

FARMASÖTİK ENDÜSTRİDE E-MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (e-CRM)

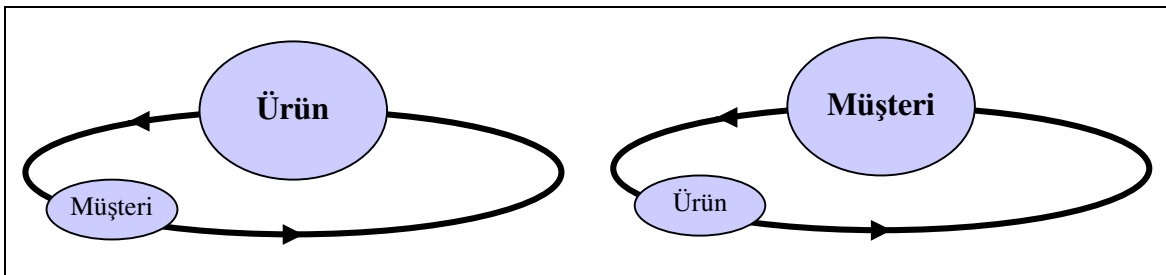
Dr. Ecz. Sedef ERDAL

İ.Ü. Eczacılık Fakültesi
Farmasötik Teknoloji Anabilim Dalı
serdal@istanbul.edu.tr

Dr. Murat ERDAL

İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi
İşletme Bölümü
merdal@istanbul.edu.tr

Günümüzde “müşteri ilişkileri yönetimi (CRM: Customer Relationship Management)”, müşteriye odaklanmakla başlamaktadır. İşletme pazarlama taktik ve stratejileri, ürün ve hizmetlerin kapsamı, pazar payı ve talebini dikkate alarak yapılan çalışmaların merkezinde daima potansiyel müşteri ve iş süreçleri bulunmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi; yeni müşteri edinme, pazar potansiyelini artırma ve pazarlama-satış faaliyetlerinde fayda üretme gibi faktörlerle bütünsel rekabet avantajı sağlamaktadır. Klasik işletme-yönetim perspektifinde geçerli olan “ürün odaklı” anlayış ve uygulamalar yerini son dönemde “müşteri odaklı” yeni yapılanmalara bırakmıştır (Şekil 1).

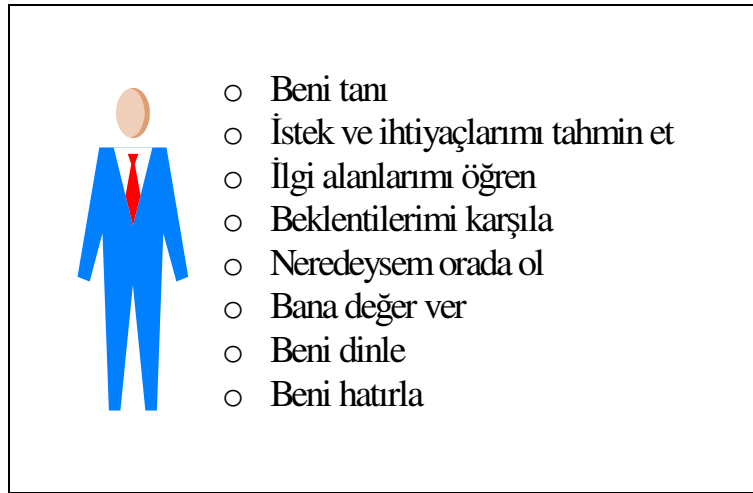


Şekil 1: Ürün Odaklı Anlayıştan Müşteri Odaklı Anlayışa Geçiş.

CRM temelde, örgütsel veya bireysel müşteri özelliklerine uygun istek ve ihtiyaçlara çözüm sunabilecek pazarlama karmaşına (ürün, fiyat, dağıtım,

tutundurma) ait taktik ve stratejilerinin geliştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu felsefenin özünde, müşteri memnuniyeti sağlanması, yeni müşteri edinilmesi, nitelikli pazar payının korunması ve genişletilmesi ile müşteri sadakatinin oluşturulması yer almaktadır.

