

# Генеральный директор Санофи в Украине Жан-Поль Шоер: «Лучшее всегда впереди!»

*І все буде добре для кожного з нас...  
Святослав Вакарчук, фронтмен групи «Океан Ельзы»*

**В 2014 году мы... Меняли. Менялись. Ждали перемен. Падали. Поднимались. Преодолевали трудности. Ошибались. Шли наперекор обстоятельствам. Совершенствовались. Рисковали. Верили в лучшее. Протягивали руку помощи. Любили. Пробовали на вкус горечь потерь. Побеждали. Надеялись. Сказать, что ушедший год был тяжелым, – не сказать ничего. Впервые за период независимости украинцам пришлось научиться жить по законам военного времени, пересмотреть собственную систему ценностей, провести тонкую грань между добром и злом. Особое звучание приобрела фраза «Никто, кроме нас», ведь сейчас в решающей битве за демократические ценности, свободу, мирное будущее участвует каждый: в «горячих точках» на востоке страны, в госпиталях, офисах, университетах, во время посевной и на международной спортивной арене...**

Именно поэтому наша беседа с генеральным директором компании Санофи в Украине Жаном-Полем Шоером, посвященная подведению итогов работы в 2014 г., не могла не коснуться и «вечных» тем – взаимовыручки, патриотизма, самоотдачи.

**С какими показателями продаж завершила 2014 г. компания Санофи в мире, в Украине? Насколько они сопоставимы с ожидавшимися? В каких сегментах наблюдается рост, а в каких, наоборот, – снижение (сравнительно с 2013 г.)?**

– 2014-й год оказался очень трудным не только для фармации. За редким исключением потери понесли все международные компании, работающие в различных сегментах бизнеса. В фармацевтической индустрии рынок заметно сократился в объемах, например, у компании Санофи данный показатель составил 16%<sup>1</sup> (при этом в денежном выражении отмечен определенный рост, что, замечу, связано не с безудержным повышением цен, а с выбором правильной управленческой стратегии).

К счастью, портфель компании достаточно обширный, что дало возможность успешно балансировать между генерическими средствами, ОТС- и Rx-продуктами и инновационными препаратами. В течение года наблюдались определенная смена акцентов и изменение размера финансовых вложений, но их нельзя назвать кардинальными.

В 2014 г. уровень продаж Санофи в глобальном масштабе повысился приблизительно на 5%<sup>2</sup>, что можно трактовать как уникальную результативность. Данное достижение признано мировыми финансистами, и сейчас цена на акции компании на биржах превзошла самые смелые ожидания.

Что касается конкретных цифр, эти данные доступны в официальном отчете Санофи. Уровень продаж можно охарактеризовать как достаточно стабильный, в местной валюте даже отмечен незначительный рост. Чистая прибыль Санофи в мире выросла на 6,7% при постоянных курсах валют и составила 6847 млн евро (+2,4% к показателям предыдущего периода). Годовой объем продаж составил 33 770 млн евро, демонстрируя рост на 2,5% в соотношении к показателям прошлого отчетного года (повышение на 4,9% при постоянных курсах валют). Чистая прибыль на одну акцию при постоянных курсах валют увеличилась на 7,3% и составила 5,20 евро<sup>3</sup>.

**Насколько значимо отразилась на финансовых показателях Санофи в Украине девальвация гривны? На каком уровне были зафиксированы цены на препараты компании?**

– Участники рынка отдавали предпочтение принципиально разным путям выхода из кризисной ситуации:

некоторые в разы увеличивали стоимость лекарственных препаратов (иногда совершенно безосновательно), другие (в т. ч. и Санофи) пытались минимизировать финансовую нагрузку на пациентов, сделать ее максимально щадящей. В среднем цены на препараты Санофи повысились на 14%<sup>4</sup>. Согласитесь, при инфляции на уровне 25% и девальвации гривны более чем на 50% это гораздо ниже среднего рыночного показателя.

Особые подходы использовались компанией в сфере жизненно необходимых видов лечения – инсулина, препаратов для терапии онкологических и онкогематологических заболеваний: цены на них были зафиксированы в гривне на уровне декабря 2013 г., при этом на онкологические препараты – даже несколько снижены. Потери рентабельности мы пытались частично возместить за счет других направлений.

