



Open Access Journal  
e-ISSN: 2619 – 9041

Araştırma Makalesi (Research Article)

Cilt 6 - Sayı 4: 592-599 / Ekim 2023

(Volume 6 - Issue 4: 592-599 / October 2023)

## TÜRK İLAÇ SANAYİSİNDE FASON ÜRETİM VE CO-MARKETİNG ANLAŞMASI YAPAN FİRMALARIN YAŞADIKLARI AVANTAJ VE DEZAVANTAJLAR

Ayşenur ÇAĞ<sup>1</sup>, Nilhan ERDİNÇ<sup>2</sup>, Aykut DEDE<sup>3</sup>, Gülbin ÖZÇELİKAY<sup>4\*</sup>

<sup>1</sup>Lokman Hekim University, Faculty of Pharmacy, Department of Pharmacy Management, 06510, Ankara, Türkiye

<sup>2</sup>Turkish Medicines and Devices Agency, 06520, Ankara, Türkiye

<sup>3</sup>Sultanbeyli Pharmacy, 34935, Istanbul, Türkiye

<sup>4</sup>Ankara University, Faculty of Pharmacy, Department of Pharmacy Management, 06560, Ankara, Türkiye

**Özet:** Bu çalışmada, Türk ilaç sanayinde üretim faaliyetleri arasında yer alan fason üretim ve co-marketing anlaşması yapan firmaların bu süreçte sağladığı avantaj ve dezavantajlar belirlenmiş ve firmaların bu konudaki tutumları değerlendirilmiştir. Çalışmada, fason üretim ve co-marketing anlaşması yapmanın, avantaj ve dezavantajları ile ilgili ifadeler araştırmacılar tarafından hazırlanarak likert derecelendirme ölçeği ile bir anket oluşturulmuştur. Çalışma evreni, Türk ilaç sanayinde faaliyet gösteren firmaların oluşturduğu dernek ve sendikalara üye olan 111 firma olarak belirlenmiştir. Firmaların kayıtlı olduğu dernek ve sendikalara anket formları firmaların e-maillerine gönderilerek, anketin tüm firmaların iş geliştirme birimlerine ulaştırılması ve değerlendirilmesi istenmiştir. Elde edilen verilerin analizinde, IBM SPSS 25.0 paket programı yardımıyla değerlendirilmiştir. Çalışmaya 15 fason üretim yapan firma, 17 co-marketing anlaşması yapan firma katılmıştır. Firmalardan gelen cevaplar her iki anlaşma türü için de ayrı ayrı olmak üzere bağımsız gruplar t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre; fason üretim yapan firmaların, üretim tesisi maliyetinden tasarruf etme, yeni teknolojileri rahatlıkla kullanma, ihtiyacımız olan uzmanlara daha kolay ulaşmanın bir avantaj olduğu görüşüne yüksek oranda katıldıkları belirlenmiştir. Co-marketing anlaşması olan firmaların büyük bir kısmının fason üretim de yaptığı tespit edilmiştir. Bu firmalar, yeni teknolojileri rahatlıkla kullanmanın, pazardaki potansiyel müşterilere daha kolay ulaşmanın, müşteri portföylerinin ve dağıtım hacminin co-marketing anlaşması ile avantajlı hale geldiğini belirtmiştir.

**Anahtar kelimeler:** İlaç sanayi, Fason üretim, Co-marketing, Pazarlama, İş birliği


### Advantages and Disadvantages Experienced by Contract Manufacturing and Co-Marketing Companies in Turkish Pharmaceutical Industry


**Abstract:** In this study, the advantages and disadvantages of contract manufacturing and co-marketing agreements, which are among the production activities in the Turkish pharmaceutical industry, were determined and the attitudes of the companies on this issue were evaluated. In the study, statements about the advantages and disadvantages of contract manufacturing and co-marketing agreements were prepared by the researchers and a questionnaire was created with a likert rating scale. The population of the study was determined as one hundred-eleven companies that are members of associations and trade unions formed by companies operating in the Turkish pharmaceutical industry. The questionnaire forms were sent to the e-mails of the companies to the associations and trade unions to which the companies were registered, and it was requested that the questionnaire be delivered to the business development units of all companies and evaluated. The data obtained were analyzed with the help of the IBM SPSS 25.0 package program. Fifteen contract manufacturing companies and seventeen co-marketing companies participated in the study. T-test and one-way analysis of variance (ANOVA) for independent groups were performed separately for both types of agreements. According to the results of the study, it was determined that contract manufacturing companies agreed with the view that saving on production facility costs, using recent technologies easily, and having easier access to the experts we need are advantages at a high rate. It has been determined that most of the companies with co-marketing agreements also make contract manufacturing. These companies stated that using recent technologies easily, reaching potential customers in the market more easily, customer portfolio and distribution volume became advantageous with the co-marketing agreement.


**Keywords:** Pharmaceutical industry, Contract manufacturing, Co-marketing, Marketing, Collaboration


\*Sorumlu yazar (Corresponding author): Ankara University, Faculty of Pharmacy, Department of Pharmacy Management, 06560, Ankara, Türkiye

E mail: Gulbin.Ozcelikay@ankara.edu.tr (G. ÖZÇELİKAY)

Ayşenur ÇAĞ  <https://orcid.org/0000-0003-0902-5231>

Nilhan ERDİNÇ  <https://orcid.org/0000-0002-3452-3497>

Aykut DEDE  <https://orcid.org/0000-0000-6796-8962>

Gülbin ÖZÇELİKAY  <https://orcid.org/0000-0002-1580-5050>

**Gönderi:** 18 Haziran 2023

**Kabul:** 11 Ağustos 2023

**Yayınlanma:** 15 Ekim 2023

**Received:** June 18, 2023

**Accepted:** August 11, 2023

**Published:** October 15, 2023

**Cite as:** Çağ A, Erdinç N, Dede A, Özçelikay G. 2023. Advantages and disadvantages experienced by contract manufacturing and co-marketing companies in Turkish pharmaceutical industry. BSJ Health Sci, 6(4): 592-599.



