



QuintilesIMS™

Yönetici Anketi 2017

Anket Sonuçları – Nisan 2017

QuintilesIMS'den mesaj

Değerli katılımcılar,

Bu sene Şubat ayında dördüncüsünü düzenlediğimiz QuintilesIMS Yönetici Anketi'nin sonuçlarını sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz. Her sene olduğu gibi bu sene de sizlerden gelen bilgiler ışığında Türkiye İlaç Pazarı'ndaki en önemli konuları, kaygıları ve planlanan aksiyonları önceliklendirme fırsatı bulduk.

Anketle ilgili herhangi bir sorunuz veya yorumunuz varsa, QuintilesIMS temsilcinizle iletişime geçebilirsiniz.

Saygılarımızla,

QuintilesIMS Türkiye

İçerik

- **Yönetici özeti**
- **Ana kategoriler bazında çıkarımlar**
- **2017 sonuçlarının detaylı analizi**
- **Anket sonuçlarının karşılaştırılması (2016 ve 2017)**
- **Katılımcı profili**

İçerik

- **Yönetici özeti**
- Ana kategoriler bazında çıkarımlar
- 2017 sonuçlarının detaylı analizi
- Anket sonuçlarının karşılaştırılması (2016 ve 2017)
- Katılımcı profili

Anketin amacı, Türkiye ilaç pazarında karşılaşılan sorunları ve çözüm arayışlarını anlamaktır



Anketin amacı

Bu yıl dördüncüsü düzenlenen yönetici anketimiz; çeşitli büyüklükteki, farklı portföy odakları olan ilaç firmalarının karşılaştıkları zorlukları ve bu zorluklara karşı planladıkları çözümleri anlamak için tasarlanmıştır



Anket üç ana kategoriye odaklanmaktadır

1

İş sorunları

2

Operasyonel sorunlar

3

Planlanan girişimler

Ankete katılan yöneticiler Türkiye ilaç pazarını dengeli bir şekilde temsil etmektedir

89

katılımcı



23

Genel müdür /
CEO



52

ticari rollerde
çalışan katılımcı



katılımcıların

%67'si

uluslararası
şirketlerden



katılımcı şirketler
arasında

dengeli

ciro dağılımı



katılımcıların

%26'sı

portföyünde nadir hastalık
ürünleri olan şirketlerden



katılımcıların

%41'i sadece

orijinal ürünlere sahip
şirketlerden



katılımcıların

%38'i

portföyünde tüketici
sağlığı ürünleri bulunan
şirketlerden

katılımcıların **%8'i**

sadece eşdeğer ürünlere
sahip şirketlerden



Yönetici özeti

Katılımcı profili

- **89** yöneticinin katıldığı **Yönetici Anketi**, Türkiye ilaç pazarını dengeli bir şekilde temsil etmektedir
- Katılımcıların **%25**'ini üst düzey yöneticiler (GM, CEO) oluşturmaktadır; üst düzey yöneticilerin **odak noktaları ve perspektifleri** diğer katılımcılarla büyük ölçüde örtüşmektedir

İş sorunları

- **Tanıtım, fiyatlandırma, makroekonomi ve pazara erişim** en önemli alanlar olarak göze çarpmaktadır
- “**TL'nin yabancı paralar karşısında değer kaybı**” ve “**Sağlık Bakanlığı, Euro / TL döviz paritesi (2.34)**” en çok belirtilen iş sorunları olarak ortaya çıkmaktadır
- **Uluslararası** ve **yerel** şirketler için **pazara erişim** dışındaki iş sorunları benzer derecede önem taşımaktadır
- Karşılaşılan iş sorunları **geçen yılın sonuçlarıyla** benzerlik gösterirken, **tanıtım** ve **makroekonomik** sorunlar paylarını arttırmakta, **pazara erişim** ise önemini kaybetmektedir

Operasyonel sorunlar

- “**Alternatif kanalların kullanımı (ör: sosyal medya, e-detailing, diğer dijital platformlar)**” ve “**pazarlama programlarının sonuçlarının ölçülmesi**” en çok belirtilen operasyonel sorunlar olarak ön plana çıkmıştır
- Operasyonel sorun alanlarının önemi **yerel** ve **uluslararası** şirketler için kısmen farklılık göstermektedir; **uluslararası** şirketler **pazarlama & tanıtım** sorunlarına daha çok değinmekteyken, yerel şirketler daha çok **araştırma & geliştirme** alanına odaklanmıştır
- **Pazarlama & tanıtım ve AR-GE** geçen seneye oranla daha ön plana çıkmıştır

Planlanan girişimler

- İş ve operasyonel sorunlarda öne çıkan alanlara paralel olarak **pazarlama ve satış yönetimi girişimleri** en önemli **odak** noktaları olarak karşımıza çıkmaktadır
- “**Çok-kanallı pazarlama araçlarının geliştirilmesi**” ve “**pazarlama harcamalarının optimizasyonu**” en çok belirtilen girişimler olarak göze çarpmaktadır
- **Uluslararası** ve **yerel** şirketler belirtilen girişim alanlarına **benzer seviyelerde** önem vermektedirler
- Geçtiğimiz sene en ön planda olan **iş geliştirme ve pazara erişim** alanları 2017'de göreceli olarak geri planda kalmaktadırlar

İçerik

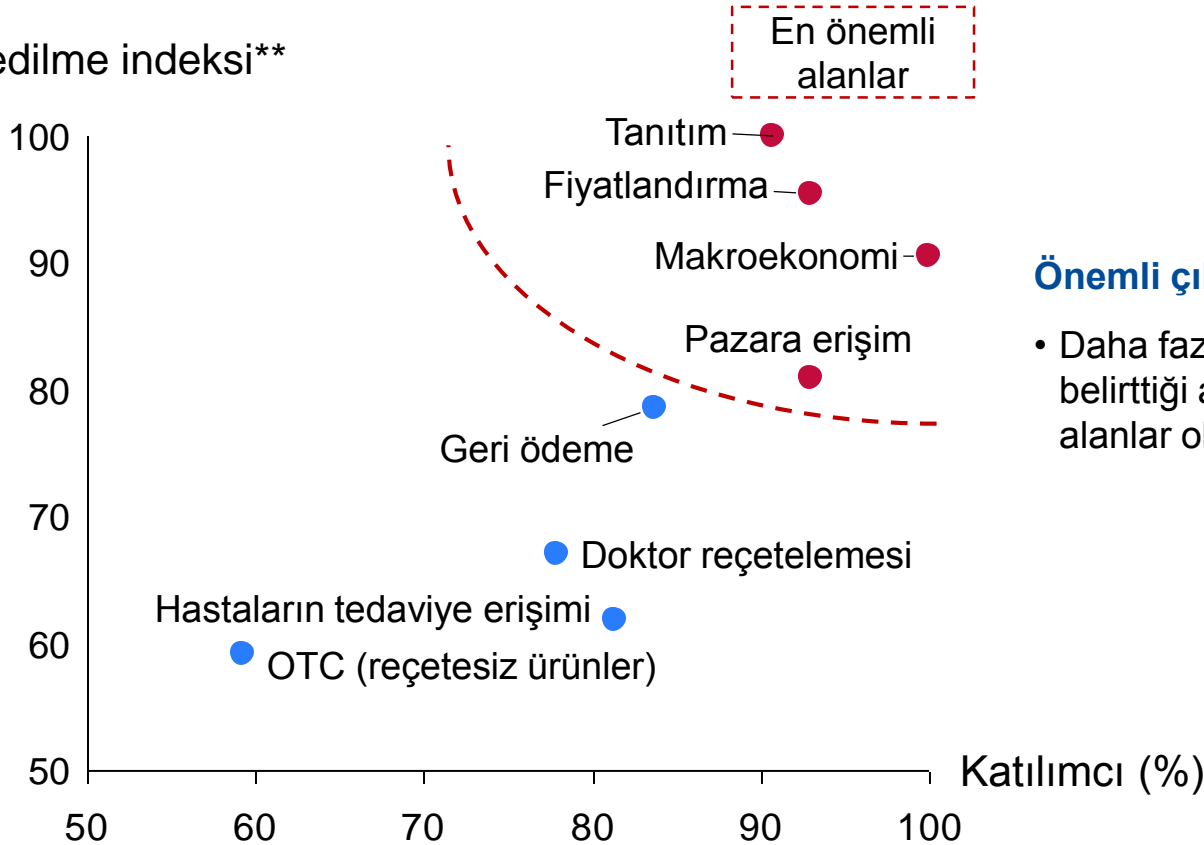
- Yönetici özeti
- **Ana kategoriler bazında çıkarımlar**
 - **Tüm yöneticiler**
 - Üst düzey yöneticiler*
- 2017 sonuçlarının detaylı analizi
- Anket sonuçlarının karşılaştırılması (2016 ve 2017)
- Katılımcı profili

*Sadece Genel Müdür ve CEO'ların yanıtları dikkate alınmıştır. (Toplam=23; Uluslararası=14, Yerel=9)

İş sorunlarında dört önemli alan göze çarpmaktadır; tanıtım bunların arasında en çok odaklanılan alandır

Tüm yöneticiler* için iş sorunları alanlarının dağılımı

Bahsedilme indeksi**



Önemli çıkarımlar

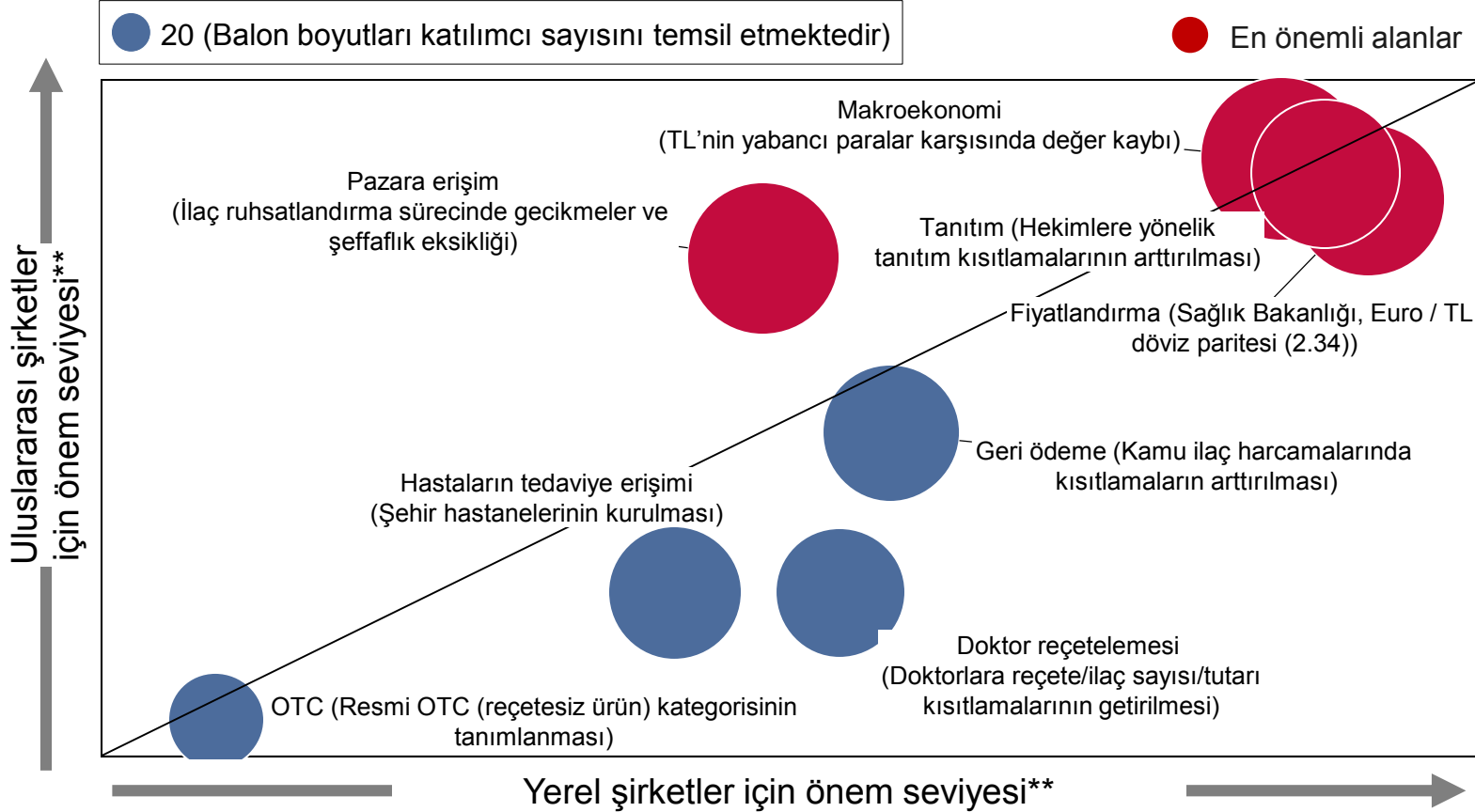
- Daha fazla katılımcının sorunlarını belirttiği alanlar en çok odaklanılan alanlar olarak farklılaşmaktadır

*Çalışmada tüm katılımcıların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=89; Uluslararası=60, Yerel=26, Sendika/dernek=3); 89 katılımcı bu kategoriye cevaplamıştır

**Bahsedilme indeksi her bir alandaki toplam cevap sayısını dikkate alarak alanların göreceli önemini göstermektedir. Her bir alana verilen cevap sayısının o alandaki seçenek sayısına normalize edilmesiyle hesaplanmaktadır; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