Не секрет, что ведение бизнеса в первую очередь предполагает получение финансовых преимуществ, но не стоит ставить это во главу угла и забывать о строгой социальной ответственности: когда страна и ее жители нуждаются в поддержке, просто необходимо протянуть им руку помощи! Более того, компания продолжит придерживаться подобной стратегии и в 2015 г.

Мы гордимся успешным выполнением второй ключевой задачи – сохранением рабочих мест. Компания не только не сократила численность персонала, но и наняла 60 новых сотрудников. В такой, без преувеличения, драматический для страны период Санофи традиционно придерживалась достойной с точки зрения этики линии поведения.

**Привело ли это к перераспределению финансовых потоков, сокращению инвестиций в сферу научных разработок?**

– На научные исследования в сфере R&D в 2014 г. на глобальном уровне была инвестирована огромная сумма – приблизительно 5 млрд евро. Как известно, усилия ученых увенчались огромным успехом: разработаны лекарственные средства, которые, как ожидается, кардинально изменят подходы к терапии таких заболеваний, как рассеянный склероз, сахарный диабет (СД), патология кожи, ревматоидный артрит и др. Планируется запуск одного нового продукта каждые 6 мес. на протяжении ближайших 4 лет. Говоря «новый», я имею в виду бесспорно инновационные препараты, не имеющие аналогов в мире.

Вскоре на рынок США будет выведен фантастический препарат, заголовками о котором пестрят зарубежные издания, – Пралуэнт™ (экспериментальное моноклональное антитело к PCSK9), предназначенный для нормализации липидного профиля. Спустя несколько месяцев после этого он пополнит арсенал



европейских и, вероятнее всего, украинских клиницистов.

Над созданием вакцины против лихорадки Денге – заболевания, распространенного в тропических странах и ежегодно уносящего миллионы жизней, – эксперты трудились более 20 лет. Можно только представить, насколько велики размеры инвестиций в эту отрасль! Впрочем, такие затраты оправдывают себя, ведь результативная деятельность сегмента R&D – залог дальнейшего развития и покорения компанией новых высот, рецепт того, как оставаться на шаг впереди конкурентов.

**Перспективной новинкой рынка стал недавно одобренный FDA ингаляционный инсулин. Какова ниша его использования? В чем заключаются особенности применения?**

– Ингаляционный инсулин был презентован на американском фармацевтическом рынке совместно с компанией MannKind Corp., принимавшей участие в его разработке. Эффективность препарата доказана в рамках многих клинических испытаний. Но это достаточно специфический метод введения. В настоящее время оценивается приверженность к нему пациентов, и на основании полученных результатов будет рассматриваться возможность внедрения такого способа инсулинотерапии в других странах мира.

**Анализ сегмента быстрорастущих лекарственных средств в мире показал, что в ТОП-50 входят 2 продукта компании Санофи – инсулин Лантус® и Aubagio® для лечения рассеянного склероза. На какие препараты Вы делаете ставку в 2015 г.?**

– Полагаю, ключевым драйвером роста останется инсулин Лантус®. Ожидается, что появление инновационных продуктов, разработанных компанией, задаст новые векторы ее развития. В апреле на рынке США, а в течение года и в странах Европейского Союза (ЕС) появится премикс Лантуса – препарат Тожео® (Toujeo®), инсулин гларгин более высокой концентрации, полученный по технологии рекомбинантной ДНК. Он станет новым терапевтическим решением для больных СД, позволяющим оптимизировать лечение. Компания возлагает на этот продукт огромные надежды.

Я уже упоминал о препарате Пралуэнт™, вакцине против лихорадки Денге, также будет запущен ряд разработок компании Джензайм (Genzyme). В ближайшие годы они станут доступны и для украинских пациентов.

**Впервые за 23 года независимости Украина оказалась эпицентром боевых действий. Изменились ли в связи с этим спрос и структура потребностей в лекарственных средствах на украинском фармацевтическом рынке? Возможно, они станут «катализатором» для освоения компанией Санофи новых областей?**

– То, что произошло в прошлом году, стало абсолютным шоком для всех нас. Я очень люблю Украину, поэтому остро и болезненно воспринимаю трагические события.

