

ANADOLU ÜNİVERSİTESİ MESLEKİ EĞİTİM VE UYGULAMA DERGİSİ

Volume: 1, Issue: 1, p. 53-69, 2022

SAĞLIK SEKTÖRÜNDE STRATEJİK SATIN ALMA YÖNETİMİNE İLİŞKİN BİR LİTERATÜR TARAMASI

A LITERATURE REVIEW ON STRATEGIC PURCHASING MANAGEMENT IN THE HEALTH SECTOR

Banu ZENCİR

(Received 20.05.2022 Accepted 23.06.2022) – Review Article

Özet

Küreselleşen dünyada, sağlık sektöründe faaliyet gösteren işletmeler arasındaki rekabetin uluslararası boyutlara gelmesi ve iş dünyasında yaşanan hızlı değişimlere uyum sağlama isteği ile, stratejik satın alma yönetiminin öneminin her geçen gün arttığı yapılan çalışmalarda gözlemlenmektedir. Bu çalışma, sağlık sektöründe stratejik satın alma yönetimiyle ilgili uluslararası alandaki 2010-2022 yılları arasında yayınlanan makalelerin incelenmesi ile teorik çıkarımlar elde edilmesi amacını taşımaktadır. Sağlık sektöründe stratejik satın alma yönetimine ilişkin olarak 2010-2022 yılları arasında yayınlanan 15 çalışma, bu araştırma kapsamında incelemeye alınmıştır. Çalışma sonucunda, stratejik satın alma yönetimi çerçevesinde, toplumun gerçek ihtiyaçlarının belirlenmesi ve tıbbi talebin doğru yönetilmesinde, tedarikçi kuruluşların yapısı ve yönetiminin önemi vurgulanmış olup tedarikçilerle daha fazla işbirlikçi ve uzun vadeli ilişkiler geliştirebilmenin önemi vurgulanmıştır. Ayrıca, işletmelerin uyguladıkları stratejik satın alma politikalarının, maliyet avantajı sağlamanın yanı sıra, rekabet ve tedarik süreci gibi konularda da üstünlük sağladığı belirlenmiştir Bunun yanı sıra, sağlık işletmelerinde stratejik satın almanın tam potansiyeline ulaşabilmek için, sağlık sektöründe altyapı oluşturmaya ilişkin politika üretkenlerin farkındalık düzeylerinin artırılmasının gerekliliği de ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Sağlık sektörü, Stratejik satın alma, Tedarik sistemi

Abstract

In the globalizing world, it has been observed in the studies that the importance of strategic purchasing management is increasing day by day with the internationalization of the competition between the enterprises in the health sector and the desire to adapt to the rapidly changing world. In this context, the study aims to examine the articles published in the international field between 2010-2022 on strategic purchasing management in the health sector and to obtain theoretical inferences. The 15 most recent studies between the years 2010-2022 were included in the review. As a result of the study, the structure and management of the provider organizations, which are important for determining the real needs of the society and managing the right medical demand within the framework of the strategic purchasing method, were emphasized in the studies. The importance of developing more collaborative and long-term relationships with suppliers has been understood. It has been determined that the strategic purchasing policies implemented by the enterprises provide superiority in terms of competitiveness and supply process as well as cost advantage. At the same time, it has been determined that the awareness level of policy makers regarding the establishment of infrastructure in the health sector should be increased so that they can reach the full potential of strategic procurement in health systems.

Keywords: Health sector, Strategic purchasing, Supply system

Giriş

Küreselleşen dünya’da, son yıllarda sağlık işletmelerinin ilgi odağı haline gelen konuların biri de satın alma ve tıbbi tedarik zinciri yönetimidir (Raeissi, Nasirpour ve Karimi, 2103). Sağlık işletmelerinde satın alma ve tedarik yönetiminin, diğer sektörlere kıyasla kendine has özellikleri bulunmaktadır. Sağlık sektöründe, ana hizmet olan tıbbi hizmetlerin sunumu ile birlikte birçok farklı hizmetin de temin edilmesi bu özelliklerden biridir. Tıbbi hizmet satın alımlarının yanı sıra hastane personeli ve hastalar için sağlanan yemek alımları, yatak ve güvenlik hizmeti, stok yönetimi, insan kaynakları, muhasebe gibi birçok alan uzmanının organize bir şekilde çalıştırılması ve satın alımlarının gerçekleştirilmesi gerekir (Klase vd., 2018). Sağlık kurumlarının bu kadar geniş yelpazede hizmet veriyor olması, hizmet üretimi sırasında ihtiyaç duyulan girdilerin hem artmasına hem de özelleşmelerine sebep olmaktadır. Rekabetin kendisini iyiden iyiye hissettirdiği günümüzde, çok çeşitli ve özellikli girdilerle çalışabilmek için, satın alma işlevlerinin ve tedarik tabanların daha etkin yönetilmeleri gerekmektedir (Şentürk, İkizler ve AYTEKİN, 2020).

Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından hazırlanan “2000 Dünya Sağlık Raporu”, her sağlık sisteminde gerçekleşen üç ana işlevi; gelir yaratma, fon havuzu oluşturma ve satın alma şeklinde tanımlamaktadır. Bunlar arasında literatürde en çok göz ardı edilen işlev, satın alma olarak belirlenmiştir. Her sağlık sisteminin finansmanında, kaynaklar bir havuzda toplandıktan sonra sağlık sisteminin sorumluları, hizmetleri uygun fiyattan satın almaya özen gösterirler. DSÖ tarafından sağlık sistemleri kapsamındaki satın alma işlevi, toplum adına sağlık hizmetleri alabilmeleri için sağlayıcılara fon tahsis edilen süreç olarak da tanımlanmaktadır.

Stratejik satın alma ise, sağlık sistemi performansını en üst düzeye çıkaran yöntemlerin sürekli araştırılması olarak tanımlanabilir. Sağlık hizmetlerinde stratejik satın alma, sağlık sistemi performansının iyileştirilmesinde kilit bir bileşen olup son on yılda başta Avrupa olmak üzere, tüm dünyada sağlık sistemi reformunun en önemli konularından biri olmuştur (Klase vd., 2018). Stratejik satın alma, sağlık hizmetlerinin fiyatlarının kontrolü ve yönetimi konusunda daha fazla netlik ve pazarlık gücü sağlayabilir. Başka bir deyişle stratejik satın alma, sağlık sisteminin hesap verebilirliğini iyileştirebilecek ve finansal uygunluğu sağlayabilecek müdahalelerle ilgili bir süreçtir (Batani vd., 2016). Örneğin, ABD gibi gelişmiş ülkelerde, stratejik satın alma yönetimiyle gerçekleşen sözleşmeler yoluyla, dört pahalı ilacın fiyatının, ilaç tedarikçileri tarafından sunulan ortalama fiyattan %24 daha düşük olduğu, yapılan çalışma ile belirlenmiştir (Arney, Yadav, Miller ve Wilkerson, 2014). İncelenen çalışmalar kapsamında, sağlık işletmelerinde stratejik satın alma ve tedarik yönetiminin, “kaliteli hizmet üretimi, müşteri

memnuniyeti ve iş süreçlerinin verimliliğinin sağlanması açısından” daha fazla temel yetkinliklere odaklandıkça, dış kaynak kullanımına yönelik artan bir eğilimle birlikte, öneminin daha fazla artacağı ifade edilmektedir” (Pressey, Tzokas ve Winklhofer, 2007).