Uluslararası ve yerel şirketler için pazara erişim dışındaki iş sorunları benzer derecede önem taşımaktadır

Tüm yöneticiler* için iş sorunları alanlarının (en önemli sorun) uluslararası ve yerel şirketler bazındaki dağılımı



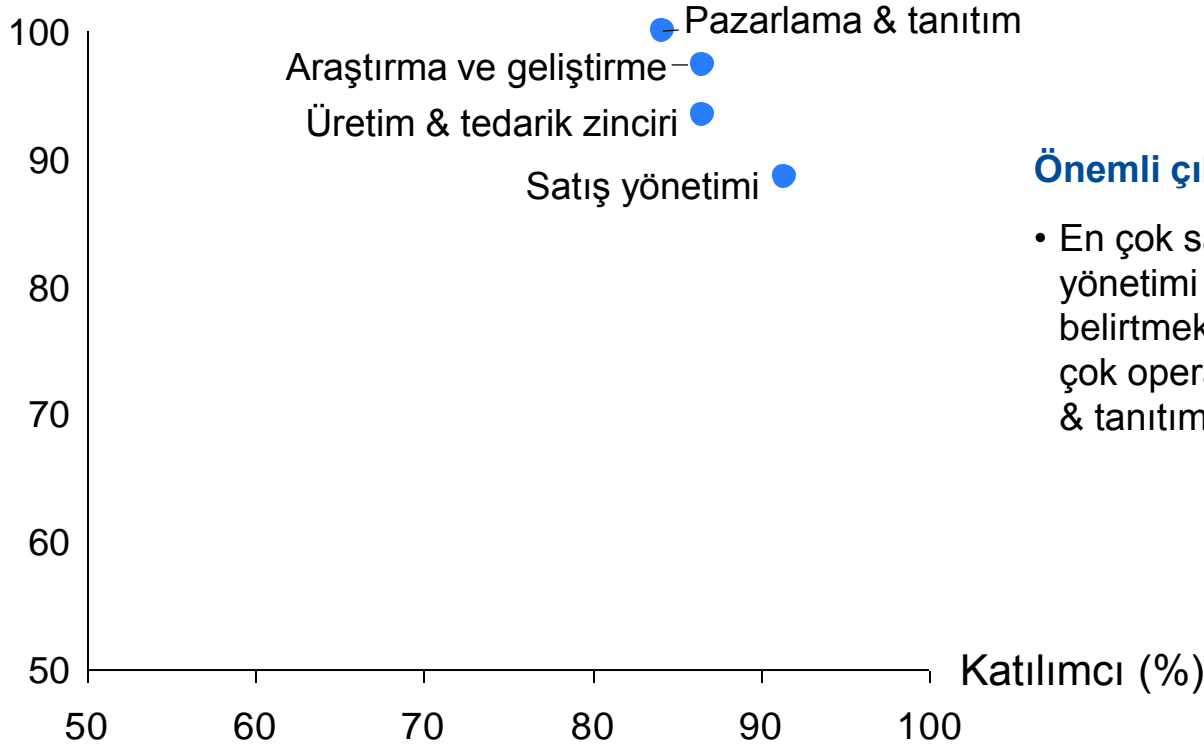
*Çalışmada tüm katılımcıların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=89; Uluslararası=60, Yerel=26, Sendika/dernek=3); 86 katılımcı bu kategoriyi cevaplamıştır

**Önem seviyesi bahsedilme indeksi ve katılımcı %'sinin ortak bir ölçüsüdür; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

Yöneticiler operasyonel sorun alanlarına benzer önem vermektedir

Tüm yöneticiler* için operasyonel sorun alanlarının dağılımı

Bahsedilme indeksi**



Önemli çıkarımlar

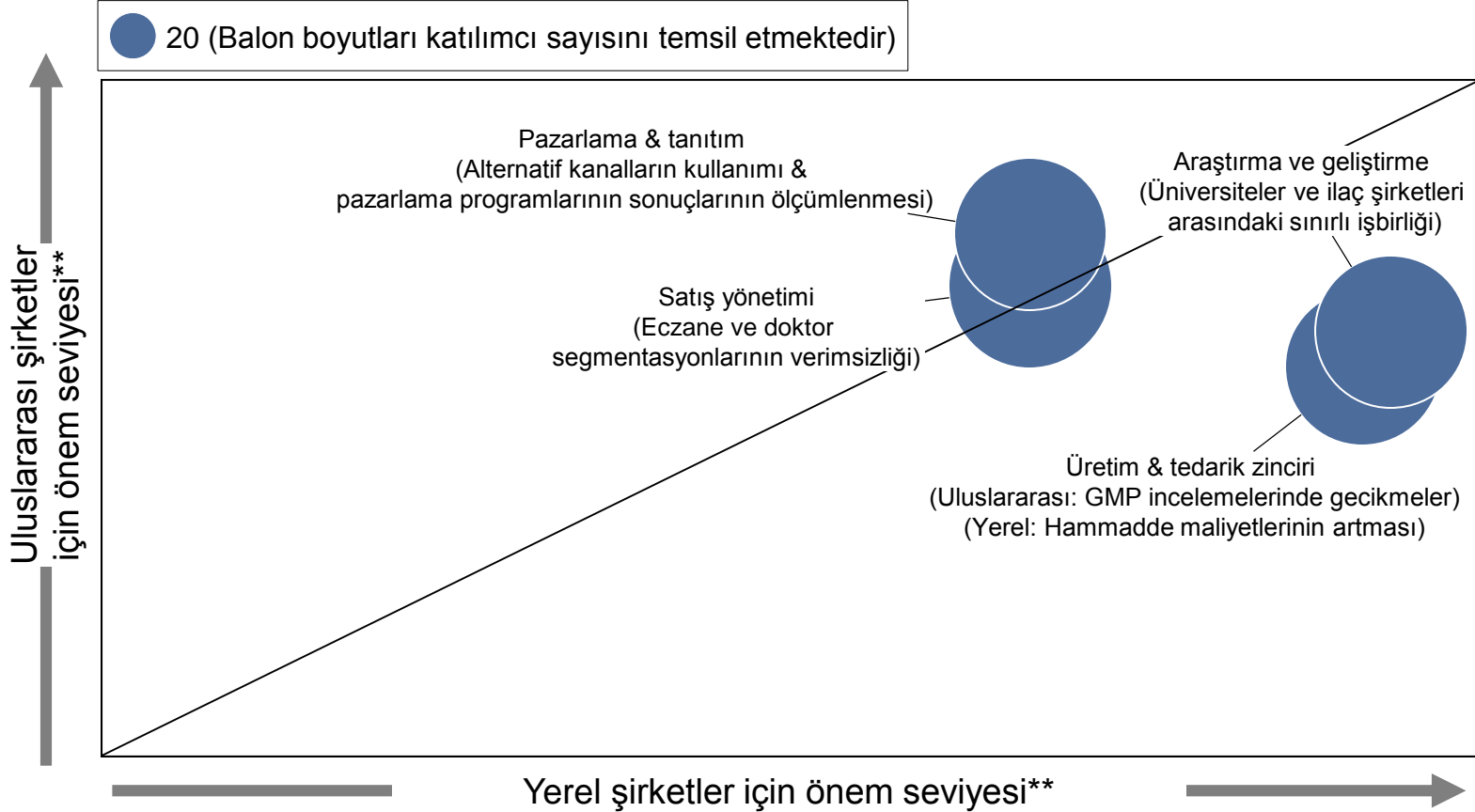
- En çok sayıda katılımcı satış yönetimi alanını sorun olarak belirtmekle beraber, toplamda en çok operasyonel sorun pazarlama & tanıtım alanında belirtilmiştir

*Çalışmada tüm katılımcıların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=89; Uluslararası=60, Yerel=26, Sendika/dernek=3); 82 katılımcı bu kategoriyi cevaplamıştır

** Bahsedilme indeksi her bir alandaki toplam cevap sayısını dikkate alarak alanların göreceli önemini göstermektedir. Her bir alana verilen cevap sayısının o alandaki seçenek sayısına normalize edilmesiyle hesaplanmaktadır; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

Operasyonel sorunların önemi yerel ve uluslararası şirketler için çok az farklılık göstermektedir

Tüm yöneticiler* için operasyonel sorun alanlarının (en önemli sorun) uluslararası ve yerel şirketler bazındaki dağılımı



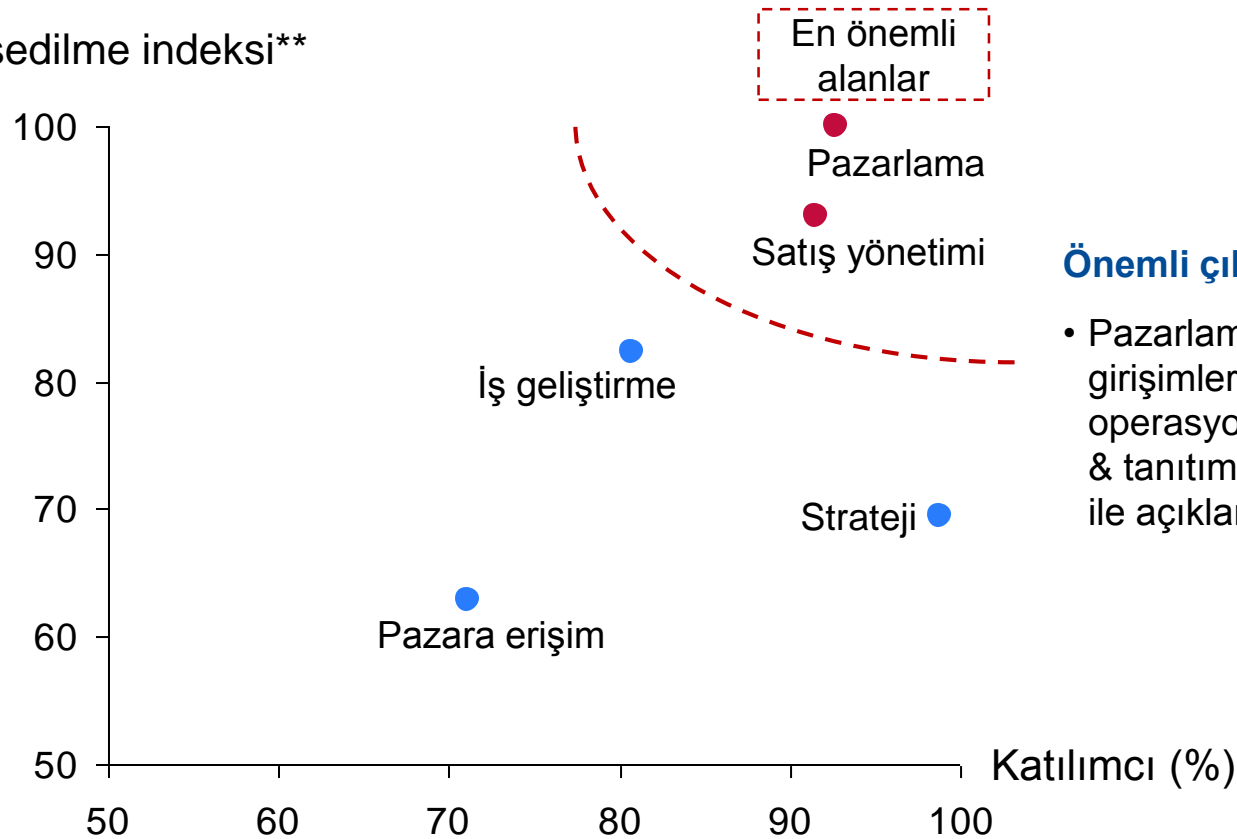
*Çalışmada tüm katılımcıların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=89; Uluslararası=60, Yerel=26, Sendika/dernek=3); 79 katılımcı bu kategoriyi cevaplamıştır

**Önem seviyesi bahsedilme indeksi ve katılımcı %'sinin ortak bir ölçüsüdür; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

Yöneticiler daha çok pazarlama ve satış yönetimi alanlarındaki girişimlere odaklanmaktadır

