

Doç.Dr.Melih BAŞ

1956 İstanbul doğumludur. 1981 yılında Ankara İTİA İşletme Fakültesi'nden mezun oldu. İşletme Yüksek Lisansını Ankara Üniversitesi'nden 1987 yılında aldı. 1990-1991 döneminde İngiltere'de Strathclyde University, London School Of Economicst ve City University'de doktora konusundaki çalışmalarını tamamlayarak, 1992'de yine A.Ü'nden doktora derecesini aldı. Finans doçentliğini 1996'da Boğaziçi Üniversitesi'nden alan Baş, 1989'dan bu yana ODTÜ İşletme, Liverpool John Moores Üniversitesi gibi yerlerde sürdürdüğü "Kısmi zamanlı" öğretim üyeliğini halen Kadir Has Üniversitesi'nde sürdürmektedir.

1986 yılında mali işler uzmanı olarak profesyonel yaşamına başladı. Çeşitli hizmet (banka, turizm) ve sanayi şirketlerinde profesyonel eğitimler vermekte, çeşitli danışmanlık hizmetleri (proje, kısmi zamanlı) sunmaktadır. İşletmecilik konularında yayınlanmış muhtelif sayıda kitap, makale ve bildirileri mevcut olup, zaman zaman kimi basın yayın kuruluşlarına da finans konusunda yayın desteği vermektedir. Strata Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri San.ve Tic.Ltd. Şirketi bünyesinde finans, muhasebe, pazarlama finansı, stratejik yönetim, verimlilik ve maliyet düşürme, entellektüel sermaye vb. işletmecilik eğitimleri vermektedir.

ECZANE İŞLETMECİLİĞİNE İŞLEVLERARASI BİR BAKIŞ

2000 yılında Bursa'da toplanan eczane işletmeciliği toplantısında kimi başlıklar altında konu tartışılıp, ele alınmıştı. Bunun ardından çeşitli illerde bu başlıkta birer seminer yapılmaya başlandı. Bu okuyacağınız yazı bu eğitimin ana hatlarıdır.

ÖNCE TANIMLAR

Eczane:

İlgili yasalara göre eczane ruhsatnamesi almış eczacılarla, "İyi eczacılık uygulamaları" ışığında tabipler, dış tabipleri ve veteriner hekimler tarafından yapılmak üzere yazılan reçetelerin yapıldığı; sağlık malzeme ve gereçlerinin, tuvalet eşyasının sunumunun yapıldığı ve ilgili yasalara göre yer seçimi ve iç düzenlemesi yapılmış olan, halkın kolayca ulaştığı ve gerek-

tiğinde sağlık konularında danıştığı sağlık hizmetleri merkezidir.

İşletme Yönetimi:

İşletmenin örgütsel işlevlerinin (tedarik, üretim, işgören, pazarlama, mali, diğer) yönetsel işlevlerle (planlama, örgütlenme, yürütme ve kontrol-denetim) yönetim matrisidir. Bu matris aşağıdaki gibi gösterilebilir. (Bkz. Şekil-1)

Eczane Ekonomisi:

Eczaneler, ilaç ekonomisinde üretim-dağıtım zincirinin son halkasını oluşturmaktadır. Bu yüzden ilaç ekonomisinin nereye gittiği bir eczane işletmesi sahibi için önemlidir. Bu konuya bakılırken, ilaç istemi, bunu etkileyen unsurlar (has-

Örgütsel İşlevler Yönetmel İşlevler	TEDARİK	ÜRETİM	İŞGÖREN	PAZARLAMA	MALİ	DİĞER	
						Halkla ilişkiler	AR-GE
PLANLAMA	Stok dönüş hızına göre ilaç stok planlama	Eczane yerinin seçimi ve düzenlenmesi	Kalfa ve çırak gereksinimini planlama	Hangi kurumlarla anlaşma yapılacak ?	Ne kadar işletme sermayesi gerekli ?	Müşteri bekleme yeri nasıl olmalı ?	İlaç Sektörü nereye gidiyor?
ÖRGÜTLEME	Eczacı kooperatifleri oluşturmak	Eczanede olması zorunlu ilaçların bulundurulması	Kalfanın eğitimi	Kurumlarla sözleşme yapmak	Eczanenin mali yönetimi konusunda hizmet verecek bir mali müşavir seçimi	Müşteri bekleme yerinin düzeni	
YÜRÜTME	Kooperatife sipariş vermek	Reçetelerin yapılması	Kalfanın reçete yapması	Kurum reçetelerinin yapılması	Faaliyetlerle ilgili mali raporların hazırlanması	Müşteri reçetesi yapmada ilacın tedariki	Yapma ilaç, bitkisel tedavi...?
KONTROL-DENETİM	Stok takip programı ile stokları kontrol etmek	Reçetelerin yanlış yapılmasını kontrol etmek	İyi eczacılık uygulamaları ışığında kontrol	İlaçların yan etkileri konusunda danışmanlık	Dönemsonu mali tablolarının analizi	Eşdeğer ve ucuz ilaç temini	
Şekil-1 : Eczane İşletmesi Matrisi (Not: Hücrelerde, konuyla ilgili olarak sadece birer örnek verilmektedir; her başlık çok kapsamlı faaliyetleri içermektedir.)							

