

## Петр Родионов:

## «МЫ ЖДЕМ ВСЕГО ЛИШЬ РАВНОГО ДОСТУПА НА РЫНОК»



Группа компаний «ГЕРОФАРМ» входит в ТОП-20 ведущих российских фармацевтических производителей, занимается разработкой и выпуском российских инновационных препаратов для лечения социально значимых заболеваний и дженериков, приоритетных с точки зрения импортозамещения. Компания является резидентом фармацевтического кластера Санкт-Петербурга и биофармакластера в Московской области. С момента основания самым важным для российской фармацевтической компании было соответствие современным требованиям отрасли, честный диалог с партнерами, а также понимание, что главная ценность – это команда, которая является залогом успеха. С главой этой команды, генеральным директором Группы компаний «ГЕРОФАРМ» Петром Родионовым беседовал корреспондент «МА».

**Петр Петрович, учитывая Ваш статус и молодость, а также западное образование, какую форму общения Вы предпочитаете? По имени или по имени-отчеству?**

Хороший вопрос для начала интервью. По имени, так как-то привычнее, хотя в России принято обращаться по имени-отчеству.

**Как Вы пришли в фармацевтическую отрасль, что стало основным доводом для работы в этой индустрии?**

Действительно, у меня нет медицинского или фармацевтического образования. Волею случая пошел на практику в фармацевтическую компанию. Наверное, когда делаешь в бизнесе первые шаги и видишь результаты, любая отрасль кажется интересной. В тот момент фармацевтическое направление в группе компаний казалось не очень перспективным: не было уверенности, что с российскими оригинальными препаратами можно занять достойное место на рынке. Так казалось не только руководителям компании, ведущие аналитические агентства утверждали, что перспективы здесь нет. У серьезных руководителей с большим управленческим опытом не было блеска в глазах, они относились к этому с большим скепсисом, это чувствовалось.

Поработав год как практикант, я решил попробовать развить этот бизнес. Мне был 21 год, я учился на последнем курсе университета. К тому моменту у меня было и желание испытать себя, и отсутствие навязанных стереотипов о безнадежности этого направления, и не было страха перед возможной неудачей. Зато были свежи в памяти недавно прочитанные кейсы маркетинга, истории успешного бизнеса, стартапов. Почему бы не попробовать?

Но путь до того, как мне дали возможность возглавить эту небольшую компанию, был огромным. Нужно было убедить всех, что дело того стоит. Были люди, которые работали рядом и поверили как в само направление, так и в меня как руководителя. Мы готовились несколько месяцев: придумывали варианты, схемы. Это была творческая работа, и она не прошла зря: на совете директоров мы – команда всего из нескольких человек – отстаивали свое решение. Но было одно условие – никакого дополнительного финансирования.

**И что было дальше?**

А дальше... Удача улыбается смелым. У нас многое получилось. Да, были ошибки, мы многого не знали и даже не представляли, сколько надо сделать. Преодолевая какое-то препятствие, не задумывались, что дальше ждут еще большие вызовы. Это как взбираться на холм: кажется, вот сейчас его пройдем, и откроется прямая дорога. Может, это и хорошо, что не знали наперед всех трудностей. Мы постоянно учились, в том числе у конкурентов, руки никогда не опускались. И результаты уже в первые годы были впечатляющими. С самого первого дня работы качество было для нас приоритетом: лучше мы не выпустим продукт, чем понесем риски. Время показало, что это правильная стратегия.

Следующая важная веха наступила тогда, когда мы решили заняться инсулиновым бизнесом. Раньше он не был интегрирован в группу компаний «ГЕРОФАРМ». Это совершенно иной бизнес, важно было понять, как он работает, его нюансы. Инсулиновый бизнес – это очень амбициозная задача, есть ведь более прибыльные и легкие сегменты.

