

# Zentiva: большая гордость маленькой страны



Если бы существовал рейтинг стран по количеству связанных с ними ассоциаций, предполагаю, что Чехия как минимум вошла бы в тройку лидеров, ведь данное государство – это...

- вкуснейшее пиво (показательно, что при численности населения 10 млн выпускается несколько сотен сортов этого напитка);
- хоккей (национальная сборная, организованная в 1993 г., является 6-кратным чемпионом мира и входит в так называемую большую хоккейную семерку);
- богемский хрусталь (уже несколько столетий обрабатывается мастерами вручную);
- украшения из граната (одна из разновидностей этого камня – пироп – представляет собой кусочки окаменевшей вулканической лавы);
- крепости и родовые замки (если посещать по 1 объекту в день, на то, чтобы увидеть все чешские замки, уйдет 7 лет);
- 12 термальных минеральных источников в Карловых Варах (доступны бесплатно; используются для лечения заболеваний желудочно-кишечного тракта и гепатобилиарной системы, нарушений обмена);

• настоящий на травах ликер «Бехеровка» (его шутя называют 13-м целебным источником Карловых Вар)...

Приведенный перечень – лишь малая часть того, чем по праву могут гордиться жители этой страны. Вместе с тем представители украинского медицинского сообщества чаще всего отождествляют Чехию с фармацевтической компанией Zentiva. Выпускаемые ею генерические лекарственные средства (Лозап®, Фокусин, Розукард®, Азитрокс, Торвакард, Коронал, Аген®, Офлоксин®, Пенестер, Зоксон®, Диакордин, Алпростан®, Микомакс и др.) широко представлены на отечественном фармацевтическом рынке и получили признание врачей и пациентов.

В сентябре текущего года по приглашению Zentiva сотрудники масс-медиа Украины и Российской Федерации (РФ), специализирующиеся в области медицины и экономики, среди которых был и представитель «Медичної газети «Здоров'я України», посетили производственную площадку компании в Праге, ознакомились с особенностями технологического процесса, получили возможность обсудить с **глобальным директором по стратегическому, бренд- и медицинскому маркетингу**

Джеймсом Гаем (James Guy) различные аспекты деятельности предприятия, его достижения, планы и перспективы.

## Время «Ч»

История развития компании Zentiva перекликается с основными историческими и экономическими вехами в жизни страны, а философия ее деятельности неразрывно связана с национальными чертами и особенностями чешского менталитета.

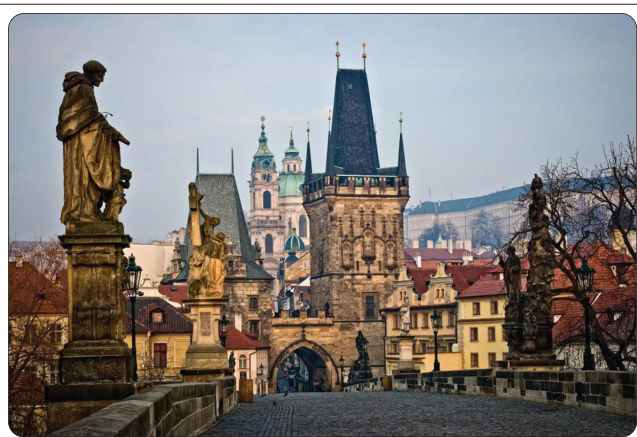
Следует отметить, что перед Второй мировой войной Чехия была одной из наиболее развитых стран мира, в частности, доход на душу населения был сопоставим с таковым во Франции и превышал аналогичный показатель в Италии.

В настоящее время чехи стремятся достичь довоенного уровня экономического развития. Всего за 20 лет независимого существования (в 1993 г. путем так называемого бархатного развода Чехословакия распалась на Чехию и Словакию) удалось осуществить реструктуризацию и модернизацию промышленности; привлечь значительные инвестиции; развить инфраструктуру и туристический бизнес; сменить ориентацию бизнеса на прозападную; открыть ряд крупных дочерних предприятий; укрепить позиции в машиностроительной отрасли, энергетике, металлургии; с минимальными затратами преодолеть мировой финансовый кризис.