## 1. Giriş

İlaç endüstrisi, hayati bir role sahip olup en önemli endüstriyel sektörlerden birini oluşturmaktadır. Dünya ilaç pazarı 2022 yılında 1,5 trilyon dolara ulaşmıştır (İEİS, 2022). İlaç sanayinde, formülasyon geliştirme ve üretim maliyeti oldukça yüksektir. İlaç firmaları daha ucuz ve verimli bir ilaç üretim süreci için başka firmalarla sözleşme yapmayı tercih etmektedirler. Dolayısıyla ilaç firmaları fason üretim ve co-marketing (ortak pazarlama) gibi dış kaynak kullanımına yönelmektedir.

### 1.1. Fason Üretim

Fason üretim diğer bir deyişle sözleşmeli üretim, bir imalat firmasının üretim süreçlerinin bir kısmını sözleşmeye dayalı bir anlaşma yoluyla dış tedarikçiye yaptırdığı bir tedarik zinciri düzenlemesi olarak kabul edilir (Han ve ark., 2012; Singla ve Singh, 2019). Bilgisayar elektroniği, havacılık, savunma, enerji, ilaç, tıbbi ekipman ve otomobil üretimi gibi sektörlerde fason üretim yaygın olarak kullanılmaktadır (Han ve ark., 2012). Günümüzde endüstride karar vericiler, mevcut kaynakları rekabet eden faaliyetler arasında daha verimli bir şekilde tahsis ederek maliyetleri azaltmayı ve kar marjlarını artırmayı hedeflemektedirler. Son 20 yılda patent ömürlerinin kısalması ve yoğun rekabet nedeniyle çok uluslu şirketler maliyetleri azaltmak ve genel üretkenliği artırmak için üretim süreçlerindeki ürünlerinin bir kısmını dış kaynak olarak kullanmaya karar vermektedir (Elekidis ve Georgiadis, 2022). Bir dış kaynak kullanımı olarak fason üretimin avantajları; büyük çok uluslu şirketlerin ilaç keşfi ve pazarlaması gibi temel yetkinliklerine odaklanmalarına izin vermesi, hammadde satın alma, üretim ve depolama ile ilgili bireysel maliyetlerin azalması ve çok uluslu şirketlerin yeni tesislerin inşasıyla ilgili sermaye giderlerini artırmadan daha geniş ürün portföyüne odaklanmalarına olanak tanınması, faaliyetlerle beraber gelen risk ve getirinin paylaşılması, şirketin sahip olmadığı becerilerden ve uzmanlık gerektiren faaliyetlerden (pazarlama gibi) fason imalatçı sayesinde yararlanılması şeklinde sıralanabilir (Reddy ve Gupta, 2013; Elekidis ve Georgiadis, 2022).

Sözleşmeli üretim hizmetleri, ilaç ve biyoteknoloji endüstrisinde en hızlı büyüyen sektörlerden biridir (Reddy ve Gupta, 2013). Sözleşmeli üretim pazarının yıllık bileşik %9,4 büyüme oranı ile 2026'ya kadar 188 milyar dolara ulaşması öngörülmektedir (Elekidis ve Georgiadis, 2022; Markets and Markets, 2022). Bir sözleşmeli imalatçıya bir ürünün yaşam döngüsünü geliştirme aşaması ve/veya ticari imalatı sırasında herhangi bir zamanda ihtiyaç duyulabilir. Şirket içinde mevcut olmayan özel üretim yeteneklerinden yararlanma, ürün ve süreç geliştirme konusunda yardım alma, yeni bir ürüne pazar oluşturmak için uzmanlaşmış kişilere duyulan ihtiyaç bu durumlara örnek verilebilir (Pandya ve Shah, 2013; Peltola, 2020).

Bahsedilen pozitif özelliklerin yanı sıra fason üretimin riskleri de bulunmaktadır. Şirketin fason imalatçıya ürettiği ürün üstündeki kontrolünü kaybetmesi,

üreticinin standartlarının kendi standartlarıyla uyumlu olmaması; üretilecek ürünle ilgili şirketin kendi formüllerini veya teknolojilerini ifşa etmesi ve dolayısıyla fikri mülkiyet hakkı kaybı endişesi, düşük maliyetli ülkelerde dış kaynak kullanımıyla beraber dil engelleri, kültürel farklılıklar ve uzun teslim süreleri gibi riskler fason üretimin riskleri arasında sıralanabilir (Reddy ve Gupta, 2013).

### 1.2. Co-Marketing (Ortak Pazarlama)

Ortak pazarlama, iki şirketin aynı ilacı iki farklı ticari marka altında doğrudan rekabet halinde satmasını içermektedir (Carter, 2007; Grieco ve Iasevoli, 2017). İlaç sanayisinde de ilaç pazarını büyütmek ve jenerik ürünlerin pazarda tutunmasını sağlamak için uygulanmaktadır. Co-marketing, bir ilaç şirketinin ürünlerini dağıtabilmesinin bir başka yoludur. Ülkemizde, ortak pazarlama, AB mevzuatı ile uyum kapsamında güncellenen "Beşeri Tıbbi Ürünler Ruhsatlandırma Yönetmeliği" esaslarına göre yapılmaktadır.

Co-marketing anlaşmaları belli bir süreyle sınırlı anlaşmalar oldukları için takipleri zordur. İlacı satan eczacı ya da reçete eden hekim veya ilacı kullanan hasta aynı ilaçla karşılaşmış olsalar da isimleri (markaları) farklı olduğu için bunların aynı olduğundan haberdar olamazlar. Dolayısıyla co-marketing anlaşmaları pratikte görünmezdir. Çünkü ortaklar birbirleri ile görünürde rakip olmaya devam etmektedirler (Simonet, 2002). Nihai ürünlerin pazarda rekabet halinde olmasına karşın firmaların üretimde iş birliği yapması nedeniyle co-marketinge bir tür danışıklı dövüş diyebiliriz (Giannino, 2016).