Закономерно, что в критической ситуации (как эта) руководителю в первую очередь заботится о безопасности и спасении жизни сотрудников компании, затем – о обеспечении численности рабочих мест и обеспечении регулярных выплат заработной платы, а также глобальных ценностях – стабилизации цен на жизненно важные

## СПРАВКА «ЗУ»

Согласно официальному пресс-релизу Группы, в 2014 г. на этапе изучения учеными компании Санофи находилось 180 лекарственных молекул.

Ожидается, что вскоре станут доступны такие инновации:

- **Лемтрада™** (Lemtrada™, алемтузумаб) – для лечения взрослых пациентов с активной формой рецидивирующе-ремиттирующего рассеянного склероза, у которых наблюдается недостаточный терапевтический эффект при приеме ≥2 препаратов для терапии данной патологии;
- **Пралуэнт™** (Praluent™, алирокумаб) – для снижения уровня холестерина липопротеинов низкой плотности;
- **Тожео®** (Toujeo®) 300 Ед/мл – инъекционный инсулин гларгин, аналог инсулина пролонгированного действия;
- **Афреза®** (Afrezza®) – ингаляционный инсулин короткого действия для взрослых пациентов с СД 1 и 2 типов;
- **Ликсилан** (Lixilan) – фиксированная комбинация инсулина гларгин 100 Ед/мл и ликсизенатида (агониста рецепторов ГПП-1);
- **Сарилумаб** – препарат для лечения ревматоидного артрита;
- **Церделга™** (Cerdelga™) (елиглустат) – пероральный препарат первой линии для лечения взрослых пациентов с болезнью Гоше 1 типа;
- **Дупилумаб** – средство для терапии аллергопатологии (атопического дерматита, неконтролируемой бронхиальной астмы умеренного и тяжелого течения и др.); применяется в виде инъекций несколько раз в год.

<sup>1</sup> Данные компании «Морион», весь рынок.

<sup>2,3</sup> Пресс-релиз Группы Санофи по результатам 2014 года.

<sup>4</sup> Данные компании «Морион», розничный рынок.



лекарства, пополнении государственного бюджета, благотворительности, пожертвованиях. И только в последнюю очередь рассматривается возможность запуска новых продуктов и освоения неизвестных областей бизнеса.

К тому же в этом нет острой необходимости: в Украине доступно подавляющее большинство препаратов, представленных в портфеле Санофи, и все средства, имеющие актуальность в современных реалиях.

**?** С какими новыми вызовами Вам как руководителю пришлось столкнуться в 2014 г.? Каким образом удалось их нейтрализовать?

— Не скрою — пришлось работать в условиях сильнейшего стресса. Меня не покидало постоянное ощущение прессинга и тревоги: как защитить сотрудников, каким образом обеспечить «выживание» компании, чем улучшить положение на уровне страны? Я как менеджер столкнулся с обстоятельствами, к которым невозможно подготовиться заранее. Уверен, о выходах из ситуации, хотя бы приближительно напоминающей сложившуюся в Украине в прошлом и имеющую продолжение в этом году, не рассказывают ни на одном из эксклюзивных тренингов и профессиональных курсов. Этому невозможно научить.

Однако, с другой стороны, трудности — благодатная почва для «рождения» талантливых управленцев, подготовительная площадка для их старта, уникальная возможность проявить лидерские качества, интуицию, индивидуальное мастерство.

Естественно, сохранение устойчивости компании на рынке требовало непростого выбора и решений, и я горжусь тем, что мы с ними справились. «Мы» — это команда лидеров Санофи, выдающихся профессионалов и прекрасных людей, не жалевших ни времени, ни сил на преодоление то и дело возникающих барьеров и сложностей. Они ни на секунду не останавливались в этом марафоне, были преисполнены мужества и с максимальной самоотдачей вовлекались в рабочий процесс. Безусловно, военные действия и их разрушающие последствия могли бы быть весомым аргументом и причиной невыхода на работу или невыполнения поставленных задач, но я никогда — никогда! — не слышал от сотрудников компании такого рода объяснений, слова «невозможно» при обсуждении планов и проектов.