Tüm yöneticiler* için planlanan girişim alanlarının dağılımı

Bahsedilme indeksi**



Önemli çıkarımlar

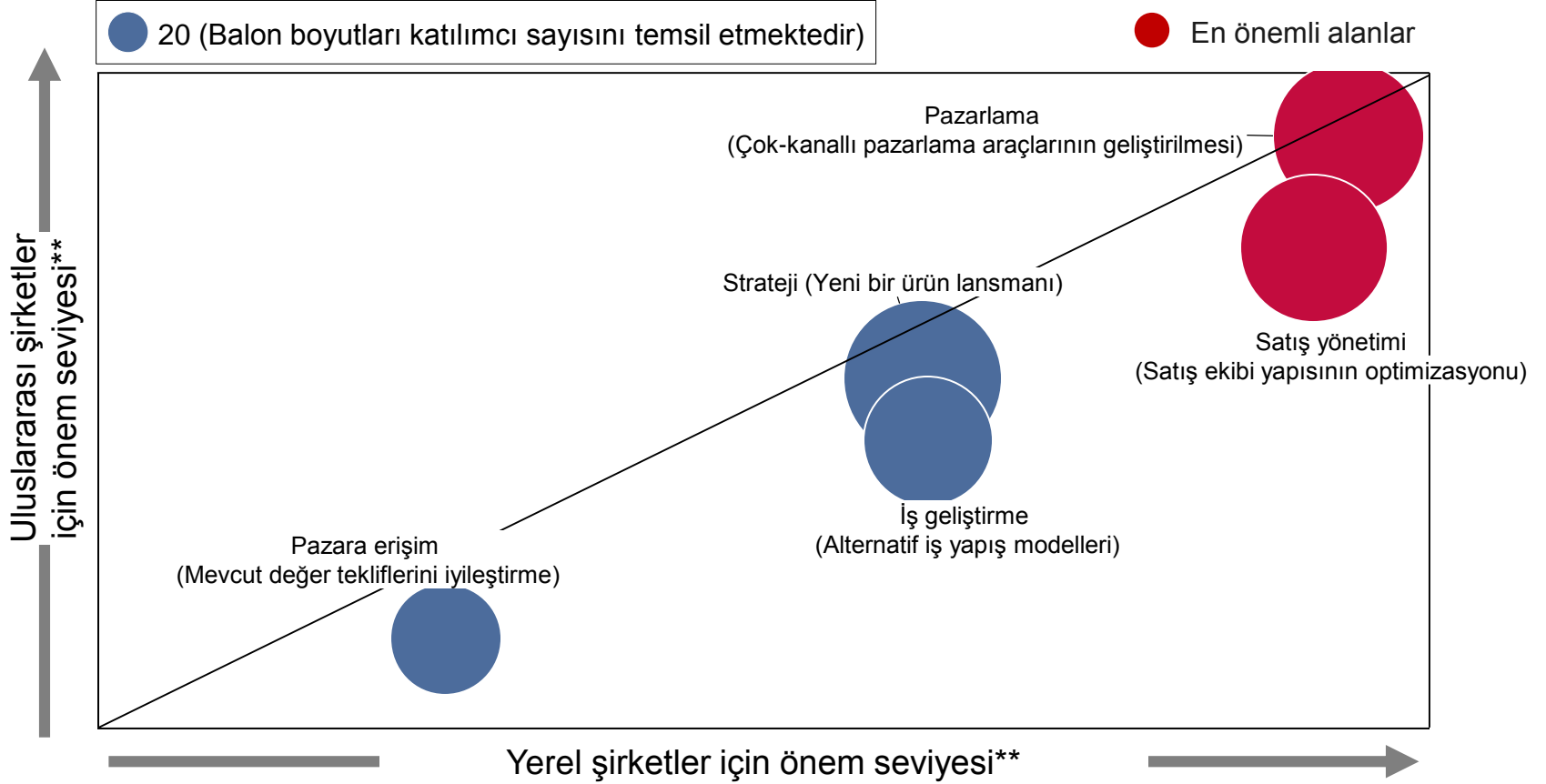
- Pazarlama ve satış yönetimi girişimlerine odaklanma, iş ve operasyonel sorunlarda pazarlama & tanıtım alanlarına verilen önem ile açıklanabilir

*Çalışmada tüm katılımcıların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=89; Uluslararası=60, Yerel=26, Sendika/dernek=3); 83 katılımcı bu kategoriye cevaplamıştır

** Bahsedilme indeksi her bir alandaki toplam cevap sayısını dikkate alarak alanların göreceli önemini göstermektedir. Her bir alana verilen cevap sayısının o alandaki seçenek sayısına normalize edilmesiyle hesaplanmaktadır; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

Uluslararası ve yerel şirketler benzer girişimlere önem vermektedir

Tüm yöneticiler* için planlanan girişim alanlarının (en önemli girişim) uluslararası ve yerel şirketler bazındaki dağılımı



*Çalışmada tüm katılımcıların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=89; Uluslararası=60, Yerel=26, Sendika/dernek=3); 81 katılımcı bu kategoriyi cevaplamıştır

**Önem seviyesi bahsedilme indeksi ve katılımcı %'sinin ortak bir ölçüsüdür; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

İçerik

- Yönetici özeti
- **Ana kategoriler bazında çıkarımlar**
 - Tüm yöneticiler
 - **Üst düzey yöneticiler***
- 2017 sonuçlarının detaylı analizi
- Anket sonuçlarının karşılaştırılması (2016 ve 2017)
- Katılımcı profili

*Sadece Genel Müdür ve CEO'ların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=23; Uluslararası=14, Yerel=9)

Yönetici özeti – Üst düzey yöneticiler*

Katılımcı profili

- **Genel Müdür ve CEO** seviyesinde **23 kişi** Yönetici Anketi'ne katılmıştır **Uluslararası** ve **yerel** firmalardan katılan üst düzey yönetici sayısı sırasıyla 14 ve 9'dur

İş sorunları

- Tüm yöneticilerde olduğu gibi, **fiyatlandırma, makroekonomi, tanıtım ve pazara erişim** alanları üst düzey yöneticiler için de en önemli alanlar olarak göze çarpmaktadır
- **Tanıtım ve pazara erişim** uluslararası firmaların yerel firmalara göre daha çok önem verdiği alanlar olarak ortaya çıkmıştır

Operasyonel sorunlar

- **Tüm yöneticiler** operasyonel sorun alanlarına **benzer** seviyede önem verirken, **üst düzey yöneticiler pazarlama & tanıtım** alanını öne çıkarmaktadırlar
- **Pazarlama & tanıtım** uluslararası firmalar için yerel firmalara kıyasla daha ön plandadır

Planlanan girişimler

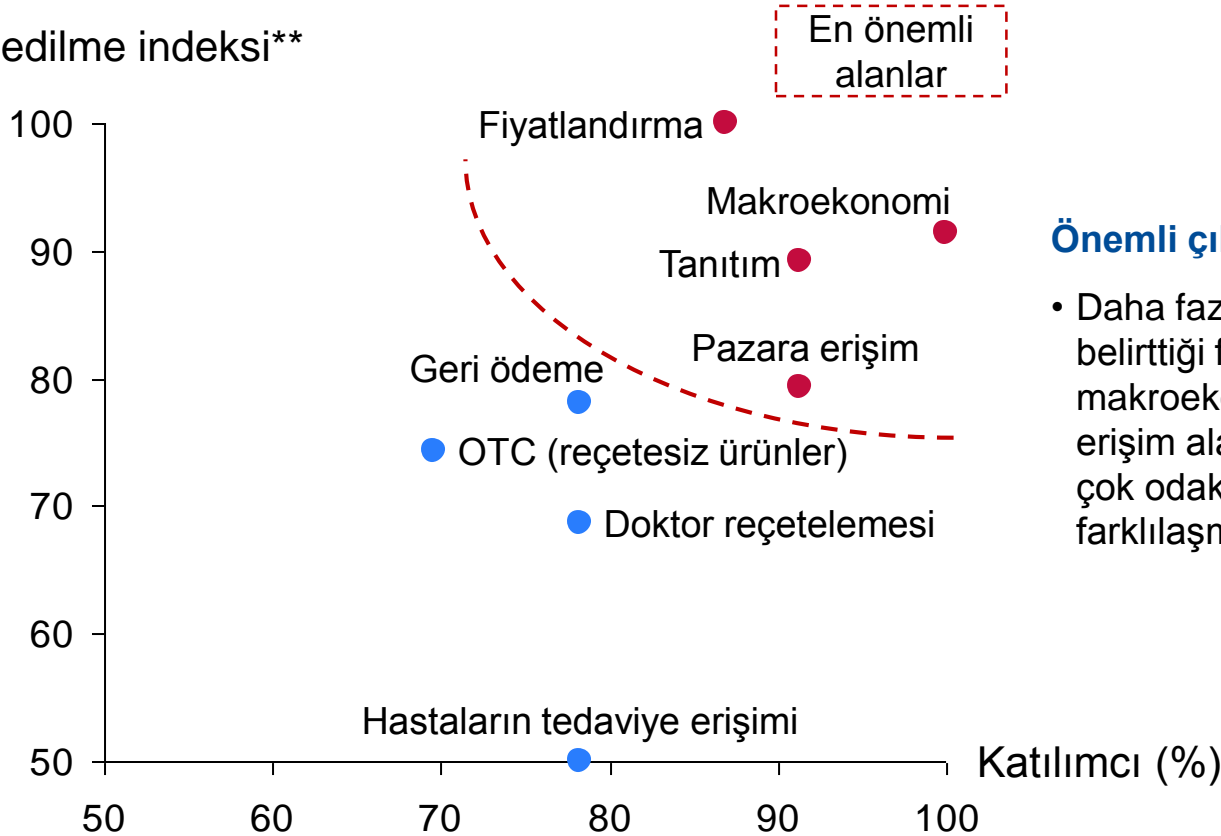
- **Tüm yöneticilerde satış ve pazarlama** girişimleri odak noktası olarak öne çıkmaktayken, **üst düzey yöneticiler pazara erişim** dışındaki girişim alanlarına **benzer** önem vermektedir
- **Tüm yöneticilerde** çıkan sonuçların **aksine, uluslararası ve yerel firmalardaki** üst düzey yöneticilerin yakın gelecekteki girişim planları **farklılaşmaktadır**. **Uluslararası** firmalardaki üst düzey yöneticiler **pazarlama ve satış yönetimi** alanlarına odaklanırken **yerel** firmalardakiler **strateji ve iş geliştirme** alanlarında girişimlerde bulunmayı planlamaktadır

*Sadece Genel Müdür ve CEO'ların yanıtları dikkate alınmıştır

İş sorunları kategorisinde, fiyatlandırma ve makroekonomi en çok odaklanılan sorunlar olmuştur

Üst düzey yöneticiler* için iş sorunları alanlarının dağılımı

Bahsedilme indeksi**



Önemli çıkarımlar

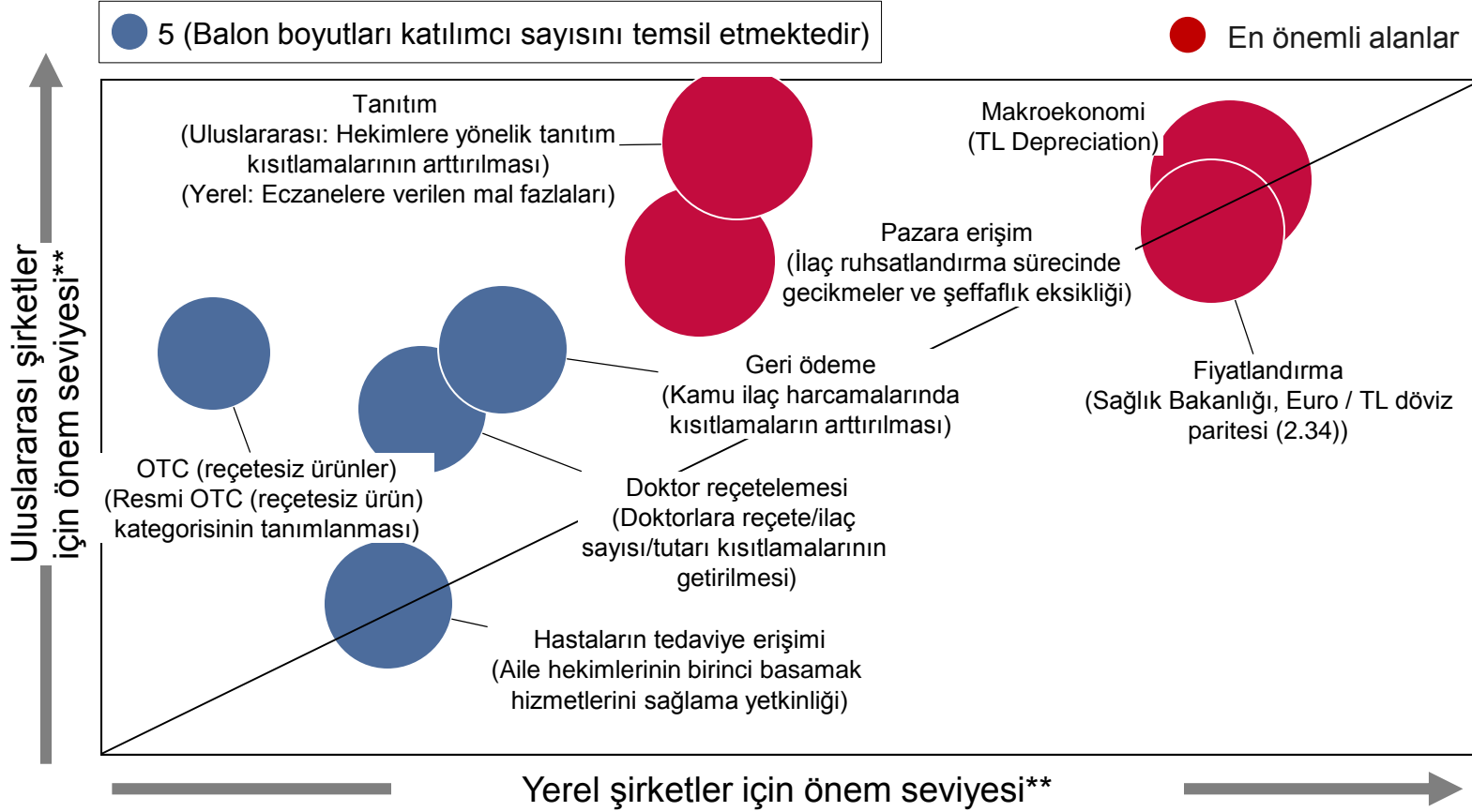
- Daha fazla katılımcının sorunlarını belirttiği fiyatlandırma, makroekonomi, tanıtım ve pazara erişim alanları, aynı zamanda en çok odaklanılan alanlar olarak farklılaşmaktadır