Firmaların ticari anlaşmalarındaki amaçları sektördeki rakiplere karşı rekabet avantajlarının oluşturulması ve maliyet avantajlarından yararlanabilmektir (Simonet, 2002; McCutchen ve Swamidass, 2004).

Firmaları co-marketing anlaşmasına iten asıl nedenler; pazara güçlü bir giriş yapabilmek ve ortaklık yapılan firmaların pazarlama ağını kullanabilmektir (Simonet, 2002; Bird ve Ya, 2012).

İlaç piyasasında ürünler, belli bir terapötik alana yönelik oluşturulsa da rekabet etmeleri gereken birçok ürün vardır. Bir firma sınırlı kaynaklarıyla, belirlediği terapötik alanda boy göstermeden önce co-marketing anlaşması yaparak piyasa devleriyle tek başına yapacağı rekabetten kurtulabilmektedir. İlaç firmalarının hâlihazırdaki pazar kaynaklarının kullanılması bu rekabeti kolaylaştırmaktadır. Firmanın pazardaki kaynaklarını ise ilacın pazar büyüklüğü (ilacı kullanabilecek hasta sayısı ve ilacın kullanım sıklığı) ve şirket kaynakları (geliştirmeye ayrılan kaynaklar, tıbbi temsilci sayısı, eğitim, söz konusu terapötik alandaki deneyim) olarak ifade edilmiştir (Simonet, 2002; McCutchen ve Swamidass, 2004).

Rekabetin olduğu yerde belli bir kitleye hitap etmek avantajlı olmaktadır. Anlaşma yapılacak firmanın piyasada o alanda oluşturduğu pazarlama ağının kullanılması zaten belirli alanda eğitim almış personelin

hazır iş gücünden yararlanmak olacaktır. Ya da anlaşmanın taraflarından her ikisinin de kendi ticari ekiplerinin beraber kullanılmasıyla iyi bir ittifak elde edilecektir. Hali hazırda pazarda yerleşmiş olan ortağın finansal gücünün ve güvenilirliğinin de pazara erişimde katkısı olacaktır (Simonet, 2002; Bird ve Ya, 2012)

Co-marketing anlaşmalarında olumlu yönler olduğu gibi tarafları olumsuz etkileyebilecek durumlarda bulunmaktadır. İlaç firmaları ürün portföylerindeki birkaç ürün için anlaşma yaparken, anlaşmaya varılan firma ile diğer birçok alanda rekabeti devam ettirmektedir. Bu durum güvensizliğe neden olabilmektedir. Bunun yanı sıra daha çok kapalı inovasyonu benimsemiş firmalarda görebileğimiz "burada icat edilmedi" sendromu firmanın bir anlaşma neticesinde ortak bir faaliyetle ortaya konan ürünü benimsemekte zorluk çekebileceğini göstermektedir (Simonet, 2002; Özbebek Tunç ve Zincir 2019). Co-marketing anlaşmaları rekabet konusu açısından da eleştirilere maruz kalabilmektedir. Avrupa Birliği rekabet hukukuna göre ilaç sektöründeki co-marketing anlaşmaları bazı açılardan kusurlu bulunmuştur (Hull ve Clancy, 2018). Bu anlaşmaların ilaç fiyatlarını kontrol etme ya da ihalelere fesat karıştırma gibi durumlara sebebiyet verdiği görülmüştür (Giannino, 2016).

Bu çalışmada, Türk ilaç anayisinde fason üretim ve co-marketing (ortak pazarlama) anlaşması yapan firmalara bu sürecin sağladığı avantaj ve dezavantajlar belirlenmiş ve bu konuda firmaların tutumları hakkında değerlendirmeler yapılmıştır.

## 2. Materyal ve Yöntemler

Çalışmada, Türk ilaç anayisinde faaliyet gösteren firmaların fason üretim ve co-marketing konusunda yaşadıkları avantaj ve dezavantajları konusunda firmaların tutumlarını belirlemek üzere likert derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada likert tipi derecelendirme ölçeği ile yanıtlanabilir ifadeler literatür taraması ile araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur. Daha sonra bu ifadelerin konuyu yansıtıp yansıtmadığı ve anlaşılabilirliği ilaç sanayisindeki ilgili birim sorumluları tarafından değerlendirilmiş ve gerekli düzenlemeler yapılmıştır.

Fason üretim anlaşmasını değerlendirmek üzere hazırlanan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, firmalara ait demografik bilgileri içeren 7 sorudan, ikinci bölüm ise firmaların fason üretim anlaşmasını değerlendirmek üzere 20 ifadeden oluşmaktadır. Co-marketing anlaşmasını değerlendirmek üzere hazırlanan anket formu da iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, firmalara ait demografik bilgileri içeren 9 sorudan, ikinci bölüm ise firmaların co-marketing anlaşmasını değerlendirmek üzere likert tipi derecelendirme ile yanıtlanacak 27 ifadeden oluşmaktadır.

Türkiye de ilaç firmalarının bağlı olduğu üç sivil toplum kuruluşu bulunmaktadır. Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği (38), İlaç Endüstrisi İşverenler Sendikası (56) ve

Türkiye İlaç Sanayi Derneği (32) ne üye olan toplam 121 ilaç firması bulunmaktadır. Aynı topluluğa üye firmalar çıkartıldığında çalışma evrenimiz 111 firma olarak belirlenmiştir. Fason üretim ve co-marketing anlaşması yapan firma bilgilerine ulaşılamadığından bu üç sivil toplum kuruluşuna üye firmaların tamamına anket formları gönderilerek, anketin tüm firmaların iş geliştirme birimlerine ulaştırılması ve değerlendirilmesi istenmiştir. Tüm Evren belli olduğunda seçilecek örneklem formülü ile en az 27 firmadan cevap gelmesinin yeterli olacağına karar verilmiştir.

$$n = Nt^2.p.q / d^2.(N-1) + t^2.p.q (1)$$

- $N$ : Evrenin Büyüklüğü
- $n$ : Örneklem Büyüklüğü
- $p$ : İncelenen olayın görülüş sıklığı (%50)
- $q$ : İncelenen olayın görülmeyiş sıklığı (1-p) (%50)
- $t$ : Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde  $t$  tablosunda bulunan teorik değer. %95 olasılıkla ( $t$ : 1,96)
- $d$ : Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen  $\pm$  sapma ( $\pm$  %5)

$N$ : 111 için  $n$ : 27.