Как руководитель я преисполнен уважением к представителям украинской команды Санофи, их профессиональным достижениям, человеческим качествам и гражданской позиции. Приятно, что прекрасный пример поведения и ее бойцовский дух признаны на высоком уровне и отмечены наградой главного офиса Санофи. Еще одним поводом для гордости стали поддержка и особое внимание со стороны руководства компании. Яркий тому пример — недавнее видеосообщение к сотрудникам, которое один из менеджеров произнес на украинском языке как свидетельство того, что люди понимают суть происходящих событий.

Об удивительной сплоченности и единстве нашего коллектива ярко свидетельствует маленький эпизод. В августе прошлого года, накануне проведения корпоративного мероприятия (которое, к слову, совпало с эскалацией конфликта на Донбассе), было объявлено о возможности выбрать формат одежды на собственное усмотрение и отсутствия каких-либо условностей относительно посещения праздника. Выйдя на сцену, я был поражен: все без исключения сотрудники отдали предпочтение нарядам в национальном стиле, зал «попыхал» яркими цветами и разнообразными орнаментами вышиванок.

Именно целостность помогла нам выстоять, и мы делаем все возможное, чтобы сохранить эту поразительную атмосферу внутри коллектива.

**?** Традиционно острой остается проблема с обеспечением работы фармацевтических компаний в восточных областях и перебоями в поставках туда инсулина. Удалось ли ее решить? Если да, то как, если нет, то почему?

— На оккупированных территориях и в зонах активного военного конфликта компания полностью прекратила деятельность. Всех проживающих там сотрудников компания перевела в другие регионы страны, обеспечив рабочими местами и предоставив необходимую материальную помощь. Мужество этих людей потрясает: большинство из них многое пережили и еще

больше потеряли, но находят в себе силы демонстрировать чрезвычайный профессионализм, смелость, трудолюбие, оптимизм.

Что касается поставок инсулина, осуществляется мониторинг потребностей населения, обрабатываются запросы Министерства здравоохранения (МЗ) Украины, поддерживается контакт с государственными органами, — компания делает все возможное с целью максимально удовлетворить существующие потребности в препаратах.

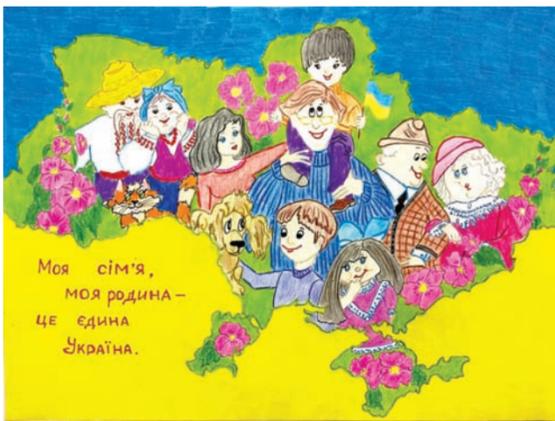
**?** Насколько результативными оказались пилотные проекты по внедрению реимбурсации препаратов инсулина в регионах? На опыт какой страны следует ориентироваться Украине с учетом того, что количество пациентов с СД превышает 1,3 млн?

— Надо признать, что в сфере оптимизации лечения СД сделаны колоссальные шаги. Но мы только на полпути к успеху: предстоит сделать еще очень и очень многое.

На встречах представителей фармацевтических компаний и представителей МЗ Украины с завидной регулярностью сообщается, что пилотные проекты, реализуемые в Полтавской, Черниговской, Кировоградской и Винницкой областях, чрезвычайно успешны. В связи с этим у меня возникает закономерный вопрос: почему блокируется их распространение на другие регионы? Ведь это действенный способ улучшить доступ пациентов к качественной терапии, избавиться от тендеров и сделать процесс закупок более прозрачным. Подобные схемы эффективно функционируют в большинстве европейских государств.

