

# ЛИДЕР В СФЕРЕ ФАРМАЦИИ: КТО ОН?

Успешное долгосрочное функционирование организаций зависит от лидера и его видения развития компании. Для каждой отрасли характерна своя специфика. В чем же заключается особенность лидера в фармацевтической сфере? Что является составляющими его успеха? Ответы на эти и другие вопросы мы рассмотрим с точки зрения следующих факторов: лидерские цели, наличие последователей, инновационность (новаторство), устойчивое и долгосрочное развитие компании, профессиональные и личностные качества лидера

**Цели лидера** в сфере фармации должны быть направлены, прежде всего, на сохранение и поддержание одной из важнейших человеческих ценностей — здоровья. Они могут заключаться в создании оригинальных ЛС, в том числе биотехнологических, новых субстанций, эффективных и доступных генериковых препаратов, разработке инновационного формата работы аптек и т.д. К примеру, основная провозглашаемая цель американской биофармацевтической компании Geleed Science, лидером которой на протяжении почти двадцати лет является Джон Мартин, — это решение неудовлетворенных медицинских проблем людей, живущих с опасными для жизни заболеваниями. Так, в компании были разработаны и выведены на рынок 3 препарата от СПИДа, которые принесли Geleed Science коммерческий успех. Позднее вышел инновационный препарат для лечения гепатита С — софосбувир. Уже к концу 2014 г. более 170 тыс. больных гепатитом получили необходимую терапию. Прирост дохода и чистой прибыли компании Geleed Science с 2013 г. по 2014 г. составил около 150%, а Джон Мартин стал одним из самых высокооплачиваемых CEO в мире.

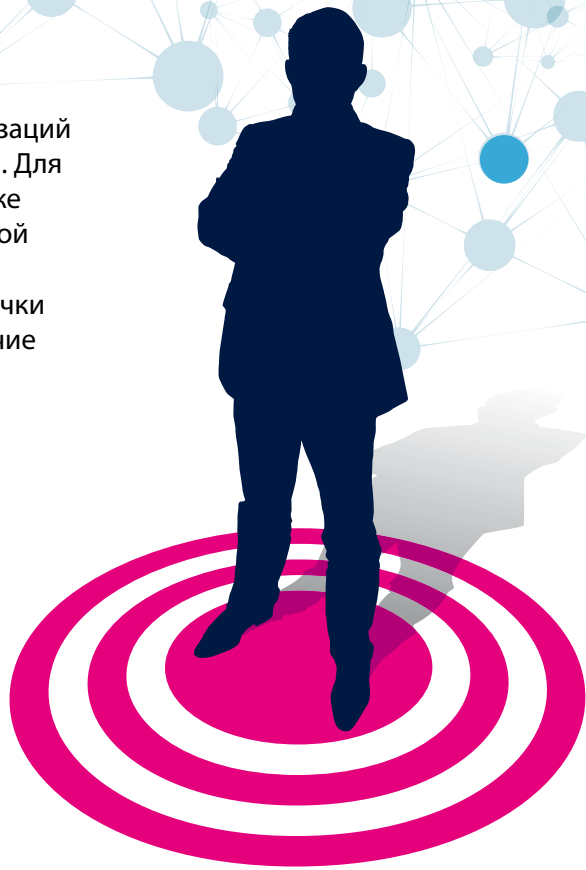
**Цель жизни** Пола Янсена, всемирно известного ученого и основателя бельгийской компании Janssen Pharmaceutica, — создание новых ЛС на основе синтеза различных химических компонентов. Когда Johnson & Johnson приобрела эту компанию, Пол Янсен стал директором по исследованиям. В течение почти 40 лет ученым и его командой были разработаны 79 оригинальных ЛС, среди которых галоперидол, мебендазол, миконазол, пиритрамид, тетрализол и др.

