



► **VAHAP MUNYAR**

1990'da ciro 5 milyon dolar iken kaptan oldu, 5 fabrika ve 450 milyon dolara ulaştı /02



İŞ DÜNYASINDA DİYALOG
Vahap Munyar
vahap.munyar@nbe.com.tr

1990'da ciro 5 milyon dolar iken kaptan oldu, 5 fabrika ve 450 milyon dolara ulaştı

1954 yılında Kırklareli'nin Babaeski ilçesindeki tek eczane ile iş hayatına atılan **Gültekin Ulusoy**, kendinden bir yaş küçük kardeşi **Ayhan Ulusoy**'un da inşaat bölümünü bırakıp, eczacı olması için bastırması, başarılı da olmuştur.

Gültekin ve **Ayhan Ulusoy** kardeşler, bir süre sonra Çağaloğlu'ndaki (İstanbul) Kore Eczanesi'ni devraldı. Kardeşlerden daha küçük olan 3'üncüsü, **Hasan Ulusoy**, yaz aylarında eczanede çalışarak iş hayatına ısındı. **Gültekin Ulusoy**'dan 19 yaş küçük **Hasan Ulusoy**, Alman Lisesi'nin ardından Almanya'da birinci kimya bölümü olmak üzere çift ana dalyaptı.

Gültekin ve **Ayhan Ulusoy**, 1964 yılında kurulan **Nobel İlaç** ortak oldu. **Hasan Ulusoy**, Almanya'dan döner dönmez Ocak 1978'de ailesiyle birlikte çalışmaya başladı. **Ulusoy** kardeşler, aynı yıl **Nobel İlaç**'ın hisselerinin tamamını devraldı.

1979 yılında "Ulusoy Kardeşler"den yola çıkarak "**Ulkar Holding**"i kurdular. **Nobel İlaç**, **Ulkar Holding**'in çatısı altına geçti. 1980'lerde ilaç sektörü hammadde sıkıntısı yaşadı. Kimya mühendisi olan **Hasan Ulusoy**, o günlerde kafaya taktı:

- Ben kimya mühendisiyim. İlaç hammaddesi üretmemiz lazım.

1990 yılında yönetim kurulu başkanlığı görevini şirketin cirosu 5 milyon dolar iken devralan **Hasan Ulusoy**, hammadde üretimi ve Ar-Ge yatırımları için kölleri sıvadı:

- 1990 yılında Çerkezköy'de (Tekirdağ) **Ulkar Kimya** hammadde üretim tesisini kurduk. 1996 yılında da Beşiktaş'ta Ar-Ge faaliyetlerine başladık.

Nobel İlaç'ın Beşiktaş'ta bulunan üretim tesisi 1998 yılına kadar faaliyetini sürdürdü, 2000 yılında üretim tesisi Düzce'ye taşındı.

Hasan Ulusoy, İKSV'nin "52. İstanbul Müzik Festivali" kapsamında gerçekleşen "Roby Lakatos Ensemble & Hakan Gün-



Hasan Ulusoy

gör" konserine sponsorlukları vesilesiyle bulunduğumuzda, **Ulkar Holding** ve **Nobel İlaç**'in yönetim kurulu başkanlığı görevini devraldığı 1990'lı yılların başlarına döndü:

• SSK, biz dahil ilaç şirketlerine olan borcunun bir bölümünü bono satarak ödedik.

• Irak, Kuveyt'e irdi. Daha sonra ABD'nin Irak'a girişi söz konusu oldu.

• 1994 yılında borçlu olan bir şirketimiz sıkıntıya girdi. O şirketi ve tesislerini satarak kendi krizimizi çözdük.

• **Ulkar** olarak hammadde üretimine geçtiğimiz yıl ilaç hammaddesine ithalat kapısı açıldı. Bu durum bizi zorladı.

• 1994 krizi birçok grup gibi bizi de sıkıştırdı. İlaç dışı bir şirket ve tesisimizi sattık.

