



Жан-Поль Шоер

По итогам анкетирования студентов – выпускников профессиональных вузов и экспертов рекрутинговых агентств Санофи признана лидером среди международных фармацевтических компаний, имеющих представительств в Украине, по таким критериям, как условия труда, социальный пакет, кадровая политика, программы обучения и развития персонала и имидж компании в целом.

По результатам рейтинга ежегодного конкурса «Панацея-2013» Жан-Поль Шоер, генеральный директор Санофи в Украине и Беларуси, вошел в десятку лучших топ-менеджеров года на фармацевтическом рынке Украины, а пальмовую ветвь в номинации «Препарат года» получили безрецептурные лекарственные средства компании Но-шпа® и Эссенциале® форте Н.

Легкого и универсального пути восхождения на фармацевтический Олимп не может быть по определению: у каждого представителя данной сферы деятельности и перспективного игрока рынка свой секрет достижения успеха. Поэтому вопросы, прозвучавшие в беседе с генеральным директором Санофи в Украине и Беларуси Ж.-П. Шоером, касались и особенностей внутренней и внешней политики компании, и принципов здоровой конкуренции, и платформ роста, и ряда других аспектов.

Представляем читателям 8 правил, выполнение которых, по мнению главы Санофи в Украине, позволило компании занять ведущие позиции на рынке и уверенно их удерживать.

Верить в собственные силы

Чудеса случаются там, где в них верят, и чем больше верят, тем чаще они случаются.

Дени Дидро

? Меньше года назад компания Санофи организовала пресс-ланч, в рамках которого представители руководящего звена подводили итоги 2012 г. и строили планы на будущее. Надеялись ли Вы, что среди прочих достижений будет и победа в престижном конкурсе «Панацея»? В чем, по Вашему мнению, состоит рецепт успеха?

– Мы не просто надеялись – мы ежедневно за это боролись: прилагали усилия, инициировали новые проекты, воплощали задуманное... Поэтому полученная награда имеет для нас гораздо большее значение, нежели просто профессиональный трофей. Я не знаю компаний, получивших награду в номинации «Иностранного производителя» два раза подряд, поэтому подобное признание является для Санофи свидетельством успешного развития в долгосрочной перспективе, продуктивности нашей работы и актуальности внедряемых нами инициатив. Это подтверждение того, что мы движемся в правильном направлении и наши новации продуктивны,

полезны и носят системный, а не эпизодический характер.

Если бы Санофи одержала победу один раз, это можно было бы объяснить удачей или везением, но постоянное признание Санофи указывает на высокую результативность деятельности нашей команды, ее огромный потенциал. Спектр наград в конкурсе «Панацея» – «Иностранного производителя» и «Лучший работодатель» – доказывает, что Санофи успешно сочетает внешнюю активность (взаимодействие с государственными органами, медицинским сообществом, деятельность на рынке) и внутреннюю кадровую политику. Большой опыт практической работы в топ-менеджменте позволяет мне с уверенностью утверждать: невозможно сделать что-то, достойное восхищения окружающих и признания коллег, если ты не работаешь с ответственными, увлеченными людьми, настоящими профессионалами. Чтобы частью команды стали лучшие из лучших, руководителю самому необходимо соответствовать заданным высоким стандартам, создавать в коллективе благоприятный микроклимат.

Иногда я просто поражаюсь глубине и качеству идей, предложений, программ, которые генерируют и реализуют сотрудники компании. Сразу ощущается, что люди верят в то, что делают, двигаются в одном направлении и имеют для этого соответствующую квалификацию и достаточное количество энергии.

В целом рецепт успеха Санофи имеет множество составляющих, в результате сочетания которых и образуется комплексный продукт. Немаловажно, что работа в компании предполагает свободу действий, возможность реализации корпоративно-социальной ответственности различной направленности... Вместе с тем вряд ли какой-либо другой элемент может сравниться по значимости с человеческим фактором. И если бы мне нужно было назвать второй фактор успеха, я бы, не задумываясь, снова ответил: «Команда». Можно разработать прекрасный проект, создать эффективный продукт, но дефицит креативных людей, способных вдохнуть жизнь в замечательные идеи, сведет на нет все затраченные усилия.

Создать дружную команду

Без дружной и крепкой команды я – романтик-мечтатель, полководец без войска.