**А зачем тогда идти в этот непростой сегмент?**

Нас часто спрашивают, серьезно ли мы идем в этот бизнес. Но уже много сделано, пройдено, изучено, отступить нет смысла. Все существующие в мире препараты могут быть воспроизведены в России, причем инсулины мы делаем на высочайшем уровне силами отечественной компании, профессиональной команды и разработку, и непосредственно промышленное производство. К нам приходят люди, уехавшие ранее за рубеж, они – патриоты, хотят что-то сделать для своей страны. Сейчас в России у талантливых больше возможностей реализовать себя, чем даже на Западе: в локальной отрасли еще нет всех

**Петр Петрович Родионов, генеральный директор Группы компаний «ГЕРОФАРМ»**

Родился в 1978 г. в Ленинграде. Окончил экономический факультет Санкт-Петербургского университета, стажировался в Иельской школе, США (1995–1996 гг.).

С 2001 г. возглавляет компанию. Под руководством П.П. Родионова «ГЕРОФАРМ» вырос в крупную и эффективную бизнес-структуру, что позволило компании стать одним из заметных игроков российского фармацевтического рынка и экспертом профессионального сообщества. В 2013 г. П.П. Родионов стал лауреатом премии «Шеф-Года – 2013» в номинации «Шеф-Инновация», а также вошел в «ТОП-250 генеральных директоров России – 2013».

Член наблюдательного совета Ассоциации Российских фармацевтических производителей, некоммерческого партнерства «Медико-фармацевтические проекты. XXI век», Общероссийской общественной организации «Деловая Россия». С 2013 г. входит в состав совета при Правительстве Российской Федерации по вопросам попечительства в социальной сфере. «ГЕРОФАРМ» – резидент фармацевтического кластера Санкт-Петербурга и биофармакластера в Московской области, где в октябре 2013 г. компания открыла новый завод по производству полного цикла генно-инженерного инсулина человека.

ноу-хау, но уже есть компании, которые привносят новые технологии, создают современные производства. Локальная индустрия еще в начале пути – на пути организации полного цикла от разработки препарата до доставки продукта конечному потребителю – пациенту. И открытие нового завода «ГЕРОФАРМ» в Оболенске, где генно-инженерные инсулины выпускаются по принципу полного цикла: от субстанции до готовой лекарственной формы, стало одним из шагов.

**На этом пути «ГЕРОФАРМ» и Вы лично успели завоевать несколько престижных премий и наград, особенно результативным в этом плане был 2013 г. Эти победы предполагают повышенный интерес и со стороны фармацевтического сообщества, и со стороны прессы. Как Вы относитесь к публичности?**

Публичности я не ощущаю. В нашей индустрии я давно всех знаю, а люди знают меня, отрасль у нас не так велика – несколько сотен общающихся между собой экспертов. Отношение ведь формируется при регулярном общении, зависит от того, есть ли у тебя цель, какова твоя идеология. Если ты идешь к цели неуклонно, это вызывает уважение. В сравнении с другими отраслями фармацевтическая индустрия остается пока в тени. Особенно так было до 2009 г., до принятия федеральной стратегии «ФАРМА-2020». Сегодня фарма в фокусе внимания государства. Благодаря этой стратегии, принятой кластерной программе, нашей активной работе с прессой, когда мы стараемся донести наши идеи, ценности и планы, ситуация меняется.

Мы стараемся работать в публичном информационном пространстве, чтобы изменить стереотип, который нам насаждали более 20 лет, что у нас якобы нет индустрии, нет технологий, нет должного качества. Прежде чем построить свой завод, я посмотрел множество производств в разных странах. И могу сказать, что по оснащенности, организации труда и подходу

наш завод в Оболенске абсолютно на уровне мировых стандартов.