talıklar gelişimi vb.), ilaç sunumu ve bunu etkileyen unsurlar (ilaç şirketlerinin teknolojik yenilikleri vb.), ilaç fiyatlarının oluşumu gibi kalemler başta gelir. (Kaynak örneği olarak, DPT 8. BYKP İlaç Özel İhtisas Komisyonu Raporu'nu verebiliriz.)

Elbette ki ilaç tedarikinde dağıtım kanalı (kooperatif, depo vb.) yeğleme konusunda çeşitli ölçütler (akçal ve akçal olmayan hizmet niteliği vb.) kullanımı da önemli bir konudur. Biraz önce verdiğimiz eczane işletme matrisi kullanılarak bir iş planı geliştirmek her iş için (esnafıktan büyük işletmeciliğe dek) mutlaka gereklidir.

Eczane işletmeciliği de bir işletmeciliktir. İşletmecilik uygulaması (pratiği) birtakım işletmecilik ilkeleri (kuramı) ışığında yapılır. Örneğin "alacak tahsil süresi" ile "borç ödeme süresi" nin "stok dönüş hızı" ile birlikte üç bilinmeyenli bir denklemler havuzu olarak çözümü gerekir. Daima şu soruyu sorunuz: Gemi kaptanları niçin yola çıkmadan rotalarını çizerler ve yolda sürekli olarak pusula kullanırlar? Rota ve pusula kuram (teori), gemi örgüt; seyrüsefer ise uygulama (pratik) demektir. **Rotasız, pusulasız ve sağlam olmayan bir gemiyle seyrüsefer yapmaya kalkan kişi kaptan değil olsa olsa miçodur.** (Miçoyu eczane çırağına benzetebiliriz.)

Biraz önce belirttiğimiz işletme sermayesi yönetimi gibi, ortalama karlılık hesaplaması vb. konular eczane yönetim muhasebesi konularıdır. Sözelimi, acaba hangi ilacın karlılık oranı nedir? Stok takip programında hangi stok değerlendirme yöntemi (son giren ilk çıkar, ilk giren ilk çıkar, ortalama vb.) seçtiniz? Yoksa stok takip programınızda o seçenekleri kullanmıyor musunuz?

Hangi ilaç stokuna tedarik maliyetinin üstünde ne kadar genel gider payı koyuyorsunuz? Buzdolabında sakladığınız bir ithal ilaçla, camlı

dolaptakine aynı yüzdeyle mi yoksa? Yanlış! Hiç stok bulundurmama (yok satma) gideri hesabı yaptınız mı? Mali müşavirinizle oturup, sizin stok takip programınız, barkod okuma cihazınız ve onun muhasebe paketinin birbiriyle ilişkili çalışmasını konuştunuz mu hiç? Mali müşaviriniz sizin karlılığınızı yanlış hesaplayıp, size vergi cezası mı yedirdi? Acaba barkod - stok yazılımı -muhasebe paketi entegrasyonunu Pharmacom, Byte vb. firmalarla konuştunuz ve gerçek bilgiye ulaştınız da mı böyle oldu? Elbette ki bu soruları uzatmak olanaklıdır. Örneğin 2001 yılı için fatura etme alt sınırı kaç TL? (Yanıt: 150 Milyon TL.)

Eczanenin Mekansal Boyutu:

Eczanenin yer seçimi ve düzenlemesi özellikle "Eczaneler ve Eczane Hizmetleri Hakkında Yönetmelik" ile açığa kavuşturulmuştur.

Eczaneler asma ve bodrum katları hariç olmak üzere asgari 35 metrekare olmalıdır (Yönetmelikte belirtilen ayrıksı durumlar hariç). Bir eczanenin iç bölümlerine ilişkin olarak da yönetmelikte kimi düzenlemeler mevcuttur.