Конечно, это сопряжено с рядом нюансов: необходимо создать финансовую систему, наладить своевременное поступление денег в аптеки (авансирование), что позволит пациентам бесплатно получать необходимые препараты. Не думаю, что выполнение перечисленных условий столь сложно. К сожалению, законопроект, предусматривающий введение реимбурсации во всех регионах с 1 марта, не был принят правительством, и пока нет какой-либо конкретной информации, уточняющей сроки его реализации.

Среди преимуществ внедрения системы реимбурсации — возможность существенно снизить государственные затраты на приобретение препаратов инсулина (сейчас регионы осуществляют закупки, не имея точных данных по количеству больных СД), создание условий для свободного рынка и, повторюсь, большая прозрачность и этичность ведения бизнеса.



В силу существующих административных барьеров современные препараты инсулина получают лишь около 10% наших соотечественников, нуждающихся в инсулинотерапии, тогда как в европейских странах данный показатель варьирует на уровне 80-90%, достигая 100% в детской терапии (в Украине — 30%).

Часто отказ от лечения современными инсулинами аргументируют его высокой стоимостью. На первый взгляд, это действительно так. Однако с учетом долгосрочных преимуществ такой терапии (предотвращение осложнений СД, уменьшение случаев госпитализации и т. д.), а также готовности компании Санофи предложить особые условия, касающиеся ее стоимости (что было реализовано в прошлом году и продолжается в этом), она может быть не только эффективнее и безопаснее, но и более выгодной для пациентов и государства в целом.

**?** Как Вы оцениваете идею об изменении правил регистрации лекарств, сертифицированных в США, странах ЕС и «Большой семерки»?

— Подразумевается не отмена, а ускорение регистрации, признание продуктов, которые уже одобрены регуляторными органами ЕС, США, Австралии, Канады, Японии. Я считаю это прекрасной инициативой, благодаря которой жители страны будут получать доступ

к инновациям одновременно с развитыми странами. По состоянию на сегодня не существует ни одной значимой причины того, что украинским пациентам новые разработки становятся доступны на 1-2 года позже, — виной всему исключительно административные барьеры.

**?** В последнее время активно обсуждается вопрос о передаче функции централизованных закупок препаратов международным организациям: это плюс или минус?

— У меня нет подобного опыта. Полагаю, это обеспечит полную прозрачность и объективность процесса. И если так, разве можно быть против?

**?** В каких образовательных и профильных мероприятиях (форумах, конгрессах, конференциях) приняла участие компания Санофи? Какие социальные проекты удалось реализовать вопреки кризису?

— Закономерно, что в прошлом году пересматривать расходы и сокращать затраты пришлось всем, и Санофи не исключение. Мы гордимся тем, что ни копейки не было сэкономлено за счет социальных проектов: некоторые из них были уменьшены в масштабе (как, например, программы, приуроченные ко Всемирному дню борьбы с диабетом), но состоялись в соответствии с запланированным календарем мероприятий. Более того, реализованы новые инициативы, интенсифицирована активность в области эпилепсии, прикладываются усилия, направленные на поддержку, реабилитацию и социализацию детей, страдающих этим заболеванием.

26 марта, в т. н. Фиолетовый день, состоялся круглый стол «Партнерство в действии: объединение усилий ради помощи людям с эпилепсией», в работе которого приняли участие профильные эксперты, ассоциации пациентов, сотрудники МЗ Украины и Министерства образования и науки Украины, представители Санофи в Украине.

Тематика мероприятия касалась улучшения помощи больным, страдающим эпилепсией (их количество в Украине оценивают в 450 тыс.). Поразительно, но патология, которая не угрожает жизни, успешно выявляется и контролируется в развитых странах, в Украине часто становится причиной стигматизации детей, их изоляции, затруднений в школе, дезадаптации в обычной жизни. Как показывают жизненные примеры, для решения этих проблем достаточно простых шагов — современной терапии, адекватного ухода, соответствующей подготовки учителей, разъяснения медицинских особенностей друзьям больного ребенка. Все они отражены в резолюции, согласованной всеми сторонами по итогам круглого стола. Надеюсь, принятые решения воплотятся в реальность в виде конкретных мер и осознанной помощи государства семьям, столкнувшимся с проблемой эпилепсии.