İşletme-pazarlama faaliyetlerinin müşteri özelliklerine uygun bir formata dönüştürülmesinde müşterinin tanınması, istek ve ihtiyaçlarının tahmin edilmesi, ilgi alanlarının öğrenilmesi, beklentilerinin karşılanması, müşteri neredeyse orada olunması, müşteriye değer verilmesi, müşteriden gelen öneri ve şikayetlerin dinlenmesi ve müşterinin hatırlanması vb. unsurlar temel başarı faktörleridir (Şekil 2).



Şekil 2: Müşteri İstek ve İhtiyaçları ile İşletmelerden Beklentileri.

İş süreçlerinin karmaşıklaşması, örgüt içi faaliyetlerin yoğunluğu ve iş yükünün artması, CRM anlayış ve uygulamalarını zorlaştıran faktörlerdir. Müşteriler ve pazardan elde edilen veri yığınlarının bir araya getirilmesi, işlenmesi ve kullanımının gerekliliği, işletme organizasyonlarında teknoloji ve onun spesifik uygulamalarının yer almasını zorunlu hale getirmiştir.

İlaç endüstrisi diğer sektörlerden farklı olarak kendine özgü birtakım özelliklere sahiptir. Bu nedenle de ürün odaklı anlayış ve uygulamalardan müşteri odaklı anlayış ve uygulamalara geçişte düşünülmesi gereken birtakım unsurlar bulunmaktadır. İlaç endüstrisinde müşteri ilişkileri yönetimi yaklaşımlarında tüketicilerle diyalog geliştirmek, hasta odaklı düşünmek, doktor ve eczacılarla yakın ilişkide bulunmak, tedavi merkezli hareket etmek, yeni ürün ve hizmetler bütünü sunarak müşterilerle etkileşimi artırmak gibi uygulamalar gündeme gelmektedir (Paralıklar vd., 2001).

www.meslekiyeterlilik.com[©]

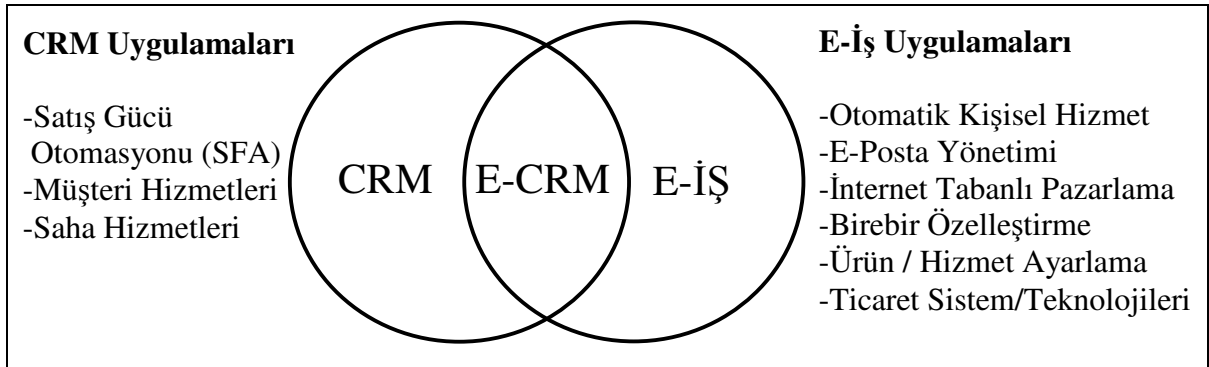
Farmasötik ürün pazarlamasını etkileyen en önemli trendlerden biri, internet erişiminin ve dolayısıyla sağlık bakımı ile ilgili olarak işletmeden nihai tüketiciye (B2C) yönelik hizmetlerin ve web üzerinde sağlıkla ilgili çözüm arayan tüketici sayısının artmasıdır.