Владимир Довгань

? На фармацевтическом рынке представлены множество компаний, обладающих значительным бюджетом, широкими возможностями, что создает определенную конкуренцию при подборе персонала. Какие методы Вы используете при привлечении кандидата на вакантную должность в Санофи?

– Когда меня спрашивают: «Как вам удалось достичь успеха, снова вывести Санофи на ведущие позиции в Украине?», всегда даю неизменный ответ: «Благодаря тому, что в моей команде – хорошие, профессиональные, талантливые люди».

Правильный и эффективный рекрутинг – чрезвычайно сложный и ответственный бизнес-процесс. Я убежден, что предпочтительнее иметь в компании свободную вакансию, чем принять на нее «не того» человека, формально выполняющего свои профессиональные обязанности.

Также считаю очень важной открытость в отношениях, стараюсь заботиться о сотрудниках компании, тесно с ними взаимодействовать, консультироваться, обсуждать идеи. Поскольку в развитии компании задействованы все без исключения сотрудники, важно, чтобы каждый понимал: успех Санофи – не моя личная заслуга, а результат совместных усилий, командный продукт.

Думаю, от других фармацевтических предприятий нас отличает именно философия эмоциональной вовлеченности и в то же время профессиональной автономности: каждый игрок команды Санофи охватывает определенный сегмент работы, несет ответственность за качество ее выполнения, уполномочен самостоятельно принимать решения, является экспертом в конкретной области.

Стремиться к саморазвитию

Если ваша цель – совершенство, вы в конце концов замечаете, что это движущаяся мишень.

Джордж Фишер

? Молодой специалист с перспективой карьерного роста или сформировавшийся высококлассный профессионал из другой компании – кому Вы отдадите предпочтение?

– Безусловно, необходимо предоставлять сотрудникам возможности для роста и развития. Если род профессиональных обязанностей человека остается неизменным в течение многих лет, нет веры в лучшее и ожидания перемен, это препятствует самосовершенствованию, освоению новых навыков, налаживанию коммуникаций; в полной мере это касается и представителей руководящего звена.

Во всех случаях (за исключением отсутствия в штате человека, обладающего необходимыми качествами для замещения свободной вакансии) приоритетным для меня является предоставление шанса имеющимся кандидатам; при этом я не ожидаю от них абсолютной информированности относительно новой должности, но стараюсь оценить имеющийся потенциал.

В среднем в компании происходит 2 повышения в месяц, т. е. в Санофи в Украине новые карьерные возможности ежегодно получают приблизительно 20 человек.

Кроме того, в 2012 г. Санофи была внедрена двухлетняя программа кадрового развития под названием «Академия медицинских представителей», предполагающая обучение медицинских представителей, продакт-менеджеров, региональных менеджеров основам управленческой деятельности, маркетинга; проведение тренингов, курсов английского языка; консультирование с зарубежными экспертами. Это выгодно для обеих сторон: компания инвестирует в развитие и обучение персонала, тем самым создавая базу подготовленных специалистов с высоким потенциалом; учащиеся получают возможность повысить квалификацию. Образовательный проект непрерывен, вскоре будет запущен второй этап обучения.

Мне приятно, когда сотрудники получают повышение по службе, но еще больше впечатляет их умение порадоваться за коллег: чужой успех оценивается ими столь же искренне, как собственный. Одним из наиболее важных параметров, который обязательно указывается менеджерами при подведении итогов года, является количество подчиненных, достигших карьерного роста.

Для управленцев высшего звена организовываются корпоративные тренинги, встречи с иностранными экспертами (например, недавно состоялся семинар по коммуникационным и презентационным навыкам с участием 15 человек), реже используется такая форма обучения, как зарубежные стажировки, посещение филиалов компании с целью обмена опытом.

Приобретать новые знания и делиться ими

Инвестиции в знания всегда приносят наибольший доход.

Бенджамин Франклин

Учитывая тот факт, что Санофи внедряет европейские подходы к управлению бизнесом, какие формы взаимодействия с врачами, фармацевтами, партнерами Вы считаете наиболее оптимальными?

— Для обеспечения объективности, актуальности и прозрачности все программы для медицинских специалистов, проекты поддержки молодых ученых создаются в партнерстве с профильными национальными обществами; формат собрания большого количества врачей в одном помещении с целью продвижения собственной продукции мы считаем непрофессиональным и неэтичным.

