



## *Türkiye'nin lider ilaç firması Abdi İbrahim'in Başkanı Nezih Barut ile sektördeki genel durum ve Abdi İbrahim üzerine bir röportaj yaptık.*

### **Bize kısaca Abdi İbrahim'den bahsedebilir misiniz?**

Abdi İbrahim'in temelleri dedem Eczacı Abdi İbrahim Bey'in 1912 yılında İstanbul'da açtığı ilk eczane ile atılmıştır. Bir süre ilaç fabrikasında çalışan dedem daha sonra bir eczane kurmuş ve yapma ilaçlarla işe başlamış. Dünyadaki diğer örneklerin de benzer şekilde yapılandığını görüyoruz. Muhakkak üretimden önce eczane açılmış, eczanede üretim yapılmış ve sonra üretim tesisleri kurulmuş. Dedem de bunun aynısını yapıyor ve eczanenin ardından 1916 yılında çok kısıtlı şartlarda üretime başlıyor. 1919 yılında Abdi İbrahim Müstahzarat-ı İspençiyariye adıyla açılan fabrika ve laboratuvar, Abdi İbrahim İlaç Sanayi'nin çekirdeğini oluşturmuştur.

Bugün; Maslak Abdi İbrahim Tower'da, Esenyurt'ta Üretim ve Ar-Ge Tesislerinde şirketimizin 100 yıllık mirasını gözler önüne seriyoruz. 2010 yılında sektörün en gelişmiş lojistik merkezini faaliyete aldık. Toplam 40 milyon dolar yatırımla kurulan Abdi İbrahim Ar-Ge Merkezi, Türkiye'nin akredite olmuş ilk Ar-Ge merkezi olma özelliğini taşıyor. Şirketin inovasyon odaklı hedeflerini gerçekleştirmek üzere kurulan Ar-Ge merkezinde 150'nin üzerinde uzmandan oluşan uluslararası bir ekip çalışmaktadır. Bugün, GMP standartlarındaki üretim merkezimizde 160 markamız ve 350'ye yakın ürünümüz ile 11 farklı tedavi alanına hizmet sunan, 30'a yakın uluslararası işbirliğiyle sektörün en çok lisansörüne ve en geniş ürün portföyüne sahip şirketiz. Abdi İbrahim olarak aynı zamanda, Türkiye'deki akademik bilgi birikiminin desteğini de alarak üniversite-sanayi işbirliği içinde çalışmalarımızı sürdürmekteyiz.

**20'ye yakın ülkeye ihracat gerçekleştiriyoruz. 3.400 nitelikli insan gücüyle sektördeki en yüksek istihdamı yaratan ve aynı zamanda sektörün en geniş pazarlama ve satış kadrosuna sahip ilaç şirketiz.**

### **Abdi İbrahim olarak 100. yılınızı kutladınız, bu başarı serüveninden biraz bahsedebilir misiniz?**

Abdi İbrahim olarak, asırlık şirketler arasına girdiğimiz 2012 yılında en önemli çalışmalarımızdan biri de kültür ve sanat alanındaki sosyal sorumluluk projemiz "Van Gogh Alive Dijital Sanat Sergisi" oldu. Şirketimizin 100. yıl kutlamaları kapsamında gerçekleştirdiğimiz "Van Gogh Alive Digital Sergisi" ile 7'den 70'e tüm sanatseverlere, alışılmış müze anlayışının dışında bir deneyim yaşatmış olduk.



Abdi İbrahim Başkanı Nezih Barut

Bir asırdır 'tıbba ve insanlığa hizmet' misyonuyla faaliyet gösteren şirketimizin 100. yıl kutlamaları kapsamında Türkiye'ye getirdiğimiz "Van Gogh Alive Dijital Sanat Sergisi", dâhi ressam Van Gogh'un 1880-1890 yılları arasındaki çalışmaları ve deneyimlerinden oluşan 3000'den fazla imajı bugüne kadar hiç deneyimlenmemiş yepyeni bir formatta sunan son dönemin en etkileyici multimedya gösterilerinden biri oldu. Güçlü bir klasik müzikle senkronize olarak değişen, dev boyutlardaki 3.000'den fazla Van Gogh görüntüsü; ekranları, duvarları, kolonları, tavanı ve hatta yeri de dolduran heyecan verici bir gösteri yaratarak, ziyaretçilerini ünlü ressamın eşsiz tarzını oluşturan coşkulu renkler ve canlı detaylarla adeta büyüledi. Sergi İstanbul ve Ankara'da olmak üzere toplam 215 bin kişi ile buluştu. Serginin bu kadar geniş bir kitlenin dikkatini çekmesinin ardında, 360 derece uygulanmış bir iletişim planı olduğunu özellikle belirtmek isterim. Sergi sonunda yaptığımız etki araştırması ile serginin başarısını kamuoyu nezdinde de onaylamış olduk. Araştırma sonuçlarına göre; ziyaretçilerin %93'ü sergiyi beğendiğini, %94'ü de sergiyi başkalarına tavsiye ettiğini belirtirken ziyaretçilerin %99'u Abdi İbrahim'in bu tarz sergilere devam etmesi yönünde görüş bildirdi.



"Van Gogh Alive Dijital Sanat Sergisi"

Bir diğer önemli projemiz olan Akılcı İlaç Kullanımı Kampanyası, 1912 yılından beri tıbba ve insanlığa hizmet eden şirketimizin 100. yılı onuruna, 'İlacın doktorun önereceği doz ve sürede, eczacıya danışılarak kullanılması' gerekliliğine dikkat çekmek amacıyla hayata geçirildi. Akılcı İlaç Kullanımı Kampanyası ile toplum sağlığı ve ülke ekonomisi açısından önem taşıyan bilinçsiz ilaç kullanımı konusuna dikkat çekerek toplumsal farkındalık düzeyini artırmayı ve uzun vadede davranış değişikliği yaratmayı amaçladık.