Elde edilen verilerin analizinde, IBM SPSS 25.0 paket programı yardımıyla ifadelere verilen yanıtların frekans ( $f$ ) ve yüzde (%) değerleri kullanılmıştır. Çalışmaya katılanların demografik olarak belirlenen bazı özellikleri ile verilen yanıtlar, bağımsız gruplar  $t$  testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile test edilmiştir. Verilerin analizinde anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir.

## 3. Bulgular

Bu çalışmaya, Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği, İlaç Endüstrisi İş Verenler Sendikası ve Türkiye İlaç Sanayi Derneği'ne üye olan toplam 111 ilaç firmasından 15 fason üretim yapan firma, 17 co-marketing anlaşması yapan firma katılmıştır. Fason üretim yapan firmaların, Türkiye de ve yurt dışında üretim tesisi olup olmaması, firmaların sermaye kaynakları, faaliyet süreleri, fason üretim anlaşma süreleri, fason üretime eş zamanlı olarak co-marketing de yapma durumları, co-marketing anlaşması varsa, fason üretim anlaşması olan firmalarla mı olup olmadığı gibi demografik bilgileri fason üretim yapmanın avantaj ve dezavantajı olarak belirlenen ifadelere verilen yanıtlarla karşılaştırılmıştır. Araştırmadan elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular APA formatına uygun olarak bu bölümde tablolar halinde sunulmaktadır (Deniz, 2020).

### 3.1. İlaç Firmalarının Fason Üretim Anlaşması Yapma Avantaj ve Dezavantajları

Çalışmaya katılan firmaların, Türkiye de ve yurt dışında üretim tesisi olup olmama, firmaların sermaye kaynakları, co-marketing yapma durumları, co-marketing anlaşması varsa, fason üretim anlaşması olan firmalarla aynı olup olmadığı bağımsız gruplar  $t$  testi ile analiz

edilmiş, analiz sonuçları Tablo 1'de verilmiştir. İlaç firmalarının faaliyet süreleri, fason üretim anlaşma süreleri analizleri tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile yapılmıştır. Türkiye veya yurt dışında üretim tesisi olan ve olmayan ( $P>0,05$ ), yerli veya yabancı sermayeli olan ( $P>0,05$ ), fason üretim anlaşmasının yanında co-marketing anlaşması yapan veya yapmayan, fason üretim anlaşması yapılan firma ile co-marketing anlaşması yapılan firmanın aynı veya farklı olması durumu ( $P>0,05$ )

şeklindeki ifadeler verilen cevaplara göre fason üretim anlaşması avantaj ve dezavantajları ile ilgili ifadelerle verdikleri yanıtlar bağımsız gruplar t-testi ile test edilmiş ve anlamlı farklılık görülmemiştir.

Çalışmaya katılan ve fason üretim anlaşması olan firmaların faaliyet süreleri, fason üretim anlaşma süreleri ile belirlenen ifadelerle verdikleri cevaplar tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile test edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 2'de aşağıda verilmiştir.

**Tablo 1.** Fason üretim anlaşması olan firmaların bağımsız gruplar t-testi analiz sonuçları

Analiz Grubu	N	Ortalama Puan	S <sub>x</sub>	Ortalama Farkı	t	df	P	
Türkiye de üretim tesisi	Var Yok	10 5	65,5 65	8,66 8,89	0,5 -	0,11 -	13 -	0,9 -
Türkiye dışı üretim tesisi	Var Yok	3 15	67 64,92	13,74 7,4	2,08 -	0,37 -	13 -	0,18 -
Sermaye Kaynağı	Yerli Yabancı	14 1	66,29 52	10,6 7,84	13,1 -	- -	15 -	- -
Co-marketing	Yapıyor Yapmıyor	12 3	65,92 63	9,02 6,08	2,92 -	0,52 -	13 -	0,35 -
Fason üretim anlaşması yapılan firma ile Co-marketing anlaşması yapılan firma	Aynı Farklı	13 2	65,38 65	8,86 7,07	0,38 -	0,06 -	13 -	0,49 -

**Tablo 2.** Fason üretim anlaşması olan firmaların ANOVA testi analiz sonuçları

Analiz Grubu	F	P
Firmanın faaliyet süresi	4,16	0,37
Fason üretim anlaşma süresi	0,5	0,83

Firmaların faaliyet süreleri ( $P>0,05$ ) ve fason üretim anlaşma süresi ( $P>0,05$ ), fason üretim yapmanın avantaj ve dezavantajları ile ilgili görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Fason üretim yapan firmaların, ankette yer alan ifadelerle verdikleri yanıtların ortalama puanları incelendiğinde; Firmaların,  
-Üretim tesisi maliyetinden tasarruf ediyoruz,  
-Yeni teknolojileri rahatlıkla kullanıyoruz,  
-Yeni beceriler gerektiren üretim yöntemlerine daha kolay ulaşıyoruz,  
-İhtiyacımız olan uzmanlara daha kolay ulaşıyoruz,  
-Yeni üretim sürecindeki kaynaklara daha kolay ulaşıyoruz,  
-Yeni pazarlara girmemiz için üretici firmamız destek oluyor,

-Satış faaliyetlerine daha fazla zaman ve emek ayırabiliyoruz,  
ifadelerine yüksek oranda katıldıkları belirlenmiştir.  
-Hammadde tedarikçileri ile doğrudan temas kurmuyoruz,  
-Üretimde kontrol kaybı yaşıyoruz ve  
-Piyasa talep dalgalanmalarına hazır olamıyoruz,  
ifadelerine düşük oranda katıldıkları belirlenmiştir.