Кроме того, разработаны проекты по повышению информирования и улучшению доступа пациентов с СД к современной терапии, раннему выявлению рака молочной железы. Учитывая сложившуюся ситуацию, мы еще больше повысили планку социальной ответственности по выполнению обязательств.

Чего ждать в сфере социальной активности в 2015 г.? Традиционного конкурса рисунков среди детей с СД, информационной кампании по выявлению рака и ряда других полезных и оригинальных инициатив. Одно могу сказать наверняка: если компании придется сократить расходы, это ни в коем случае не будет сделано за счет КСО-программ.

**?** «Поддержка при любых обстоятельствах» — так анонсировала компания Санофи традиционный, уже 6-й по счету, конкурс рисунка среди детей с СД. Насколько мне известно, значительная часть маленьких художников, победивших в предыдущих состязаниях, — выходцы с востока Украины. Поддерживается ли какая-либо связь с детьми или их семьями?

— К сожалению, со многими контакт потерян. Я регулярно спрашиваю коллег, нет ли известий относительно их местонахождения и состояния.

На моем рабочем столе лежит подборка рисунков Лены Крековой из г. Макеевки. Нет сомнений в том, что у этой юной девочки огромный талант. Ежегодно она присылала на конкурс 10, а то и больше уникальных работ. Глядя на эти рисунки, отчетливо можно увидеть изменения манеры рисования, эволюцию Лены как творца, рассмотреть ее взросление и становление как личности.

Надеюсь, многие ребята с востока Украины, радовавшие нас своими картинами, и в этом году откликнутся на призыв участия в конкурсе и пришлют свои новые художественные шедевры.

Продолжение на стр. 32.

## Генеральный директор Санофи в Украине Жан-Поль Шоер: «Лучшее всегда впереди!»

Продолжение. Начало на стр. 30.

**?** «Украинская медицина хочет выздороветь», — сказала на одной из встреч экспертов Ольга Богомолец. Думаю, что во многом это касается и фармацевтической отрасли. Но насколько эффективны и прозрачны реализуемые правительством реформы? Создается ощущение, что это изменения от «плохого к худшему», еще больше затрудняющие работу игроков фармрынка...

— О существенных положительных сдвигах говорить пока рано. Радует то, что сейчас «у руля» страны высококомпетентная команда профессионалов (по крайней мере, такое впечатление складывается на основании того, что я слышу, лично я с ними не знаком). Думаю, когда эти люди смогут работать в мирных условиях, они внесут значительный вклад в развитие страны.

Но пока, на мой взгляд, деловой климат не сильно улучшился. Общество находится «в режиме ожидания», реформы происходят медленно, идеи, которые генерируются, еще только предстоит воплотить. Очень непросто оказалось принятие законов, касающихся МВФ, фактически предопределяющих основы восстановления экономики.

Я оптимист, стараюсь всегда мыслить позитивно, поэтому надеюсь на лучшее: что вскоре существующие трудности останутся позади, что благодаря реформам страна выйдет из кризиса более закаленной и стойкой, единой и, что немаловажно, привлекательной для инвесторов.

**?** Может, целесообразно прибегнуть к услугам зарубежных антикризисных менеджеров для стабилизации в сфере медицины и фармации?

— Всегда интересно воспользоваться опытом других людей — как соотечественников, так и зарубежных коллег. Если они хотят и могут помочь Украине, знакомы с подобными сложностями, то почему бы и нет?

**?** В рейтинге лучших работодателей Украины, составленном изданием «Капитал» на основании данных о зарплате, социальном пакете, возможностях карьерного роста и дополнительного обучения, оптимального баланса между работой и личной жизнью, приятной атмосферой и пр., Санофи занимает 36-е место (4-е — среди фармацевтических компаний, попавших в перечень). Какие преимущества предлагает Санофи сотрудникам?

— Признаться: в Санофи работать нелегко, необходимо придерживаться определенных правил и соответствовать строгим требованиям, много времени посвящать рабочим вопросам. Вместе с тем существуют многочисленные положительные стороны работы в компании: разнообразный спектр проектов, большие карьерные возможности, достойное вознаграждение, стабильность Группы Санофи на мировом уровне, доброжелательная атмосфера. Часто можно услышать словосочетание «семья Санофи» — и в этом большая доля истины: даже в тяжелых ситуациях компания остается со своими сотрудниками.