Bu çalışmanın amacı, 2010-2022 yılları arasında hizmet sektörünün önemli bir aktörü olan sağlık sektöründe, stratejik satın alma yönetimi ile ilgili yapılan makalelerin incelenmesi ve sektörde stratejik satın alma yönetimine neden ihtiyaç duyulduğunun ortaya konulmasıdır. Bu çerçevede araştırma kapsamında, stratejik satın alma yönetimi ile ilgili güncel veri tabanları taranmış, ulusal ve uluslararası toplam 15 çalışma değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın daha hızlı ve maliyetlerin minimize edilmesi esasına dayanarak; sadece konu ile ilgili yapılmış ulaşılabilen makalelerin incelemeye alınması (Kitap, tez, tanıtım broşürü vb. yayınlar dikkate alınmamıştır.) çalışmanın sınırlılıkları arasında yer almaktadır. Stratejik satın alma yönetimi ile ilgili makalelere ulaşmak için anahtar kelime olarak, sadece “stratejik satın alma” ve “sağlık sektörü” kelimeleri kullanılmıştır. Çalışmada, son yıllarda sağlık sektörü stratejik satın alma yönetiminin mevcut durumu ve geleceği incelenerek, satın alma hizmetlerinde paydaş yönetiminin önemi ve hizmet satın alma sürecinin satın alma işlevi üzerindeki etkileri betimlenerek, satın almanın tek bir iş fonksiyonundan fonksiyonlar arası bir iş sürecine nasıl geçtiğinin tanımlanması ile uygulamacılara (yerel yönetim ve özel işletme yöneticileri) ve araştırmacılara öneriler getirilmiştir.

Alanyazın Taraması

Satın alma terimi, hizmet ve üretim için ihtiyaç duyulan her çeşit malzeme ve teçhizatın temin edilmesi ile ilgili faaliyetlerin sorumluluğunu taşır ve malzeme yönetiminin pazar ile olan ilişkisini meydana getirir (Erdal, 2011). Weele, 2012’ ye göre satın alma, işletmenin dış kaynaklarının, işletmenin ana ve destekleyici faaliyetlerinin yürütülmesi, muhafazası ve idaresi için gerekli tüm mallarının, hizmetlerin kabiliyetinin ve bilginin en uygun koşullar altında tedarik edilmesini sağlayacak şekilde yönetilmesidir. Satın alma, firma avantajı için işbirlikçi ilişkiler yaratma becerisine odaklanan, giderek artan bir şekilde stratejik bir silah olarak görülmektedir (Carr ve Smeltzer, 1999).

Küreselleşme ve rekabetçi iş ortamı, şirketleri süregelen satın alma anlayışının yeniden tanımlanması ve satın alma operasyonlarının ölçülmesi yoluna itmektedir. Ürünlerin ve hizmetlerin istenilen kalitede ve rekabet avantajına sahip olmalarının yanı sıra kar marjları tasarruf miktarının iyileştirilmesi gerekliliği de bulunmaktadır. Bu kapsamda satın alma stratejilerinin geliştirilmesi önem kazanmaktadır (Erdal, 2014:27). Stratejik satın alma ise satın

alma fonksiyonunun tüm faaliyetlerini, firmanın uzun vadeli hedeflere ulaşmak için yetenekleriyle tutarlı fırsatlara yönlendirmek için stratejik ve operasyonel satın alma kararlarını planlama, uygulama, değerlendirme ve kontrol etme sürecidir (Knoppen & Sáenz, 2015).

Sağlık işletmelerinde stratejik satın alma beş ana soruyu cevaplamak zorundadır: Kimin için satın almalı, ne satın almalı, kimden satın almalı, nasıl ödenmeli, ne kadar ödemeli? İlk sorunun cevabı, alıcının sigorta kapsamını ve hedef kitleyi belirler. İkinci soru hizmet paketini belirler. Üçüncüsü, alıcılar ve sağlayıcılar arasındaki sözleşmeleri belirler. Dördüncü soru, sağlayıcılara ödeme mekanizmasını belirler ve sonuncusu sübvansiyonlar ve tüketici katılımıyla ilgili noktalara açıklık getirir (Jia, Lamming, Sartor ve Orzes, 2013). Stratejik satın alma, firmaların stratejik başarısına önemli bir katkı sağladığı için giderek artan bir ilgi görmektedir. Yapılan çalışmalar neticesinde hem popüler hem de akademik basında satın alma stratejisi kavramını tartışan hizmet sektörünün önemli bir aktörü olan sağlık sektörü ile ilgili çok fazla sayıda makalelere yer verildiği saptanmıştır (Chen, Paulraj ve Lado, 2004).

Sağlık hizmetlerinde stratejik satın alma yönetiminin amacı, performansı optimum seviyeye getirebilmektir. Bu bağlamda performansın optimize edilmesi, ülkelerin sağlık öncelikleri ve maliyet etkinliğine ilişkin kanıtlar göz önünde bulundurularak, nüfusun ihtiyaç ve isteklerine yanıt bir dizi soruyla gerçekleşir. Hangi müdahalelerin satın alınması gerektiği; sözleşme ve ödeme mekanizmalarını kimden satın alınacağı, nasıl ve ne kadar ödeneceğinin yanı sıra finansal kaynakların da sağlayıcılara etkin bir şekilde tahsis edilmesiyle mümkündür (Klasa vd., 2018; Chathoth ve Olsen, 2003).

Sağlık işletmelerinin de içinde bulunduğu aşırı rekabet, sürdürülebilirlik ve aşırı değişkenlik göstermesinden dolayı stratejik satın alma politikalarının kârlılık, ürün kalitesi, işletme performansı, yenilik yaratma, rekabet gücü kazanma, çevresel sürdürülebilirlik ilkelerini hayata geçirme açılarından önemli olduğunu belirtmektedirler. Aynı zamanda sağlık sektöründe hizmet veren işletmelerin, hastanelerin stratejik alımlarında satın alma organizasyon yapısını ve tedarik seçimine ilişkin doğru süreçleri hesaba alarak yürütülmesi gerekliliği ifade edilmiştir. Ayrıca, stratejik satın alma politikasının, firmaların sınırlı sayıda tedarikçiyle yakın çalışma ilişkileri geliştirmesi; tedarik zinciri ortakları arasında açık iletişimi teşvik etmesi ve karşılıklı kazanımlar elde etmek için uzun vadeli stratejik ilişki yönelimi geliştirmesi gerekliliği belirtilmiştir (Bastani, Dinarvand, SamadBeik ve Pourmohammadi, 2016; Knoppen ve Sáenz, 2015; Abedi, Shojaee, Bastani, Kabir ve Yazdani, 2018).

