiple determinate și bazate pe preț. *Marketing Science*, 26(5), 629–641.
- Engelbrecht-Wiggans, R., & Katok, E. (2006). E-sourcing în achiziții: Teorie și comportament în licitațiile inverse cu contracte necompetitive. Știința managementului, 52 (4), 581–596.
- Forde, M. (2019). Licitațiile inverse sunt în creștere în rândul achizițiilor mai tinere profesioniști. În *lanțul de aprovizionare*. Preluat pe 21 mai 2021 de la <https://www.supplychaindive.com/news/reverse-auctions-rise-younger-procurement-professionals/558582/>.
- Fugger, N., Katok, E. și i Wambach, A. (2016). Coluziune și în dinamică determinată de cumpărător licitații inverse. *Management Science*, 62(2), 518–533.
- Fugger, N., Katok, E. și i Wambach, A. (2019). Încredere în interacțiunile de achiziții. *Management Science*, 65(11), 5110–5127.
- Gallien, J. și i Wein, LM (2005). O piață inteligentă pentru achiziții industriale cu constrângeri de capacitate. *Management Science*, 51(1), 76–91.
- Gattiker, TF, Huang, X. și i Schwarz, JL (2007). Negociere, e-mail și licitații inverse pe internet : modul în care mecanismele de aprovizionare implementate de cumpărători afectează încrederea furnizorilor. *Journal of Operations Management*, 25(1), 184–202.
- Golgeci, I., & Gligor, DM (2017). Interacțiunea dintre capacitățile cheie de marketing și managementul lanțului de aprovizionare: rolul mecanismelor integrative. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(3), 472–483.
- Grewal, R., Chakravarty, A. și i Saini, A. (2010). Mecanisme de guvernare pe piețele electronice business-to-business. *Journal of Marketing*, 74(4), 45–62.
- Han'ak, T., Marović, I., & Jajac, N. (2018). Efectul licitațiilor inverse electronice asupra concurenței și ofertei anormale de scăzute în achizițiile publice de construcții. *Gazeta tehnică*, 25(Suppl. 1), 144–148.
- Hartley, JL, Lane, MD și i Duplaga, EA (2006). Explorarea barierelor în calea adoptării licitațiilor electronice pentru aprovizionare. *International Journal of Operations & Production Management*, 26(2), 202–221.
- Haruy, E. și i Jap, S. (2012). Proiectarea piețelor B2B. În GL Lilien și i R. Grewal (eds.), *Manual de marketing business-to-business* (pag. 639–656). Cheltenham, Marea Britanie: Edward Elgar.
- Haruy, E. și i Jap, SD (2013). Ofertanți diferențiați și comportamentul de licitație în licitațiile de achiziție. *Journal of Marketing Research*, 50(2), 241–258.
- Haruy, E. și i Katok, E. (2013). Creșterea veniturilor prin scăderea informațiilor în licitațiile de achiziții. *Managementul producției și operațiilor*, 22(1), 19–35.
- Jap, SD (2002). Licitații inverse online: probleme, teme și perspective pentru viitor. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 506–525.
- Jap, SD (2003). Un studiu explorator al introducerii licitațiilor inverse online. *Journal of Marketing*, 67(3), 96–107.
- Jap, SD (2007). Impactul designului de licitație inversă online asupra cumpărătorului-furnizor relații. *Journal of Marketing*, 71(1), 146–159.
- Jap, SD și i Haruy, E. (2008). Relații interorganizationale și comportament de licitație în licitațiile inverse industriale online. *Journal of Marketing Research*, 45(5), 550–561.
- Jap, SD și i Naik, PA (2008). Bidanalyzer: O metodă de estimare și selectare a modelelor de licitare dinamică. *Marketing Science*, 27(6), 949–960.
- Jiang, L. (2015). Gestionarea concurenței furnizorilor și a secvenței de aprovizionare pentru fabricarea componentelor. *Managementul producției și operațiilor*, 24(2), 287–310.
- Johnston, WJ și i Lewin, JE (1996). Comportamentul de cumpărare organizațional: către un cadru integrativ. *Journal of Business Research*, 35(1), 1–15.