Akılcı İlaç Kullanımı Kampanyası'nın sosyal ve ekonomik alanda iki ana amacı bulunuyor. Kampanya sosyal alanda öncelikli olarak bilinçli ilaç kullanımı konusunda orta vadede farkındalık, uzun vadede ise davranış değişikliği yaratarak halkın bağımsızlık sistemini koruyabilmesini amaçlamaktadır.

Akılcı İlaç Kullanımı Kampanyası kapsamında, 360 derece iletişim planı çerçevesinde daha geniş kitlelere ulaşmak amacıyla; görsel ve basılı malzemeler, TV reklamları, radyo spotları ve dergi ilanları kullandık. Dijital kanallarda ise Abdi İbrahim resmi web sitesi, Facebook ve Twitter gibi sosyal medya kanallarını kullanarak sürekli bilgi akışı sağladık.

Akılcı İlaç Kullanımı Kampanyası'nın ikinci yılında bu kez çalışanlarımızı da aktif olarak projeye dahil ederek, Türkiye'nin en geniş kapsamlı araştırmasını gerçekleştirdik.

---

**Türk toplumunun ilaç kullanım alışkanlıklarını araştırmak üzere başlattığımız projenin ikinci fazında Türkiye'nin 7 bölgesinde faaliyet gösteren saha ekibimiz, çalıştıkları illerdeki 10.000'i aşkın kişiye anket çalışması uygulayarak bugüne kadar Türkiye'de oluşturulan en büyük örnekleme üzerinde araştırmamızı gerçekleştirdi.**

---

Araştırmanın analiz ve raporlama aşamaları ise araştırma şirketi tarafından yürütüldü, önümüzdeki günlerde rapor sonuçlarını kamuoyu ile paylaşacağız.

Türkiye'nin önde gelen sosyal sorumlu firmalarından biri olarak, eğitim alanında yatırımlar yapmaya, 100. yılımızda temel atma törenini gerçekleştirdiğimiz Belma Barut İlköğretim Okulu ile devam ettik.

Aynı zamanda, sürdürülebilir bir dünya için Abdi İbrahim olarak; yürüttüğümüz tüm faaliyetlerde sürekli iyileştirmeyi, doğal kaynakların etkin kullanılmasını, yasalara tam uyumlu kirliliğin önlenmesini, faaliyetlerimiz sırasında oluşan atıkların öncelikli olarak kaynağında azaltılmasını ve ayrıştırılmasını, geri dönüşüme kazandırılmasını ve en uygun yöntemlerle bertaraf edilmesini çevre politikamızın temeli olarak kabul etmekteyiz.

Son olarak şunu belirtmek isterim ki, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri de şirket politikamızın en önemli parçasını oluşturmaktadır. Abdi İbrahim olarak amacımız, geliştirdiğimiz sosyal sorumluluk faaliyetleri aracılığıyla sürdürülebilir bir toplumsal yapı kurulmasına katkı sağlamaktır.

**Yatırımcı gözüyle Türkiye ilaç sektöründeki gelişmeleri değerlendirebilir misiniz?**

Pazar büyüklüğümüz ve gelişmiş ülkelerdeki büyümenin durması nedeniyle; köklü firmalarımızın satın alındığını ve yabancı firmaların bu sayede ülkemizde pazar payı elde ettiğini görmekteyiz.

---

**Ekonomik sonuçlar ve stabil yapı Türkiye'nin notunu yükseltmeye devam ediyor ve bu göstergeler ülkeye yatırım iklimini pozitif yönde etkiliyor.**

---

Satın almalarda; ülkemize sermaye girişi olmakla birlikte, orta ve uzun vadede yaratılan katma değer önemli bir kısmının yurtdışına transfer edildiği gerçeği de yadsınmamalı.

Bugüne kadar ülkemize yapılan yurtdışı kaynaklı yatırımlar, greenfield olarak tabir edilen sıfırdan fabrika/tesis yatırımı şeklinde olmamıştır. İlgili yatırımlar; sadece kurulu ve yerleşmiş bir yapının ve hazır pazar payının satın alınması şeklinde gerçekleşmiştir.

Abdi İbrahim olarak, biz de yurtdışında yaptığımız satın almalarda benzer yöntemi kullanarak pazar payı elde etme hedefiyle hareket ediyoruz. Ancak aynı zamanda sektörün gelişimine katkı sağlayacak yatırımlara da hız kesmeden devam ediyoruz. Diğer yandan bu satın almalarda şirket değeri ile birlikte pazar payının da değerinin ödendiğine dikkat çekmek isterim.

Ülkemizdeki yatırımların; biyoteknoloji, onkoloji, kan ürünleri gibi üretim kapasitesinin yeterli olmadığı alanlara yöneltilmesi ise sektörümüz açısından önemlidir.



Ancak bugün endüstriye yönelen yabancı yatırımcının sadece pazar payı odaklı yaklaşımıyla geçmişten farklı bir süreç izlediğini görüyoruz.

Şöyle ki; babam İbrahim Hayri Barut'un sanayi hakkında yapılan bir toplantıdaki söylemini anekdot olarak paylaşmak isterim.

1958 – 1959 yıllarında, "Aspirin üretimini Türkiye'de yapmak yerine, Türkiye'nin o dönem üretmediği antibiyotiğe yatırım yapmalıyız." şeklindeki söylemi; o dönem üretilmesi halinde sanayinin gelişimine katma değer sağlayacak yatırım alanlarına yönelmenin gerekliliğine işaret etmektedir.