Что касается работников фармацевтической индустрии, в текущем году был запущен пилотный проект по взаимодействию с несколькими аптечными сетями «Академия фармацевтов», предусматривающий повышение уровня знаний по управлению бизнесом, увеличению продаж и т. п. Показателем востребованности подобной инициативы может служить тот факт, что подавляющее большинство фармацевтов охарактеризовали ее как полезную и изъявили желание принять участие в последующих обучающих мероприятиях.

Работать во благо пациентов

Достойна только та жизнь, которая прожита для других людей.

Альберт Эйнштейн

Что лично для Вас является главным критерием успеха в фармации — признание коллег, авторитет среди врачей, популярность среди пациентов, признание медицинского сообщества?

— Мечтаю, чтобы наш вклад признавали значимым пациенты, о которых мы заботимся, ведь работа в фармацевтической отрасли достаточно специфична: компания производит не шоколад или конфеты, что само по себе ассоциируется у населения с положительными эмоциями, а предлагает продукты, необходимые для здоровья и жизни людей; деятельность такого рода предполагает максимальную возможную ответственность.

Всегда — во время деловых переговоров, запуска социального проекта, презентации нового лекарственного средства — я задаюсь вопросом, насколько это нужно и полезно пациентам. Думаю, нет более ценного и весомого одобрения, чем услышать от пациентов после принятия нами какого-либо решения: «Компания Санофи сделала это для нас!».

Традиционно Санофи реализует программу по оздоровлению детей с сахарным диабетом в санатории «Березовый гай» в г. Миргород. И хотя наша активность — лишь капля в море того, что им необходимо, улучшение состояния, счастливые улыбки и светящиеся глаза маленьких пациентов вдохновляют нас на дальнейшие свершения, наполняют уверенностью в том, что наши ежедневные усилия важны и способны подарить кому-то радость. Поверьте, большей мотивации вставать утром, стоять в пробках по пути в офис, неустанно трудиться, чем слова благодарности и счастливые лица этих деток, для меня просто не существует.

Безусловно, я не приуменьшаю значимость сотрудничества с врачами, фармацевтами, партнерами, но нельзя забывать, что все, что мы делаем, мы делаем для людей и ради людей.

Создавать инновационные продукты

Мир уступает дорогу тому, кто знает, куда идет.

Ральф Уолдо Эмерсон

Наряду с эффективно функционирующей командой единомышленников, социальными инициативами, успех компании в фармации в сознании потребителя прочно ассоциируется с выпускаемыми ею препаратами, качеством и эффективностью последних. Выведение каких продуктов на мировой и отечественный рынки планирует Санофи в ближайшем будущем?

— Думаю, каждый согласится с тем, что жизнь фармацевтической компании дают выпускаемые ею продукты, а качество последних обеспечивает авторитет и репутацию производителя. Санофи обладает мощным научно-исследовательским потенциалом: на различных стадиях разработки находятся свыше 60 лекарственных молекул. В среднем, согласно статистике, на завершающий этап изучения попадает 1 активная субстанция из 6. Если предположить, что хотя бы 10 из 60 исследуемых препаратов — а это 10 новых способов лечения — будут выведены на фармацевтический рынок, удастся сделать огромный прорыв.

До 2016 г. ожидается появление 3 лекарственных средств для лечения сахарного диабета, минимум 3 препаратов, предназначенных для терапии онкопатологии, 1 кардиологического продукта, новых продуктов в линейке вакцин, 2 революционных препаратов, созданных для лечения рассеянного склероза.

Конечно, презентация такого количества новых продуктов в столь короткие сроки — своего рода вызов для нас как профессионалов, но мы готовы его принять.

Сотрудничать с государственными органами

Никогда не бывает больших дел без больших трудностей.

Вольтер

В настоящее время экономическую ситуацию в Украине сложно назвать стабильной, кроме того, происходит реформирование медицинской отрасли, меняются правила игры на рынке. Вы работаете в сотрудничестве с органами здравоохранения или вопреки инициативам ими нововведениям?