Özellikle internet üzerinde hasta bazlı web sitelerinin sayısı çok fazladır ve sık ziyaret edilen siteler konumundadır. Ayrıca sağlık bakımında işletmeler arası ticaret (B2B) sektörünün hacmi de giderek genişlemektedir. Dolayısı ile internetin doktor ve hastalar tarafından giderek artan kullanımı ve gelişen teknoloji geleneksel pazarlama kanalları değiştirmekte ve B2C ve B2B gibi yeni kanallar yaratmaktadır.

Bugün gelinen noktada doktorlar, sağlık konusunda bilgilenmek isteyen bireyler için tek kaynak konumunda değillerdir. Doktorların tedavi sürecinde hastalarına ayırabilecekleri zaman sınırlı olduğundan, hastalar da interneti kişisel sağlık durumları ve alternatif çözüm yolları için kullanmaktadırlar. Teknolojik gelişmenin ilaç endüstrisi açısından ortaya çıkardığı durum, doktor ve hastalara

aynı anda ulaşma fırsatını sunmasıdır. Ancak farmasötik şirketler son dönemde yaşanan şiddetli rekabet ortamında yeni e-iş stratejilerine ayak uydurmakta yavaş davranmışlar ve kendilerini **CRM**'in bir alt kategorisi olan satış gücü otomasyonu (**SFA**:Sales Force Automation) ile sınırlandırmışlardır (Shao, 2000).

Farmasötik şirketlerin birçoğu son beş yıldır SFA sistemlerini başarıyla geliştirmiş olmakla birlikte, az sayıda şirket satış ve pazarlama stratejilerine CRM uygulamalarını eklemiştir. İyi tasarlanmış bir CRM birimi, birebir kişiselleştirme sağlayabilmektedir. Burada kastedilen müşteriye özel pazarlama mesajının yanısıra müşteriye özel bir ortamın sağlanmasıdır. Müşteri (doktor veya hasta), iletişim ortamını bilginin tipi ve o anki durumuna göre seçebilecektir.



Şekil 3: Müşteri İlişkileri Yönetiminin E-İş İle Uyumlandırılması.

Kaynak : Edip Ersin Çığ, “E-CRM: E-İş Teknolojileri İle Müşteri İlişkileri-2”,

<http://www.turknet.net>, 30.10.2000, Erişim Tarihi: 5.3.2002.

İnternet-web tabanlı uygulamalar müşteri ilişkileri yönetiminde ilaç şirketlerine yeni açılımlar getirmektedir. E-Müşteri İlişkileri Yönetimi (**e-CRM** : e-Customer Relationship Management) olarak adlandırılan faaliyetler ve genişletilmiş şekliyle E-İş İlişkileri Yönetimi (**e-BRM**: E-Business Relationship

Management) işletme ve ürünlerinin doktor ve hastalara tanıtımında büyük yararlar sağlarken sektörde yer alan diğer kurum ve bileşenlerle (otoriteler, devlet idari kurumları, dağıtım kanalları, tedarikçiler, ortaklar vb.) iletişimin artmasını da beraberinde getirmektedir (Şekil 3).

Elektronik ticaretin farmasötik şirketlere sağladığı en büyük faydalardan biri müşteri ilişkilerini güçlendirmesidir. İlaç şirketinin internet üzerinde web sitesiyle; bülten-duyuru, haber, uzmanlara yönelik konferanslar, e-posta, anket, form, doktor sohbet odaları, online gazete, dergi vb. uygulamaları ile iletişim olanaklarını yaratması, işletme ve ürünleri hakkında tanıtım ve tutundurma faaliyetleri ile kapsamlı bilgi alış-verişinin gerçekleştirilmesine imkan tanımaktadır (Pound, 2001). Ancak elektronik dönüşüm ve yapılanma pek çok şirket için, pazarlama ve satış stratejilerinin pratiğe geçmesinde önemli yatırımlar gerektiren bir konudur.