Лидерство предполагает наличие последователей, разделяющих идеи, видение и систему ценностей лидера, готовых совместно с ним достигать общей цели. Так, Пол Янсен рассматривал себя в качестве дирижера оркестра, который координирует работу разноплановых высококлассных специалистов (химиков, фармакологов, токсикологов, клиницистов, статистиков) для достижения общей цели. Он предоставлял сотрудникам свободу для творчества, поддерживая их стремление развиваться и получать новые знания, ожидая взамен высокой результативности.

Дэниел Васелла, бывший глава швейцарской фармацевтической компании Novartis и, по версии издания Financial Times, самый

влиятельный бизнес-лидер Европы за последние 25 лет, уделял значительное внимание взаимодействию со своими последователями. Он отмечал важность наличия вдохновляющей цели, достижение которой будет способствовать долгосрочному успеху компании, убеждению последователей в правильности выбранного пути, формированию атмосферы доверия.

Истинный лидер является **новатором**, так как достичь и закрепить успех могут только люди, которые готовы предложить передовые инновационные решения, будь то новые технологии, препараты, субстанции, лекарственные формы, методы управления и пр. Внедрение инновационных решений и трансформация привычного формата работы — важнейшие отличия лидера от менеджера. Например, Дэниел Васелла, находясь еще на должности продакт-менеджера американского представительства фармацевтической компании Sandoz Pharma, внедрил инновационную на тот момент времени стратегию продвижения на рынок ЛС. Он смог скоординировать действия команд, отвечающих за разработку, клинические исследования, производство и маркетинговые мероприятия противоопухолевого ЛС сандостатина, благодаря чему тот успешно вышел на рынок и стали широко использовать в лечении побочных эффектов некоторых видов рака, а объем продаж препарата в 2001 г. составил почти 500 млн долл. США. На то время обычной



практикой была изолированная деятельность подразделений, которые занимались исследованиями, производством и продвижением ЛС на рынок, что приводило, например, к экономической нецелесообразности производства тех или иных ЛС.

Бывший глава американской аптечной сети Walgreens Чарльз Уолгрин за 23 года своего нахождения на позиции CEO компа-

нии увеличил ее капитализацию со 164 млн долл. США до 16 млрд долл. США. Достичь этого он смог с помощью инновационных организационных изменений. Так, все усилия компании были полностью сосредоточены на развитии аптечной сети (продан ресторанный бизнес). Еще в начале 80-х гг. XX в. в Walgreens была внедрена инновационная электронная сеть Intercom, что позволило аккумулировать информацию о клиентах и превратить национальную аптечную сеть в «районную аптеку» для каждого посетителя; компания стала инноватором на аптечном

рынке в применении компьютеризированной системы контроля складских запасов, использовании сканеров и т.д. Будучи главой компании Чарльз Уолгрин сконцентрировал усилия свои и команды на программе эффективного управления аптеками: была разработана и внедрена концепция «самой удобной аптеки с высокой прибыльностью на один визит покупателя», которая предусматривала открытие аптек на перекрестке улиц (Corner Pharmacy) и расчет прибыльности на визит одного покупателя.

Лидерство подразумевает **устойчивое и долгосрочное развитие компании** и после ухода ее лидера. Если же результаты организационных изменений и дальнейшее развитие организации «замкнуты» на одной личности, то ее будущее становится очень неопределенным, а порой и плачевным. Чтобы этого не случилось, необходимо создавать условия для самосовершенствования сотрудников, в частности менеджеров; формировать внутреннюю культуру, направленную на творчество, инновации, открытость, доверие; создавать команду из ответственных и креативных людей, которые разделяют корпоративные ценности и, со временем, могут стать успешными лидерами. К примеру, после ухода Чарльза Уолгрин в 1998 г. с поста главы компании, аптечная сеть Walgreens продолжала свое успешное развитие: в 2012 г. согласно рейтингу Forbes компания входила в ТОП-100 наиболее известных мировых брендов. В настоящее время после слияния с другой национальной американской аптечной сетью — Alliance Boots — сеть Walgreens совершила экспансию на мировой рынок (25 стран).