Премии – это тоже инструмент формирования положительного образа, к которому мы относимся со вниманием, как и к другим PR-инструментам. «ГЕРОФАРМ» работает в социально ответственной сфере, и мы понимаем, что фармацевтическая компания должна общаться с аудиторией, мы должны быть открыты – это помогает изменить отношение к российскому фармацевтическому бизнесу. Своим примером, примером наших коллег мы меняем ситуацию. Например, в прошлом году наша компания реализовала очень интересный фотопроjekt «Диабет в лицах» о реальных людях с сахарным диабетом. Этот проект эмоционально, тепло воспринимает любая аудитория, потому что это история о людях и для людей. Нас начинают замечать и отмечать.

**Мы заговорили о стереотипах очень кстати. А как Вы планируете менять предрассудки? Как будете убеждать врачей...?**

Мы уже это делаем, общаясь с врачами, диабетическими сообществами, с прессой, занимая открытую позицию. Да, чтобы появилось доверие, нужны годы работы, но мы уже ее ведем, и делаем это открыто.

**Вы говорите «мы», рассказывая о достижениях. С кем бы Вы могли разделить полученные награды и премии?**

С кем разделить? Один человек вряд ли что-то может сделать, он все равно окружает себя людьми, способными к созиданию. Лидер определяет вектор, но нужна слаженная команда, которая может в нужные сроки выполнить задачу, и это достигается огромным трудом, способностью увидеть таких людей, использовать их сильные стороны.

**А как Вы учились управлению людьми?**

Лидерские качества можно развить, есть специальные программы обучения для детей, студентов. Система образования в Советском Союзе была на высоком уровне, но не помню, чтобы в ней лидерские качества поддерживались учителями. А в Америке, например, их отмечают и развивают еще со школьной скамьи. Даже

если учащийся не во всех дисциплинах успеваешь, но проявляет задатки лидера, умеет повести за собой команду, то там закрывают глаза на его неудачи в других областях знаний. За успехи в спорте, например, ему дорога в любой университет открыта, потому что он лидер, и его интуитивные навыки хотят развивать. Эту разницу в образовании я понимаю сейчас. Чтобы быть лидером, может, и не нужно быть лучшим игроком, но важно иметь характер, волю к победе – важно уметь не сдаваться, дойти до конца.

**В одном из интервью Вы сказали о конкуренции, которую должно составить новое производство генно-инженерного инсулина крупным западным компаниями, и отметили, что без государственной поддержки очень сложно будет это сделать. Каких шагов Вы ждете от государства?**

Инсулины – это самое сложное направление в нашем бизнесе, но мы дойдем до своей цели, и за руку нас держать не надо. Мы не ждем каких-то льготных условий работы, а всего лишь равного доступа на рынок. Инсулины – это практически на 100% государственные закупки. Государство определяет политику закупок, кто и что будет поставлять. С одной стороны, на уровне государства принята федеральная стратегия «ФАРМА-2020», в соответствии с ней в отрасли идет набор ученых для разработки новых отечественных продуктов, создаются новые производства для выпуска локальных препаратов для импортозамещения. Риторика, которая звучала много лет, стала воплощаться в конкретных действиях. Но если сегодняшний разговор про инновации, которые нужны индустрии, государству, – это предложение, которое бизнес готов предоставить, отключившись на курс «ФАРМА-2020», то государство должно формировать спрос на это предложение. Спрос должен формироваться через государственные закупки: если именно эти препараты в соответствии с вектором федеральной стратегии мы должны разработать и произвести, то логично их же и закупать; через индустриальную

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ розничных цен на ЛС в аптеках Москвы

На рис. представлено понедельное изменение средневзвешенного ценового коэффициента за период с 1 января 2013 г. по 15 мая 2014 г., рассчитанного по 960 медикаментам различных фармакологических групп.

Каждый столбец обозначает относительное изменение (в %) цен на данной неделе месяца по отношению к предыдущей: – % – изменение на 2-й неделе по отношению к 1-й неделе; – % – изменение на 3-й неделе по отношению ко 2-й неделе и т.д.

Размер выборки (960 позиций) составляет примерно 5% от всего ассортимента аптек Москвы, поэтому данную диаграмму можно рассматривать в качестве статистически достоверного отражения динамики изменения цен в целом по городу.