*Sadece Genel Müdür ve CEO'ların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=23; Uluslararası=14, Yerel=9); 23 katılımcı bu kategoriyi cevaplamıştır

** Bahsedilme indeksi her bir alandaki toplam cevap sayısını dikkate alarak alanların göreceli önemini göstermektedir. Her bir alana verilen cevap sayısının o alandaki seçenek sayısına normalize edilmesiyle hesaplanmaktadır; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

Uluslararası şirketler tanıtım ve pazara erişim alanlarına yerel şirketlerden daha fazla önem vermiştir

Üst düzey yöneticiler* için iş sorunları alanlarının (en önemli sorun) uluslararası ve yerel şirketler bazındaki dağılımı



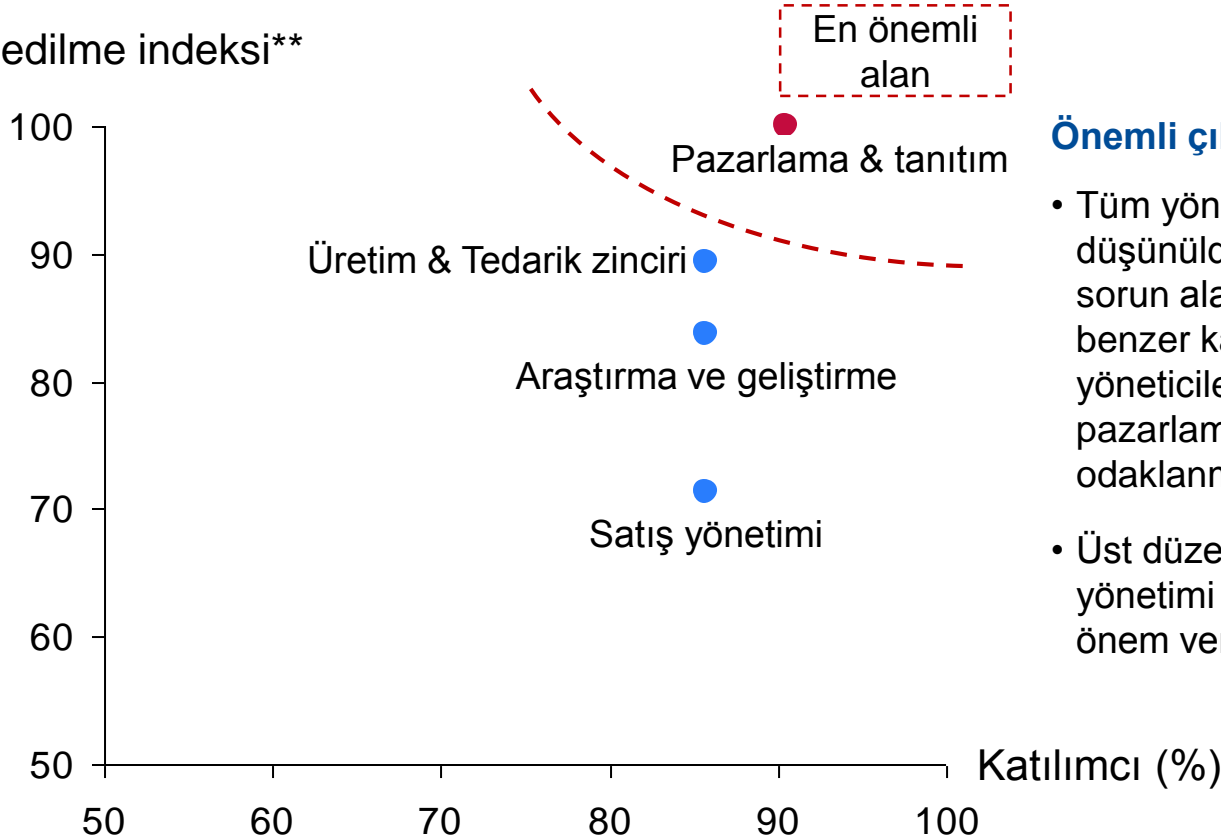
*Sadece Genel Müdür ve CEO'ların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=23; Uluslararası=14, Yerel=9); 23 katılımcı bu kategoriyi cevaplamıştır

**Önem seviyesi bahsedilme indeksi ve katılımcı %'sinin ortak bir ölçüsüdür; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

Pazarlama & tanıtım üst düzey yöneticiler için en önemli operasyonel sorun olmuştur

Üst düzey yöneticiler* için operasyonel sorun alanlarının dağılımı

Bahsedilme indeksi**



Önemli çıkarımlar

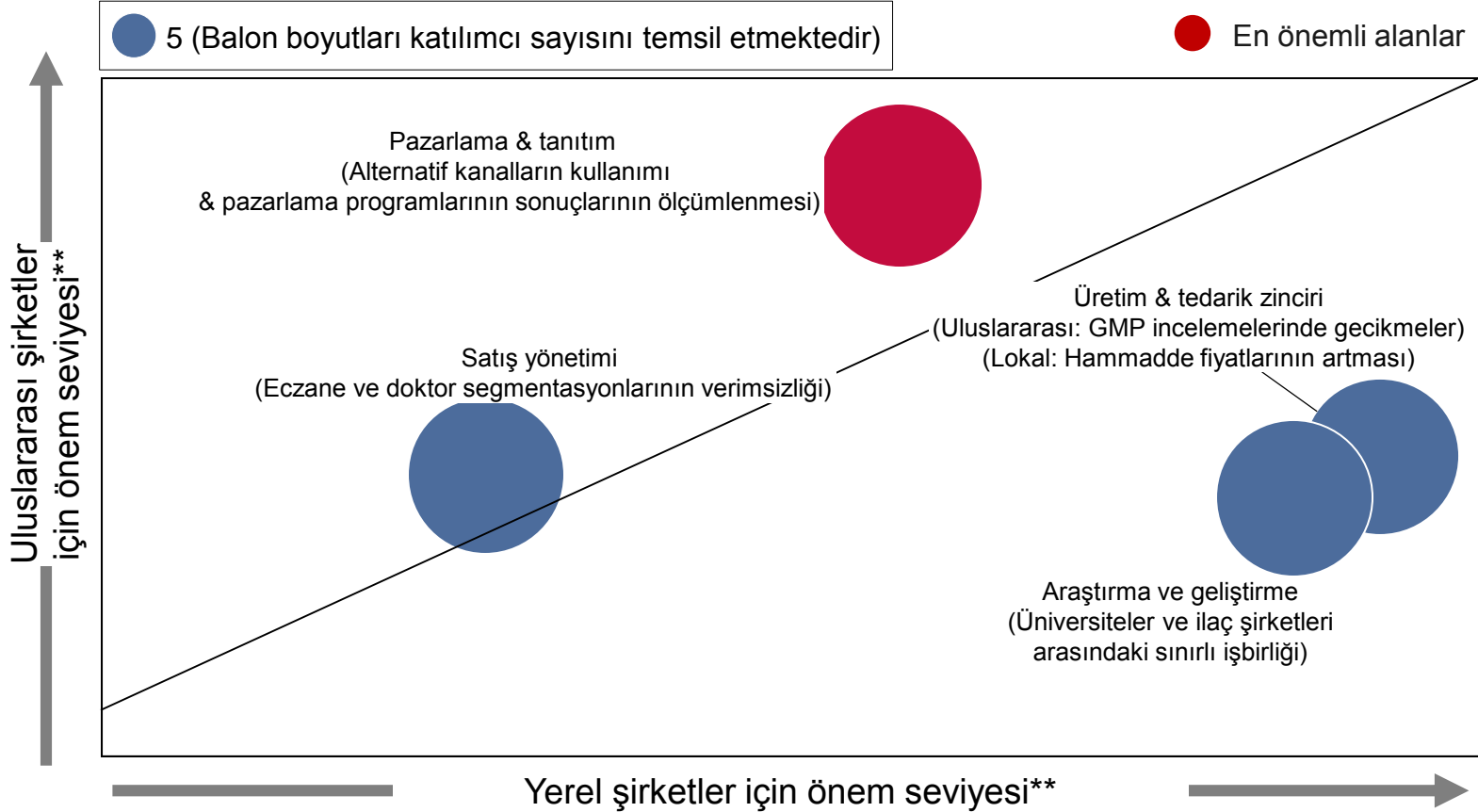
- Tüm yöneticilerin cevapları düşünüldüğünde operasyonel sorun alanlarına verilen önem benzer kalırken, üst düzey yöneticiler operasyonel sorunlarda pazarlama & tanıtım alanına odaklanmaktadır
- Üst düzey yöneticiler satış yönetimi sorunlarına daha az önem vermektedir

*Sadece Genel Müdür ve CEO'ların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=23; Uluslararası=14, Yerel=9); 21 katılımcı bu kategoriyi cevaplamıştır

** Bahsedilme indeksi her bir alandaki toplam cevap sayısını dikkate alarak alanların göreceli önemini göstermektedir. Her bir alana verilen cevap sayısının o alandaki seçenek sayısına normalize edilmesiyle hesaplanmaktadır; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

Pazarlama & tanıtım uluslararası firmalar için daha önemliyken üretim yerel firmalar için ön plandadır

Üst düzey yöneticiler* için operasyonel sorun alanlarının (en önemli sorun) uluslararası ve yerel şirketler bazındaki dağılımı



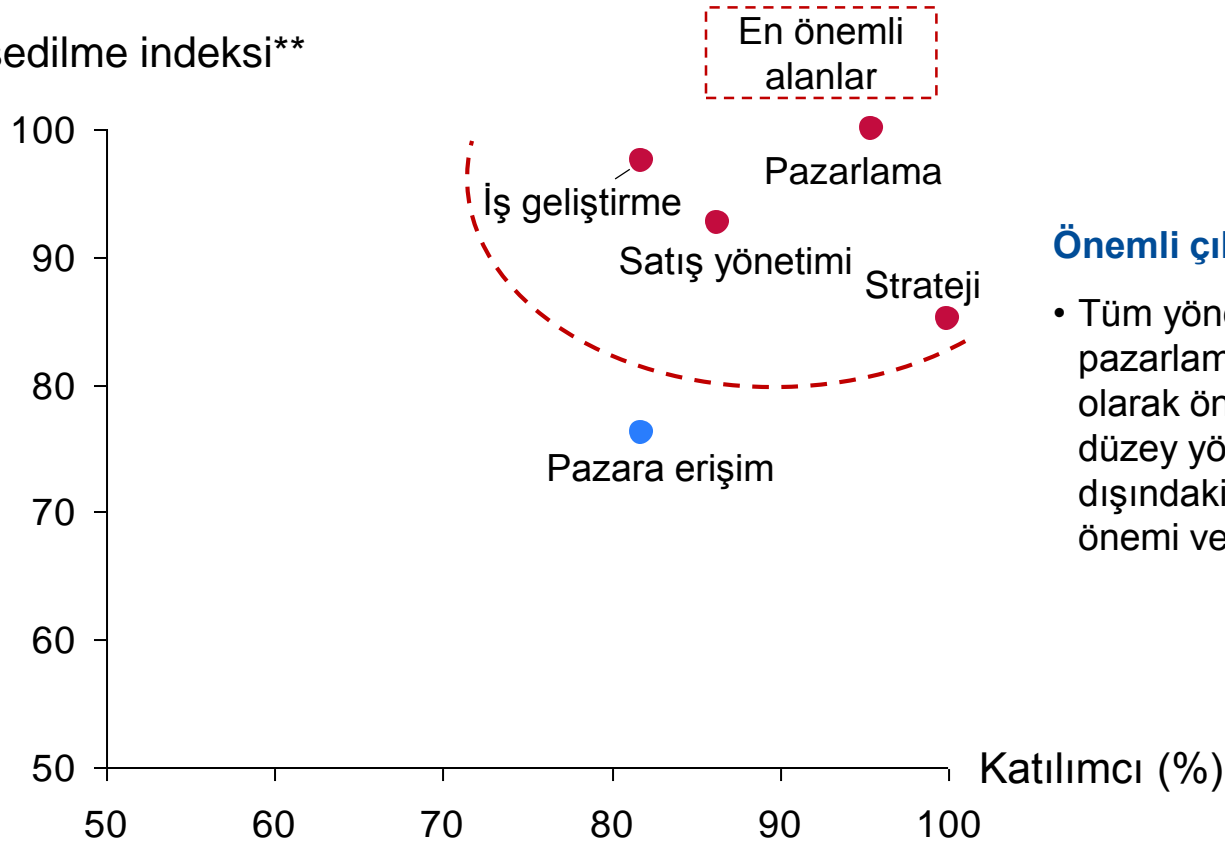
*Sadece Genel Müdür ve CEO'ların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=23; Uluslararası=14, Yerel=9); 21 katılımcı bu kategoriyi cevaplamıştır

**Önem seviyesi bahsedilme indeksi ve katılımcı %'sinin ortak bir ölçüsüdür; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

Tüm yöneticilerin aksine, üst düzey yöneticiler pazara erişim dışındaki bütün girişim alanlarına odaklanmaktadır