Как лидеры фармотрасли добиваются успеха? Во многом благодаря своим **профессиональным и личностным качествам**. Профессиональные качества формируются с помощью полученных знаний и использованием их на практике. Для лидера в фармации безусловно важным является образование, непосредственно относящееся к фармацевтической или медицинской сфере, и понимание им специфики фармацевтической отрасли. Так, к примеру, Дэниел Васелла и Джон Мартин имеют базовое медицинское и химическое образование соответственно. Позднее Дэниел Васелла успешно окончил программу для менеджеров в Гарвардской бизнес-школе, а Джон Мартин получил степень доктора философии (PhD) в органической химии в университете Чикаго, затем степень магистра в менеджменте (MBA). Пол Янссен имел медицинское образование и докторскую степень по фармакологии, Чарльз Уолгрин закончил

Мичиганский университет, где получил фармацевтическое образование. У лидера нет предела получаемых знаний, только он определяет их целесообразность с учетом имеющихся ресурсов (например, времени на обучение), конкретных целей и задач. Тем не менее, можно выделить следующие три набора знаний, которые непосредственно относятся к функциям лидера: знания специфики

Лидер в фармацевтической сфере — это новатор, имеющий соответствующее образование (фармацевтическое, медицинское, в области химии), ориентированный на достижение результата, который позволит компании успешно долгосрочно развиваться, а также решит актуальные неудовлетворенные потребности людей в получении ими необходимой и фармацевтической помощи



деятельности компании и отрасли; знания общих принципов ведения бизнеса (финансы, маркетинг, продажи, работа с персоналом); знания социальной психологии и психологии личности.

**Личностные качества лидера** позволяют не только добиться успеха, но и сохранить его. К ним можно отнести харизму, настойчивость, страстность в достижении целей, умение вдохновлять, интеллектуальные и познавательные способности, самоконтроль, широту видения, ответственность, результативность, желание служить людям, стремление к свободе, получению новых знаний и пр. Для лидера в фармации также свойственны все перечисленные личностные качества, но особенно стоит отметить стремление служить людям, что является принципиальным в вопросах сохранения и поддержания их здоровья, и новаторство, благодаря которому лидер и его команда могут эффективно решать неудовлетворенные потребности людей в отношении их здоровья.

Несмотря на то, что вопрос о лидерстве по-прежнему остается открытым, можно сделать определенные выводы. Лидер в фармацевтической сфере — это новатор, имеющий соответствующее образование (фармацевтическое, медицинское, в области химии), ориентированный на достижение результата, который позволит компании успешно долгосрочно развиваться, а также решит актуальные неудовлетворенные потребности людей в получении ими необходимой доступной и фармацевтической помощи.

Наталья Алекперова, канд. фарм. наук

#### Литература

1. Алекперова Н.В. Лидерство в фармации. — К.: Издательский дом Дмитрия Бурого, 2015. — 240 с.
2. Коллинз Дж. От хорошего к великому. — СПб: Стокгольмская школа экономики, 2004. — 303 с.
3. American National Business Hall of Fame: Biography of Charles R. Walgreen III // <http://www.anbhf.org/pdf/walgreen.pdf>
4. Business Biography: Biography of Daniel Vasella // <http://www.referenceforbusiness.com/biography/S-Z/Vasella-Daniel-1953.html>
5. Lewi P.J., Smith A. Successful Pharmaceutical Discovery: Paul Janssen's Concept of Drug Research, 2007 // [http://www.datascope.be/successful\\_drug\\_research.pdf](http://www.datascope.be/successful_drug_research.pdf).
6. Northouse P.G. Leadership: Theory and Practice (7th ed.) — CA: SAGE Publications, 2015. — 520 p.
7. World of CEOs Dossiers: Biography of John Martin // <http://www.worldofceos.com/dossiers/john-martin>