## Türkiye'nin ilaç ihracatını artırması mümkün olur mu?

2012 yılında eczacılık ürünleri ihracatı, önceki yıla göre %17 artarak 662 milyon dolar oldu. İthalat ise %15 daralarak, 4 milyar dolara geriledi. Eczacılık ürünlerinde dış ticaret açığı 2011 yılındaki 4,1 milyar dolardan 2012'de 3,3 milyar dolara inerken, ithalatın ihracatı karşılama oranı %12,1'den %16,6'ya yükselerek iyileşme gösterdi.

İlaçta dış ticaret dengesinin düzeltilmesi, Türkiye'nin cari açığının azaltılmasına önemli katkılar sağlayacaktır. İlaç endüstrisi için 2023 ihracat hedefi, 3 milyar dolar olarak konuşuluyor. Ancak gerekli koşullar oluşturulduğu takdirde, 2023 yılında ilaç endüstrimizin ihracatı 16 milyar doları aşabilir.

Yenilikçi bakış açısıyla, yeni yatırımlarla, uygulanacak doğru ve uzun soluklu politikalarla 2023 yılında Türk ilaç sektörünün hak ettiği yerde olacağına gönülden inanıyorum.

## Abdi İbrahim olarak sektörün zorlukları karşısında ne tür önlemler alıyorsunuz? Bu ortamda büyüme planı yapıyor musunuz? Beklentileriniz, yatırımlarınız...

2012 yılına girerken, ikinci yüzyılımızda daha büyük başarılarla ulaşmamızı sağlayacak Vizyon 2021 stratejimizi ortaya koyduk.

Bu strateji çerçevesinde; iç pazardaki liderliğimizi sürdürülebilir kılmak ve Türkiye'deki gücümüzü dünyaya taşıyarak küresel bir oyuncu olmak gibi çok önemli iki hedefimiz var.

İlaç sektöründe sürdürülebilir bir büyüme planıyla açık ara liderliğimizi pekiştirirken aynı zamanda global bir pozisyon kazanmayı da hedefliyoruz. Bu bağlamda; çok büyük firmaların hakim olduğu Avrupa pazarlarına ihracat yapmayı öncelikli iş hedeflerimiz arasına koymuş bulunuyoruz.

## Yurtdışı Yatırımlar ve Ortaklıklarımız

**Özellikle son birkaç yıldır global bir oyuncu olma vizyonumuzla, uluslararası arenadaki faaliyetlerimize hız verdik. Abdi İbrahim olarak Orta Asya, Uzakdoğu, Ortadoğu ve Avrupa olmak üzere geniş bir coğrafyada işbirliklerimiz ve ortaklıklarımız gelişerek devam ediyor. Bu faaliyetler global oyuncu olma yolunda atılan önemli adımlardır.**

2012 yılında gerçekleştirdiğimiz satın almalarından biri sizin de bildiğiniz üzere Kazakistan'da gerçekleşti.

Kazakistan'ın önde gelen ilaç üreticilerinden Global Pharm'ın yüzde 60 hissesini satın aldık. Bu ortaklıkla Kazakistan'daki yeni şirketimizin, 2019 yılında yaklaşık 85 milyon dolar ciroya ulaşmasını hedefliyoruz.

Geçtiğimiz yılın diğer önemli gelişmesi ise, Otsuka Pharmaceutical Co. Ltd. ile imzaladığımız ortak girişim anlaşması oldu. Bu anlaşma kapsamında Türkiye'de %50 yatırımla "Abdi İbrahim Otsuka Pharmaceutical A.Ş." adı altındaki yeni şirketimizi kurduk. Abdi İbrahim'in iştiraklerinden biri olan "Abdi İbrahim Otsuka Pharmaceutical A.Ş.", Otsuka Pharmaceutical'in üstün Ar-Ge gücü ve deneyimi sonucunda geliştirilmiş olan yenilikçi ilaçlarını ülkemiz ilaç pazarında hasta ve hekimlerin kullanımına sunacak.

## Sağlık Ürünleri Kategorisi

Sağlık Ürünleri kategorisinde yarattığımız markalarımızla, bir yıl gibi kısa bir süre içinde ürün yelpazemizi genişlettik.

Bruno markası ile burun bakım kategorisinde 5 farklı ürünü pazara sunduk.

Başarımlarımıza ivme kazandıran ikinci hamleyi ise YouPlus ile gerçekleştirdik. "Herkesin biraz desteğe ihtiyacı vardır." mottosu ile tüketiciyle buluşturduğumuz YouPlus; vitamin, mineral, Omega-3 ve çeşitli gıda takviyelerini kapsayan 8 farklı ürün ve 13 farklı formda tüketicinin kullanımına sunuldu.

Son olarak 2013'te boğaz sağlığı kategorisinde a.i.d (Abdi İbrahim Destek) markalı bitkisel pastillerimizi 4 farklı ürün olarak pazara verdik.



## ***İlaç Endüstrisi İşverenler Sendikası Genel Sekreteri Turgut Tokgöz ile sektörün durumu, Türkiye'deki Ar-Ge Faaliyetleri ve sendikanın hedefleri hakkında konuştuk.***

**Avrupa'da yaşanan ekonomik kriz ilaç sektörünü nasıl etkiledi? Türkiye'deki yansımaları sizce nasıl oldu? Türkiye'de ilaç sektörünün durumunu nasıl değerlendiriyorsunuz? Türkiye'de eczacıların yaşadığı en büyük sıkıntı sizce nedir?**

2009 yılı sonunda, kamu otoritesi, yaşanan global kriz ve ekonomik daralma sonrasında, ilaç harcamalarında tasarruf sağlanması amacıyla, 2010-2012 yılları için global bütçe uygulamasına geçti ve sıkı bir şekilde belirlediği bütçe hedeflerinin tutturulabilmesi için ilaç fiyatlarını düşürdü. 2010 yılı sonunda da ilaç bütçesinin aşıldığı açıklamasıyla ek düşüşlere başvuruldu. İyileşen hizmet kapsam ve kalitesinden ötürü reçeteli ilaç pazarı kutu bazında genişlemeye devam ettiği halde 2011 yılı sonuna gelindiğinde fiyatlar tekrar düşürüldü. Bunlara ek olarak, kurlardaki artışa rağmen mevzuatta belirlenen Avro seviyesi yukarı yönde revize edilmedi.