Hizmet Sektöründe Stratejik Satın almaya İlişkin Alanyazın Taraması

Konuyla ilgili yapılan araştırmalar, gelecekte yapılacak yeni çalışmalara rehber olabilecek niteliktedir. Yapılan araştırmaya ilişkin elde edilen önemli sonuçlar Tablo 1’de sunulmuş ve her biri aşağıda özetlenmiştir.

Tablo 1. Hizmet Sektöründe Stratejik Satın Alma İlgili Çalışmalar

Yazar-(Yıl)	Konu	Yöntem [ve] Analizler
Izquierdo, Samaniego & Cabezudo (2015)	Satın alma fonksiyonunun stratejik doğasının ve satın alma yöneticilerinin dönüşümsel liderliğinin bilgi iletişim teknolojileri kullanım yoğunluğunu, satın alma verimliliğini nasıl etkilediğini keşfetmek, ikinci olarak, BİT kullanımının satın alma performansını nasıl etkilediğini saptamak amaçlanmıştır.	Nitel, anket 130 İspanyol firması [ve] açılımlayıcı, ve doğrulayıcı faktör analizi.
Janati, Nejad, Doshmangir & Imani (2016)	İran'daki sağlık hizmetlerinin stratejik satın alma politikalarındaki zorluklarının uzmanlar ve karar vericiler açısından değerlendirilmesi amaçlanmıştır.	Nitel, odak grup görüşmesi, 21uzman kişi, [ve] içerik analizi
Bastani, Dinarvand, SamadBeik & Pourmohammadi (2016)	İran'da eczanelerin stratejik satın alma gereksinimlerinin fiyat müdahaleleri açısından değerlendirilmesi amaçlanmıştır.	Nitel, yarı yapılandırılmış görüşme, 32 eczacı [ve] içerik analizi
Ghoddoosi-Nejad, Janati, Zozani, Doshmangir, Bazargani & Imani (2017)	Sağlık sistemlerinde stratejik satın alma uygulamasının zorlukları ve performanslarını iyileştirmek için öneri geliştirmeyi amaçlamıştır.	Nitel, [ve] derleme
Klasa, Greer & Ginneken (2018)	Avrupa'daki 10 ülkede sağlık hizmeti uygulamalarını stratejik satın alma politikaları çerçevesinde değerlendirilmesi amaçlanmıştır.	Nitel, görüşme 10 Avrupa ülkesi, [ve] durum analizi
Rezapour, Hakimzadeh, Panahi, Teymourzadeh, Bahadori, Bastani & Tahernezhad (2018)	Sağlık sektöründe, sağlık hizmetlerinin stratejik satın alınması ve gelişmekte olan ülkelerdeki diğer benzer kuruluşlar için uygulanabilir bir model sağlanması amaçlanmıştır	Nitel, yarı yapılandırılmış görüşme-10 sağlık sigorta şirketi, 5 satın alma yöneticisi, 5 uzman [ve] Delfi tekniği
Hakimzadeh, Rezapour, Bastani, Panahi & Tahernajad (2018)	Sağlık sistemlerinde stratejik satın alma uygulamalarının tüketici perspektifinden açıklanması amaçlanmıştır.	Nitel, 20 uzman kişi, [ve] Delfi tekniği
Etiaba, Onwujekwe, Honda, Ibe, Uzochukwu & Hanson (2018)	Sağlık hizmeti sağlayıcıları ile FSSHIP (sosyal sağlık sigortası) alıcılarının arasındaki sözleşme düzenlemelerinin stratejik bir satın alma perspektifinden nasıl işlediği eleştirel bir şekilde incelenmektedir.	Nitel, 17 uzman, [ve] derinlemesine görüşme
Abedi, Shojaee, Bastani, Kabir & Yazdani (2018)	Değerlendirme kapsamındaki ülkelerde sağlık hizmetlerinin stratejik satın alma politikalarının karşılaştırılması amaçlanmıştır	Nitel, [ve] derleme
Nejad, Jannati, Doshmangir, Zozani & Imani (2019)	Uzmanların, politika yapımcıların ve karar vericilerin bakış açılarından İran sağlık sisteminde stratejik satın alımında yönetim zorluklarını anlamak	Nitel, [ve] derleme
Zahra, Somayeh, Shaghayegh & Alireza (2020)	Sağlık sisteminde stratejik satın almanın beş alanındaki kalite durumunu araştırmak ve neyi, kim için, kimden, nasıl ve ne kadar satın almalı? sorularına cevap vermeyi amaçlamıştır.	Nitel, derleme
Bastani, Hakimzadeh, Rezapour, Panahi, Tahernezhad & Sheikhotayefeh (2021)	İran sağlık sigortası kuruluşlarında, yüksek teknoloji tıbbi hizmetlerin stratejik satın	Nitel ve nicel – 5 uzman [ve] derleme ve görüşme

	alınması için bir model geliştirmeyi amaçlamıştır.	
Hadian, Mazaharri & Jabbari (2021)	Üst orta gelirli ülkelerde hizmet sağlayıcılar için ödeme yöntemlerini ve stratejik satın alma stratejilerini belirlemektir	Nitel, [ve] derleme
Munyua, Sieleunou, Soryc & Cashin (2022)	Sahra Altı Afrikası'nda evrensel sağlık sigortasına yönelik harekette stratejik satın almanın oynayabileceği kritik rolün araştırılması amaçlanmıştır	Nitel, [ve] derleme

Hizmet kapsamı içerisinde yer alan sağlık hizmetleri işletimlerinde stratejik satın alma konulu çalışmaların ana temalarının satın alma yönetimi olduğu görülmektedir.