- Karabag, O. și i Tan, B. (2019). O analiză empirică a principalelor factori care afectează surplusul cumpărătorului în licitațiile electronice. *International Journal of Production Research*, 57(11), 3435–3465.
- Kauffman, RG și i Leszczyc, PTP (2005). O abordare de optimizare a seturilor de opțiuni ale cumpărătorilor de afaceri: Căi furnizori ar trebui să fie incluse? *Industrial Marketing Management*, 34(1), 3–12.
- Kaufmann, L. și i Carter, CR (2004). Decizia asupra modului de negociere: Să licitați sau să nu licitați electronic. *Journal of Supply Chain Management*, 40(1), 15–26.
- Khamitov, M., Grégoire, Y., & Suri, A. (2020). O revizuire sistematică a mărcii transgresiunea, recuperarea echilibrului serviciului și criza de deteriorare a produsului: integrare și perspective orientative. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 519–542.
- Kienzler, M. și i Kowalkowski, C. (2017). Strategia de prețuri: o trecere în revistă a 22 de ani de cercetare de marketing. *Journal of Business Research*, 78, 101–110.
- Liang, C., Hong, Y., Chen, PY și i Shao, BB (2022). Rolul de screening al designului parametrilor pentru licitațiile de achiziții de servicii în platformele de externalizare a serviciilor online. *Cercetarea sistemelor informaționale*, 33(4), 1324–1343.
- Losch, A., & Lambert, JS (2007). Licitații inverse electronice revizuite: o analiză a contextului, a relațiilor cumpărător-furnizor și a comportamentului informațional. *Journal of Supply Chain Management*, 43(4), 47–63.
- Moller, K., & Parvinen, P. (2015). O abordare de implementare orientată spre impact în cercetarea de marketing în afaceri: Introducere în Numărul special privind „Implementarea strategiilor și teoriilor de marketing B2B și managementul vânzărilor”. *Industrial Marketing Management*, 45, 3–11.
- Mora Cortez, R., Gilliland, DI și i Johnston, WJ (2019). Revizuirea teoriei publicității business-to-business. În *Managementul Marketingului Industrial* (publicat online).
- Mora Cortez, R. și i Johnston, WJ (2020). Cum să recuperați relațiile B2B după o licitație inversă online ușurată. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(3), 551–563.
- Morgan, NA, Whitler, KA, Feng, H. și i Chari, S. (2019). Cercetare în strategia de marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 4–29.
- Morgan, RM și i Hunt, SD (1994). Teoria relației de încredere în angajament marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
- Muyll, S. și i Standaert, W. (2016). Utilizarea echităților procedurale în licitațiile inverse electronice pentru a îmbunătăți calitatea relației. *Psihologie și marketing*, 33(4), 283–296.
- Narus, JA și i Steward, M. (2017). Provocările pe care le prezintă instrumentele online de management al aprovizionării pentru agenții de marketing B2B. În cadrul conferinței de marketing înfloritoare, State College, PA.
- Palmatier, RW, Houston, MB și i Hulland, J. (2018). Articole de recenzie: scop, proces și structură. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46, 1–5.
- Pearcy, D., Giunipero, L. și i Wilson, A. (2007). Un model de guvernare relațională în licitațiile inverse. *Journal of Supply Chain Management*, 43(1), 4–15.
- Pedersen, J., Ellegaard, C. și i Kragh, H. (2020). Practica studiului practici interorganizationale în marketingul și achizițiile B2B – o revizuire critică a literaturii. *Industrial Marketing Management*, 85, 7–20.
- Pinker, EJ, Seidmann, A. și i Vakrat, Y. (2003). Gestionarea licitațiilor online: probleme actuale de afaceri și de cercetare. *Management Science*, 49(11), 1457–1484.
- Rook, L. (2013). Modele mentale: o definiție solidă. *Organizația de învățare*, 20(1), 38–47.
- Rust, RT (2020). Viitorul marketingului. *Jurnalul Internațional de Cercetare în Marketing*, 37, 15–26.