Üst düzey yöneticiler* için planlanan girişim alanlarının dağılımı

Bahsedilme indeksi**



Önemli çıkarımlar

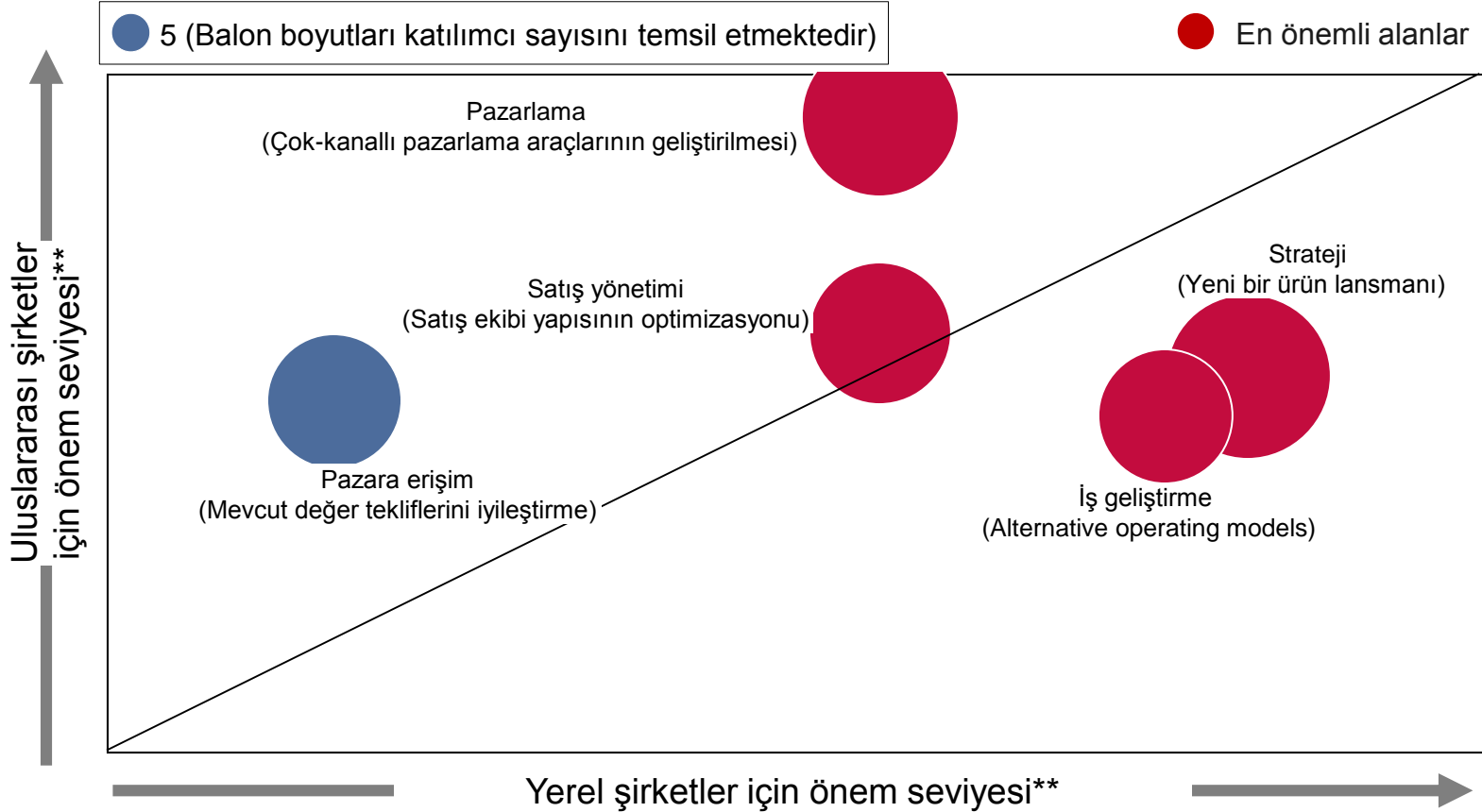
- Tüm yöneticilerde satış ve pazarlama girişimleri odak noktası olarak öne çıkmaktayken, üst düzey yöneticiler pazara erişim dışındaki girişim alanlarına benzer önemi vermektedir

*Sadece Genel Müdür ve CEO'ların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=23; Uluslararası=14, Yerel=9); 22 katılımcı bu kategoriyi cevaplamıştır

** Bahsedilme indeksi her bir alandaki toplam cevap sayısını dikkate alarak alanların göreceli önemini göstermektedir. Her bir alana verilen cevap sayısının o alandaki seçenek sayısına normalize edilmesiyle hesaplanmaktadır; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

Uluslararası firmalar pazarlama&tanıtım sorunlarına karşılık pazarlama alanında girişim yapmayı planlamaktadır

Üst düzey yöneticiler* için planlanan girişim alanlarının (en önemli girişim) uluslararası ve yerel şirketler bazındaki dağılımı



*Sadece Genel Müdür ve CEO'ların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=23; Uluslararası=14, Yerel=9); 22 katılımcı bu kategoriyi cevaplamıştır

**Önem seviyesi bahsedilme indeksi ve katılımcı %'sinin ortak bir ölçüsüdür; hesaplama metodolojisini ekte bulabilirsiniz

İçerik

- Yönetici özeti
- Ana kategoriler bazında çıkarımlar
- **2017 sonuçlarının detaylı analizi**
 - **İş sorunları**
 - Operasyonel sorunlar
 - Planlanan girişimler
- Anket sonuçlarının karşılaştırılması (2016 ve 2017)
- Katılımcı profili

İş sorunları kategorisinde öne çıkan noktalar

En önemli sorunlar	TL'nin değer kaybı	• Katılımcıların %94'ü " TL'nin değer kaybını " önemli bir makroekonomik sorun olarak görmektedir
	Döviz paritesi	• Katılımcıların %85'i " Sağlık Bakanlığının Euro/TL döviz paritesini (2.34) " iş sorunu olarak görmektedir; uluslararası ve yerel şirketler arasında bu oran benzerlik göstermektedir
2017'de farklılaşan noktalar	Geri ödeme listesi	• Katılımcılar, " geri ödeme listesine girmede zorlukların artmasını " geçen yıla göre daha önemli bir sorun olarak görmektedirler
Yerel ve uluslararası şirketlerin farklılaştığı noktalar	GMP sürecinde gecikmeler	• Uluslararası şirketlerden gelen katılımcıların % 61'i, " GMP sertifikasyon sürecinde şeffaflığın eksikliği ve gecikmeleri " iş sorunu olarak görürken, yerel şirketlerden gelen katılımcılar için bu oran yalnızca %29'dur
	Uluslararası itibar	• Uluslararası şirketlerden gelen katılımcıların %68'i " Türkiye'nin uluslararası itibarını " bir sorun olarak görürken, yerel şirketlerden gelen katılımcıların sadece %42'si bunu bir iş sorunu olarak belirtmektedir

Uluslararası ve yerel şirketler, TL'nin değer kaybını en büyük sorunlardan biri olarak görmektedirler

Uluslararası ve yerel şirketler için ortak en önemli iş sorunları

Makroekonomi ●	TL'nin yabancı paralar karşısında değer kaybı
Fiyatlandırma	Sağlık Bakanlığı, Euro / TL döviz paritesi (2.34)
Pazara erişim	İlaç ruhsatlandırma sürecinde gecikmeler ve şeffaflık eksikliği
Tanıtım ●	Hekimlere yönelik tanıtım kısıtlamalarının artması
Geri ödeme	Kamu ilaç harcamalarında kısıtlamaların arttırılması
Fiyatlandırma	Sağlık Bakanlığı'nın yıllık Euro / TL kur değişim kuralını uygulaması
Geri ödeme	Geri ödeme listesine girmede artan zorluklar

Uluslararası şirket özelinde en önemli sorunlar

Makroekonomi	Türkiye'nin uluslararası itibarı (ör: ekonomik istikrar, iş yapma kolaylığı)
Pazara erişim	GMP sürecinde gecikmeler ve şeffaflık eksikliği
Pazara erişim	Yerel üretim için devlet tarafından yapılan yönlendirmeler ve verilen teşvikler

Yerel şirket özelinde en önemli sorunlar

Tanıtım	Eczanelere verilen mal fazlaları
Fiyatlandırma ●	SGK'nın kurum iskontosu seviyesindeki değişiklikler
Doktor ● reçetelemesi	Doktorlara reçete/ilaç sayısı/tutarı kısıtlamalarının getirilmesi

● 2017'de 2016 listesinden farklı olarak listeye girmiş sorunlar

En büyük sorunlar firmalar özelinde farklılaşmazken, itibar ve GMP sorunları farklılık yaratan alanlardır

Karşılaşılan en önemli 5 iş sorunu

TL'nin yabancı paralar karşısında değer kaybı

Makroekonomi

Sağlık Bakanlığı, Euro / TL döviz paritesi (2.34)

Fiyatlandırma

İlaç ruhsatlandırma sürecinde gecikmeler ve şeffaflık eksikliği

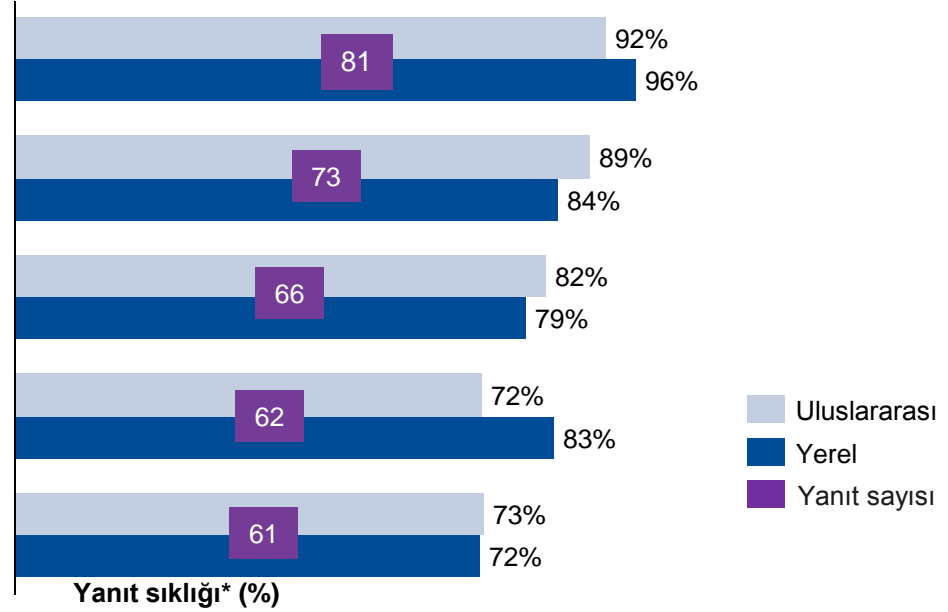
Pazara erişim

Hekimlere yönelik tanıtım kısıtlamalarının artması

Tanıtım

Kamu ilaç harcamalarında kısıtlamaların artırılması

Fiyatlandırma



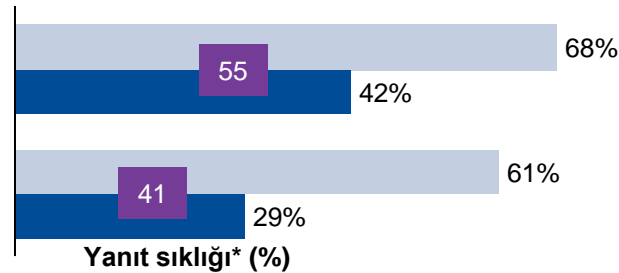
Uluslararası ve yerel şirket bazında en çok farklılaşan iş sorunları

Türkiye'nin uluslararası itibarı (ör: ekonomik istikrar, iş yapma kolaylığı)

Makroekonomi

GMP sürecinde gecikmeler ve şeffaflık eksikliği

Pazara erişim



*Yanıt sıklığı, belirli bir sorunun, ilgili olduğu alanda en az bir soru yanıtlamış katılımcılar arasında yanıtlanma oranını ifade eder. Örneğin, "TL'nin yabancı paralar karşısında değer kaybı" uluslararası firmada çalışan 55 yönetici tarafından cevaplanmıştır. Makroekonomi alanında en az bir soru yanıtlamış uluslararası firmada çalışan yönetici sayısı ise 60'tır. Bu iki sayı birbirine bölünerek %92 bulunabilir

İçerik

- Yönetici özeti
- Ana kategoriler bazında çıkarımlar
- **2017 sonuçlarının detaylı analizi**
 - İş sorunları
 - **Operasyonel sorunlar**
 - Planlanan girişimler
- Anket sonuçlarının karşılaştırılması (2016 ve 2017)
- Katılımcı profili

Operasyonel sorunlar kategorisinde öne çıkan noktalar

En önemli sorun	Alternatif kanallar	<ul style="list-style-type: none">• Alternatif kanalların kullanımı (ör: sosyal medya, e-detailing, diğer dijital platformlar) hem yerel hem de uluslararası şirketler için en önemli sorun olarak gözükmektedir
Yerel ve uluslararası şirketlerin farklılaştığı noktalar	Üretim	<ul style="list-style-type: none">• Uluslararası şirketler “artan yerelleşme baskısı” ve “GMP incelemelerinde gecikmeler” gibi üretim sorunlarına yerel şirketlerden daha fazla önem vermektedirler
	Pazarlama	<ul style="list-style-type: none">• Uluslararası şirketler “pazarlama programlarının sonuçlarının takibine” yerel şirketlerden daha fazla önem vermektedir
	Araştırma ve Geliştirme	<ul style="list-style-type: none">• Yerel şirketlerden gelen katılımcıların %82’si AR-GE için fon ve teşviklerin yetersizliğini bildirirken, uluslararası şirketlerden gelen katılımcıların sadece %43’ü bunu bir operasyonel sorun olarak belirtmektedir
	Satış yönetimi	<ul style="list-style-type: none">• Yerel şirketler satış yönetimi sorunlarına uluslararası şirketlerden daha fazla önem verme eğilimindedir. Uluslararası şirketlerin yerel şirketlerden daha çok önem verdiği tek satış yönetimi sorunu “Hastane birlikleri/şehir hastaneleri için yeterli olmayan müşteri yönetimi” olarak ortaya çıkmaktadır