Bu araştırma kapsamında incelenen makalelerin sonuç kısımları, hizmet endüstrisi kapsamına giren sağlık işletmeleri kapsamında stratejik satın alma çerçevesinde analiz edilmektedir. Sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde 15 makalenin sonuç kısımlarının özeti şu şekildedir:

Izquierdo, vd., (2015) çalışmada, sağlık sektöründe bilgi iletişim teknolojilerinin stratejik satın alma yönelimi ve dönüşümsel liderlik performansı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu bağlamda bilgi ve iletişim teknolojilerinin, hem satın alma fonksiyonunun stratejik rolünün etkisine hem de dönüşümsel liderliğin koordinasyon verimliliği üzerindeki etkisine aracılık ettiği ifade edilmiştir. Satın alma yöneticisinin dönüşümcü liderliğinin, koordinasyondaki verimliliği ve maliyetleri olumlu yönde etkilediği, aynı zamanda firmanın satın alma fonksiyonuna verdiği stratejik önem ne kadar fazlaysa, BİT kullanımının da o kadar fazla olacağı saptanmıştır. Satın alma yöneticisinin dönüşümcü liderliğinin, BİT kullanımı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ve satın alma işlevinde BİT kullanımı ne kadar fazlaysa, koordinasyon verimliliğinin de o kadar yüksek olduğu belirtilmiştir. Stratejik satın alma işlevine odaklandığımızda, diğer uygulamaların yanı sıra sipariş verirken, bilgi alışverişinde bulunurken veya depolama ve stokla uğraşırken BİT'in daha yoğun kullanımının stratejik yönelim ve satın alma performansı arasında olduğu kadar yönetimsel liderlik ve yönetim arasında da aracılık rolü oynadığı saptanmıştır.

Janati, vd., (2016) çalışmada, İran'daki sağlık hizmetlerinin stratejik satın alma politikalarındaki zorluklarının araştırılması amaçlanmıştır. Veriler analiz edildikten sonra stratejik satın alma altyapıları, satın alma paydaşları, ödeme sistemi, sağlık hizmetleri paketi ve sağlık sisteminin yönetimi olmak üzere beş önemli tema ortaya çıkmıştır. Etkin bir bilgi yönetim sisteminin olmaması, stratejik satın almanın tanımlanmasında belirsizlik, altyapı inşaatının maliyetli olması, sigorta kuruluşlarında uzman eksikliği, sigorta kuruluşlarında finansal güç eksikliği, tedarikçilerin stratejik satın alma gereksinimlerine karşı direnci, sağlık paketi tanımlamak için

net kriterlerin olmaması, farklı sigorta kuruluşlarının paketlerindeki hizmet çeşitliliği, Sağlık Bakanlığı ile sigorta kuruluşları arasındaki çıkar çatışması, stratejik satın alma için netleştirilmiş yönetim eksikliği gibi birtakım sorunlar saptanmıştır. Stratejik satın almanın doğru bir şekilde uygulanması için tüm paydaşların katılımıyla geliştirilen uzun vadeli, iyi tanımlanmış bir plana ihtiyaç olduğu da belirlenmiştir.

Bastanai vd., (2016) çalışmada, sigorta kuruluşlarının stratejik satın alma işlemlerini hayata geçirebilmeleri için fiyatı etkileyen unsurların araştırılması amaçlanmıştır. Bu açıdan incelendiğinde sağlık sistemi politika yapıcılarının endişeleri arasında, tıbbi pazar için yeni olan, uygun fiyatlı sigorta kuruluşları ve satın alma kurumları tarafından karşılanan ilaçların zamanında sağlanması yer almaktadır. Bu bağlamda Dünya Bankası ve Dünya Sağlık Örgütü gibi uluslararası kuruluşlara göre, stratejik satın almanın “Kur dalgalanmalarının ilaçların toplam maliyetine etkisi, yaptırımların ilaçların nihai fiyatlarına etkisi, döviz kurundaki dalgalanmaların ithal ilaçların gizli maliyetlerine etkisi, yaptırımların ithal ürünlerin gizli fiyatlarına etkisi” gibi zorlukların üstesinden gelmeye yardımcı olabileceği ifade edilmiştir. Katılımcıların bakış açısına göre reel, ödenebilir ve rekabetçi fiyatlar, satın alan firmaların müzakere gücü, döviz kuru dalgalanmalarının neden olduğu zorluklar ve ilaç sektörlerine uygulanan yaptırımlar, fiyatlandırma ilkeleri, hastaların ödeme ve verimlilik endeksleri, fiyat söz konusu olduğunda önemli alt değişkenlerdir; bu stratejik satın almanın uygulanması söz konusu olduğunda, önceden yapılan müdahalelerin çok önemli roller oynadığı anlamına gelir. Son olarak belirtmek gerekir ki, bu mekanizmanın başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için ilaç sektörünün kaynak temin ve tahsis ederken uluslararası kuruluşların vurguladığı gereklilikleri dikkate alması gerekmektedir.

Ghoddooosi-Nejad vd., (2017) çalışma, sağlık sistemlerinde stratejik satın alma uygulamasının yararlarını ve zorluklarını sistematik olarak gözden geçirmeyi ve araştırmayı amaçlar. Bu çalışmanın sonucuna dayanarak, sağlık sistemlerinde stratejik satın alma uygulamasının faydaları daha yüksek kalite, daha yüksek verimlilik, daha iyi hizmet karşılığı olarak rapor edilirken, başlıca zorluklar ve dezavantajlar; yüksek idari maliyetler, mikro satın almada izole kararlar, varsayılan verimliliği etkileyebilir öncelik belirleme sorunları, doğru bilgi ihtiyacı ve politik konular olarak rapor edilmiştir.

Klasa, vd., (2017) mevcut teorik modeller üzerine yapılan bu çalışma, stratejik satın almanın mevcut, parçalı kavramlarını sentezlenmiş bir tanımda düzene sokmayı, stratejik bir satın alma modelinin açık, somut unsurlarını oluşturmayı ve stratejik satın almanın ne ölçüde stratejik satın alma olduğunu ölçmeyi amaçlamaktadır. Dünya Sağlık Örgütü ve Dünya Bankası gibi etkili

küresel kuruluşlar, sağlık sistemlerinde reform yapmak için stratejik satın almanın kullanılmasını savunmaktadır. Düşük ve orta gelirli ülkeler, evrensel sağlık kapsamına ulaşmak için çeşitli stratejik satın alma biçimlerini kullanma çabalarını artırırken, az sayıda yüksek gelirli ülke, sağlık sistemleri performansını önemli ölçüde iyileştirme potansiyeline rağmen, sigortacı-sağlayıcı ilişkisini doğrudan etkileyen ve güçlendiren mekanizmaları başarıyla uygulamıştır. Stratejik satın almanın ideolojik olarak beslenen bir kavram ve teori olduğu ve politik söylemde kulağa her zaman olumlu geleceği ifade edilmiştir.