Müşteri ilişkileri yönetimi açısından inceleme yapıldığında, farmasötik şirketlerin tüketici deneyim ve tercihlerinden çok ürüne odaklandıkları görülmektedir. Oysa **e-CRM** kullanılarak, müşteri odaklılığın artması, finansal hizmet modeline yakınlaşmayı sağlayabilecektir. Gelişmiş bir **e-CRM** sistemi ile ilaç şirketleri, müşterilerini (doktor, hasta ve tüketicileri) bölümlendirme yaklaşımlarını güçlendirmektedirler.

ABD ve Avrupa'daki farmasötik şirketler, doktor ve tüketicilerle iyi ilişkiler kurmak ve bu ilişkiyi uzun dönemli güvene dayanan bir temele oturtmak, geliştirmek ve satın alma davranışlarını şirket lehine değiştirmek amacıyla kendi web sitelerini kurmuşlardır. Şirketler internet üzerinde; **e-CRM** kapsamında üç ana faktörü göz önünde bulundurmaktadır:

Ürüne özel web sitelerinin kurulması: Doktor ve tüketiciler için şirket web sitesi içerisinde kapsam ve terminoloji açısından farklı modül ve menüler bulundurulması ve web sitesinin buna yönelik olarak tasarlanmasıdır.

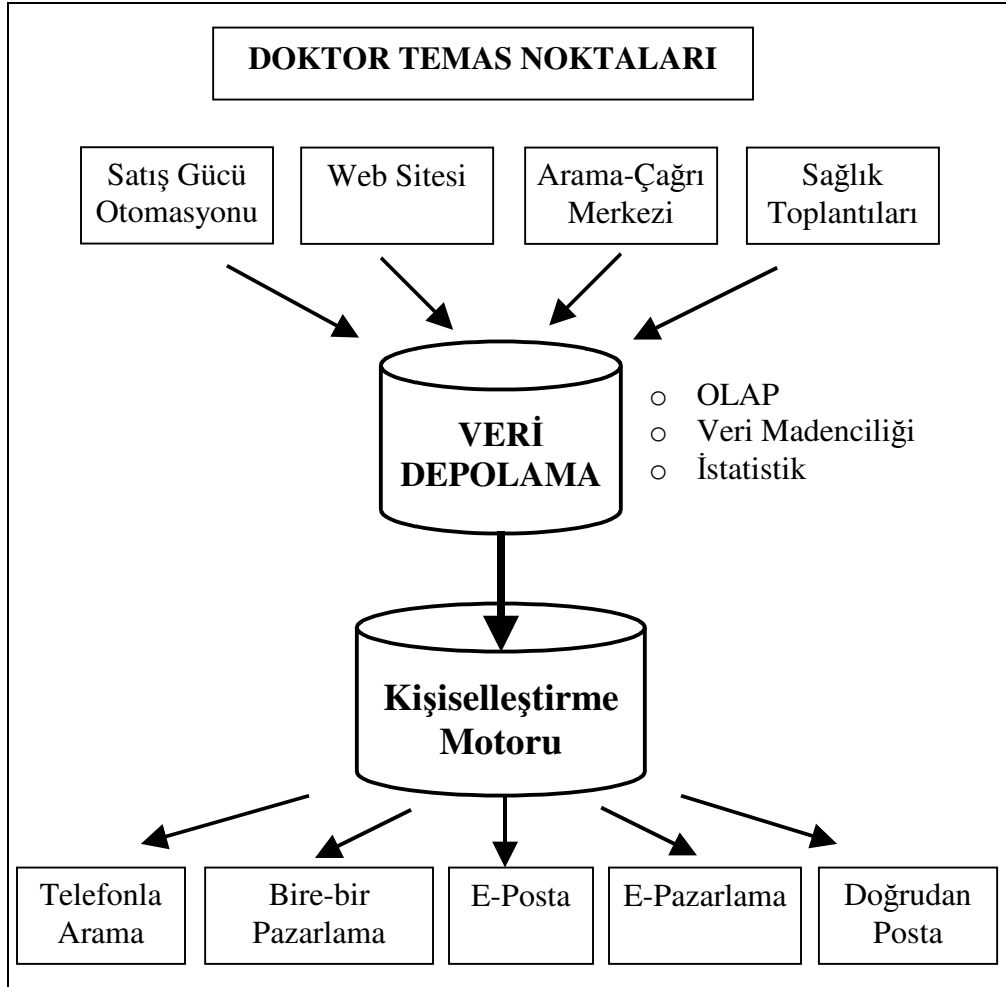
Hastalık yönetimi web sitelerinin kurulması: Tüketicilere ulaşmak ve onları bilgilendirmek için düşünülen bir projedir. Amaç, hastaların doktorları ile temas kurabildikleri yeni bir iletişim kanalı yaratmaktır. Bu fikir özellikle farmasötik ürün tutundurma faaliyetlerinin yasak olduğu ülkeler için çekici konumdadır.