### 3.2. İlaç Firmalarının Co-marketing Anlaşması Yapma Avantaj ve Dezavantajları

Çalışmaya katılan ve co-marketing anlaşması olan firmaların, Türkiye de ve yurt dışında üretim tesisi olup olmama, firmaların sermaye kaynakları, fason üretim de yapıp yapmadıkları, co-marketing anlaşması yaptığı firma ile fason üretim yapan firmanın aynı olup olmadığı,

bağımsız gruplar t testi ile analiz edilmiş, analiz sonuçları Tablo 3'te verilmiştir. Türkiye de ( $P>0,05$ ) ve yurt dışında ( $P>0,05$ ) üretim tesisi olan ve olmayan firmaların co-marketing anlaşmasının avantaj ve dezavantajları ile ilgili görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Yerli ve yabancı sermayeli firmaların co-marketing anlaşmasının avantaj ve dezavantajları ile ilgili görüşleri arasında anlamlı farklılık görülmemektedir ( $P>0,05$ ).

Co-marketing anlaşması olan firmaların büyük çoğunluğu fason üretim de yapmaktadır (Tablo 4). Fason üretim yapan ve yapmayan firmaların, co-marketing

anlaşmasının avantaj ve dezavantaj ifadelerine verdikleri cevaplar arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır ( $P>0,05$ ). Co-marketing anlaşması yanında aynı firma ile fason üretim anlaşması yapan, farklı firma ile fason üretim anlaşması yapan firmaların co-marketing anlaşmasının avantaj ve dezavantaj ifadelerine verdikleri cevaplar arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır ( $t(15)=2,14, P<0,05$ ) (Tablo 4). İki'den fazla bağımsız değişkenli ifadelerin; firmaların faaliyet süreleri, co-marketing anlaşma süreleri, co-marketing yapılan ürünlerin hangi ürünler olduğu tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile test edilmiştir. Sonuçlar Tablo 4'te özetlenmiştir.

**Tablo 3.** ANOVA testi analiz sonuçları

Analiz Grubu		F	P
Firmanın faaliyet süresi		1,13	0,34
Co-marketing yapma süresi		0,79	0,47
Co-marketing yapılan ürünler	Anlaşmalı ürünler	0,047	0,83
	İthal ürünler	0,316	0,582
	Kendi ürünleri	7,314	0,016

**Tablo 4.** Co-marketing anlaşması olan firmaların bağımsız gruplar t-testi analiz sonuçları

Analiz Grubu	N	Ortalama Puan	$S_x$	Ortalama Farkı	t	df	P	
Türkiye de üretim tesisi	Var	14	88,93	10,07	-0,74	-0,1	15	0,2
	Yok	3	89,67	16,77	-	-	-	-
Türkiye dışı üretim tesisi	Var	5	97,8	13,07	11,13	1,45	15	0,23
	Yok	12	86,67	9,37	-	-	-	-
Sermaye Kaynağı	Yerli	15	90,6	10,6	13,1	1,69	15	0,07
	Yabancı	2	77,5	2,12	-	-	-	-
	Yapıyor	14	90,71	11,28	9,38	1,4	15	0,03
Fason üretim	Yapmıyor	3	81,33	2,52	-	-	-	-
Co-marketing yaptığı firma ile fason üretim yapan firma	Aynı	11	92,81	11,62	10,65	2,14	15	0,005
	Farklı	6	82,17	4,26	-	-	-	-
	Kendi ürünleri	13	89,38	11,82	1,38	0,22	15	0,28
Co-marketing yapılan ürünler	İthal ürünler	5	91,4	9,42	3,32	0,56	15	0,75
		12	88,08	11,63	-	-	-	-
	Anlaşmalı ürünler	10	94,1	10,92	12,25	2,7	15	0,003
		7	81,85	5,64	-	-	-	-

Firmaların faaliyet süresi ( $P>0,05$ ) ve co-marketing anlaşma süresi ( $P>0,05$ ) ile co-marketing anlaşmasının avantaj ve dezavantajları ile ilgili görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Co-marketing anlaşması yapan firmalar en yüksek oranda anlaşmalı

ürünler için ( $X=94,10$ ) bu anlaşmayı yapmaktadır. Sonra sırasıyla ithal ürünler için ( $X=91,40$ ) ve kendi ürünleri için ( $X=89,38$ ) co-marketing anlaşması yapmaktadır. Co-marketing anlaşmasını anlaşmalı ürünler için yapan firmaların ( $X=94,10$ ) co-marketing anlaşmasının avantaj

ve dezavantajları ile ilgili görüşleri arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir ( $F(3,15) = 7,31; P < 0,05$ ).

Çalışma sonucunda co-marketing anlaşması yapan firmaların ankette belirlenen ifadelere verdikleri cevapların ortalama puanlarına göre firmaların;

- Yeni teknolojileri rahatlıkla kullanıyoruz,
- Pazardaki potansiyel müşterilere daha kolay ulaşıyoruz,
- Müşteri portföyümüz ve dağıtım hacmimiz artıyor,
- Rekabet gücümüzü arttırıyor,
- Yeni beceriler gerektiren satış yöntemlerine daha kolay ulaşıyoruz,
- İhtiyacımız olan pazarlama uzmanlarına daha kolay ulaşıyoruz,
- Aynı ismi ya da imajı kullanarak pazarlama yapmak pazar payını arttırır,

ifadelerine yüksek oranda;

- Yasal yükümlülüklerimiz azalıyor,
- Ticari anlaşmaların uzun süreli olması dezavantajlıdır,
- İhtiyaçları zamanında karşılamakta zorlanıyoruz,
- Kongre, seminer giderlerimiz azalıyor,

ifadelerine düşük oranda katıldıkları belirlenmiştir.