Суммарное изменение средних цен за период с 01.01.14 по 15.05.14 составило 2,3%, т.е. рост средних розничных цен на медикаменты в аптеках Москвы с 1 января 2014 г. по 15 мая 2014 г. составил 2%.

«АСофт XXI»



## ПРОДАЖИ ЛС, нормализующих кишечную микрофлору



В обзоре рассмотрен аптечный ассортимент средств, нормализующих кишечную микрофлору. Рынок включает лекарственные препараты в основном из группы АТС «A07F – Антидиарейные микроорганизмы» и биологически активные добавки (БАД) из классификатора БАД по действию – «A03 – БАД, способствующие поддержанию и восстановлению нормальной микрофлоры кишечника». Все данные приведены

в ценах оптовой аптечной закупки за период с апреля 2013 г. по март 2014 г. (МАТ'13–14) в сравнении с аналогичным периодом предыдущего года (МАТ'12–13).

За рассматриваемый период российский рынок средств, нормализующих кишечную микрофлору, включает 66 брендов или 216 полных наименований. Стоимостный объем рынка за указанный период (МАТ'13–14) составил 8,7 млрд руб. (+8,1%), а натуральный – 37,1 млн упаковок (+0,8%).

Рассмотрим рейтинг средств, нормализующих кишечную микрофлору в руб. (табл. 1). Первую строчку рейтинга занимает бренд Линекс (Sandoz), с долей продаж в сегменте 34,3%. На втором месте в ТОП-10 с долей 17,1% расположен бренд Бифидорм от компании Ferrosan AS. На третьей строчке – Хилак Форте (Ratiopharm International GmbH), с долей 11,0%. Максимальный прирост продаж (+66,6%) среди ТОП-10 продемонстрировал бренд Нормобакт, от компании Polpharma. Наибольшее падение (–7,0%) было выявлено для бренда Бактисубтил (Sanofi-Aventis).

В рейтинге в упаковках (табл. 2) тройка лидеров совпадает с ТОП-10 в рублях. Доля продаж бренда Линекс составила 27,1%. Для брендов Бифидорм и Хилак Форте – 14,6% и 11,8% соответственно. Среди ТОП-10 в упаковках максимальный прирост показали бренды Нормобакт (+46,0%) и Максилак (+45,9%).

В заключение отметим, что рынок средств, нормализующих кишечную микрофлору, растет в руб. и stagnирует в упаковках. На ТОП-10 брендов по объему в руб. приходится 88,5% от емкости группы, а по натуральному объему – 85,3%.

DSM Group

Табл. 1 TOP-10 брендов пробиотических препаратов по объему в руб. за период с апреля 2013 г. по март 2014 г. (МАТ'13–14)

Рейтинг, руб.	Бренд	Фирма-производитель	Объем, млн руб.	Прирост МАТ'13–14 к МАТ'12–13, %	Доля от продаж сегмента, руб., %
1	ЛИНЕКС	Sandoz	2976,1	1,8	34,3
2	БИФИДОРМ	Ferrosan AS	1486,2	11,4	17,1
3	ХИЛАК ФОРТЕ	RATIOPHARM INTERNATIONAL GMBH	951,2	–0,4	11,0
4	АЦИПОЛ	ОАО «Фармстандарт-Лексредства»	598,8	28,2	6,9
5	БИФИДУМБАКТЕРИН	Разные производители	426,8	–4,1	4,9
6	НОРМОБАКТ	Polpharma	317,6	66,6	3,7
7	ЭНТЕРОЛ	Biocodex	280,1	46,4	3,2
8	МАКСИЛАК	GENEXO SP, Z.O.O	231,1	45,8	2,7
9	БАКТИСУБИЛ	SANOFI-AVENTIS	216,5	–7,0	2,5
10	БИОН 3	Merk Selbstmedikation	193,9	7,2	2,2