Üçüncü şahıslara bağlantı sağlayan web sitelerinin kurulması: Geniş kullanıcı grupları bulunan sağlık portalları ile kurulan ortaklıkların farmasötik şirketlere getirisi, hedef gruplara (örn. doktor grupları) erişim olanağının sağlanmasının yanısıra uzun süreli ilişkiler kurulmasının gündeme gelmesidir.

Geleneksel iş akış sürecinde, nihai tüketici hangi ürünü satın alacağına kendisi karar vermektedir. İlaç ve sağlık bakım endüstrilerinde ise iş akışının yönünü, doktor- hasta ve uzmanlardan oluşan bir grup belirlemektedir. Nihai tüketici yani hasta ise bir ürün veya hizmetin bedelini (veya bir bölümünü) belirli durumlarda kendisi öderken bazı durumlarda sigorta anlaşması vb. gereğince ödeme yapmamaktadır.

Sağlık alanında hangi ürünün reçeteleneceğine hastanın kendisi değil, onun yerine doktoru karar vermektedir. Doktor seviyesinde etkili ürün tanıtım-pazarlama faaliyetleri satış potansiyelinin artmasına neden olabilmektedir. Böylelikle sağlık alanında özellikle tedavi sürecinde doktorların oynadıkları rol ilaç şirketleri açısından üzerinde dikkatle durulması gereken bir noktadır. Aşağıda Şekil 4'den görüleceği üzere müşteri ilişkileri yönetiminin doktor perspektifiyle

uygulanması sağlık alanında faaliyet gösteren işletmeler için iyi bir örnek oluşturmaktadır.



Şekil 4: Müşteri İlişkileri Yönetimi – Doktor Modeli.

Kaynak : Wei-Li Shao, (2000), “CRM in the Pharmaceutical Industry: Building Marketing Competitive Advantage”, Kelley School of Business, <http://ebusiness.kelley.indian.edu/briefings/>, Erişim Tarihi :11.9.2001, s:4.

Sağlık sektöründe birden fazla kanalın etkilenmesi gerekliliği bir dizi pazarlama stratejisi ve yatırımına ihtiyaç doğurmaktadır ve buna farmasötik satış

temsilcilerinin geleneksel kullanımını da dahildir. Birçok farmasötik şirket pazarlama strateji ve taktiklerini, farklı müşteri tip ve özelliklerini etkilemek için başarıyla düzenlemekteyse de yeni iş ve müşteri trendleri beraberinde yeni fırsat ve problemleri de getirebilmektedir:

Güvenlik ve gizlilik sorunları : CRM modeli kapsamında müşterilere ait verilerin toplanması, işlenmesi ve saklanması süreçlerinde belirli risk faktörleri ortaya çıkabilmektedir. Gizlilik ve güvenlik stratejileriyle birlikte gerçekleştirilen teknoloji sistem uygulamaları bu risklerin ortadan kaldırılmasını amaçlamaktadır.

Yatırımların beklenen geri dönüşü getirmeme riski taşıması : Ar-Ge yatırımları, farmasötik şirketler açısından ticari anlamda risk taşıdığından, şirketler Ar-Ge haricindeki yatırım kararlarında çekingen davranmaktadırlar.