#### 4. Tartışma

Bu çalışmada, pek çok sanayi alanında uygulanan fason üretim ve co-marketing anlaşmalarının ilaç sanayinde faaliyet gösteren firmalar için yaşanan avantaj ve dezavantajları hakkında tutumları belirlenmiştir. Üretim süreçlerindeki gelişmelerin yanı sıra, firmalar arasında yapılan anlaşmalarla ürünlerin üretim süreci ve pazarlama sürecindeki maliyetleri düşmektedir. Bu anlaşmaların avantajlarının yanı sıra olumsuz yanlarının da olabileceğini ifade etmek gerekmektedir.

Geleneksel olarak, farmasötik ve biyofarmasötik endüstrileri, yenilikçi mühendislik çözümlerinin ve yeni kimya mühendisliği ilkelerinin öncüsü olamamıştır. Bununla birlikte, son yıllarda, daha yapılandırılmış farmasötik geliştirme ve üretim yaklaşımları uygulayarak ilaçların üretim maliyetlerini düşürürken aynı zamanda ilaçların güvenliğini ve kalitesini arttırmaya yönelik artan bir ilgi bulunmaktadır (Rantanen ve Khinast, 2015).

Fason üretim sayesinde anlaşmanın yapıldığı şirkete ait teknolojiye ulaşmak kolaylaşır ve teknolojinin kullanımını ilaçların güvenliğini ve kalitesini arttırmaktadır. Rahim ve Voon tarafından yapılan çalışmada ilaç firmaları için, fason üretim anlaşması yapmada, üretim tesisi maliyetinden tasarruf etme, yeni teknolojileri rahatlıkla kullanma, yeni beceriler gerektiren üretim yöntemlerine, ihtiyaç olan uzmanlara, yeni üretim sürecindeki kaynaklara daha kolay ulaşılması, istenilen kapasitede üretim yaptırabilme, yeni pazarlara girmek için üretici firmanın destek olması, satış faaliyetlerine daha fazla zaman ve emek ayırabilme yüksek oranda avantaj gibi görülmektedir (Rahim, Voon ve Mahdi, 2016). Araştırmaya katılan firmalar tarafından cevaplanan anketler doğrultusunda bu çalışmayı destekler şekilde sonuçlara ulaşılmıştır.

Üretimde kontrol kaybı yaşanması, hammadde

tedarikçileri ile doğrudan temas kurulamaması, ihtiyaçların zamanında karşılanamaması, piyasa talep dalgalanmalarına hazır olunamama başlıca dezavantajlar arasında gelmektedir (Rahim, Voon ve Mahdi, 2016).

Yaptığımız araştırma ifadelerinden olan "İhtiyacımız olan uzmanlara daha kolay ulaşıyoruz", "Yeni üretim sürecindeki kaynaklara daha kolay ulaşıyoruz", "Satış faaliyetlerine daha fazla zaman ve emek ayırabiliyoruz" ifadelerine yüksek oranda katılınması Reddy ve Gupta'nın (Reddy ve Gupta, 2013) bu konuda hazırladığı makalesi sonuçlarımızı desteklemektedir.

Araştırmaya katılan ilaç firmaları co-marketing anlaşmalarıyla beraber yeni pazarlara girmeyi ve daha kolay satış imkânı bulmayı bir avantaj olarak görmüştür. Son yirmi yılda, giderek artan sayıda büyük ilaç şirketleri, maliyetlerini düşürmek ve maruz kaldıkları riskleri azaltmak için operasyonlarının bir kısmını dış kaynaklara yaptırmaya karar vermektedir. Sözleşmeli üretim kuruluşları, tesislerini sözleşmeli olarak çok uluslu ilaç şirketlerine ürün üretmek için kullanırlar (Elekidis ve Georgiadis, 2022). Bu sayede gelişmekte olan ülkelerde kaynak sıkıntısı çeken fason üreticileri uluslararası pazarlara hızlı erişimi sağlamaktadır (He ve Wei, 2013). Fason üretim ayrıca, şirketlerin temel yetkinliklerine odaklanmalarına izin verirken, dış ortakların bilgi ve kaynaklarına ulaşmak için yeni fırsatlar sunmaktadır (Gong, Wang, Jiao ve Gebraeel, 2023). Yani üreticilerin ürün tasarımı ve pazarlama hizmetlerine odaklanmasına imkân sağlamaktadır. Bu şekilde işgücü maliyetleri azalırken firmanın kendi çalışanlarının üretkenliğini artırmasına olanak tanımaktadır. Sözleşmeli üretimi kullanmanın ek faydaları arasında kapasite eksikliklerinin hafifletilmesi, üretim kapasitesinin iyileştirilmesi ve pazara çıkış süresinin kısaltılması da yer almaktadır (Han ve ark., 2012).

Endüstrideki farklı markalarla iş birliği yapmak, firmaların marka imajını güçlendirmesine, marka farkındalığını artırmasına ve ticari başarı şansını artırmasına imkân tanımaktadır (Ahn, Kim ve Forney, 2009).

Araştırmaya katılan ve co-marketing anlaşması olan ilaç firmaları, pazardaki potansiyel müşterilere daha kolay ulaşma, müşteri portföyü ve dağıtım hacminin artması, yeni beceriler gerektiren satış yöntemlerine ve ihtiyaç olan pazarlama uzmanlarına daha kolay ulaşılabilme ve satış faaliyetlerine daha fazla zaman ve emek ayırabilmeyi avantaj olarak görmektedir. Bird ve Ya (2012)'nin yaptığı çalışmada da ortak pazarlamanın ürün portföylerindeki boşlukları doldurmak için fırsatlar sunduğu belirtilmiştir. Birçok uluslararası ilaç şirketi de büyük satış ekipleri istihdam etmek yerine ortaklık stratejilerine ve yerel ilaç şirketleriyle anlaşmalara yöneldiğini belirtmiştir.