Ekonomik kriz yaşayan Avrupa'da ilaç fiyatlarının gerilemesi, uygulanan referans fiyat sistemi nedeniyle ülkemizdeki ilaç fiyatlarını da etkilemiş, ilaç fiyatları çok düşük bir seviyeye gerilemiştir. Özellikle Yunanistan'daki fiyat düşüşleri rasyonel olmaktan uzaktır. Yunanistan Sağlık Bakanlığı Ulusal İlaç Teşkilatı, Aralık 2012 tarihinde, diğer ülke otoritelerinden kendi ulusal fiyatlandırma süreçlerinde, Yunanistan fiyatlarının örnek alınmaması yönünde uyarı yayımladığı halde Yunanistan'daki fiyat düşüşleri halen ülkemizde fiyatlara yansıtılmaktadır. Bu konuyla ilgili mutlaka yeni bir düzenleme yapılmasına ihtiyaç vardır.

Bu süreçte endüstri artan küresel rekabet ortamında Ar-Ge ve üretim yatırımlarına gerekli payı ayıramaz hale geldiğinden sürdürülebilirlik konusu bugün endüstrideki en önemli sorundur.

Geçtiğimiz dönemde ilaç endüstrisinde karlılıklar çok ciddi oranda düşerken ve hatta zararlar görülürken, bir yandan da yatırımların ertelendiği ve istihdamın azaldığı bir ortam ortaya çıktı. Bu durum,



Turgut Tokgöz

kamu ilaç bütçelerinin, hizmetin kalitesi ve yaygınlığı ile örtüşmediğini göstermektedir.

Endüstrimizin küresel üretimden yüksek pay alması, ihracatını artıran bir yandan da yurtiçi talebin daha fazlasını karşılayabilmesi için ilk aşamada iç pazarda sürdürülebilirliğin ve öngörülebilirliğin sağlanması çok önemlidir. İlaç firmalarının üretim ve Ar-Ge yatırımları yaparak yeni ürünler ortaya koyması, küresel rekabette geri kalmaması ve dış ticaret dengesine olumlu yönde katkı sağlayan bir endüstri haline gelebilmesi için öncelikle tüm diğer sektörler gibi hak ettiği karlılığı elde etmesini sağlayacak fiyatlandırma ve geri ödeme politikaları uygulanmalıdır.

**Yaşanan bu süreç sadece endüstrimizi değil sektörün tüm halkalarını etkilemiştir. Bu kapsamda, eczacılarımızın sorunlarının farkındayız. Son dönemde, eczanelerin de karlılıkları önemli oranda azalmış, eczanelerin, sadece devletin ilaç alımına dayalı bir sistemle yaşaması mümkün olmaktan çıkmıştır.**

**İEİS olarak hedefleriniz nelerdir? Çalışmalarınız nasıl daha iyi bir noktaya gelebilir? Türkiye ilaç sektörünün geleceğini nasıl değerlendiriyorsunuz?**

İEİS, 2023 yılı için Türkiye ilaç endüstrisinin hedefini, dünyanın önde gelen ilaç üreticilerinden ve ihracatçılarından birisi konumuna gel-

mek olarak belirlemiştir. Bu vizyonumuz doğrultusunda, 2011 yılında hazırladığımız "Türkiye İlaç Endüstrisi'nin Küreselleşmesi İçin Devlet İle Ortak Yol Haritası" başlıklı rapor ile stratejik bir yaklaşımla yakalayabileceğimiz küresel rol tarif edilmiştir.

Endüstrimizde, uzun yıllara dayanan uluslararası kalite standartlarında üretim deneyimi mevcuttur. Kaliteli insan gücü ve yüksek teknolojisi ile gelişmiş ülkelerle rekabet edebilecek potansiyele sahip olan endüstrinin ürünleri, Avrupa Birliği başta olmak üzere 135 ülkeye ihraç edilmektedir. İlaç endüstrimiz, 2023 yılında ihracatın ithalatı karşılama oranını %80 seviyelerine yükseltmeyi amaçlamaktadır.

**Sektörün amaçları doğrultusunda belirlenen stratejik yaklaşım sonuç vermeye başladı ve 2012 yılında eczacılık ürünleri ihracatı önceki yıla göre %17 artarak 662 milyon dolar oldu. İthalat ise %15 daralarak 3.996 milyon dolara geriledi. Bunun sonucunda, eczacılık ürünlerinde dış ticaret açığı 2011 yılındaki 4,1 milyar dolardan 2012'de 3,3 milyar dolara inerken, ithalatın ihracatı karşılama oranı %12,1'den %16,6'ya iyileşme gösterdi.**

Endüstrimizin stratejik bir sektör olarak kabul edilerek bu yönde politikalar geliştirilmesi yönünde de sevindirici gelişmeler yaşanmıştır. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ilaç sektörünü stratejik sektörlerden biri olarak belirlemiş ve bu kapsamda İlaç Endüstrisi İşverenler Sendikası olarak aktif katılımımızla Sektör Strateji Belgesi çalışmalarını yürütmüştür. Ekonomi Koordinasyon Kurulu'na sunulma aşamasında bulunan söz konusu belgede endüstrimizin Ar-Ge, üretim ve yönetim merkezi haline gelerek global bir oyuncu haline gelmesi vizyon olarak ortaya konurken, ilaç üretimi ve ilaç ihracatının artırılması için kamu-üniversite ve endüstri işbirliğinin geliştirilmesine yönelik politika ve stratejiler ile bunların gerçekleştirilmesine yönelik eylem planları belirlenmiştir.