Bölümlenmiş kanal ve temas noktalarının e-uyumlu olmaması : CRM'in diğer endüstrilerdeki başarısı daha basit iş akışı ve daha fazla e-uyumlu kanalları içermesine dayanmaktadır. Sağlık bakımı alanında ise doktor muayenehanesi ve eczaneler gibi değer zinciri üyeleri e-uyumlu olmayabilmektedir. Bu da CRM'in önemini sınırlayan bir faktör konumundadır.

Teknolojinin sağlık bakım alanında büyük yenilikler getirme potansiyeli bilinmekle birlikte bunun nasıl gerçekleşeceği konusunda çok az fikir yürütülmektedir. Bu belirsizlik nedeniyle farmasötik şirketler, müşteri bazında teknoloji uygulamalarını geliştirirken aşağıdaki faktörleri göz önünde bulundurmalıdırlar :

1. Üst düzey yönetici desteği ve sorumluluklarının tespit edilmesi

Başarılı bir CRM uygulaması, depolanmış-işlenmiş verilere işletme içerisinde farklı bölümlerce erişim sağlanabilen bir uygulamadır. Bu tip veri paylaşımı alt yapı değişikliklerine, özellikle bilgi teknolojisinin yeniden tasarlanmasına ve birden fazla bölümün iletişim sağlayabildiği bir ortama ihtiyaç gösterir. Sonuç olarak, farmasötik şirket, CRM uygulamalarının gerektirdiği yenilikçi, lider özelliklerine sahip, bütünsel olarak kararlar alabilen bir yönetici modeline ihtiyaç duymaktadır.

2. Şirket içi ağ yapısının oluşturulması ve ölçeklendirilmesi

Etkili bir CRM stratejisi, bir dizi müşteri temas noktası üzerinden büyük miktarlarda veri toplanması ve yorumlanmasını sağlayan bir ağ teknolojisi gerektirmektedir. İşletme içerisinde müşteri verilerinin kullanımı ve işlevselliği ilgili bölümlere göre farklılıklar taşıyabilmektedir. Şirket içi bölümlerin bilgi kullanımı ve işlevsellik potansiyellerine göre yapılandırılmış ve ölçeklendirilmiş bir e-iş platformunun varlığı CRM başarısı için çok önemlidir.

3. Bütün müşteri temas noktalarının e-uyumlu hale getirilmesi

CRM değer ilişkisi e-uyumlu kanalların sayısı ile doğru orantılı olarak büyümektedir. Farmasötik şirket, kendisi ve müşterisi arasındaki mesafeyi, müşteri bilgisi/verilerini toplayan ve depolayan teknolojik uygulamalarla kısaltmak zorundadır. Müşteri arakesitine teknolojinin uyarlanması sadece bilginin toplanması ve yayılmasında değil, yeni uyarlamaların uygulanabilirliğinin test edilmesinde de önemli rol üstlenecektir.

4. *E-pazar felsefesinden oluşan bir anlayışın sağlanması*

Etkili bir e-pazar felsefesi, e-iş çevresi ve ortak stratejiler tarafından yönlendirilen uygulama adımlarıyla başlamaktadır. Aynı gereklilik farmasötik şirketlerin CRM uygulamaları için de geçerlidir. E-pazar varsayımlarının yaratılması, stratejik e-iş yatırımlarının yapılmasına da rehberlik edecektir. Ancak varsayımların yeni bilgilerin desteği ile test edilmesi ve gözden geçirilmesi gerektiği de unutulmamalıdır.

5. *Alternatif çözüm ve stratejilere yatırım yapılması*

Farklı risk profillerine sahip seçeneklerin yönetilmesi ve yatırım yapılması belki de en önemli kritik başarı faktörü konumundadır. Bu anlayış farmasötik şirketlerde CRM teknolojisi gelişiminin temininde yol gösterici olacaktır. Yatırım kararları yalnızca şirketin e-varsayımları ile yönlendirilmemeli, farklı zaman perspektiflerini de içermelidir. Yatırım stratejisi, teknolojinin ortaya çıkışı ve mevcut sistemlerle uyumlandırılması ile ilişkili riskin dengelenmesine de yardımcı olacaktır.