Alternatif kanalların kullanımı ilaç endüstrisinin en önemli operasyonel sorunu olarak ortaya çıkmıştır

Uluslararası ve yerel şirketler için en önemli operasyonel sorunlar

Pazarlama & Tanıtım	Alternatif kanalların kullanımı (ör: sosyal medya, e-detailing, diğer dijital platformlar)
Pazarlama & Tanıtım	Pazarlama programlarının sonuçlarının ölçülmesi
Üretim	Hammadde maliyetlerinin artması
Satış yönetimi	Eczane ve doktor segmentasyonlarının verimsizliği
Araştırma ve Geliştirme	Üniversiteler ve ilaç şirketleri arasındaki sınırlı işbirliği
Satış yönetimi	Manuel ve etkisiz performans takip araçları

Uluslararası şirket özelinde operasyonel sorunlar

Üretim	GMP incelemelerinde gecikmeler
Üretim	Artan yerelleşme baskısı
Satış yönetimi ●	Hastane birlikleri/şehir hastaneleri için yeterli olmayan müşteri yönetimi
Araştırma ve Geliştirme ●	Patent koruma kanunundaki ve uygulanmasındaki eksiklikler

Yerel şirket özelinde operasyonel sorunlar

Araştırma ve Geliştirme	Araştırma ve geliştirme için fon ve teşviklerin yetersizliği
Satış yönetimi	Yetersiz satış ekibi büyüklüğü ve bölge yapıları
Satış yönetimi	İyi yapılandırılmamış teşvik/prim sistemleri
Üretim	Aktif maddelerin tedarikindeki problemler

● 2017'de 2016 listesinden farklı olarak listeye girmiş sorunlar

Uluslararası şirketler pazarlama & tanıtım sorunlarına yerel şirketlerden daha çok önem vermektedir

Karşılaşılan en önemli 5 operasyonel sorun

Alternatif kanalların kullanımı (ör: sosyal medya, e-detailing, diğer dijital platformlar)
Pazarlama & Tanıtım



Pazarlama programlarının sonuçlarının ölçülmesi
Pazarlama & Tanıtım



Hammadde maliyetlerinin artması
Üretim & Tedarik Zinciri



Eczane ve doktor segmentasyonlarının verimsizliği
Satış yönetimi



Üniversiteler ve ilaç şirketleri arasındaki sınırlı işbirliği
Araştırma ve geliştirme

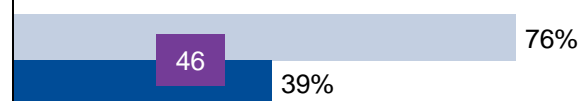


Uluslararası
Yerel
Yanıt sayısı

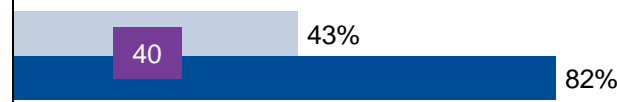
Response frequency* (%)

Uluslararası ve yerel şirket bazında en çok farklılaşan operasyonel sorunlar

GMP incelemelerinde gecikmeler
Üretim & Tedarik Zinciri



Araştırma ve geliştirme için fon ve teşviklerin yetersizliği
Araştırma ve geliştirme



Response frequency* (%)

*Yanıt sıklığı, belirli bir sorunun, ilgili olduğu alanda en az bir soru yanıtlamış katılımcılar arasında yanıtlanma oranını ifade eder. Örneğin, "Araştırma ve geliştirme için fon ve teşviklerin yetersizliği" uluslararası firmada çalışan 20 yönetici tarafından cevaplanmıştır. AR-GE alanında en az bir soru yanıtlamış uluslararası firmada çalışan yönetici sayısı ise 46'tır. Bu iki sayı birbirine bölünerek %43 bulunabilir

İçerik

- Yönetici özeti
- Ana kategoriler bazında çıkarımlar
- **2017 sonuçlarının detaylı analizi**
 - İş sorunları
 - Operasyonel sorunlar
 - **Planlanan girişimler**
- Anket sonuçlarının karşılaştırılması (2016 ve 2017)
- Katılımcı profili

Planlanan girişimler kategorisinde öne çıkan noktalar

En önemli girişim	Pazarlama	<ul style="list-style-type: none">• Pazarlama, en çok cevap verilen iki girişimle en önemli alan olarak göze çarpmaktadır. Ankete yanıt verenlerin %82'si 2017 yılında çok-kanallı pazarlama araçları geliştirmeyi planlamaktadır
2017'de farklılaşan noktalar	Teknoloji	<ul style="list-style-type: none">• Geçtiğimiz yıla oranla "dijital araçların uygulanmasına" yönelik girişimler artış göstermektedir. Teknolojik inisiyatifler uluslararası şirketlerin ajandasında yerel şirketlerden daha fazla yer edinmektedir
Yerel ve uluslararası şirketlerin farklılaştığı noktalar	Yeni terapi alanları	<ul style="list-style-type: none">• Yerel şirketlerden gelen katılımcıların %67'si, "yeni bir terapi alanına giriş"i biri olarak belirtirken, uluslararası şirketlerdeki katılımcıların sadece %28'i bunu planladıkları bir girişim olarak belirtmektedir
	Mal fazlaları	<ul style="list-style-type: none">• İş sorunlarında mal fazlalarının üzerinde daha çok duran yerel şirketler, uluslararası şirketlere kıyasla mal fazlası optimizasyonu girişimlerine daha isteklidirler
	Satış yönetimi	<ul style="list-style-type: none">• Planlanan girişimler operasyonel sorunlarla paralellik göstermektedir. Yerel şirketler satış yönetimi inisiyatiflerine uluslararası şirketlerden daha fazla önem vermektedir

Uluslararası yerel şirketler, çok kanallı pazarlama araçlarını öncelikli olarak planlamaktadırlar

Uluslararası ve yerel şirketler için ortak planlanan en önemli girişimler

Pazarlama ●	Çok-kanallı (multi-channel) pazarlama araçlarının geliştirilmesi
Pazarlama	Pazarlama harcamalarının optimizasyonu
Strateji ●	Yeni bir ürün lansmanı
İş geliştirme	Alternatif iş yapış modelleri (ör: dış kaynak kullanımı, ortak pazarlama, birlikte tanıtım)
Satış yönetimi	Satış ekibi yapısının optimizasyonu
Satış yönetimi	Optimal doktor ve eczane hedeflemesi için segmentasyon
Satış yönetimi	Prim sistemlerinin gözden geçirilmesi

Uluslararası şirket özelinde en önemli girişimler

Strateji	Mevcut ve gelecek ürün portföyünün optimizasyonu
Strateji ●	Yerel yatırımların artırılması (teknoloji transferlerinin seçimi, yerel klinik araştırmalar, AR-GE vb.)
Satış Yönetimi ●	Dijital performans raporlama sistemlerine geçilmesi

Yerel şirket özelinde en önemli girişimler

Strateji ●	Yeni terapi alanına giriş
Satış yönetimi ●	Satış ekibi araçlarının, veri toplama ve raporlama sistemlerinin ve gösterge tablolarının kullanımı
Satış yönetimi	Satış artışı ve kar maksimizasyonuna yönelik mal fazlası optimizasyonu

● 2017'de 2016 listesinden farklı olarak listeye girmiş girişimler

Yerel şirketler satış ve pazarlama girişimlerine uluslararası şirketlerden daha fazla ağırlık vermektedir

2017'de planlanan en önemli 5 planlanan girişim

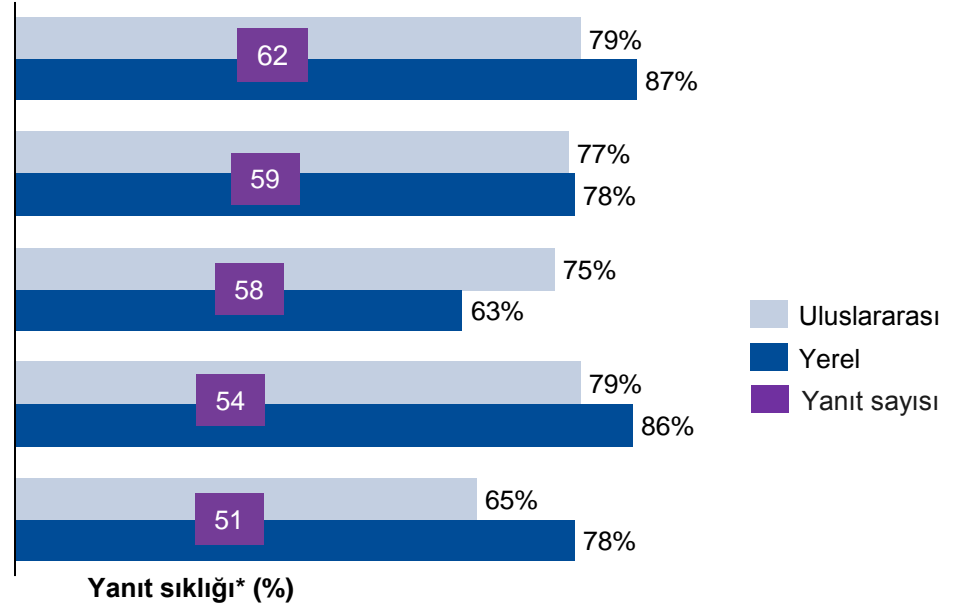
Çok-kanallı (multi-channel) pazarlama araçlarının geliştirilmesi
Pazarlama

Pazarlama harcamalarının optimizasyonu
Pazarlama

Yeni bir ürün lansmanı
Strateji

Alternatif iş yapış modelleri (ör: dış kaynak kullanımı, ortak pazarlama, birlikte tanıtım))
İş geliştirme

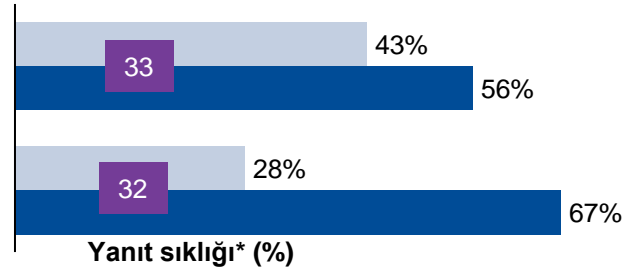
Satış ekibi yapısının optimizasyonu
Satış yönetimi



Uluslararası ve yerel şirket bazında farklılaşan planlanan girişimler

Satış artışı ve kar maksimizasyonuna yönelik mal fazlası optimizasyonu
Satış yönetimi

Yeni terapi alanına giriş
Strateji



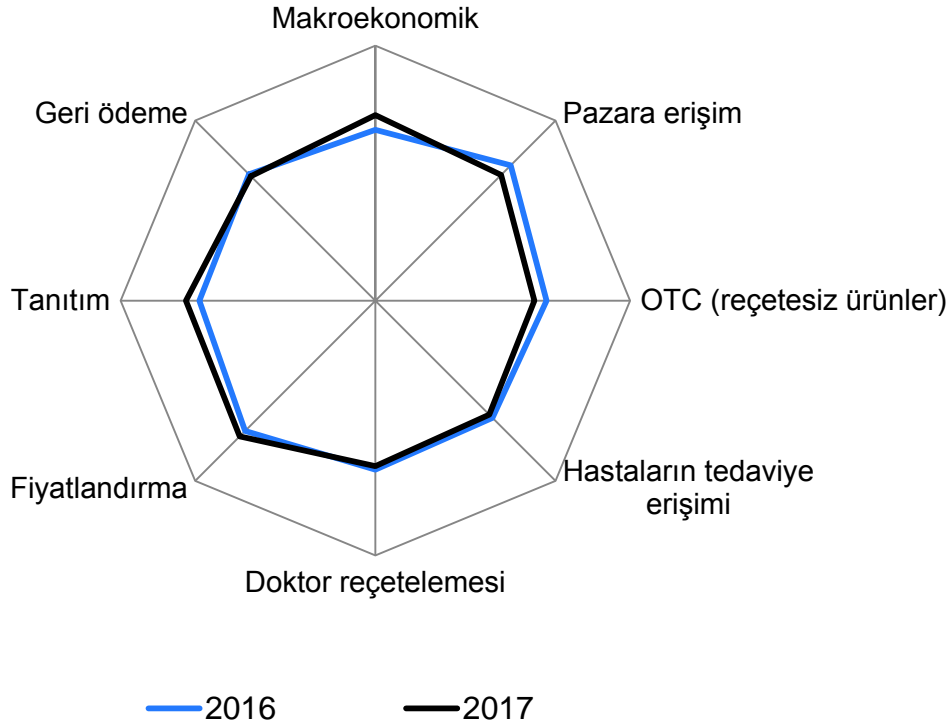
*Yanıt sıklığı, belirli bir sorunun, ilgili olduğu alanda en az bir soru yanıtlamış katılımcılar arasında yanıtlanma oranını ifade eder. Örneğin, "Çok-kanallı (multi-channel) pazarlama araçlarının geliştirilmesi" uluslararası firmada çalışan 42 yönetici tarafından cevaplanmıştır. Pazarlama alanında en az bir soru yanıtlamış uluslararası firmada çalışan yönetici sayısı ise 53'tür. Bu iki sayı birbirine bölünerek %79 bulunabilir