Rezapour, vd., (2018) araştırmanın katılımcıları, İran Sağlık Sigortası Kurumu aracılığıyla sağlık hizmetlerinin stratejik satın alım uygulanması için çeşitli alanlara dikkat çekti. Bu alanlar arasında sigorta kuruluşu tarafından seçilen müdahalelerin maliyetine dikkat edilmesi, sigorta organizasyonunun türü ne olursa olsun, ülkedeki sigorta kapsamındaki tüm bireyler için temel bir seviye belirlenmesi gelmektedir. Tüm kategoriler için devlet merkezlerinde ücretsiz sağlık hizmetlerine sınırsız erişim, satın alma sürecini daha seçici hale getirmek için gereken teknik ve organizasyonel yeteneklerin varlığı, toplumun ortalama gelirini dikkate alarak hizmetin kalitesine, maliyetine ve yoksullara yönelik amaca dikkat edilmesi de diğer unsurlar arasındadır. Böylece İran, sigortalı nüfusu için en iyi ve en etkili hizmetleri satın alabilir. Ülkedeki en büyük sağlık hizmeti satın alma kuruluşu olan İran Sağlık Sigortası Kurumu'nun sigortalı müşterilerine sağlık hizmeti sağlamak için stratejik bir satın alma planı uygulaması tavsiye edilmektedir.

Hakimzadeh, vd., (2018) sağlık hizmetlerinin stratejik satın alımını etkileyen konuların tüketicilerin bakış açısıyla ifade edilmesinin amaçlandığı çalışmada, tüm kanıtlar dikkate alındığında, vatandaşların katılımını ve hasta haklarını artırmak için konunun ele alınması ve vatandaşlar için her düzeyde sağlık sistemlerinin tüm alanlarında gerekli yasal gerekliliklerin sağlanması ve bunların herkes tarafından kabul edilebilir olmasını sağlamak gerekliliği saptanmıştır. Özellikle tüketici hizmetleri perspektifinden hizmet alt kümesindeki stratejik satın alma konumu hala tam olarak açıklanamamıştır. Sağlık hizmetlerinin stratejik satın alımını gerçekleştirmede başarılı olmak için söylenenleri göz önünde bulundurarak, müşterilerin (hasta veya sigortalı), sigorta piyasasının (alıcıların), ve üretimin rolünü ve bununla ilgili faktörleri anlamak esastır (sağlayıcılar). Buna göre, sağlık sisteminin tüm sektörlerindeki vatandaşlar için her düzeyde gerekli yasal gerekliliklerin sağlanması ve böylece sağlık sisteminin tüm operatörleri, profesyoneller, sigortacılar ve kanun koyucular dahil olmak üzere kabul edilebilir olması onaylanmıştır.

Etiaba, vd., 2018, çalışmalarında evrensel sağlık sigortası elde etme girişiminde bulunan Nijerya'nın bir dizi sağlık sigortası planı kapsamında uygulamaya konulan çalışmalarından biri olan Resmi Sektör Sosyal Sağlık Sigortası Programı (FSSHIP), federal hükümete ve resmi özel sektör çalışanlarına sağlık sigortası sağlamak için 2005 yılında başlatıldı. Ulusal Sağlık Sigortası Planı (NHIS) ve sağlık bakım kuruluşları (HMO'lar) olmak üzere iki düzeyde alıcıyla çalışır. Bu çalışma, NHIS, HMO'lar ve sağlık hizmeti sağlayıcıları arasındaki satın alma düzenlemelerini eleştirel bir şekilde değerlendirmekte ve düzenlemelerin Resmi Sektör Sosyal Sağlık Sigortası Programı (FSSHIP) içinde stratejik bir satın alma perspektifinden nasıl işlediğini belirlemektedir. Resmi Sektör Sosyal Sağlık Sigortası Programı (FSSHIP), Nijerya'da Ulusal Sağlık Sigortası Programı (NHIS) tarafından yürütülen bir sosyal sağlık sigortası programıdır. Resmi Sektör Sosyal Sağlık Sigortası Programı (FSSHIP) kapsamında satın alma, stratejik olmaktan çok, pasiftir. Resmi Sektör Sosyal Sağlık Sigortası Programı'nda yönetim rolünü oynayabilmesi için Ulusal Sağlık Sigortası Planı'nın (NHIS) ilave olarak güçlendirilmesi gerekmektedir. Stratejik satın alma, alıcılar ve sağlayıcılar arasında bir tür sözleşme gerektirir ve sözleşme ilişkisini kolaylaştırmak için alıcılar ve sağlayıcıların kurumsal olarak ayrılmasını teşvik eder. Sağlık hizmetlerinin satın alınması üç dizi kararı içerir: Sosyal yardım haklarının belirlenmesi, sağlık hizmeti sağlayıcılarının seçilmesi ve sağlayıcı ödeme mekanizmaları ve sözleşme düzenlemeleri dahil olmak üzere sağlık hizmetlerinin nasıl satın alınacağını belirlenmesi. Yönetim çerçevesi, her iki alıcı seviyesinin de stratejik satın alma eylemlerini üstlenmesini sağlamak ve optimal uygulama için güçlendirme ve netlik gerektirdiği saptanmıştır.

Abedi vd., (2018) çalışmada, dünyadaki sağlık hizmetlerinin stratejik satın alma işlevleri kapsamında etkili olan faktörlerin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda, ülkelerin, sağlık hizmetlerinin stratejik satın alınmasında etkili olan birkaç faktörü göz önünde bulundurduğu saptanmıştır. 7 çalışmada kalite ve uygun fiyatla satın alma, 6 çalışmada motive edici faktörler, 7 çalışmada arz yönlü (üreticiler) müdahaleler, 8 çalışmada talep yönlü (alıcılar) müdahaleler ve 4 çalışmada ulaşım ve kaynak tahsisi ele alınmıştır. Dünya Sağlık Örgütü raporuna ve çalışmaların sonuçlarına göre, ülkelerin finansman ve optimum hakkaniyetli kullanım için stratejik hizmet satın almaları gerekliliği saptanmıştır.

Nejad, vd., (2019) çalışmalarında, sağlık sisteminin stratejik satın alma yönetiminde karşılaştığı zorlukları uzmanların bakış açısıyla belirlemeyi ve sınıflandırmayı amaçlamaktadırlar. Stratejik satın alma yönetim zorlukları üç tema ve dokuz alt tema olarak sınıflandırılmıştır. Bunlar sırasıyla yönetim bilgi sistemlerinin eksikliği, kurallar ve yasalar için yaptırım eksikliği,

yönetim birimlerinin eksikliği, Sağlık Bakanlığı ve sağlık hizmeti sigortalayanlar arasındaki çıkar çatışmasıdır. İran'da sağlık hizmetlerinin stratejik satın alınmasının uygulanmasında belirlenen temel zorluklar arasında sağlık sisteminde sağlık hizmeti satın alıcısı olarak sigortacılar da yer almaktadır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, stratejik satın almayı arzu edilen potansiyel hedeflere yönlendirebilecek uygun bir yönetim oluşturmak, en temel adım olarak görünmektedir.