В данной статье мы постарались уделить внимание не только деятельности компании Zentiva, но и ее интеграции в национальную экономику, особенностям жизненного уклада населения, подхода к работе и отдыху, существующей социальной политике в целом, что помогает определить факторы, способствующие экономической стабильности Чехии и наращиванию ее потенциала, и характеристики, отличающие Zentiva от конкурентов.

## Страна, покоряющая сердца

Однажды побывав в этой стране, невозможно в нее не влюбиться. Неслучайно, помимо названия «крыша Европы», обусловленного географической особенностью (в страну не втекает ни одна река), она получила титул романтического центра континента. Колоритная, душевная, изящная, искренняя Чехия, подарившая миру гениального Франца Кафку, выдающегося Милана Кундера, многогранного Альфонса Муху, неоднозначного Зигмунда Фрейда, ироничных Карела Чапека



и Ярослава Гашека, а также множество других не менее талантливых ученых, писателей, спортсменов, мыслителей, государственных деятелей, представляет собой совершенно парадоксальный микс, удивительно гармонично сочетающий, казалось бы, взаимоисключающие качества и характеристики соседних государств: эмоциональность и трудолюбие словаков, пунктуальность и педантичность немцев, экономность и обособленность австрийцев, гостеприимность и предприимчивость поляков.

Чехи свободолюбивы и философски рассудительны; щедрые и дружелюбные, жизнестойкие, обладают ярко выраженным чувством юмора; умеют ценить каждое мгновение, но при этом чрезвычайно ответственно относятся к рабочему процессу. Как правило, в выходные доступны только скорая медицинская помощь, магазины и объекты туристического значения; в это время на улицах можно встретить только гостей города, поскольку коренные жители посвящают свободное время общению с семьей, загородным пешим или велосипедным прогулкам, катанию на роликах, поездкам на природу, путешествиям; однако в будни уже в 6-8 часов утра и аудитории университетов, и большинство рабочих мест заняты: именно в это время у большинства офисных служащих начинается рабочий день.

Посещая страну в качестве туриста, нельзя не отметить высокий уровень экономического развития Чехии и социальной обеспеченности ее граждан. Существующий жизненный уклад в положительном смысле поражает и обескураживает: по движению трамваев можно сверять время (к слову, транспорт ходит круглосуточно), а понятие безбилетного проезда здесь отсутствует в принципе; в случае пропажи домашнего любимца его возвращают хозяину в течение нескольких часов (животных находят по специальному чипу, при считывании которого можно уточнить адрес и имя владельца); обучение в высших учебных заведениях является бесплатным не только для граждан страны, но и для иностранных студентов. Огромное внимание уделяется здоровому образу жизни, что пропагандируется с раннего возраста: например, плавание является частью школьной программы; для школьников обязательны выезды на горнолыжные курорты и базы отдыха в Хорватию (в период школьных каникул).

Высокий уровень социального обеспечения отражает финансовую стабильность государства: на данный момент экономическая система Чехии признана лучшей среди таковых посткоммунистических стран.

Среди стратегических направлений развития государства – химическая отрасль и фармацевтика. Безусловный лидер чешского фармацевтического рынка на сегодня – Zentiva. По скромным оценкам, каждое 4-е реализованное в стране лекарственное средство выпущено именно компанией Zentiva. Ее роль в пополнении государственного бюджета сложно переоценить: деятельность предприятия обеспечивает 1% годового дохода страны.

#### Назад в будущее

История компании Zentiva, уходящая корнями в XV ст., тесно связана с деятельностью аптеки «У черного орла» – одной из наиболее старых аптек Богемии, основанной в 1488 г. В 1857 г. она была куплена семьей Фрагнеров; усилиями новых владельцев также построена фармацевтическая фабрика в пригороде Праги (запущена в 1930 г.), где в настоящее время расположены центральный офис Zentiva и ее производственные мощности.

В 1946 г., после национализации чешским правительством компании Zentiva, завод вошел в состав SPOFA и стал одним из лидеров по производству фармацевтических препаратов в Чехословакии (штат компании на тот момент насчитывал 750 человек).