İçerik

- Yönetici özeti
- Ana kategoriler bazında çıkarımlar
- 2017 sonuçlarının detaylı analizi
- **Anket sonuçlarının karşılaştırılması (2016 ve 2017)**
- Katılımcı profili

İş sorunları geçtiğimiz yıl ile benzerlik göstermektedir; ancak tanıtımın payı kısmen artmaktadır

İş sorunları (2016 ve 2017) - Alan başına bahsedilme dağılımı*



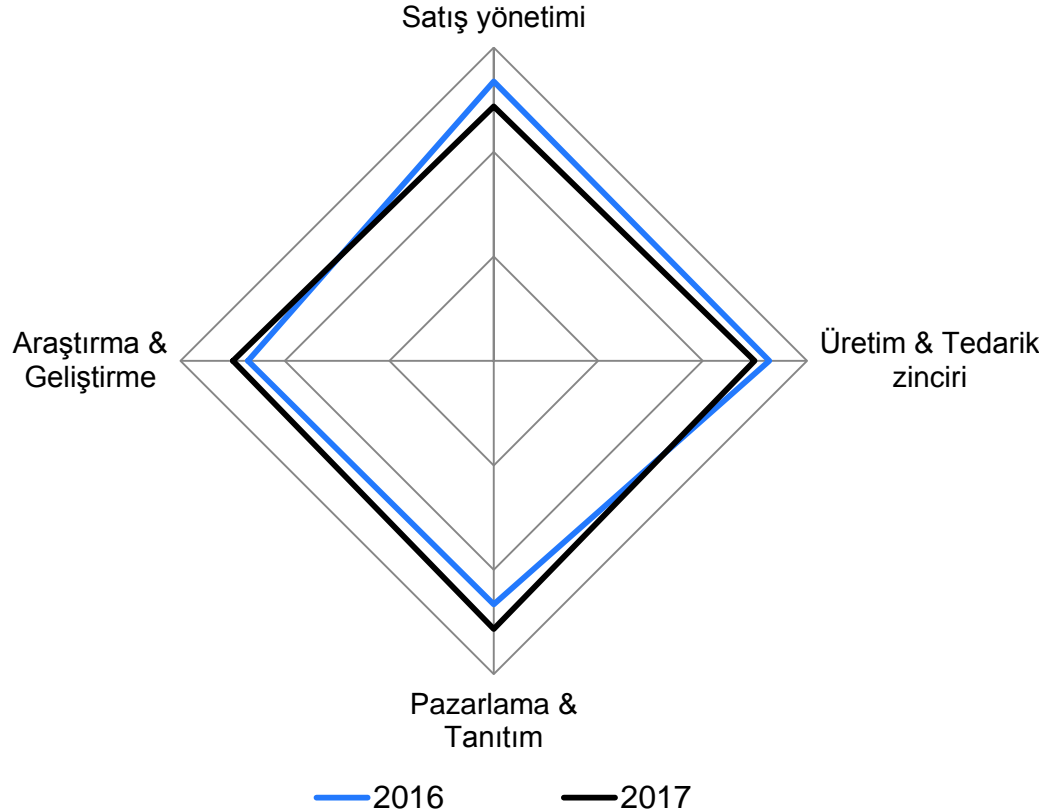
Kilit çıkarımlar

- Katılımcıların makroekonomik ve tanıtım iş sorunlarına daha çok vurgu yaptığı görülmekteyken, pazar erişimiyle ilgili sorunların önemi kısmen azalmıştır

*2016 ve 2017 yılında Yönetici Anketine toplam katılım sayısı sırasıyla 31 ve 89'dir. Alan başına bahsedilme dağılımı her bir alandaki toplam cevap sayısının seçenek sayısına göre ağırlıklandırılmasıyla hesaplanmıştır

Operasyonel sorunlarda, pazarlama&tanıtım ve AR-GE'nin payı geçtiğimiz yıla göre artış göstermektedir

Operasyonel sorunlar (2016 ve 2017) - Alan başına bahsedilme dağılımı*



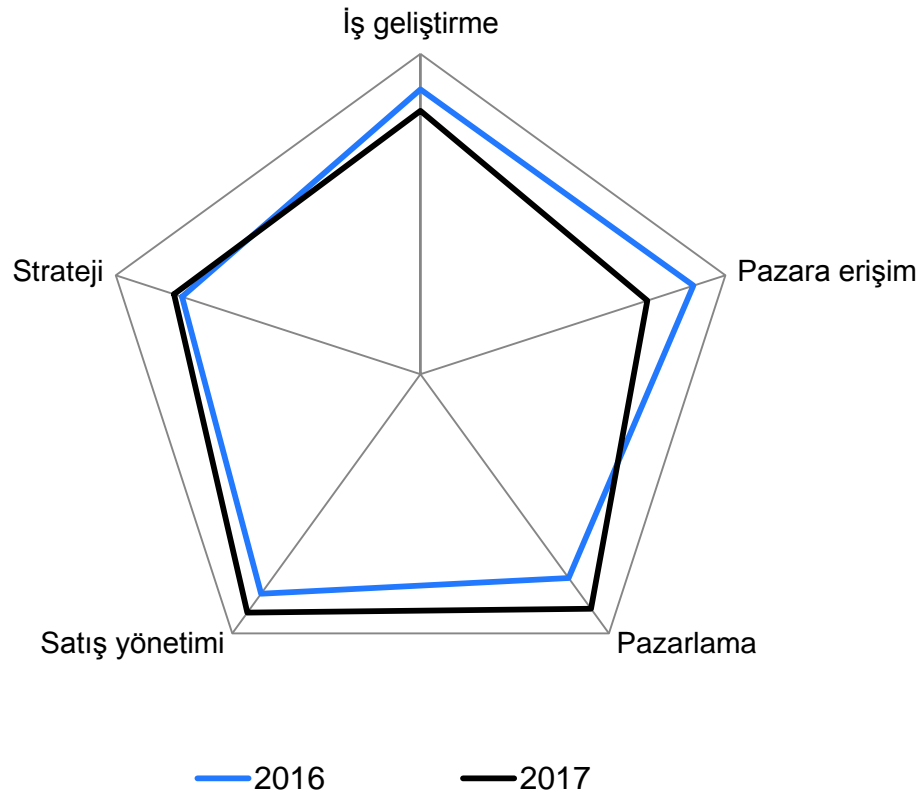
Kilit çıkarımlar

- Operasyonel sorunların dağılımında geçtiğimiz yıla göre çok küçük değişiklikler göze çarpmaktadır

*2016 ve 2017 yılında Yönetici Anketine toplam katılım sayısı sırasıyla 29 ve 85'dir. Alan başına bahsedilme dağılımı her bir alandaki toplam cevap sayısının seçenek sayısına göre ağırlıklandırılmasıyla hesaplanmıştır

Yöneticiler 2017 yılında satış ve pazarlama girişimlerine daha fazla yatırım yapmayı planlamaktadır

Planlanan girişimler (2016 ve 2017) - Alan başına bahsedilme dağılımı*



Kilit çıkarımlar

- Yöneticiler 2017 yılında iş geliştirme ve pazara erişim yerine satış ve pazarlama girişimlerine daha fazla yatırım yapmayı planlamaktadır

*2016 ve 2017 yılında Yönetici Anketine toplam katılım sayısı sırasıyla 29 ve 86'dir. Alan başına bahsedilme dağılımı her bir alandaki toplam cevap sayısının seçenek sayısına göre ağırlıklandırılmasıyla hesaplanmıştır

İçerik

- Yönetici özeti
- Ana kategoriler bazında çıkarımlar
- 2017 sonuçlarının detaylı analizi
- Anket sonuçlarının karşılaştırılması (2016 ve 2017)
- **Katılımcı profili**

Ankete katılan yöneticiler Türkiye ilaç pazarını dengeli bir şekilde temsil etmektedir