Çalışmaya katılan firmaların piyasadaki talep dalgalanmalarına hazırlıklı olamama ve ihtiyaçları zamanında karşılamakta zorlanma gibi sınırlamaları dezavantaj olarak belirttikleri tespit edilmiştir. Moda ve teknoloji endüstrileri gibi iki farklı heterojen endüstri

arasında yapılan bir çalışmada da co-marketing anlaşmasının doğası gereği avantajlarının yanında sınırlamaları da olduğu sonucuna varılmıştır (Ahn ve ark., 2009).

Avrupa'daki ortak ticarileştirme anlaşmalarının çoğu, taraflar arasında önceki anlaşmalar yoluyla kurulan mevcut bir iş ilişkisine dayanmaktadır. Buna karşılık, Çin'de ise ortak ticarileştirme anlaşmalarına giren uluslararası şirketler çoğunlukla yerel tarafa çok daha az maruz kalmaktadır. Bunun sonucunda buradaki ortağın anlaşma kapsamındaki sorumluluklarını yerine getirme ve fikri mülkiyet sızıntısını önleme becerisine güvenmek daha zor olmaktadır (Bird ve Ya, 2012). Bu sebeple co-marketing anlaşması yapılacak ortağa duyulan güven, önceki iş ilişkilerine de dayanmaktadır. Uluslararası pazardaki bir şirket, tanımadığı ya da bir iş ilişkisiyle bağ kurmadığı yeni bir pazara girmekte risk görebilir. Uluslararası şirketler bu riskleri dengelemek için genellikle büyük ön ödemeler talep ederler. Denklemde diğer tarafındaki ortak ise yüksek bir kâr marjı isteyebilmektedir. Uzun vadeli iş birliğini kolaylaştırmak için, ödeme yapısı bu çatışan çıkarların dengesini yansıtmalıdır (Bird ve Ya, 2012). Dolayısıyla co-marketing anlaşmalarındaki maddeler ve taahhütler uluslararası şirketlerin yeni pazarlara girişinde bir güven bağı oluştururken yerel firmaların da marka imajını geliştirmesini sağlayacaktır. Ortağın pazarlama çabasının ilk dönemden sonra azalmasını önlemek için de çeşitli önlemler alınabilir. Bazı işlerin yerine getirilmesine yönelik bazı yükümlülüklerle bağlı ödenekler, taahhütler, performansın izlenmesi için kapsamlı ölçütlere ve takibe ihtiyaç duyulabilir (Bird ve Ya, 2012). Ayrıca Ortak pazarlamada rekabet çakışması riski, fiyatlandırma koşullarını ortağın ürününün etkin bir şekilde farklı bir pazar segmentine (markalı jenerik olarak) konumlandırılmasını sağlayacak şekilde yapılandırılmasıyla sınırlandırılabilir (Bird ve Ya, 2012). İlaç endüstrisinin önemli bir özelliği de farmasötik mevzuatın çok sıkı denetlenmesidir. Bir ilacın güvenlik ve etkinlik tescilinin FDA veya EMA gibi merkezi bir otorite tarafından yapılması gerektiğinden, bu durum talep esnekliğini azaltıcı bir etki yaratmaktadır (Carter, 2007). Çalışmaya katılan ilaç firmaları da yasal yükümlülüklerin artmasını co-marketing anlaşmalarında bir dezavantaj olarak belirtmişlerdir. Ancak bu durum ürünleri farklılaştırma stratejileri ve promosyon çalışmalarına yönelmeye neden olmaktadır. Dolayısıyla pazarlamaya verilen önem artmakta ve şirketleri ortak pazarlamaya teşvik eden bir durum ortaya çıkmaktadır.

### 5. Sonuç

Fason üretim ve co-marketing anlaşmaları ilaç sektöründe birçok avantajlar sağlamaktadır. İlaç pazarında yer almak isteyen şirketler bu anlaşmalar sayesinde kısa surede ve kolayca sektörde yerlerini alabilmektedir. Bunun yanında firmalar yeni teknolojileri kolaylıkla kullanıp yeni pazarlara girebilmektedir. Yeni teknoloji ve yatırım gerektiren formülasyonları ürettirip,

ruhsat portföylerini genişletebilmekte, pazar paylarını arttırabilmektedirler. Tasarruf ettikleri emek, zaman ve sermaye ile satış ve pazarlama alanında daha etkin stratejiler üretebilmektedirler. Tek başına üretmeyecekleri veya pazarlayamayacakları ilaçları, bu anlaşmalarla insanların yararına sunabilmektedirler.

Çalışmamızdan elde ettiğimiz sonuçlara göre ilaç firmalarının yerli ya da yabancı sermayeli olmaları fason üretim ve co-marketing anlaşması yapmaları konusunda anlamlı farklılık oluşturmamıştır. Aynı şekilde firmaların faaliyet süreleri de (uzun süredir faaliyet gösteren/pazarda yerini yeni alan) yapılan anlaşmaların cinsinde anlamlı farklılık yaratan bir durum değildir. Dolayısıyla firmalar ilaç pazarına girdikleri andan itibaren kendilerine pazarda yer edinmeye başlamakta ve üretime yönelik faaliyetlerini çeşitli anlaşmalar yoluyla gerçekleştirmektedir.

Firmaların bir anlaşmaya varması için güven ortamı gereklidir. Anlaşmaların devamlılığı ise süreç içerisindeki beklentilerin karşılanması ile ilgilidir. Yaşanan olumsuzluklar, tahmin edilenden daha fazla olmamalıdır. Beklenen ve yaşanan avantajlar ve dezavantajlar doğrultusunda firmalar kendi üretim stratejilerini belirlemektedir. Firmaları anlaşma yapmaya iten sebepler ise buradan elde edecekleri avantajlardır. Firmalar arası günden güne artan sözleşmelerde bunu kanıtlamaktadır.