Zahra vd., (2020) sistematik bir derleme olarak gerçekleştirilen bu çalışma, sağlık sisteminde stratejik satın almanın beş alandaki kalite durumunu araştırmayı ve neyi, kimin için, kimden, nasıl ve ne kadar satın almalı? sorularına cevap vermeyi amaçlamıştır. Araştırma kapsamındaki makalelerin sadece %11'inin stratejik satın almada kaliteye değindiği saptanmıştır. Stratejik satın almada kalite durumunu inceleyen 24 makaleden 16'sı stratejik satın almanın bir yönünü ele almıştır. Stratejik satın almanın ilk alanının gözden geçirilmesi, yani "Ne satın alınmalı?" "Ödenek paketi" kategorisinde beş makale, çeşitli hizmet paketlerinin sunumunu değerlendirdi. "Kimin için satın alınır?" alanında "Talep tarafı" kategorisinde 16 makaleden yedisi stratejik satın alma paketlerine ihtiyaç duyan hedef kitleleri değerlendirdi. "Kimden satın alınmalı?" "Arz tarafı" kategorisinde 11 makale ile en çok ele alınan alan oldu. "Nasıl ödeme yapılır?" alanıyla ilgili olarak "Ödeme yöntemi" kategorisinde dokuz makale, sunulan kaliteli hizmetler için satın alma ve ödeme yöntemlerini araştırdı. Sağlık sisteminin finansmanında stratejik satın alma önemli bir bileşendir. Stratejik satın almada "Fiyat" kategorisinde "Ne Kadar Alınmalı" alanına ilişkin altı makale, sürdürülebilir finansal kaynak yaratma ve maliyet yönetimi konusunda kaliteyi; toplumun ihtiyaçlarından daha fazla veya daha az ihtiyaç duyulan makul miktarda hizmet ve ürünün ihmal edilmesinin de kaliteyi etkileyebileceği sonucuna varmışlardır. On Avrupa ülkesinde stratejik satın almanın durumu üzerine yapılan bir çalışmada, stratejik satın alma miktarında bilgi, uzmanlık, politika kapasitesi ve pazarlık gücünün etkili olduğu bulunmuştur. İncelenen ülkelerde, eski kalıpların, fiyatların ve kapasitenin kullanımından ziyade bakımın kalitesi ve toplumun gerçek ihtiyaçları üzerinde durulmuştur. Bu çalışmanın sonuçlarına göre sağlık sisteminde stratejik satın alma, hizmetlerin daha kaliteli sunulmasını sağlamaktadır. Stratejik satın alma, kaliteli sağlık hizmetleri sunmada hakkaniyetin yanı sıra en uygun sağlayıcıyı ve en uygun ödeme yöntemini seçerek sağlık sisteminin performansını artırılabilirliği incelenen çalışmada saptandı.

Bastani, vd. (2020) çalışmada, İran sağlık sigortası kuruluşlarında yüksek teknolojiye tıbbi hizmetlerin stratejik satın alınması için bir model geliştirmeyi amaçlamıştır. Çalışma, düşük gelirli bir ülke olan İran Sağlık Sigortası Kurumu'nda stratejik satın almanın uygulanması için

altı ana boyutu ve 36 alt boyutu uygulamalı bir model sunmaktadır. Ana boyutlar, sağlık sistemi, organizasyon ve yönetimde stratejik satın almanın konumu, iç ve dış paydaşların konumu, sağlık teknolojisi değerlendirilmesi, fiyatlandırma ve sözleşme göstergeleridir. Model, “sağlık sisteminin yönetimi ve konumu” ile “sağlık paydaşlarının konumu” arasındaki ilişkiyi vurgulamıştır. Her iki boyut da sağlık sistemindeki kaynak tahsisi ve satın alma mekanizmasından sorumludur. Ayrıca finansman ve sağlık hizmeti sağlama işlevini de etkileyebilirler. Model, aynı zamanda, toplumun gerçek ihtiyaçlarının belirlenmesi ve doğru tıbbi talebin yönetilmesi için önemli olan sağlayıcı kuruluşların yapısı ve yönetimini vurgulamıştır. Sağlık teknolojisi değerlendirilmesi, doğru fiyatlandırma mekanizması, adil sözleşme, gelişmiş yüksek teknoloji tıbbi ekipmanla ilgili hizmetlerin satın alınması için uygulamalı bir modelde çalışması, düşünülmesi gereken modelin diğer etkili unsurlarıdır.

Hadian, vd., (2021) Dünya Sağlık Örgütü, stratejik satın almayı sağlık sistemlerinin performansını iyileştirmek için önemli bir seçenek olarak görmektedir. Bu bağlamda çalışma, üst orta gelirli ülkelerde hizmet sağlayıcılar için ödeme yöntemlerini ve stratejik satın alma yöntemlerini belirlemektir. Elde edilen bulgulara göre, sağlık sektörü maliyetlerini kontrol altına almak için birinci basamak ve ayakta tedavi hizmetlerinde kişi başına ödeme en iyi seçenek iken, yatış hizmetlerinde en uygun ödeme yönteminin DRG dir “hastanelerin tedavi ettiği hasta türlerini anlamak, hastaların ne kadar “hasta” olduklarını/hastalık şiddetlerini ölçmek, bir hastanenin tedavi ettiği hastalar açısından neden bir başka hastaneye göre daha fazla kaynak ihtiyacı olduğunu anlamak, hasta bakımının finansmanını sağlamak, hastaneler arasındaki farklılıkları ortaya koymak ve uluslararası karşılaştırmalar yapmak amacıyla benzer klinik ve maliyet özelliklerine sahip hastane vakalarını tespit etmeye ve gruplamaya yarayan bir araçtır” (Ayanoglu, Beylik ve Orhan; 2014). Bu amaçla İran sağlık sisteminde ayakta tedavi ve yatış hizmetlerindeki kuruluşların ödeme şeklinin sırasıyla kişi başına ve DRG olarak değiştirilmesi ve sağlık hizmeti veren personel için ödeme şeklinin değiştirilmesi önerilmektedir. Bu ödeme yöntemlerinin kullanılmasının tek çözüm olmayacağı; ancak dünya deneyimleri ve birbirini tamamlayan stratejiler kullanılarak söz konusu yöntemlerin olası ve olası sakıncalarının önüne geçilmeye çalışılabileceği saptanmıştır.

Munyua, vd., (2022) çalışmada Sahra Altı Afrika bölgesindeki sağlık hizmetlerinde stratejik satın alma fonksiyonlarını ve politikalarını geliştirmek için atabilecekleri pratik adımların gerçekleştirilmesi ifade edilmiştir. COVID-19 pandemisinin ek yükü ile, Afrika ülkelerinin hükümetlerinin sağlığa akıllıca yatırım yapılması ve hükümet sağlık harcamalarını artırma taahhüdünün her zamankinden daha önemli olduğu gözlemlenmiştir. Bununla birlikte, Afrika

bölgesinden edinilen deneyiminden de anlaşılacağı gibi, kaynakların kullanımında iyileştirmeler yapmadan sağlık harcamalarını artırmak, otomatik olarak daha kaliteli hizmetlere daha iyi erişime, savunmasız haneler üzerindeki mali yükün azalmasına ve sağlık sonuçlarının iyileştirilmesine yol açmaz. Evrensel sağlık kapsamı çerçevesinde ilerlemek için Afrika hükümetleri eş zamanlı olarak sağlığa daha fazla kamu kaynağı ayırmalı ve mevcut kaynakları daha verimli kullanmalıdır.