6. *Yeni teknolojilere yatırım yapılması*

Yeni teknolojilerin şirket içi uyumlandırılması aşamasında farklı bölüm, birim ve kullanıcıları uyumlu hale getirebilmek için yatırım planları da buna uygun geliştirilmelidir. Farmasötik şirketler ancak bu şekilde teknolojiyi e-iş platformunda ya da CRM kapsamında test etme ve/veya uygulama şansına sahip olacaklardır. Yatırım fırsatlarının seçimi de strateji ve e-pazar varsayımları karmasının oluşturulmasına dayandırılmalıdır (Shao, 2000).

SONUÇ

Pazarlama ve satış, şirketlerin e-dönüşümün başlangıcı için odaklandıkları ve en fazla değişimin beklendiği işlevsel alanlardır. Tüketicilerle daha zengin ve özel ilişkiler kurulması için internet üzerinde etkileşim gelecekteki başarı açısından çok önemli görülmektedir. Değişime zamanında ayak uydurabilen ve daha çok deneyim kazanan şirketler rekabet avantajı sağlayacaklardır. İnternet sadece doktor-hasta arasındaki bilgi akışını ve iletişimin şeklini etkilemekle kalmamakta, reçetelenecek ilaçların tercihini de etkilemektedir. Doktorlar da interneti kullanmakta, ancak birçoğu sağlık web sitelerinin içerik kalitesi ile internetin tıp pratiklerine ve doktor-hasta ilişkisine etkileri konusunda çeşitli endişeleri taşımakta olduklarını belirtmektedirler. Bu yönden bakıldığında, farmasötik şirketlere ait web siteleri, ürün ve hastalık bilgisi arayan sağlık uzmanları veya uzman olmayan tüketiciler için ana referans konumunda bulunmalı, bireylerin güncelleştirilmiş ve doğruluğu kanıtlanmış aynı zamanda anlaşılır tıp bilgilerine erişimi sağlanmalıdır.

www.meslekiyeterlilik.com[©]

Sayıları yüz bini aşan sağlık web site ve portallarının yakaladığı çarpıcı medya profili, farmasötik şirketleri bu site ve portallarla ortaklıklar kurarak müşterilerine yakın olmaya ve hizmet bazlı, yeni oluşumlar sağlamaya da yönlendirmektedir. Ancak yüksek profilli sağlık portallarının bir kısmının başarısızlığa uğraması, öncelikle finansal nedenlerden dolayı e-iş ortamına uyum sağlamakta yavaş davranan farmasötik şirketleri nasıl bir ortak seçecekleri konusunda kararsız bırakmaktadır. İnternet üzerinde yer alan sağlık web sitelerinin birçoğu yeterince kâr elde edememektedir, örneğin WebMD, 2000 yılını zararla kapatmış ve içerik ortaklarının birçoğu ile (GlaxoSmithKline ve DuPont dahil olmak üzere) ilişkisini sonlandırmak zorunda kalmıştır.

Farmasötik şirketler, gelirlerinin ortalama dörtte birini pazarlama ve satış için ayırmaktadır. Bu rakam şirketlerin Ar-Ge yatırımlarına ayırdıkları gelirin yaklaşık iki katı kadardır. Bu oranın internet ekonomisi ile birlikte değişmesi beklenmekle beraber internet ve elektronik medya ortamı, henüz satış temsilcilerinin yerine geçebilecek yeni bir iş modeli sunamamıştır. ABD ve Avrupa’da farmasötik şirketlerin büyük bir bölümünün e-iş için ayrı bir birim ve sorumlu grup oluşturdukları da görülmektedir. Geleceğe yönelik düşünüldüğünde, elektronik dönüşümün ilaç endüstrisi ile birlikte doktor ve hastalara yönelik pazarlama faaliyetlerini değiştireceğine inanılmaktadır. Bu eğilim şirketleri ürün odaklı düşünmekten çıkarıp daha fazla tüketici merkezli olmaya yönlendirmektedir.