- ☛ Buzdolabı bulunması,
- ☛ Aydınlatma, rutubetsiz, havadar olması, zeminin karo, mermer veya benzeri malzemeye döşenmesi,
- ☛ Müşterilerin bekleme yerinin, kapalı dolap, banko ve çalışma masasının zemin katta olması,
- ☛ Dış cephe ve kapının caddeye veya sokağa bakması (24 saat halka açık yerler ayrıksı),
- ☛ Bankonun üzeri cam, fayans veya mermer olacak, hassas ölçü aleti olacak,

Yapma ilaç kısmı olarak laboratuarda akar su olacak, ilaç malzemeleri özelliğine göre beyaz veya renkli cam şişelerde olacak,

Zehirli maddelere ait özel dolaplar olacak (kırmızı kapaklı "şiddetli zehirler"; yeşil kapaklı "ayrı bulundurulacak zehirler"),

İlaçların saklanması koşullarına uygun bir iklimlendirmenin eczanede sağlanması,

Eczanenin dış cephesine eczane levhası, ışıklandırılmış nöbetçi eczane levhası asılması vb.

İletişim ve Danışmanlık:

Müşterilerle (Hasta ve yakınlarıyla) iletişimin etkili duruma getirilmesi için, öncelikle müşteri beklentilerinin anlaşılması gereklidir. Bu konuda hastalara sunduğunuz maliyet ve hizmet niteliği önemlidir. Hasta/hasta yakınlarının ürüne rahat ulaşmasını sağlamak, ona bilgiyle danışmanlık yapmak ön plana çıkmaktadır. Sözgelimi, bir müşterinin gazetede okuduğu Vioxx ya da Celebrex adlı ürünlere ilişkin yan etkiler konusundaki yazıları ne denli aydınlatabilirsiniz?

İyi iletişimin üç anahtarı vardır:

- iyi karşılama,
- iyi bilgi verme,
- iyi izleme.

Dış görünüşe eczanenizde dikkat ediliyor mu? Yoksa önlüksüz ve sakız çiğneyen bir kalmanız mı var?

"Hasta bunlara değil, kurumun istediği katılım payını alıyor musun ona bakıyor" dediğini duyar gibiyiz. Bu konuyla ilgili aşağıdaki bölüme geçelim.

Eczacılık Etiği ve Sosyal Pazarlama:

Türk Ticaret Yasası'nın haksız rekabet ile ilgili maddeleri bir yandan, iyi eczacılık uygulamaları

diğer yandan "Türk Eczacıları Deontoloji Tüzüğü" uygulamalarını pekiştirmektedir.

Kuşkusuz, Türk Eczacıları Birliği Yüksek Haysiyet Divanı'na yansıyan etik dışı davranışlar gözlenmektedir. Katılım payı almama veya eksik alma/sahte kupür/hastanın bilgisi dışında ilaç yazdırmak/reçetelerde tahrifat/ indirimli ve hediye ilaç satışı/muvazaalı eczane vb.

Eczacılık etiği ve sosyal pazarlama bakışıyla eczacılar, eşdeğer, yerli ve ucuz ürünleri özellikle satın alma gücü düşük müşterilere sunmak konusunda tabiilerle ve kurumlarla işbirliği yapmalıdırlar. Zaten İyi Eczacılık Uygulamaları (GPP) başlığı altındaki unsurlardan biri de "sosyal eczacılık" kavramıdır.

Eczacı, batı tıbbının görüşlülüğüyle kısıtlı kalıp, bitkisel tedavi, gıda destekleri vb. konularında hizmet farklılaştırmasını unutmamalıdır. Kuşkusuz bu hizmet farklılaştırması, "bir cip satın alıp, yaylaya seyyar eczane açmak", "farmasötik veya farmakolojik eşdeğer olmayan ilaç vermek" gibi hizmet farklılaştırma yaratıcılıkları şeklinde olursa, eczacılık mesleği etiğiyle çelişme ortaya çıkabilir, veya maddi zararlar ortaya çıkabilir.

Eczanede bilgisayar kullanımı, yapılan işin verimliliğini, hızını arttıracak; iş yoğunluğunu azaltacaktır. Bu da hastayla iletişim için daha çok zaman demektir. Sözgelimi, ecza deposuyla ya da mali müşavirinizle internet ile temas kursanız? İlaç sektörü ve klinik eczacılık gelişmelerini internetle izleseniz? Hastalarınızla internetle iletişim kursanız? Nasıl olur? Bu size çağcıl ve danışmanlık hizmeti de sunan bir eczacı imajı kazandırmaz mı?

Son sözü Türk Eczacıları Birliği Başkanı Sayın Mehmet Domaç'a bırakalım: "... Teknolojiyi ya-kalamak derken, sadece akçalı konuların değil, bunların da ele alınması gerekir."