Новый виток развития начался в 1990-х: в 1993 г. была основана компания Leciva; она первой среди чешских производителей получила сертификат GMP в области выпуска антибиотиков. Спустя 5 лет компания Leciva была акционирована, что инициировало процесс трансформации предприятия, переориентацию его деятельности на выпуск генерических средств, создание дополнительных производственных платформ, внедрение принципиально новых бизнес-процессов.

Слияние предприятий Leciva и Slovakofarma в 2003 г. стало основой для появления нового корпоративного бренда Zentiva (в 2004 г. зарегистрирован на Пражской и Лондонской фондовых биржах), который впоследствии расширился за счет приобретения румынской генерической компании Sicomed (2005 г.), турецкой компании Eczacibasi Generics Pharmaceuticals (2007).

В 2006 г. крупнейшим акционером Zentiva стала компания Санофи (24,9% активов), через 3 года предприятие вошло в состав Группы Санофи. В настоящее время компания Zentiva активно развивается и неуклонно расширяет сферу влияния в странах Западной и Восточной Европы, Африки, осваивает новое направление – выпуск ингаляционных средств для лечения респираторной патологии.

#### Zentiva: содержание имеет значение

Миссия Zentiva – разработка, производство и распространение высококачественных доступных генериков, предназначенных для улучшения качества и увеличения продолжительности жизни пациентов. «Превзойти ожидания потребителей» – на достижение этой цели персонал компании ежедневно направляет свои усилия. «Мы развиваем в сотрудниках дух предпринимательства и ориентированность на результат, что обеспечивает успешное будущее нашей компании. Мы все разные, но нас объединяет общее дело. Вместе мы сильнее» – ярко выраженный корпоративный дух и демократичный подход к управлению определяют высокую привлекательность Zentiva для представителей фармацевтической отрасли в качестве места работы.

С 2011 г. все генерики Группы Санофи выпускаются под брендом Zentiva и распространяются в европейских странах, в настоящее время компания осваивает рынки Африки и Ближнего Востока. Актуальность, высокое качество, доступность – три кита, на которых зиждется успех препаратов Zentiva. На данный момент лекарственные средства Zentiva доступны на рынках 32 стран, компания удерживает лидерство в Чехии, Турции, Румынии, Словакии и демонстрирует отчетливую тенденцию к укреплению позиций в других регионах Западной, Центральной и Восточной Европы (к перспективному в отношении роста относят рынки РФ, Болгарии, Польши, Венгрии, Украины и стран Балтии).

В целом активность компании охватывает свыше 50 государств Европы, Африки и Ближнего Востока, объем продаж в 2012 г. достиг 1 млрд евро, такой же цифрой оценивают количество потребителей выпускаемых компанией средств. Ежегодно производится около 500 млн упаковок препаратов, усиливается активность в сфере выведения на рынок новых продуктов (в частности, в минувшем году были представлены 250 новых препаратов). Штаб-квартира, расположенная в Праге, является центром принятия решений относительно стратегии, разработки и регистрации генерических препаратов всей Группы Санофи (не только Zentiva). В коммерческих операциях задействованы почти 4 тыс. сотрудников, в производственных – 2,2 тыс.

Zentiva занимает 3-ю позицию среди производителей генериков по объемам продаж в странах, на рынках которых присутствует ее продукция. Следует отметить, что компания представляет обширный спектр лекарственных средств, используемых в терапии сердечно-сосудистых, психических, инфекционных, онкологических заболеваний, нарушений обмена, дисфункции пищеварительного тракта и др. Портфель компании содержит свыше 400 продуктов.

Выпуск генериков Zentiva осуществляется на 4 производственных площадках, расположенных в 4 странах, таких как:

- Турция (г. Люлебургаз; 816 сотрудников; основное направление деятельности – разработка и производство лекарственных средств; 250 млн упаковок в год);
- Германия (г. Мюнхен, 72 сотрудника; активность сосредоточена на создании препаратов для лечения респираторной патологии, выпуске ингаляторов);
- Чехия (г. Прага, 882 сотрудника; специализируется в области разработки активных фармацевтических

ингредиентов и выпуске лекарственных средств; 150 млн упаковок в год);

- Румыния (г. Бухарест, 399 сотрудников; занимается выпуском лекарственных препаратов; 54 млн упаковок в год).