Нашу ежедневную деятельность можно сравнить с увлекательным приключением, во время которого препятствия, связанные с запуском новых продуктов или реализацией проектов, сменяются гордостью и восхищением результатами приложенных усилий.

Чрезвычайно приятно слышать, что люди хотят у нас работать. Конечно же, мы всегда готовы принять в ряды компании талантливых сотрудников и предоставить им возможность расти и развиваться, подниматься вверх по карьерной лестнице, практиковаться в представительстве Санофи в других странах, а также в главном офисе в г. Париже. Таким образом, в 2014–2015 гг. 7 представителей украинской команды Санофи получили возможность приобрести бесценный опыт работы в компании за рубежом.

Тезис о том, что не стоит останавливаться на достигнутом, подкрепляется карьерной политикой руководства компании: приблизительно 10–15 сотрудников в год получают продвижение по службе. Благодаря широкому портфелю лекарственных средств и многочисленному перечню проектов всегда есть пространство для расширения сферы профессиональных интересов.

**?** Каких людей Вам хотелось бы видеть в команде? Тактика компании при наборе персонала — «растить» новичков или приглашать опытных профессионалов?

— Естественно, в течение непродолжительного интервью трудно определить все черты характера и уровень практического мастерства. Поскольку нам необходимы «менеджеры завтрашнего дня», при выборе кандидата на свободную должность предпочтение отдается людям, которые готовы полностью погружаться в рабочий процесс, вовлекаться в проекты, инициированные Санофи, преисполнены энтузиазма, полны идей и готовности идти вперед, не опускают руки при возникновении

малейших трудностей, адаптированы к командной работе, ориентированы на постоянное развитие и совершенствование. Санофи стремится быть примером этики и выполнения законов, принципиально важно — понимать и принимать эти ценности.

В компании нет определенного типажа сотрудников — и именно это разнообразие качеств и подходов делает нашу команду сильной и неповторимой.

**?** Существуют ли на базе Санофи школы для медицинских представителей, продакт-менеджеров и т. п.?

— Регулярно организовываются тренинги, сфокусированные на подготовке не только медицинских представителей, но и ассистентов, бухгалтеров и др.

В 2013 г. была открыта Академия медицинских представителей. И хотя ее деятельность требует значительного финансирования, она не была приостановлена. Каждый год в Академии проходит бесплатное обучение 16 сотрудников. Двухлетний подготовительный курс охватывает специальные дисциплины (менеджмент, маркетинг



и пр.), английский язык. И когда в компании освобождается вакансия, специалисты, прошедшие обучение, рассматриваются в числе приоритетных кандидатов. Многие из бывших студентов Академии уже получили повышение. Для учащихся данный образовательный курс — начальная ступенька к профессиональному старту в Санофи, для компании — выгодная инвестиция в будущее.

В 2014 г. по известным причинам удалось реализовать не все запланированные обучающие программы. Тем не менее некоторые сотрудники приняли участие в глобальных образовательных проектах в главном офисе: по маркетингу, менеджменту, знанию продуктов и др.

**?** Со 2 апреля обязанности главного исполнительного директора Санофи в мире возложены на Оливье Брандикурта (ранее возглавлял Bayer HealthCare). Изменится ли в связи с этим глобальный курс развития компании? Как это повлияет на деятельность Санофи в Украине?

— Украинская команда Санофи очень позитивно относится к переменам. Пока преждевременно делать какие-либо выводы, посмотрим, какими будут первые шаги Оливье Брандикурта в новой должности.

**?** Истории известно множество примеров, как компаниям даже в тяжелых условиях удавалось найти новаторские решения и остаться на высоте. Кто является Вашим примером для следования в бизнесе?

— Наверняка я не оригинален в том, что восхищаюсь многими достижениями Стива Джобса, его жизненной философией, навыками проведения презентаций. Но настоящие примеры и жизненные ориентиры для меня — близкие мне люди, отец и крестный. Они смогли удачно совместить личную и профессиональную жизнь, достигли успеха в покорении карьерных высот, не отодвигая семью на второй план, сформировали меня как личность, проще говоря, сделали меня тем, кем я есть. Я хотел бы воспитать своих детей так, как они воспитали меня и моих сестер.