Sonuç

1980'li yılların ortalarından beri, satın alma fonksiyonunun stratejik rolü, akademik ve ticari dergilerin yanı sıra popüler basında da büyük ilgi görmüştür (Freeman ve Cavinato, 1990).

Satın alma, kamu ve özel sağlık hizmeti tedarikçilerine, havuzda toplanan fonların tahsis edilmesini ifade eden temel bir sağlık finansmanı işlevidir. Ülkelerin sağlık sektörü bazında gelirlerinin artırılması ve sağlık için fonların etkin bir şekilde havuzda toplanması önemlidir. Stratejik satın alma, verimlilikteki kazanımları gerçekleştirmek ve artan harcamaları başarılı olarak yönetmek amacıyla, etkin bütçe yönetimini sağlar (Izquierdo vd., 2015).

Bu çalışma kapsamında, sağlık sektöründe yer alan paydaşlar açısından, satın alma yönetimi çerçevesinde satın alma stratejisi ile ilgili olarak uluslararası literatürde yer alan akademik çalışmalar incelenmiştir. Araştırma kapsamında ulaşılan sonuç ve öneriler, aşağıda açıklanmaktadır.

Alanda yapılan çalışmaların incelenmesi sonucunda, stratejik satın almanın evrensel sağlık kapsamına ulaşmak için kilit bir strateji olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda, sağlık sektöründe kullanılan her türlü ürün ve hizmet, stratejik satın alma süreçlerinin ilgi alanına girmektedir. Satın alma süreçlerinde yaşanabilecek bir aksama, maliyetlerin artmasına sebep olabileceği gibi, aynı zamanda o ürün ya da hizmete ihtiyaç duyan hastanın tedavisini etkilemekte ve hastanın sağlığının bozulmasına, belki de hayatını kaybetmesine neden olabilmektedir. Bu yüzden satın alma süreçleri; doğru planlanmalı, örgütlenmeli ve kontrol edilmelidir. Yapılan çalışmalar, doğru ürünlerin doğru zamanda, doğru maliyetle, doğru miktarda ve istenilen kalitede tedariki için, sağlık hizmetlerinde stratejik bir satın alma yönetimine ihtiyaç bulunduğunu ortaya koymaktadır.

Önemi her geçen gün artan sağlık sektöründe, stratejik satın almanın sağlayabileceği bazı faydalar şu şekilde sıralanabilir: Daha yüksek kalite, evrensel sağlık sigortası, hasta güvenliğinin artırılması, karşılanmasında güçlük çekilecek sağlık ihtiyaçlarının uygun şartlarda sağlanması, verimlilik kazanımlarının gerçekleştirilmesi, kaynakların adil dağılımının

artırılması, hasta memnuniyetinin sağlanması, sağlık hizmetinin eşit dağılımının gerçekleştirilmesi, yoksullar için özel hizmetler sunulması ve uzun kuyrukların ortadan kaldırılması. Sayılan bu faydalara karşın, sağlık sektöründe stratejik satın alma uygulamasının işlevler üzerindeki etkisi konusunda, faydadan çok zorluklara yol açtığı yapılan çalışmalarda gözlemlenmiştir. Bu zorlukların, çoğunlukla sağlık sisteminin yönetimi ile ilgili olduğu belirlenmiştir. Sağlık hizmetlerinin stratejik satın alma konusundaki alt yapı yetersizliklerine bakılacak olursa (etkin bir bilgi yönetim sisteminin olmaması, stratejik satın almanın tanımlanmasında belirsizlik, altyapı inşa etmenin maliyetli olması, stratejik satın almanın uygulanması için zayıf sevk sistemi, alıcı ve tedarikçi ayırımının olmaması), sağlık hizmetlerini satın alan paydaşlar açısından (sağlık bakanlığı, yerel yönetimler, zorunlu veya gönüllü sağlık sigortası veya bir sivil toplum kuruluşu) sigorta kuruluşlarında uzman ve finansal güç yetersizlikleri, alıcıların kar odaklı tutumu, tedarikçilerin stratejik satın alma gereksinimlerine karşı direnci, ödeme sistemindeki aksaklıklar, sağlık hizmet paketinin doğru olarak tanımlanmaması, konusunda uzman yönetimin olmaması gibi konular stratejik satın almanın uygulanmasında önde gelen yetersizlikler olarak gözlemlenmiştir.

Sağlık hizmeti sunan kurumların ihtiyaç duydukları mal ve hizmetin doğru zamanda, doğru miktarda, uygun kalitede, uygun fiyata ve doğru kaynaktan sağlanması oldukça önemlidir. Kaynak eksikliği ve artan talepler nedeniyle stratejik satın alma, ülkelerin sağlık sistemi için önemli önceliklerden biridir. Stratejik satın almanın uygulanabileceği uygun bir altyapı oluşturmak için, uzun zaman ve önemli çaba gerekliliği yapılan çalışmalarda ifade edilmiştir. Stratejik satın almayı arzu edilen potansiyel hedeflere yönlendirebilecek uygun bir yönetim oluşturmak, temel adım olarak görünmektedir. Sağlık işletmelerinin, finansal sürdürülebilirlik açısından hizmeti aksatmadan sunabilmesi için, stok düzeyleri minimum tutulmalı ve ileriye dönük olarak satın alma maliyetleri kontrol edilmelidir. Ülkelerin sağlık sistemlerinin, tüm paydaşların üzerinde anlaşmaya vardığı net bir stratejik satın alma tanımına ulaşması temel adımdır. Stratejik satın almayı daha iyi yönetmek için; bireyler, hastalar, satın alanlar, tedarikçiler ve aileler hakkındaki bilgileri içeren, çevrimiçi bir veri tabanı olması gerekliliği de incelenen çalışmalarda ifade edilen konulardan biridir. Satın alma kuruluşlarının karşılaşacağı zorluklarla ilgili olarak, stratejik satın almanın uygulanabilmesi için mevcut uzmanların eksikliklerinin giderilmesi gerekliliği, çalışmalarda vurgulanan konular arasında yer almaktadır. Stratejik satın almanın, ülkelerin sağlık fonlarını bilinçli olarak öncelikli nüfuslara ve hizmetlere yönlendirmesi açısından da etki sağlayacağı söylenmektedir. Sağlık sistemindeki tüm paydaşların stratejik hedef ve planlar içerisinde yer alması, sağlık sisteminin başarısını

artıracaktır. Hükümetler, halk sağlığını öncelikleri haline getirdiklerinde bunun etkin yönetimini, doğru kaynak tahsisi ve stratejik satın alma kararlarıyla yapabileceklerdir.