KAYNAKLAR

1. Ashurst Morris Crisp and Executive Perspective S. A., (1998), “Impact of Electronic Commerce on the European Pharmaceutical Sector”, An Overview, November 1998, <http://www.ashursts.co.uk/practice/it/report.htm>, Erişim Tarihi: 8.7.2001.
2. BARANOWSKI, J; RIRIE, RD; INMAN, ML; GREEN, RW, (2001), The E-business Revolution Impact on the Pharmaceutical Industry, IBM Global Industries.
3. CACACE, Janice L. (2000), “Use of the Internet in the Pharmaceutical Industry”, Pharmaceutical Technology On-Line, Erişim Tarihi: 8.7.2001, <http://www.pharmaportal.com>, April 2000, s:1-3.
4. ÇIĞ, Edip Ersin, (2000), “E-CRM: E-İş Teknolojileri İle Müşteri İlişkileri-2”, <http://www.turknet.net>, 30.10.2000, Erişim Tarihi: 5.3.2002.

5. DEESE, Willie, (2001), “GlaxoSmithKline’s Procurement Process: An E-Success Story in the Making”, Eyeforpharma, <http://www.eyeforpharma.com>, Erişim Tarihi:25.5.2001.
6. EFPIA (1999), “Impact of Electronic Commerce on the European Pharmaceutical Sector”, Position Paper, European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations, March 1999, http://www.efpia.org/4_pos/economic/eleccomm_.PDF, Erişim Tarihi: 19.9.2001.
7. HANNON, Neal J. (1998), The Business of the Internet, Course Technology Pubs., Cambridge.
8. KALAKOTA, Ravi, ROBINSON, Marcia, (1999), E-Business; Roadmap For Success, Addison-Wesley, Massachusetts.
9. MACK, John, (2000), “Internet’s Impact on Pharma Companies: You Have a Brochure on the Web – Now What ?”, Pharmaceutical Executive, March 2000, <http://www.findarticles.com/>, Erişim Tarihi: 4.12.2000.
10. MARTIN, Chuck, (1999) , Net Future, McGraw-Hill, New York.
11. ORACLE, (2002), E-İşte Başarı !, Yöneticinin Yol Haritası, Globus Dergisi, 2. Baskı, İstanbul.
12. PARALIKAR, Rohit, MAROLI, Jyoti, LAKHANI, Rishiraj, MAHALE, Sameer, (2001) “CRM & Its Applications in the Pharmaceutical Industry”, www.crm-forum.com/library, Erişim Tarihi: 6.3.2002.
13. POUND, James (2001), “CRM in the Pharmaceutical Industry”, White Whale Limited, www.crm-forum.com/library, Erişim Tarihi: 6.3.2002.
14. SHAO, Wei-Li, (2000), “CRM in the Pharmaceutical Industry: Building Marketing Competitive Advantage”, Kelley School of Business, <http://ebusiness.kelley.indian.edu/briefings/>, Erişim Tarihi :11.9.2001.
15. SPIGUEL, Claudio P., (2000), “The Pharmaceutical Industry in the 21 st Century: Surviving in the E-Business Environment”, Drug Information

Journal, Vol:34, s:709-723.

16. SUTCLIFFE, Ian (2000), "Ten Internet Tips for Pharmaceutical Companies, Pharmaceutical Executive, March 2000, <http://www.findarticles.com/>, Erişim Tarihi: 4.12.2000.
17. TREPPER, Charles, (2000), E-Commerce Strategies, Microsoft Press, Washington.
18. WARE, James P., GEBAUER, Judith, HARTMAN, Amir, ROLDAN, Malu, (1998) , The Search For Digital Excellence, McGraw-Hill, New York.