«Сотрудники – наше наиболее весомое конкурентное преимущество, обеспечивающее успех компании», – уверены топ-менеджеры Zentiva. Огромное внимание уделяется социальной поддержке и культурному обеспечению персонала, уважительному отношению, равноправию и солидарности как важным составляющим внутренней политики компании. «Работа в компании Zentiva не является чем-то обыденным: каждый день вы будете наблюдать, как ваши самоотдача и настойчивость в работе изменяют жизнь к лучшему благодаря обеспечению большего количества людей в различных странах мира качественными и доступными лекарственными средствами. Как быстроразвивающаяся компания, мы ищем талантливых и амбициозных людей», – обращаются представители компании к претендентам на вакантные должности.

Стратегия устойчивого развития бизнеса предполагает ориентированность на потребности пациента в сочетании с соблюдением этических принципов работы со всеми стейкхолдерами и экологических норм. Компания, без преувеличения, во многом идет на шаг впереди государственных требований к безопасности и охране окружающей среды в аспекте оптимизации производства и осуществления деятельности.

#### Партнерство с лидером

Санофи является глобальным интегрированным диверсифицированным лидером в области здравоохранения, деятельность которого сосредоточена на потребностях пациентов всего мира, исследованиях, разработке, производстве и продвижении лекарственных препаратов и товаров для здоровья, презентации инновационных терапевтических решений. Согласно данным 2012 г., продукция Санофи присутствует на фармацевтических рынках более чем 100 стран мира, производственные мощности компании представлены 112 площадками в 40 государствах, а количество сотрудников превысило 110 тыс. (для сравнения: у истоков предприятия в 1973 г. стояли всего 10 профессионалов фармацевтической отрасли). Уровень продаж за прошлый год оценивают в 34,9 млрд евро.

Следует отметить, что за последние несколько десятилетий Санофи осуществила несколько важных приобретений, среди которых и Zentiva, заключила ряд договоров на лицензирование продаж.

В настоящее время выделяют 7 ключевых платформ роста Группы Санофи: активность на развивающихся рынках, производство средств для лечения сахарного диабета, создание вакцин, разработка инновационных молекул, средств для терапии редких заболеваний, ветеринарное направление, выпуск товаров для здоровья. Вклад Zentiva в развитие Группы Санофи – один из наиболее значимых.

#### Коротко о важном

После презентации, касающейся прошлого, настоящего и будущего Zentiva, присутствующие могли задать вопросы глобальному директору по стратегическому, бренд- и медицинскому маркетингу Джеймсу Гаю (James Guy).



Продолжение на стр. 72.



# Zentiva: большая гордость маленькой страны

Продолжение. Начало на стр. 70.

**?** В прошлом году компания Zentiva вывела на рынок свыше 250 новых лекарственных средств (портфель препаратов увеличился почти в 2 раза), тогда как рост уровня продаж составил всего 8%. С чем это связано?

— Продукты, которые мы презентуем потребителям, характеризуются различным потенциалом продаж. Отмечу, что нашей первоочередной задачей является не столько повышение продаж, как расширение портфеля, в особенности в Украине и РФ.

**?** Фармацевтические рынки каких стран представляют наибольшую ценность для компании и обеспечивают максимальный доход?

— С позиции объемов продаж лидерами являются Франция, Германия, Великобритания, Чехия; самый быстрый рост демонстрирует рынок РФ.

**?** Охарактеризуйте особенности роста и перспективы рынка генерических препаратов в Украине и РФ.

— В настоящее время мы пребываем в переходном периоде. В Европе рынок генерических средств расширяется за счет увеличения количества пациентов, вместе с тем отмечается тенденция к снижению стоимости препаратов. В РФ наблюдается несколько иная ситуация: количество пациентов возрастает, однако цены остаются стабильными. В РФ проводится активная работа в отношении внедрения страховой медицины, определения перечня лекарственных средств, подлежащих реимбурсации, что, предполагаю, обусловит как значимый рост рынка генериков в ближайшее время, так и ярко выраженное усиление конкуренции. Мы прогнозируем, что через несколько лет и в РФ, и в Украине среди компаний-производителей будет доминировать ценовое давление (ценовая конкуренция).