Gelecekte, sağlık sektöründe ve satın alma yönetiminde yaşanan yeni gelişme ve değişimler doğrultusunda, kamu hastaneleri ve özel sektörde yer alan hastaneler ile derinlemesine görüşmeler yapılarak bu alandaki çalışmaların güncellenmesi ve pandemi gibi salgın hastalıkların satın alma sürecine etkilerinin stratejik bakış açısı ile ele alınması mümkündür.

Kaynakça

- Abedi, G., Shojaee, J., Bastani, P., Kabir, M.J., Yazdani, J. (2018). The comparative study of strategic purchasing of health services in selected countries: A review study. *Bali Medical Journal* 7(1), 1-6. DOI:10.15562/bmj.v7i1.602
- Akturan, U. (2016). Tedarik zinciri yönetiminde satınalma fonksiyonunun değişen karakteri: Stratejik satınalma. *Öneri Dergisi*, 8(31), 103-111.
- Arney, L., Yadav, P., Miller, R. & Wilkerson T. (2014). Strategic contracting practices to improve procurement of health commodities. *Glob Health Sci Pract* 2, 295-306.
- Ayanoğlu, Y., Beylik, U. ve Orhan, F. (2014). Tanı ilişkili gruplara (DRG) göre hastaneler ve ülkeler arası karşılaştırma: bir vaka örneği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 13(51), 273-290
- Bastani, P., Dinarvand, R., SamadBeik, M. & Pourmohammadi, K. (2016). Pharmaceutical strategic purchasing requirements in Iran: Price interventions and therelated effective factors. *Journal of Research in Pharmacy Practice*, 5(1), 35–42.
- Bastani, P., Hakimzadeh, S. M., Rezapour, A., Panahi, S., Tahernezhad, A. & Sheikhotayefeh, M. (2021). Strategic purchasing in the market of advanced medical equipment: An applied model for developing countries. *Health Policy and Technology*, 9(3), 348-355
- Bastani, P., Hakimzadeh, S. M., Rezapour, A., Panahi, S., Tahernezhad, A. & Sheikhotayedeh, M. (2020). Strategic purchasing in the market of advanced medical equipment: an applied model for developing countries. *Health Policy and Technology*, 9(3), 348-355
- Chathoth, P. & Olsen, V. (2003). Strategic alliances: hospitality industry perspective. *Hospitality Management* 22, 419–434.
- Etiaba, E., Onwujekwe, O., Honda, A., Ibe, O., Uzochukwu, B. & Hanson, K. (2018) Strategic purchasing for universal health coverage: examining the purchaser–provider relationship within a social health insurance scheme in Nigeria. *BMJ Glob Health*, 3(5), 1-9. doi:10.1136/ bmjgh-2018-000917

- Ghoddooosi-Nejad, D., Janati, A., Zozani, M., Doshmangir, L., Bazargani, H. & Imani, A. (2017). Is strategic purchasing the right strategy to improve a health system's performance? A systematic review. *Bali Medical Journal* 6(1), 102-113. DOI:10.15562/bmj.v6i1.369
- Hadian, M., Mazaheri, E., Jabbari, A. (2021). Strategic purchasing and the performance of health-care systems in upper middle income countries: A comparative study. *Journal of Education and Health*, 10, 84 <https://www.jehp.net/text.asp?2021/10/1/84/312542>
- Hakimzadeh S. M., Rezapour A., Bastani, P., Panahi, S. & Tahernajad, A. (2018). Health care strategic purchasing from a consumer perspective: A qualitative study and a guide for policy makers. *Med Sci* , 22(94), 553-55
- Izquierdo, C.C., Samaniego, M. J. G. & Cabezudo, R. S. J. (2015). How strategic purchasing orientation and transformational leadership impact performance: The mediating role of information and communication Technologies. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 22(4), 269-292, DOI: 10.1080/1051712X.2015.1115701
- Janati, A., Nejad, D. G., Doshmangir, L. & Imani, A. (2016). Challenges of implementing strategic purchasing of health services in Iran: A qualitative study. *Acta Medica Mediterranea*, 32: 1033-1037.
- Klasa, K., Greer, S. L. & Ginneken, E. V. (2018). Strategic Purchasing in Practice: Comparing Ten European Countries. *Health Policy* 122(5),457-472.
- Knoppen, D., & Sáenz, M. J. (2015). Purchasing: Can we bridge the gap between strategy and daily reality? *Business Horizons*, 58(1), 123–133.
- Munyua, A. G., Sieleunou, I., Sory, O. & Cashin, C. (2022). Why is strategic purchasing critical for universal health coverage in Sub-Saharan Africa? *Health Systems & Reform*, 8(2), 1-10
- Nejad, D. G., Jannati, A., Doshmangir, L., Zozani, M. A. & Imani, A. (2019). Stewardship as a fundamental challenge in strategic purchasing of health services: A case study of Iran. *Value Health Reg Issues*, 18, 54-58. doi: 10.1016/j.vhri.2018.06.005.
- Patcharanarumol, W., Panichkriangkrai, W., Sommanuttaweechai, A., Hanson, K., Wanwong, Y. & Tangcharoensathien, V. (2018). Strategic purchasing and health system efficiency: A comparison of two financing schemes in Thailand. *PLoS ONE* 13(4) DOI: 10.1371/journal.pone.0195179
- Raeissi, P., Nasirpour, A., Karimi, K. (2013). Influential factors on strategic purchasing of healthcare services in Iran social security organization: Indirect healthcare sector. *Journal of Novel Applied Sciences*, 2 (3), 65-73,

- Rezapour, A., Hakimzadeh, A. M., Panahi, S., Teymourzadeh, E., Bahadori, M., Bastani, P. & Tahernezhad, A. (2018). Designing a pragmatic model for strategic purchasing of health services in health insurance companies The feasible pivot of strategic purchasing in a developing country. *International Journal of Health Governance* 24(1), 42-55 DOI 10.1108/IJHG-07-2018-0030
- Şentürk, T., İkizler, C. ve Aytekin, G.K. (2020). Sağlık kurumlarında tedarik zinciri yönetimi kapsamında stok yönetiminin incelenmesi: bir alan araştırması. *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9(17), 7-46
- World Health Organization. (2000). The World health report: 2000, health systems: Improving performance. World Health Organization.
- Zahra, Z., Somayeh., H., Shaghayegh, V., Alireza, O. M. (2020). Status of Quality in Strategic Purchasing in the Health System: A Systematic Review. *Artículo Original*, 3(3), 271-277 <https://doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2020.133.737>