Sağlık alanı, TÜBİTAK Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu tarafından "Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi"nin öncelikli alanları kapsamına alınmıştır. TÜBİTAK bu konuda çalışmalara başlamıştır.

Yeni teşvik sisteminde, ülkemizde üretim ve yatırım açığı bulunan biyoteknoloji, onkoloji ve kan ürünleri gibi özel alanlara atıfta bulunulması, büyük ölçekli yatırım teşviklerinden faydalanılabilmesi için asgari yatırım tutarının düşürülmesi çok önemli bir gelişme olarak yer almaktadır.

İlaç endüstrimizin dünyanın önde gelen ihracatçılarından birisi konumuna gelebilmesini sağlamak amacıyla İlaç Endüstrisi İşverenler Sendikası koordinasyonunda, İEİS üyesi olan ve olmayan 25 ihracatçı firmanın katılımıyla, Türkiye İlaç İhracatçıları Platformu oluşturulmuştur. Platform, güçlü ve gelişmiş ilaç endüstrimizin tanıtılması ve rekabet gücünün geliştirilmesi için yoğun çalışmalar yürütmektedir.

Önümüzdeki dönemde, atılan bu adımların ilaç sektörüne olumlu yansımaları bekliyoruz.

Türkiye'de gerçekleştirilen Ar-Ge faaliyetleri sonucunda üretilen ve pazara sunulan ürünlerin desteklenmesi için mutlaka gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir. Üretim ve Ar-Ge yatırımlarına verilen teşviklere ek olarak, Sağlık Bakanlığı ve SGK politikaları da yurtiçinde üretilen ürünleri destekleyici yönde olmalı ve bu yönde adımlar atılmalıdır.

Son yıllarda, artımlı inovasyon çalışmalarına ağırlık veren eşdeğer ilaç firmaları, Ar-Ge merkezleri kurarak ya da mevcut Ar-Ge merkezlerini geliştirerek bu alandaki yatırımlarını artırmışlardır. Ancak ilaç endüstrimiz, ölçek sorunu nedeniyle Ar-Ge desteğinden yeterince faydalanamamaktadır. İlaçta Ar-Ge kapasitesinin artırılması için endüstrinin teşviklerden daha fazla faydalanmasını sağlayacak yöntemler uygulamaya konulmalıdır.

Örneğin ilgili mevzuatta Ar-Ge merkezi lisansı almak için gereken 50 çalışan sayısı, endüstrinin yapısı göz önüne alınarak indirilmelidir. Lisans ve lisansüstü eğitimlerin, ilaç üretimi ve Ar-Ge ihtiyaçları doğrultusunda oluşturulması, üzerinde durulması gereken bir başka önemli husustur. Ayrıca, üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilmesini sağlayacak düzenlemelere gidilmesi de önerilmektedir.





## **Dünya markaları köşemizde bu ay İsviçre kökenli sektör lokomotifini Novartis'in ülke başkanı Güldem Berkman ile Novartis, Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği, kadın CEO'lar ve kariyeri üzerine konuştuk.**

### **Sayın Güldem Berkman, lütfen en güncel hali ile özgeçmişinizi bizimle paylaşır mısınız?**

Boğaziçi Üniversitesi Kimya Mühendisliği Bölümü'nden mezun olduktan sonra iş hayatıma 1991 yılında Radiometer adlı bir şirkette satış uzmanı olarak başladım. Sonrasında sırayla Eczacıbaşı, Procter&Gamble'da Teknik Marka Müdürü ve OTC Marka Müdürü olarak ve Danone/SA'da su ve süt ürünleri bölümlerinde Pazarlama Müdürü olarak görev aldım. 2001 yılında İş Bölüm Direktörü olarak Novartis'te çalışmaya başladım. Sonrasında sırasıyla Novartis'te Pazarlama Direktörlüğü ve Satış Direktörlüğü gibi pozisyonlarda görev aldım. 2007 yılında Novartis Macaristan Ülke Başkanı olarak atandım. Burada 1 yıla yakın bir süre Ülke Başkanı olarak görev yaptım. Benim için eşsiz bir deneyim oldu. Farklı bir ekibi bir vizyon doğrultusunda yönlendirebilmek, onları o işin bir parçası haline getirip iş yaptırabilmek çok heyecan vericiydi. Macaristan'da 2 yıl kalacağımı planlarken gösterdiğim başarılı performans nedeniyle 8 ay sonra Türkiye'ye atanmam söz konusu oldu. Ocak 2008'den beri şu anki Ülke Başkanlığı görevindeyim. Mevcut görevimle beraber, Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği Başkanlığı ve Uluslararası Yatırımcılar Derneği Başkan Yardımcılığı görevlerini de yürütüyorum.