Yapılan fason üretim ve co-marketing anlaşmaları ile maliyet azalmakta, üretkenlik artmakta, daha çabuk ve daha hızlı bir şekilde pazara ulaşılmaktadır. Bu sayede daha geniş ürün yelpazesine maliyetleri arttırmadan ulaşmak mümkün olmaktadır. Ayrıca firmaların AR-GE konusunda düşen verimliliği kısa vadede co-marketing anlaşmalarıyla dengede tutulabilmektedir. Ancak ilaç piyasası yenilik ve araştırma ile desteklenmedikçe pazarlamaya yönelik bu çözümlerin ülkedeki ilaç sanayisinin gelişmesini yavaşlatabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Çalışmada bulguları güçlendirmek için çeşitli ürün kategorileri, markaları ve değişkenleri kontrol eden daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir. Ayrıca özellikle pazarlama konusundaki anlaşmaların rekabet açısından da incelenmesi gerekmektedir. Gelecekteki araştırmaların rahat ilerleyebilmesi için daha iyi tasarlanması ve planlanması gerekmektedir. İlaç endüstrisindeki pazarlama ve üretim faaliyetlerine başka açılardan bakabilecek çalışmalar üretilmelidir.

**Katkı Oranı Beyanı**

Yazar(lar)ın katkı yüzdesi aşağıda verilmiştir. Tüm yazarlar makaleyi incelemiş ve onaylamıştır.

	A.Ç.	N.E.	A.D.	G.Ö
K	20	20	20	40
T	20	20	20	40
Y	30	20	10	40
VTI	35	15	15	35
VAY	25	25	10	40
KT	25	25	10	40
YZ	25	25	10	40
KI	25	25	10	40
GR	30	30	10	30

K= kavram, T= tasarım, Y= yönetim, VTI= veri toplama ve/veya işleme, VAY= veri analizi ve/veya yorumlama, KT= kaynak tarama, YZ= Yazım, KI= kritik inceleme, GR= gönderim ve revizyon.

**Çatışma Beyanı**

Yazarlar bu çalışmada hiçbir çıkar ilişkisi olmadığını beyan etmektedirler.

**Etik Onay/Hasta Onamı**

Çalışmaya başlamadan önce Ankara Üniversitesi Tıbbi Araştırmalar Etik Kurulundan ‘Etik Kurul Onayı’ alınmıştır (onay tarihi: 13 Mart 2023, onay numarası: 05/32). Çalışmada tüm prosedürler Helsinki Deklarasyonuna uygun şekilde yürütülmüştür.

**Kaynaklar**

Ahn S, Kim H, Forney JA. 2009. Co-marketing alliances between heterogeneous industries: Examining perceived match-up effects in product brand and alliance levels. *J Retail Consum Serv*, 16(6): 477-485.

Bird R, Ya M. 2012. Make pharma partnerships work in china. *Managing Intellect Proper*, 220: 26-29.

Carter AJ. 2007. A guide to co-promotion and co-marketing partnerships in the pharmaceutical industry: what’s all the fuss about? *J Lic Execut Soc Inter*, 42: 418-425.

Deniz KZ. 2020. Herkes için istatistikolay. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, Türkiye, pp:116.

Elekidis AP, Georgiadis MC. 2022. Optimal contract selection for contract manufacturing organizations in the secondary pharmaceutical industry. *Comput Chem Engin*, 165: 107957.

Giannino M. 2016. The italian competition authority clears a co-

marketing agreement for the commercialization of a drug imposing a number of commitments on the parties. *SSRN Electronic J*, 2016: 1-5.

Gong X, Wang S, Jiao RJ, Gebraeel NZ. 2023. Collaborative contracting for Manufacturing-as-a-Service (MaaS) by information content measurement and decision tree learning. *Adv Engin Inform*, 56: 101911.

Grieco C, Iasevoli G. 2017. Co-marketing alliances: definitions and approaches. Insights from a literature review. *Manage Res Rev*, 40(9): 971-989.

Han C, Porterfield T, Li X. 2012. Impact of industry competition on contract manufacturing: an empirical study of U.S. manufacturers. *Inter J Product Econ*, 138(1): 159-169.

He X, Wei Y. 2013. Export market location decision and performance. *Inter Marketing Rev*, 30(6): 559-590.

Hull DW, Clancy MJ. 2018. The application of eu competition law in the pharmaceutical sector. *J Europ Compet Law Pract*, 9(6): 389-402.

İEİS. 2022. İlaç endüstrisi işverenler sendikası. URL: <https://www.ieis.org.tr/tr/dunya-ve-turkiye-ilac-pazari> (erişim tarihi: 24 Mayıs 2023).

Markets and Markets. 2022. Market research report. URL: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/pharmaceutical-contract-manufacturing-market-201524381.html> (erişim tarihi: 4 Haziran 2023).

McCutchen WW, Swamidass PM. 2004. Motivations for strategic alliances in the pharmaceutical/biotech industry: Some new findings. *J High Technol Manage Res*, 15(2): 197-214.

Özbebek Tunç A, Zincir O. 2019. Örgütler arası ilişki bağlamında açık inovasyonu anlamak: kavramsal bir değerlendirme. *Optimum Ekon Yönet Bilim Derg*, 6(2): 209-226.

Pandya EJ, Shah KV. 2013. Contract manufacturing in pharma industry. *Pharma Sci Monit*, 4(3).

Peltola R. 2020. Customer understanding in a case company’s contract manufacturing business. MSc Thesis, Turku University of Applied Sciences, Turku, Finland, pp: 62.

Rahim ZA, Voon BH, Mahdi R. 2016. Exploring the dimensions of contract manufacturing service quality for the f&b industry. *Proc Soc Behav Sci*, 224: 76-83.

Rantanen J, Khinast J. 2015. The future of pharmaceutical manufacturing sciences. *J Pharma Sci* 104(11): 3612-3638.

Reddy CD, Gupta NV. 2013. Overview on contract research and manufacturing services (CRAMS) and its present status in India. *Asian J Pharma Clin Res*, 6(2): 33-37.

Simonet D. 2002. Licensing agreements in the pharmaceutical industry. *J Med Market*, 2(4): 329-341.

Singla B, Singh A. 2019. Contract manufacturing: the boon for developing economies. *Inter J Innov Technol Exploring Engin*, 8(12): 367-370.