— Сложно дать однозначный ответ на данный вопрос, вероятно, все зависит от ситуации. Например, налажено тесное сотрудничество Санофи с Государственной службой Украины по лекарственным средствам (далее Служба). — **Прим. авт.**) Многие фармпроизводители критикуют инициативы данного органа, что, на мой взгляд, не совсем уместно: должно присутствовать четкое понимание целей и задач его работы — бороться за повышение качества лекарственной продукции. Неужели против этого можно возражать?

Отличительной чертой и заслугой Санофи я считаю работу в условиях полной открытости и прозрачности, определение и соблюдение максимально высоких стандартов этики и поведения, бескомпромиссность в отношении качества продукции. Несмотря на некоторые дополнительные затраты и трудности, обусловленные требованиями Службы, Санофи абсолютно солидарна с ними: если определенные стандарты производства обеспечиваются компанией в странах Европейского Союза, почему мы не должны придерживаться их в Украине?

Украинские пациенты заслуживают и должны иметь доступ к продуктам такого же уровня с точки зрения качества, эффективности, безопасности, как и жители Германии, Франции, других европейских государств. Сотрудничество со Службой предусматривает совместное обсуждение планирующихся изменений, рассмотрение предложений по оптимизации этих процессов, принятие поправок.

Но есть и другие примеры взаимодействия с административными органами здравоохранения: нередко они не информируют фармацевтические компании о готовящихся нововведениях и привлекают нас к диалогу уже на этапе утверждения законодательных инициатив, когда внести конструктивные предложения просто невозможно. Одним из последних примеров непоследовательности и размытости целей государственных органов здравоохранения представляется пилотный проект по введению государственного регулирования цен на препараты инсулина (предлагается установить предельный уровень отпускных цен с использованием механизма определения сравнительных цен на аналогичные средства за рубежом — **Прим. авт.**): исходно благая цель — улучшение доступа больных к лечению за счет снижения его стоимости — нивелируется неправильными методами ее реализации.

Санофи готова изменить политику ценообразования в сторону уменьшения при соблюдении ряда условий: обеспечения более прозрачной системы распределения препаратов инсулина, внедрения реимбурсации. Мы уверены, что только такой подход способствует реализации глобальной цели, которой, по нашему мнению, является улучшение доступа пациентов к необходимой им терапии, а не формальное снижение цены.

Адаптироваться к новым условиям

Всякая нация может и должна учиться у других.

Карл Маркс

В настоящее время обсуждается возможность подписания Украиной соглашения с Европейским союзом. Каким образом, на Ваш взгляд, отразится интеграция государства в европейское пространство на состоянии его фармацевтической отрасли, развитии бизнеса?

— Я очень надеюсь, что подписание этого документа состоится в ближайшем будущем. Сближение с Европейским союзом откроет для жителей страны преимущества как на нынешнем этапе, так и в долгосрочной перспективе, а также станет весомым подтверждением приверженности Украины европейским ценностям. Уверен, что сотрудничество будет взаимовыгодным.

Что касается бизнеса, сближение с ЕС обяжет игроков рынка осуществлять деятельность более прозрачно, поспособствует усовершенствованию юридической системы, законодательной базы — в целом окажет положительное влияние на процессы, находящиеся вне компетенции фармацевтических компаний, но непосредственно формирующие бизнес-климат в государстве.

В отдаленной перспективе возможны увеличение инвестиций в украинскую экономику, локализация производства предприятиями, а следовательно, создание новых рабочих мест, пополнение бюджета за счет налогов, формирование благоприятного развития экономики.

Я живу в Украине уже 10 лет, очень люблю эту страну и верю в ее потенциал — и человеческий, и производственный, и ресурсный. Убеден, что интеграция с ЕС станет катализатором взрывной реакции, мощным пусковым фактором, который спровоцирует стремительное развитие Украины.

Говорят, что человек, которому повезло, — это человек, который делал то, что другие только собирались сделать. Всегда быть на шаг впереди — еще один отличительный принцип Санофи, который нам хотелось бы добавить в приведенный выше перечень.

Редакция «Медичної газети «Здоров'я України» искренне поздравляет компанию Санофи с очередной победой в конкурсе «Панацея»! Пусть новаторский дух, оптимизм и любовь к своему делу будут постоянными спутниками Санофи на пути к новым вершинам и свершениям!

Подготовила **Ольга Радучич**