**?** Какие стратегические задачи ставите перед командой на 2015 г.?

— В нынешних условиях — повального повышения цен на товары и услуги, в т. ч. катастрофического увеличения коммунальных платежей, — трудно делать какие-либо прогнозы относительно потребительского спроса. Хочется преодолеть этот кризис с минимальными потерями, продолжив курс на развитие, обеспечив сохранность рабочих мест, достойный уровень заработной платы и ее регулярность, сфокусировавшись на ключевых ценностях и сделав это максимально этично. И посредством выполнения перечисленных задач (хотя это только капля в море) внести посильный вклад в экономическое благополучие страны.

Инициировав запуск локального производства препарата Фестал на территории страны, Санофи продемонстрировала не только амбициозность и решительность,

но и приверженность к долгосрочному развитию в Украине. Надеюсь, когда кризис завершится (и это случится в ближайшее время), компания выйдет из него даже более сильной, сможет расширить штат, предоставить пациентам новые возможности, увеличить инвестиции. Итоги деятельности украинской команды за 2014 г. вселяют уверенность, что и в 2015 г. она останется в числе сильнейших.

На протяжении 12 лет работы в Украине я сталкивался с множеством переломных моментов, но никогда — с ситуацией, подобной нынешней.

И хотя я был убежден, что хорошо знаю ментальность украинцев, их поступки, отношение друг к другу, самодатча, активность в волонтерском движении были совершенно потрясающими.

Принести пользу Родине старался каждый — солдат, пенсионер, ребенок, бизнесмен... Символичным стало преобразование столицы за несколько недель до Дня Независимости, когда люди за собственные деньги приобретали краску, мобилизовались в инициативные группы в различных районах города. И в короткие сроки благодаря их стараниям вместо уныло-серых мостов, ограждений, заборов и строительных площадок «вырастали» многометровые сине-желтые «флаги». Возможно, это не принесло ощутимой практической пользы, но подобные национальные арт-объекты являлись знаковыми, наполняли гордостью жителей города (и меня в том числе), а также были своего рода посланием патриотам, защищавшим страну на востоке.



По правде говоря, сохранять стойкость в тревожные моменты удавалось благодаря тому, что рядом были хорошие учителя, демонстрировавшие, как это нужно делать. Именно народ — та бесценная движущая сила, которой под силу поддержать Украину на этапе выхода из кризиса.

**?** Во время одной из наших предыдущих встреч Вы сказали, что только во время футбольного матча на 51% являетесь французом. Кем Вы чувствуете себя сейчас?

— Наверно, никогда не устану повторять — я безусловно люблю Украину. А то, что произошло в прошлом году, превратило меня в настоящего патриота. Даже несмотря на профессиональную необходимость соблюдения политического нейтралитета, я имею абсолютно четкую гражданскую позицию, ревностно отстаиваю позиции Украины на международной арене. Мое сердце — полностью сине-желтое.

А жизненное правило, позволяющее мне преодолеть неурядицы, идеально подходит под нынешнюю ситуацию: «Самое лучшее еще впереди!».

**?** Есть ли у Вас заветное желание?

— Мечтаю о мире. О том, чтобы Украину рассматривали не как страну в кризисном состоянии, а как прогрессивное государство, привлекательное для инвестиций.

Лично для меня 2015-й год очень важен — я во 2-й раз стану папой. Так что мой вклад в будущее страны — не только исключительно профессиональный.

*P.S. Накануне нашей встречи с Ж.-П. Шоером сотрудник Санофи потрясло трагическое известие — во время обстрела поселка Широкино погиб 36-летний региональный менеджер компании. Казалось, даже погода чувствовала печальное настроение и была полной противоположностью весеннему пробуждению: робкое солнышко уступило место на небосклоне густым тучам, верхушки деревьев тонули в вязком тумане, а холодные капли дождя хлестали по стеклам проезжавших мимо автомобилей.*

*Поневолу вспомнилась английская поговорка: «Самое темное время — перед рассветом».*

Подготовила **Ольга Радучич**