89

katılımcı



23

Genel müdür /
CEO



52

ticari rollerde
çalışan katılımcı



katılımcıların

%67'si

uluslararası
şirketlerden



katılımcı şirketler
arasında

dengeli

ciro dağılımı



katılımcıların

%26'sı

portföyünde nadir hastalık
ürünleri olan şirketlerden



katılımcıların

%41'i sadece

orijinal ürünlere sahip
şirketlerden



katılımcıların

%38'i

portföyünde tüketici
sağlığı ürünleri bulunan
şirketlerden

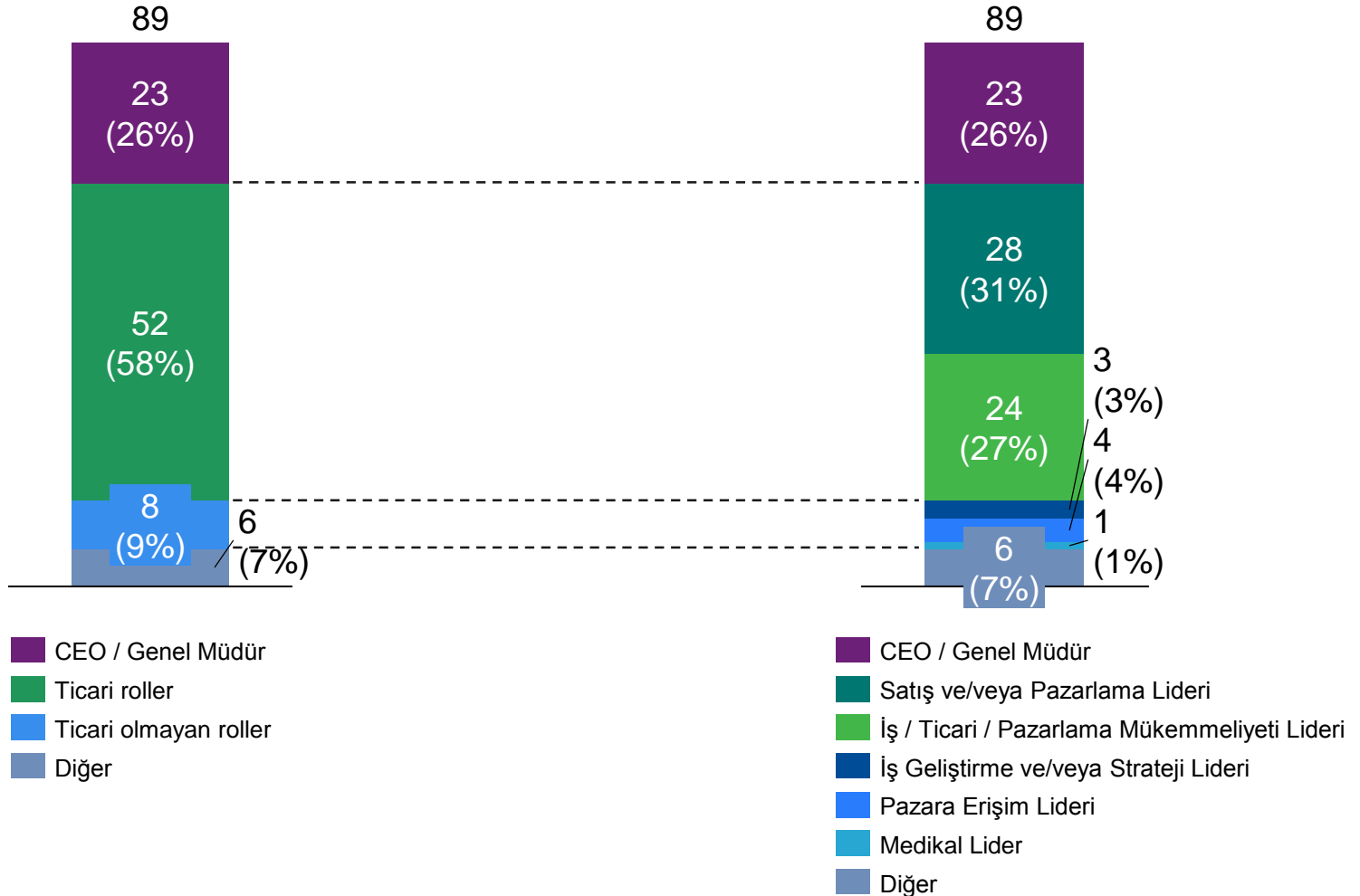
katılımcıların **%8'i**

sadece eşdeğer ürünler
üreten şirketlerden



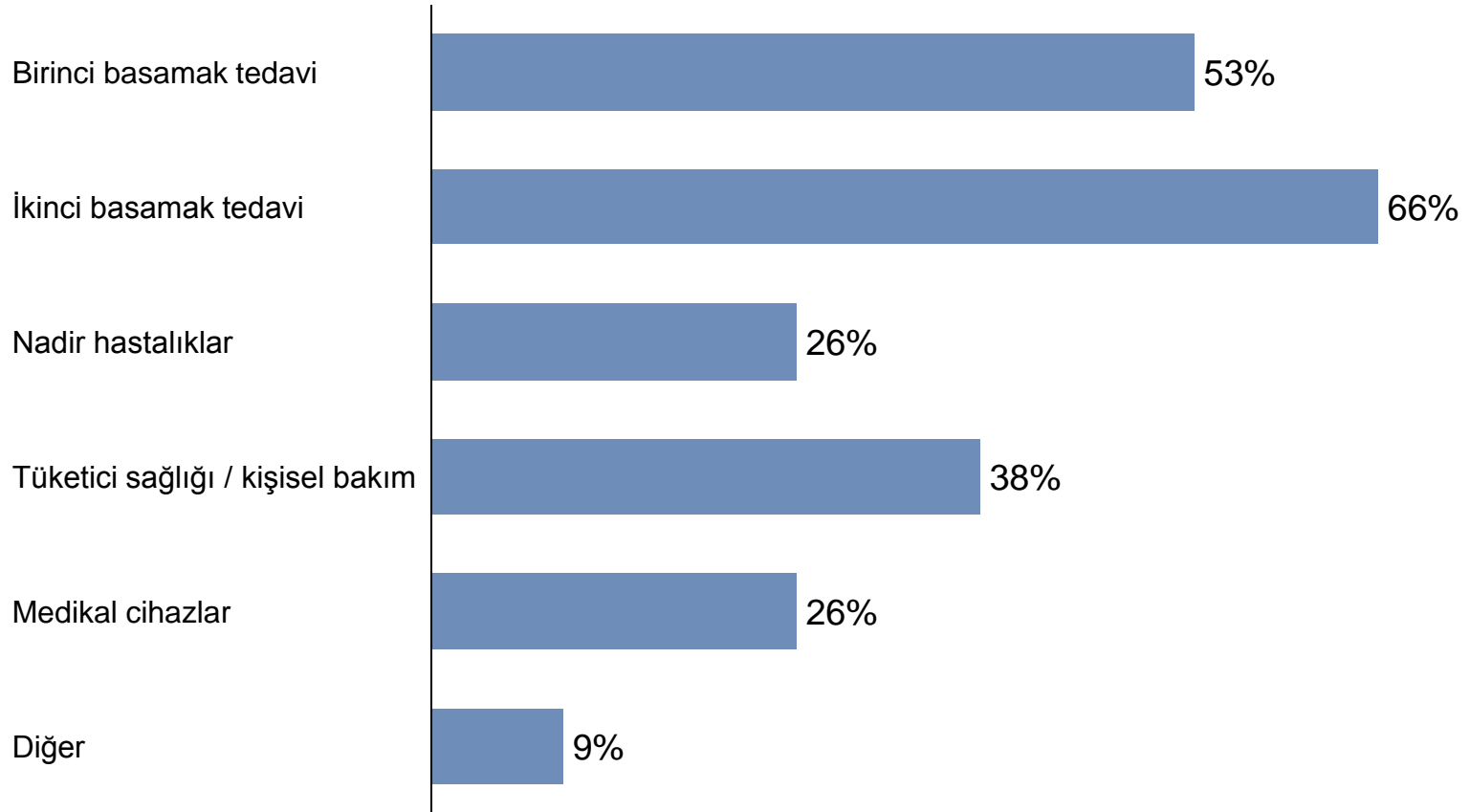
Katılımcılar üç ana pozisyonda incelenebilir; üst düzey yöneticiler önemli ölçüde temsil edilmektedir

Katılımcıların pozisyonları



Katılımcıların büyük çoğunluğu ikinci basamak tedavi odaklı portföylere sahip firmalarda çalışmaktadır

Katılımcıların portföy odağı* (katılımcı %'si)



*Çalışmada tüm katılımcıların yanıtları dikkate alınmıştır (Toplam=89; Uluslararası=60, Yerel=26, Sendika/dernek=3)

Daha fazla bilgi için lütfen bizimle iletişime geçin



Cem Baydar, PhD.

Senior Principal,

Turkey, Head of Consulting & Services

cem.baydar@quintilesims.com

+90 530 505 7179

Fırat İncioğlu

Engagement Manager

firat.incioglu@quintilesims.com

+90 533 306 53 18

Begüm Şen

Associate Consultant

begum.sen@quintilesims.com

+90 530 767 8935

Özgür Yiğit

Analyst

ozgur.yigit@quintilesims.com

+90 530 425 1747

Ek

Hesaplama metodolojisi ve anket soruları

Hesaplama metodolojisi

**Bahsedilme
indeksi**

$$\left(\frac{\text{alan başına cevap sayısı}}{\text{alan başına seçenek sayısı}} \right) N^*$$

Önem seviyesi

$$\left(\frac{\text{alan başına cevap sayısı}}{\text{alan başına seçenek sayısı}} \right) N^* \times \left(\frac{\text{alan başına katılımcı sayısı}}{\text{kategori başına katılımcı sayısı}} \right)$$

*Her bir kategorideki en yüksek değerli alana %100 değeri verilip, diğer alanların bu değere göre normalize edilmesiyle hesaplanmıştır

Ek: İş sorunları (1/2)

Kategori	İş sorunları
Makroekonomi	<p>Kişi başına düşen milli gelir</p> <p>Milli gelirin yüzdesi olarak sağlık harcamalar</p> <p>TL'nin yabancı paralar karşısında değer kaybı</p> <p>Sağlık sektöründeki şirket satın alma ve birleşmeleri</p> <p>İlaç endüstrisinin cari açığı</p> <p>Türkiye'nin uluslararası itibarı (ör: ekonomik istikrar, iş yapma kolaylığı)</p> <p>Küresel yatırım için odağın değişmesi (gelişmekte olan piyasalara yatırımların azalması)</p>
Pazara erişim	<p>İlaç ruhsatlandırma sürecinde gecikmeler ve şeffaflık eksikliği</p> <p>GMP sürecinde gecikmeler ve şeffaflık eksikliği</p> <p>Fikri mülkiyet ve patent koruma kanunlarının ve uygulamalarının yetersizliği</p> <p>Yerel üretim için devlet tarafından yapılan yönlendirmeler ve verilen teşvikler</p> <p>Ruhsatsız ilaçların Yurtdışı İlaç Temini programıyla pazara erişimi</p> <p>İkinci basamak, uzmanlık gerektiren ürünlerin (ör: onkoloji) hastane kanalına geçişi</p> <p>Klinik Araştırmalar / Ar-Ge çalışmalarıyla ilgili gereksinimler</p>
Fiyatlandırma	<p>Sağlık Bakanlığı'nın yıllık Euro / TL kur değişim kuralını uygulaması</p> <p>Sağlık Bakanlığı, Euro / TL döviz paritesi (2.34)</p> <p>SGK'nın kurum iskontosu seviyesindeki değişiklikler</p> <p>Hastane / İhale kanalındaki fiyat indirimleri</p> <p>Uluslararası referans fiyat sistemindeki değişiklikler (seçilen ülkeler veya kurallar)</p> <p>Referans ülkelerdeki fiyat düşüşleri</p> <p>Alternatif geri ödeme modeli ile fiyatlandırma</p> <p>Jenerik ilaçların agresif fiyatlandırılması</p> <p>Yurtdışı İlaç Temini programındaki ilaçların fiyatlandırılması</p>
Geri ödeme	<p>Kamu ilaç harcamalarında kısıtlamaların arttırılması</p> <p>Geri ödeme listesine girmede artan zorluklar</p> <p>Yeterli yerel jenerik rekabeti olan ithal orijinal ürünlerin geri ödemededen çıkartılması</p> <p>Hasta katkı payı yapısında değişiklik (ör: katkı payı oranı veya reçete payı)</p> <p>Alternatif geri ödeme modellerinin uygulanması</p> <p>Yurtdışı İlaç Temini programındaki ilaçların geri ödemesi</p> <p>Hastane satın alımlarında kamu hastane birliklerinin karar vermedeki artan rolü</p>

Ek: İş sorunları (2/2)

Kategori	İş sorunları
Hastaların tedaviye erişimi	Şehir hastanelerinin kurulması Özel sağlık sektörünün sağlık sektöründeki payının artması Belirlenmiş terapi alanları için terapi kılavuzlarının oluşturulması Kişi başına düşen sağlık personeli ve hastane sayısı Hasta gruplarının öneminin artması Aile hekimlerinin birinci basamak hizmetlerini sağlama yetkinliği
Doktor reçetelemesi	INN (uluslararası ortak ad) yazılı reçetelerinin kullanılmaya başlanması Aile hekimlerinden uzmanlara zorunlu sevk sisteminin hayata geçirilmesi (yazılı kuralın fiili uygulanması) Doktorlara reçete/ilaç sayısı/tutarı kısıtlamalarının getirilmesi Hastalık yönetimi için zorunlu tedavi kılavuzları Reçeteleme için tanı önkoşullarının getirilmesi (ör. antibiyotikler) E-reçetelemenin kullanımı
OTC (reçetesiz ürünler)	OTC (Reçetesiz ürünlerin) uzun ruhsatlandırma süreci Resmi OTC (reçetesiz ürün) kategorisinin tanımlanması OTC (Reçetesiz ürünlerin) geri ödmeden çıkartılması Bazı OTC ürünlerin fiyatlandırmasının düzenlenmesi (örneğin: narkotik olmayan analjezikler) Reçetesiz ürünlere eczane dışındaki kanallardan erişim (ör. Süpermarketler) Reçetesiz ürünler için doğrudan tüketici tanıtımının yapılması (ör:reklamlar)
Tanıtım	Hekimlere yönelik tanıtım kısıtlamalarının artması Eczanelere verilen mal fazlaları Satış temsilcilerine ek olarak tamamlayıcı / alternatif promosyon kanallarının kullanımı Promosyon faaliyetlerinin geri dönüşlerini değerlendirmedeki yetersizlik Hastalık hakkında hasta farkındalığı yaratma girişimleri

Ek: Operasyonel sorunlar

Kategori	Operasyonel Problemler
Araştırma ve Geliştirme	Klinik araştırmalarda etkili süreç ve prosedürlerin eksikliği Patent koruma kanunundaki ve uygulanmasındaki eksiklikler Üniversiteler ve ilaç şirketleri arasındaki sınırlı işbirliği Araştırma ve geliştirme için fon ve teşviklerin yetersizliği
Üretim & Tedarik zinciri	Aktif maddelerin tedarikindeki problemler GMP incelemelerinde gecikmeler Artan yerelleşme baskısı Hammadde maliyetlerinin artması Alternatif geri ödeme anlaşmalarındaki ilaçların hastaneye dağıtımı
Pazarlama & Tanıtım	Üçüncü partilerle pazarlama aktivitelerinde yaşanan uyumsuzluklar Pazarlama faaliyetleri için iç / rakip verilerin toplanması ve depolanması Pazarlama programlarının sonuçlarının ölçülmesi Alternatif kanalların kullanımı (ör: sosyal medya, e-detailing, diğer dijital platformlar)
Satış yönetimi	Yetersiz satış ekibi büyüklüğü ve bölge yapıları Eczane ve doktor segmentasyonlarının verimsizliği Manuel ve etkisiz performans takip araçları İyi yapılandırılmamış teşvik/prim sistemleri Kolay veya imkansız satış hedefleri Hastane birlikleri/şehir hastaneleri için yeterli olmayan müşteri yönetimi

Ek: Planlanan girişimler (1/2)

Kategori	Planlanan girişimler
Strateji	<ul style="list-style-type: none">Şirket stratejisinin revizyonuYeni terapi alanına girişYeni bir ürün lansmanıBiyobenzer yatırımı veya lansmanıYeni bir ülkeye giriş (coğrafi genişleme)Agresif jenerik girişine karşı savunmaOrganizasyonel yapılanmaMevcut ve gelecek ürün portföyünün optimizasyonuSatın almalarla inorganik büyümeYerel üretim tesisi kurmakYerel yatırımların artırılması (teknoloji transferlerinin seçimi, yerel klinik araştırmalar, ARGE vb.)
İş geliştirme	<ul style="list-style-type: none">Alternatif iş yapış modelleri (ör: dış kaynak kullanımı, ortak pazarlama, birlikte tanıtım)Ürün lisanslamaÜrün lisansını devretmekPortföy/marka satın alımı
Pazarlama	<ul style="list-style-type: none">Tahminleme metodolojisini iyileştirmePazarlama harcamalarının optimizasyonuÇok-kanallı (multi-channel) pazarlama araçlarının geliştirilmesiYapay zeka/Karar destek sistemlerinin kullanılması
Pazara erişim	<ul style="list-style-type: none">Bakanlık yetkililerine veya SGK'ya yapılan mevcut değer tekliflerini iyileştirmeKritik ürünler için alternatif geri ödeme anlaşmasıFarmakoekonomik / Sağlık Ekonomisi modellerini geliştirmeGelişmekte olan paydaşların değerlendirilmesi ve yönetimiKamu özel ortaklığı (ör: Sosyal sorumluluk projeleri, erişim programları, yerel klinik araştırmalar)

Ek: Planlanan girişimler (2/2)

Kategori	Planlanan girişimler
Satış yönetimi	Optimal doktor ve eczane hedeflemesi için segmentasyon
	Satış ekibi yapısının optimizasyonu
	Prim sistemlerinin gözden geçirilmesi
	Satış artışı ve kar maksimizasyonuna yönelik mal fazlası optimizasyonu
	Satış ekibi araçlarının, veri toplama ve raporlama sistemlerinin ve gösterge tablolarının kullanımı
	Hastane birlikleri/şehir hastaneleri için müşteri yöneticisi uygulaması
	CRM sistemlerine geçilmesi veya mevcut sistemlerin değiştirilmesi
	Dijital performans raporlama sistemlerine geçilmesi