• **Yani, benim işlerin başına geçmemle birlikte epey sıkıntı yaşadık, 1995 sonrası toparlanma, yukarı doğru çıkış dönemine girdik.**

Bir başka kriz döneminde, 2001 yılında yurtdışında yapılanma düşmesine bastı, önce Özbekistan'da, sonra Kazakistan'da şirket kurdu:

- Baktım ilaç sektöründe birçok şirket birbirine benzer iş modeliyle çalışıyor. O nedenle 2000'lerin başında yurt dışın-

da dönük adımlar atmaya başladık.

Türkiye dahil 24 ülkede şirket ve temsilcilik yapılanmalarının olduğunu bildirip sıraladı:

• **Almanya, Arnavutluk, Azerbaycan, Belarus, Bosna, Bulgaristan, Gürcistan, İsviçre, Karadağ, Kazakistan, Kırgızistan, Kosova, Litvanya, Makedonya, Moğolistan, Moldova, Özbekistan, Romanya, Rusya, Sırbistan, Tacikistan, Türkmenistan, Ukrayna.**

İlaç sektöründe Azerbaycan'a ilk gidenlerden biri olduklarını aktardı:

- İlk gittiğimizde Azerbaycan'da 30 ilaç ruhsatlamıştık.

3 ülkede 5 üretim tesislerinin olduğunu kaydetti:

- Üretim merkezlerimizden 3'ü Türkiye'de, biri Özbekistan'da, biri de Kazakistan'da bulunuyor. Türkiye'deki üretim merkezlerimiz Düzce, Gebze ve Çerkezköy'de. Ayrıca Türkiye'de 4, Özbekistan ve Kazakistan'da da birer Ar-Ge merkezimiz faaliyet gösteriyor.

Türkiye'deki cirolarının 300 milyon dolar olduğunu paylaştı:

- Bu cironun 125 milyon doları ihracattan sağlanıyor. 50'den fazla ülkeye hammadde ve ilaç ihracatı yapıyoruz. Konsolide ciromuz 450 milyon doları buluyor. Bunun yarısına yakın bölümü yurtdışı faaliyetlerimizden geliyor.

Ulkar Holding ve **Nobel İlaç**'ta Yönetim Kurulu Başkanlığı koltuğuna oturduğu ilk günlerden bugüne olan dönemi şöyle özetledi:

- 1990'da ben görevi devraldığımızda ciromuz 5 milyon dolarıydı. Bugün 3 ülkede 5 ana üretim tesisi, toplam 450 milyon dolar ciromuz var.

Hasan Ulusoy, **Ulkar Kimya** ve **Nobel İlaç**'ta yüzde 100 yerli sermaye olarak yola devam ediyor...

Özbekistan ve Kazakistan'da üretim, 50'yi aşkın ülkeye ihracatla global oyunculuk yolunda çitasını yükseltiyor...

Kilo başına ihracat gelirinde 35 doları yakalayabiliyor

ULKAR Holding ve **Nobel İlaç** Yönetim Kurulu Başkanı **Hasan Ulusoy**, Türkiye ilaç pazarının imalatçı fiyatlarına 7 milyar dolar civarında seyrettiğini belirtti:

- İlaçtaki dış ticaret açığı 4-5 milyar doları buluyor.

Kendi dış ticaret dengesine değindi:

- **Bizim Türkiye'den ihracatımız 125 milyon dolar dolayında. Biz, şirket olarak ithalatımızın üzerinde ihracat yapıyoruz, kendi açımızdan cari fazla veriyoruz.**

Nobel olarak tüm gayretlerini ilaçta dışa bağımlılığın azaltılması olduğunu vurguladı:

- **Bu çabalarımız ve elimizi taşın altına koyarak yaptığımız yatırımlar sayesinde 10 yıldır cari fazla veriyoruz. Net ihracatçıyız yani.**

Kilo başına ihracat gelirlerini merak ettim, paylaştı:

- **Ülkemizin ihracatta kilo başına ortalama geliri 1,5 dolara yakın iken ilaçta bu rakam 24 dolar ile 35 dolar arasında değişiyor.**

Bu noktada ilaç sektörünün beklentisi üzerine durdu:

- **İki nokta sanayicimiz için çok önemli. Birincisi, ilaç fiyatlarının hesaplanmasında belirlenen kurun bilanço üzerinde yarattığı baskının hafifletilmesi. İkincisi, ilaçta Ar-Ge teşviklerinin artırılması. Bu iki konuda sağlanacak destek ülkemize katkımız çarpan etkisiyle büyütür.**

Özbekistan'a 60 milyon dolar yatırdık, Kazakistan pazarında ilk 3'teyiz

NOBEL İlaç Yönetim Kurulu Başkanı **Hasan Ulusoy**, Özbekistan'a 2001 yılından buyana 60 milyon dolarlık yatırım yaptıklarını belirterek, ülkedeki işlerini şöyle özetledi:

• **Özbekistan'a ilk girişim 1993 yılındaydı. O dönemde Türkiye'de üretim yapan ilaç şirketlerine toplam 25 milyon dolarlık sipariş verildi. O siparişlerden bizim payımıza 400 bin dolar düşmüştü. Böylece ilk ihracatımız yapılmıştı.**

• **Özbekistan Nobel Pharmasanoat, 80 farklı marka ilaç üretiyor.**

• **150'den fazla formda ilaç üretiyoruz.**

• **Özbekistan'dan Türkiye, Kazakistan, Tacikistan, Moldova, Gürcistan ve Afganistan'a ihracat yapıyoruz.**

Ardından Kazakistan'a geçti:

• **Kazakistan Nobel AFF, ülkedeki yabancı sermayeli ilk üretim tesisi.**

• **Kazakistan ilaç sektöründe ilk 3'teyiz.**

• **Farklı formlarda 300 çeşit ürün üretiyoruz. Katı, likit, süspansiyon, yan katı ve jel formlarda ürettiğimiz ilaçları pazara idariyoruz.**

• **2023 yılında Kazakistan sağlık sektörünün "En İyi Yatırımcı" ödülünü aldık.**

• **Kazakistan'dan Kırgızistan, Özbekistan, Rusya, Moğolistan ve Moldova'ya ihracat yapıyoruz.**

Yabancıardan çok teklif geliyor, yerli kalmak için görüşmüyoruz

NOBEL İlaç Yönetim Kurulu Başkanı **Hasan Ulusoy**, sohbet sırasında sıklıkla şu noktaları altını çizdi:

- **Yüzde 100 yerli sermayeli ilaç şirketiyiz.**

Bunun üzerine sordum:

- **Uluslararası şirketlerden ortaklık veya tümiyle satın alma teklifleri geldi mi?**

Ulusoy, şu yanıtı verdi:

- **Kapımızı çalan çok oldu, oluyor da. Hiçbiri ile görüşmeyi kabul etmedim. Görürsem, satışa ilna edebilirler diye düşündüm. Yüzde 100 yerli sermayeli yola devam ediyoruz.**

Biyoteknolojik ilaçta yetkinliğimiz oluştu

NOBEL İlaç Yönetim Kurulu Başkanı **Hasan Ulusoy**, **İlker Ayıcı**'nın Yatırım Ajansı Başkanlığı döneminde ABD'ye **biyoteknoloji** fuarna gittiklerini bildirdi:

- **O fuarda ilaç sektöründe bambaşka dünyanın kapılarının açıldığını gördük. Biyoteknolojiye dayalı ilaç üretimine ayrıca teşvik**

verilmesini önerdik.

2014 yılında **biyoteknolojiye** dayalı ilaç üretimi konusunda projelerini istendiğini vurguladı:

- **23 şirket 28 proje ile başvurdu. Bizim projeye destek çıktı. TÜBİTAK da bizim çalışmalarına katıldı. 8 yıl üzerinde çalıştık, uluslararası rakipler fiyat düşürdü, ticarileştiremedik.**

Azimle bu alandaki çalışmalarını sürdürdüklerini kaydetti:

- **Türkiye'de yerli sermaye ile kimyasal ilaç ve biyoteknolojik ilaç üzerine hammadde üretimi, Ar-Ge çalışmaları, bitmiş ürün konusunda yetkinliğe sahibiz. Bu arada her yıl ciromuzun yüzde 5'ini Ar-Ge harcamalarına ayırıyoruz.**