### **Bize Novartis Türkiye'den biraz bahsedebilir misiniz?**

Novartis'in kökleri çok eskilere dayanıyor. Tarihçemizi kısaca özetlemek gerekirse, Novartis'i oluşturan firmalardan Geigy, 18. yüzyıl ortalarında; Ciba, 1860'larda; Sandoz ise 1886 yılında kurulmuştur. 1758'den itibaren, Johann Rudolf Geigy-Gemuseus İsviçre Basel'de kimyasal maddeler, kumaş boyası ve ilaç ticaretine başladı. 1884 yılında üretim tesislerini kuran bir şirket "Gesellschaft für Chemische Industrie Basel" (Basel Kimyasal Endüstri Şirketi) adı altında halka açıldı. Şirketin kısa ismi olan "Ciba" 1945'te resmi adı oldu. Sandoz ise 1886 yılında Basel'de Edouard Sandoz ve Dr. Alfred Kern tarafından kuruldu. Bu iki büyük şirket, Ciba ve Sandoz, 1996 yılında ilaç sektöründeki en büyük birleşmelerden birini gerçekleştirerek faaliyetlerine Novartis adı altında devam etmeye karar verdiler.

Novartis, 2005 yılında Hexal'ın alınması ile jenerik ilaç üretimi alanında, 2008 yılında Chiron'un alınmasıyla aşı alanında, 2012 yılında ise Alcon'un entegrasyonu ile göz sağlığı alanında geniş bir yelpazede hastaların henüz karşılanmamış tıbbi ihtiyaçlarına çözüm sunabilmek için çalışmaktadır.

Ülkemizde ise Sandoz 1955'ten, Ciba-Geigy ise 1956 yılından beri faaliyet gösteriyor. Şu anda yaklaşık 2200 çalışanımız ve biri ham-

madde olmak üzere 4 üretim tesisimizle Türkiye'nin önde gelen uluslararası yatırımcılarından birisi olduğumuzu söyleyebiliriz.

**Şu anda başta Avrupa olmak üzere, Japonya, Kanada ve Kore dahil yaklaşık 100 ülkeye ihracat yapıyoruz. Son 8 yıldır Sandoz ile Türkiye ilaç sektörü ihracat şampiyonuyuz. Novartis olarak ülkemizde uluslararası yatırımcılar tarafından yapılan ilaç Ar-Ge'sinin %20'sini yapıyoruz.**

### **Novartis olarak dünyanın en beğenilen ilaç firması seçildiniz. Novartis'in diğer firmalardan farkı nedir?**

Dünyada ve Türkiye'deki köklü geçmişimiz, sürekli yeniliğe olan inancımız, yenilikçi ürünlerimiz ve stratejik yönetim gücümüzle kendimizi farklılaştırdığımıza inanıyoruz. Bütün bunların temelinde ise insan hayatına verdiğimiz değer, hastalarımızı tüm işlerimizde odağa koymamız ve onlara yeniden sağlıklı bir yaşam sunabilme heyecanı ile çalışıyor olmamız yer alıyor.

Novartis, yaşam kalitesini artırmaya ve süresini uzatmaya odaklı, yaşamı koruyan yenilikçi ürünleri keşfetmek ve geliştirmek için çaba gösteren ve de mümkün olan en etkin tedavileri hastalara sunmaya büyük önem veren bir sağlık firmasıdır. Genel merkezimiz İsviçre Basel'de bulunmakta. Novartis Grubu şirketlerinde yaklaşık 128.000 kişi çalışmakta ve 140'tan fazla ülkede faaliyet göstermektedir.

Sağlık alanındaki yeni teknolojilere sürekli yatırım yapan Novartis, yıllık ortalama 9,3 milyar dolar tutarındaki araştırma geliştirme bütçesiyle, sağlık alanında dünyanın en çok Ar-Ge yatırımı yapan kuruluşlarından biridir. Novartis Ar-Ge konusunda son derece önemli yatırımları olan bir firma. Yenilikçi ilaçlarımız ile tedavi alanında öncü olabilecek, benzerlerinden farklı mekanizmalara sahip, düşük yan etki profili olan çok özel tedaviler keşfetmeye kendimizi adadık. İnsan sağlığı söz konusu olduğunda karşılanmamış ihtiyaçlara odaklandığımız gibi, kaliteli jenerik ürünler (Sandoz), tüketici sağlığı, hayvan sağlığı, aşı ve göz sağlığı (Alcon) alanlarının tümünde hastalarımızın ihtiyaçlarına son derece geniş bir yelpazede yanıt vermek için çalışıyoruz.

Diğer taraftan Novartis Sürdürülebilir Kalkınma Vakfı ile dünyada yaptığımız çalışmalar; pek çok hastalığın ortadan kaldırılması, Afrika'da bedelsiz ya da indirimli olarak erişim sağladığımız ürünlerimizle toplumsal sorumluluk alanının da liderlerinden olduk. Tüm gayretimiz

işimizi en etik biçimde yapmak ve alanında inovatif ve katma değerli projeler geliştirerek sektörümüz adına örnek ve öncü bir firma olmak.

### Bir ilacın geliştirilmesi için Ar-Ge'ye ayrılan bütçeler kârınızı nasıl etkiliyor?

İlaç keşfi, son derece zor, maliyetli ve riski yüksek bir süreç. Bir ilacın ortalama araştırma ve geliştirme maliyeti yaklaşık 1.3 milyar dolar dolayında. 10.000 molekül arasından sadece bir tanesi ilaç olarak hastanın hizmetine sunulabiliyor. Bu da yaklaşık 10-15 yıl süren bir çabanın ve yatırımın sonucunda gerçekleşebiliyor. Tüm sektörler arasında Ar-Ge'ye en fazla kaynak ayıran sektörün ilaç sektörü olduğunu da belirtmek isterim. Mesela yazılım sektörü cirosunun toplam %10'una ayırırken, ilaç endüstrisi cirosunun ortalama %16'sını Ar-Ge'ye ayırmaktadır. Örneğin Novartis olarak biz 2012 yılında Ar-Ge'ye 9.3 milyar dolar ayırdık, bu da ciromuzun %20'sine denk gelen bir rakam. Şu anda gelecek ürün portföyümüzde hastaların karşılanmamış ihtiyaçlarına çözüm sunabilmek için araştırmaları devam eden 130 yeni molekül üzerinde çalışıyoruz.