В целом ожидается увеличение количества генерических препаратов в первую очередь за счет усиления государственной поддержки и более активного использования этих средств в рамках страховой медицины. Особенность Украины и РФ — конкуренция генерических и оригинальных препаратов. Возможно, это вызовет снижение стоимости лекарственных средств за счет ценового давления.

**?** Какие оригинальные средства, окончание действия патента которых ожидается в ближайшее время, представляют интерес для Zentiva?

— Представители компании анализируют характеристики всех лекарственных средств, срок патентной защиты которых вскоре истекает. Особое внимание уделяется препарату для лечения респираторной патологии Спирива®, широко используемому в том числе в РФ и Украине.

**?** Расскажите о планах развития компании в Украине.

— К сожалению, в настоящее время Zentiva не входит в топ-5 лидеров украинского рынка, занимая 10-11-ю позицию. Поскольку и численность населения, и его потребность в качественных, эффективных и доступных средствах достаточно велики, украинский рынок является для компании одним из приоритетных; основные усилия сосредоточены на расширении портфеля препаратов (ограниченность ассортимента является, по нашему мнению, наиболее существенным недостатком Zentiva в Украине и РФ).

**?** Находит ли отражение влияние Санофи в наполнении портфеля или стратегическом планировании Zentiva?

— На деятельность Zentiva значимое влияние Санофи оказывает в сфере соблюдения законодательства, этического ведения бизнеса, общения с пациентами и врачами. В странах Западной Европы компания Санофи пользуется авторитетом, что положительно сказывается и на имидже Zentiva. Кроме того, опыт Санофи помогает нам сделать правильный выбор оптимальной бизнес-модели, адресовать лекарственные средства конкретной целевой аудитории.

**?** В последние годы особое внимание медицинское сообщество уделяет проблеме фальсификации. Разработана Конвенция Совета Европы по фальсификации медицинской продукции и сходным преступлениям, угрожающим здоровью населения («Медикрим»), которая ратифицирована и Украиной. Санофи демонстрирует высокую активность в данном вопросе, тесно сотрудничает с контролирующими органами нашей страны. Какие мероприятия, направленные на противодействие фальсификации, реализует Zentiva в Чехии?

— Компания Zentiva является членом 2 профильных ассоциаций в Чехии, осуществляет информирование сотрудников относительно действий при выявлении контрафакта, повышает уровень осведомленности врачей и пациентов в данной области. В целом работа ведется как внутри, так и вне компании.

**?** Обсуждается ли возможность открытия производства в Украине или РФ?

— На данный момент подобных планов нет (существующие площадки обеспечивают необходимый объем производства), однако в будущем все возможно.

Огромное впечатление на гостей произвело непосредственное ознакомление с технологическим процессом компании Zentiva.

На производственной площадке в Праге площадью 14 га выпускается 949 препаратов в 212 лекарственных формах (преимущественно твердые лекарственные формы, их доля составляет около 50%). Лекарственные средства, произведенные в Чехии, поступают на чешский (35%), словацкий (19%), российский (18%) рынки, широко представлены в Польше, Румынии, Украине; в меньшем количестве (2%) они экспортируются в страны Западной Европы (однако соотношение меняется в сторону увеличения доли последних).

Основными стратегиями деятельности площадки в Праге являются:

- выпуск на рынок новых лекарственных средств, расширение портфеля;
- экономичность (обеспечение адекватной стоимости препаратов на фоне бекомпромиссности в вопросах их качества);
- безопасность производства (уровень травматизма на предприятии нулевой).

Как и на любом крупном производственном предприятии, существуют строгие правила, разработана спецодежда; не все помещения фабрики доступны для общего посещения, что связано с особым санитарным режимом; не допускается работа мобильных телефонов и других электронных устройств; на всей территории запрещено курение.

**Не секрет, что лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать. Мы искренне надеемся, что представленные в этой статье фотографии, сделанные в рамках посещения производственных мощностей в Праге, позволят и нашим читателям совершить виртуальное путешествие в мир больших возможностей компании Zentiva.**

Подготовила **Ольга Радучич**