- Rust, RT și i Cooil, B. (1994). Măsurile de fiabilitate pentru datele calitative: Teorie și implicații. *Journal of Marketing Research*, 31(1), 1–14.
- Sambhara, C. (2020). Provocările de gestionare a informațiilor și consecințele negative ale utilizării licitațiilor inverse. *Information & Management*, 57(8), Articolul 103363.

- Sambhara, C., Rai, A., Keil, M. și Kasi, V. (2017). Riscuri și controale în licitațiile inverse activate pe internet: perspective ale cumpărătorilor și furnizorilor. *Journal of Management Information Systems*, 34(4), 1113–1142.
- Sashi, CM și O'Leary, B. (2002). Rolul licitațiilor pe internet în extinderea B2B piețelor. *Industrial Marketing Management*, 31(2), 103–110.
- Schrader, RW, Schrader, JT și Eller, EP (2004). Implicațiile strategice ale licitațiilor inverse. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 11(1–2), 61–82.
- Scott, A. (2018). Comportamentul de licitare a transportatorului în licitațiile spot de încărcare. *Journal of Business Logistics*, 39(4), 267–281. <https://doi.org/10.1111/jbl.12194>
- Shachat, J., & Tan, L. (2015). O investigație experimentală a licitațiilor și a negocierilor în achiziții. *Management Science*, 61(5), 1036–1051.
- Smart, A. și Harrison, A. (2003). Licitațiile inverse online și rolul lor în relațiile cumpărător-furnizor. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 9(5–6), 257–268.
- Smeltzer, LR și Carr, AS (2003). Licitații inverse electronice: promisiuni, riscuri și condiții pentru succes. *Industrial Marketing Management*, 32(6), 481–488. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(02\)00257-2](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(02)00257-2) Snyder, H. (2019). Revizuirea literaturii ca metodologie de cercetare: O privire de ansamblu și instrucțiuni. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Standing, S., & Standing, C. (2015). Schimb de valoare a serviciilor pe piețele electronice B2B. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(6), 723–732.
- Tassabehji, R., Taylor, WA, Beach, R. și Wood, A. (2006). Licitații electronice inverse și relațiile furnizor-cumpărător: un studiu exploratoriu. *International Journal of Operations & Production Management*, 26(2), 166–184.
- Tayaran, H. și Ghazanfari, M. (2020). Un cadru pentru licitația inversă online, bazat pe învățarea creatorilor de piață cu un cumpărător care atestă riscul. *Probleme matematice în inginerie*, 5604246, 1–13.
- Úbeda, R., Alsua, C., & Carrasco, N. (2015). Modele de achiziție și performanță organizațională: Un studiu al instrumentelor strategice cheie. *Journal of Business Research*, 68(2), 177–188.
- Wan, Z. și Beil, DR (2009). Licitații RFQ cu verificarea calificării furnizorilor. *Cercetare operațională*, 57(4), 934–949.
- Wang, Q., Feng, J., Jiang, X. și Xie, J. (2019). Reguli de atribuire a câștigătorilor multipli în licitațiile de achiziții online. *Managementul producției și operațiunilor*, 28(10), 2533–2551.
- Watson, R., Wilson, HN, Smart, P. și Macdonald, EK (2018). Valorificarea diferențelor: un cadru bazat pe capacități pentru implicarea părților interesate în inovarea de mediu. *Journal of Product Innovation Management*, 35(2), 254–279.
- Wenger, E. (2004). Comunități de practică și sisteme de învățare socială. În K. Starkey, S. Tempest și A. McKinlay (eds.), *How organizations learn, managing the search for knowledge* (ed. a doua). Londra: Thomson Learning.
- Yeniyurt, S., Watson, S., Carter, CR și Stevens, CK (2011). A licita sau a nu licita: Factorii ai comportamentului de licitare în licitațiile inverse electronice. *Journal of Supply Chain Management*, 47, 60–72.
- Zuchinni, W., MacDonald, JR și Langrock, R. (2016). Modele Markov ascunse pentru seria temporală O introducere folosind R. In (ediția a doua). Routledge.