Dünya çapında Ar-Ge yatırımlarına bakacak olursak, ilaç endüstrisinin yıllık 120 milyar doları aşan miktarlarda yatırım yaptığını görüyoruz. Türkiye'de ise yıllık Ar-Ge yatırımının 60 milyon dolar civarında kaldığını ve ülkemizin küresel yatırımlardan sadece 0,039 pay alabildiğini söylemek üzücü. Ülkemizde gerekli altyapı sağlanabilirse bu alanda yatırımları çekmek için ciddi bir cazibe noktası haline gelebiliriz. Ülkemizde Ar-Ge alanında daha atılması gereken adımlar elbette mevcut. AİFD Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği olarak ülkemizin önemli bir üretim, Ar-Ge, ihracat ve yönetim üssü haline gelmesi amacıyla Vizyon 2023 raporunu hazırladık. Bunu bir nevi yol haritası gibi de düşünebilirsiniz. Amacımız Türkiye'nin en kısa zamanda global ilaç endüstrisi için bir bölgesel merkez haline gelebilmesi. Bu amaçla karar vericilerle son derece yakın çalışmalar yürütmekteyiz.

### Avrupa'da yaşanan ekonomik kriz ilaç sektörünü nasıl etkiledi? Türkiye'deki yansımaları sizce nasıl oldu?

2009 yılından bu yana yaşadığımız ciddi fiyat kesintileri nedeniyle ilaç sektörü gerçekten zorlu bir dönemden geçti. Türkiye'de ilaç fiyatları Avrupa'daki 5 ülkenin en ucuzu referans alınarak belirleniyor; bu ülkeler, Fransa, İtalya, Yunanistan, Portekiz ve İspanya. Şu anda Avrupa'da, özellikle Yunanistan, Portekiz ve İspanya'da yaşanan ekonomik kriz fiyat kesintilerinin yanısıra ilaç fiyatlarının daha da düşmesine neden oldu. Dolayısıyla bu düşüş ülkemizdeki ilaç fiyatlarını önemli şekilde etkiledi.

Bu durum şirketleri yeniden yapılanmaya götürdü. Şirketlerin hemen hepsi kendini bu hıza ayak uydurmak için değiştirmeye çalıştı diyebiliriz. Bu süreçten değişime en hızlı ayak uyduranlar güçlenerek çıktı. Geçirdiğimiz zorlu süreç bize birçok şey de öğretti.

**Artık ilaç endüstrisi için farklı koşullar geçerli ve mevcut koşullara adapte olabilenler ve ekiplerini adapte edebilenlerin ayakta kalacağı bir dünyanın parçasıyız. Eczanesinden deposuna tüm paydaşların mutlaka ortak akıl çevresinde bir araya gelmesi ve hastalara en uygun ve etkili tedaviyi sunmak üzere ortak çalışmalar yürütülmesi büyük anlam kazandı.**



Novartis Türkiye Ülke Başkanı Güldem Berkman



Bu çerçeve içinde, Novartis olarak bizim birincil önceliğimiz hastalarımıza en doğru zamanda en doğru tedaviyi sunabilmek. Şu anda yaptığımız bütün çalışmalar bu amaca hizmet ediyor. Hastalarımıza mümkün olan en yeni etkin tedavileri sunabilmek için tüm paydaşlarımızla yakın ve yoğun işbirliğimiz devam ediyor.

### Türkiye’de ilaç sektörünün durumunu nasıl değerlendiriyorsunuz?

Hükümetimiz Vizyon 2023 hedefleri doğrultusunda, 2023 yılında Türkiye’nin küresel anlamda en büyük 10 ekonomi arasına girmesini, 500 milyar dolar ihracat hacmine ulaşmasını ve GSYİH içinde Ar-Ge payının %3’e çıkmasını hedefliyor. İlaç endüstrisi olarak biz de ülkemiz için stratejik bir sektör olduğumuzu düşünüyor ve bu hedeflere ulaşma yolunda önemli katkımızın olacağına inanıyoruz.

Araştırmacı ilaç firmaları olarak, katma değeri daha yüksek ürünler üreten, küresel ölçekte önemli Ar-Ge yatırımları çeken, ileri teknoloji ve büyük ölçekli ihracat yapabilen, dış ticaret dengelerine olumlu katkıda bulunan bir Türkiye ilaç sektörünün mümkün olduğuna inanıyoruz. Ancak bunun için, ülkemiz ilaç sektöründe yenilikçiliği ve yatırımı teşvik edecek uzun vadeli politikaların oluşturularak istikrarlı bir şekilde uygulanması zorunlu elbette. Daha somut hedefleri özetlemek gerekirse:

- Katma değeri daha yüksek, yenilikçi ve ileri teknoloji ürünlerin Türkiye’de üretilmesi ile 23,3 milyar dolarlık yerel ilaç üretimi (mevcut yerel üretim 5 milyar dolar)
- Türkiye’nin 1,3 milyar dolar dış ticaret fazlası ile net ihracatçı konumuna gelmesi (2011 yılı mevcut dış ticaret açığı (-) 4,1 milyar dolar)
- 7,3 milyar dolar ürün, 782 milyon dolar klinik araştırma hizmeti olmak üzere ilaç sektöründe toplam 8,1 milyar dolar ihracat (mevcut toplam ihracat 587 milyon dolar)
- 1,1 milyar dolar tutarında 3.600 adet klinik araştırma yatırımı (mevcut durumda 40 milyon dolar yatırım ve ve 240 adet klinik araştırma) olmak üzere toplam 1,7 milyar dolar Ar-Ge yatırımı (2010 yılı Ar-Ge yatırımı 60 milyon dolar) gerçekleştirebileceğimize inanıyoruz.

### Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği Başkanı olarak hedefleriniz nelerdir? Çalışmalarınız nasıl daha iyi bir noktaya gelebilir? Ayrıca YASED bünyesindeki çalışmalarınızdan da bahsedebilir misiniz?

2023 vizyonu çerçevesinde ülkemizin potansiyelini gerçekleştirmek için en önemli kaynağın tüm sektörlerde olduğu gibi ilaç sektöründe de yenilikçilik olduğuna inanıyoruz. Türkiye’nin inovasyon kapasitesini artıracak reformlarla bilimsel altyapısını güçlendirmesi, araştırma kuruluşlarının altyapı ve kaynak imkanlarının geliştirilmesi, Ar-Ge yatırımlarının desteklenmesi ve fikri mülkiyet haklarının etkin biçimde korunması ile bu alanda gerekli ortamın sağlanması önemli. Ancak bu adımlar atıldıktan sonra Türkiye, global Ar-Ge yatırımları ve çalışmalarında ciddi bir atılım yapabilecek, önemli fark yaratabilecektir. Şu anda gündemde olan Patent Kanunu tasarısıyla ilgili ciddi endişelerimiz mevcut. Patent Kanunuyla ülkemizin uluslararası standartları yakalayabilmesini yeni yatırımları çekme arifesinde son derece kritik buluyoruz. Diğer taraftan YASED bünyesinde ülkemizin bölgesel bir merkez olmasına yönelik çalışmalarımız da hızla devam ediyor.

### Türkiye’de kadın CEO’ların sayısında bir artış var. Bu durumu nasıl değerlendiriyorsunuz?

Evet, kesinlikle katılıyorum. Kadın-erkek ayrımı yapılmadan hak eden herkese eşit fırsatlar sağlanması gerçekten son derece mutluluk verici. Baktığımızda çok sayıda büyük şirketin CEO’ları kadın. Biz Türkiye’de oldukça avantajlıyız. Ülkemizde kadına genel bir saygı var. Türkiye’de kadınların yükselmeleri yurtdışındaki kadınlara göre daha kolay. Diğer ülkelerde kadınların “camdan tavanları” olduğu konusu gündemde. Halbuki Türkiye’de kadınların önlerine konulmuş öyle bir engel olmadığını düşünüyorum. Bu açıdan şanslıyız.

### Biraz da eczacıları konuşalım... Türkiye’de eczacıların yaşadığı en büyük sıkıntı sizce nedir?

Son yıllarda yaşanan fiyat kesintilerinden ne yazık ki eczacılarımız da sektördeki tüm paydaşlar gibi ciddi şekilde etkilendi.

**İlaç sektörünün %41’leri bulan indirimlerine paralel olarak, eczacıların ciro ve kârlılıklarında %20’ler dolayında bir kayıp yaşandığını söylemek mümkün. Diğer yandan yoğun biçimde yapılan mal fazlalı kampanyaların, cirosu yüksek ve düşük eczaneler arasındaki kazanç uçurumunu belirginleştirdiği de bilinmekte. Hastalar için, ilaç ve hastalıklar hakkında sağladığı danışmanlık nedeniyle eczacının rolü çok kritik.**

Bu ciddi sorumluluklar karşılığında reçete başına alınan 25 kuruşluk bedel eczacılarımızın ihtiyacını tam olarak karşılayamıyor diye düşünüyorum. Meslek hakkı olarak tanımlanan ve hasta danışmanlığını içeren hizmetlerin yeniden değerlendirilmesi gerekliliği ön plana çıkıyor.

### Dağıtım kanalları ve eczaneler ile olan ilişkilerini nasıl yönlendiriyorsunuz? Eczacılar ile daha iyi ilişkiler kurmak için özel çalışmalarınız var mı?

Sektördeki paydaşların birbirinin önceliklerini ve yaşadıkları zorlukları kavraması hep birlikte daha sağlıklı gelecek öngörülerini yapmamızı sağlayacak. Yüz yüze toplantılar ve destekleyici pazar araştırmaları ile ihtiyaçları ve yönelimleri tespit etmek önemli. Planlamalarımızı ve projelerimizi bu geribildirimler ışığında geliştirmekteyiz. Dağıtım kanalları alanında nakit akışını düzenleyecek (DBS) sistemleri desteklemek; eczanelerle olan işbirliğini sağlamlaştırmak adına Türk Eczacılar Birliği ile ortak TEB-e ON eğitim portaline katkıda bulunmak 2012-2013 döneminde ön plana çıkan çalışmalarımız arasında.

Novartis olarak tüm paydaşlarımızla yakın ve karşılıklı iletişime ve geribildirime değer verdiğimiz bir çalışma anlayışımız var. Biliyoruz ki hepimizin tüm çabaları hastalarımıza daha sağlıklı bir gelecek kurabilmek adına. Bir annenin çocuklarını tekrar kucaklayabilmesi, bir dedenin torunlarıyla yeniden oynayabilmesi, bir genç kızın yeniden gülümseyebilmesi için çalışıyoruz. Bu amaç etrafında tüm sağlık sektörü mensuplarına önemli görevler düşüyor. Biz de Novartis olarak daha güzel ve sağlıklı yarınlar için en temel görevimiz olan yenilikçi tedavileri paydaşlarımızın da destekleriyle hastalarımıza sunmaya devam edeceğiz.