Данные розничного аудита DSM Group

Табл. 2 TOP-10 брендов пробиотических препаратов по объему в упаковках за период с апреля 2013 г. по март 2014 г. (МАТ'13–14)

Рейтинг, упак.	Бренд	Фирма-производитель	Объем, млн упак.	Прирост МАТ'13–14 к МАТ'12–13, %	Доля от продаж сегмента, упак., %
1	ЛИНЕКС	Sandoz	10,0	–4,0	27,1
2	БИФИДОРМ	Ferrosan AS	5,4	11,5	14,6
3	ХИЛАК ФОРТЕ	RATIOPHARM INTERNATIONAL GMBH	4,4	–13,6	11,8
4	БИФИДУМБАКТЕРИН	Разные производители	3,9	–4,4	10,4
5	АЦИПОЛ	ОАО «Фармстандарт-Лексредства»	2,8	17,9	7,5
6	НОРМОБАКТ	Polpharma	1,5	46,0	4,1
7	ЭНТЕРОЛ	Biocodex	1,1	9,2	3,0
8	МАКСИЛАК	GENEXO SP, Z.O.O	1,0	45,9	2,7
9	ЛАКТОБАКТЕРИН	Микроген НПО ФГУП	0,8	0,3	2,2
10	ГАСТРОФАРМ	Biovet AD	0,7	–3,3	1,9

Данные розничного аудита DSM Group

стандартизацию, в т.ч. в виде внедрения национальных стандартов GMP: через отраслевое регулирование, например, в области регистрации ЛС.

Когда развивается предложение и одновременно есть спрос, модель заработает, преумножится, и все обещано получит эффект с большим мультипликативным эффектом: новые производства, новые рабочие места, новые препараты, развитие образования, науки, а главное – повышение качества лечения и лекарственного обеспечения.

Государство не должно оказывать поддержку, но должно формировать спрос, иначе все инвестиции и усилия компаний и государства в рамках стратегии «ФАРМА-2020» ни к чему не приведут.

**«ГЕРОФАРМ» занимается не только промышленным производством, но и фармацевтическими разработками. Когда ждать новые препараты на рынок?**

Часть препаратов выйдет из регистрации в этом году. Мы стали победителями федеральной целевой программы по разработке аналоговых инсулинов ультракороткого действия: с нуля, со штамма-плани-

руем выполнить в срок. Каждый год у нас будут появляться новые препараты, которые мы сможем сделать конкурентоспособными и по качеству, и по цене.

**Несколько вообще достижимы амбициозные задачи и показатели, заложенные в федеральной стратегии?**

Достигнуть заданных в стратегии долей рынка не номинально, а в деньгах – действительно амбициозная задача. Эти показатели достижимы, нужно просто сделать несколько правильных шагов, и вы не представляете, как быстро изменится рынок. «ФАРМА-2020» – очень правильная, нужная и своевременная стратегия, она сыграла важнейшую роль в дальнейшей судьбе отрасли, в работе многих компаний. Есть ряд недоданных вещей, но пока мы их только обсуждаем, то сами для себя отодвигаем сроки. Надо просто сделать.

**История успеха «ГЕРОФАРМ» – это история очень успешного бизнеса. Вы не боитесь делать ошибки?**

Бывают фатальные ошибки, таких, к счастью, у меня не было. Любая ошибка – это возможность взглянуть по-новому, научиться чему-то. Лучше сделать ошибку,

чем не сделать вообще ничего. По такому же принципу я оцениваю и людей. Ведь ошибиться – это значит получить опыт и больше не совершать таких ошибок в будущем.

**Ну и напоследок несколько слов в Вашем хобби.**

Не уверен, что оно у меня есть. Нет ничего более интересного и захватывающего, чем то, чем я занимаюсь сейчас.

**А если бы у Вас было три дополнительных часа в сутках, как бы Вы ими распорядились?**

Хороший вопрос. Один час я бы потратил на изучение дополнительного языка: три языка – это мало, мне хочется знать больше. В школе я не изучал, зачем мне учить английский, я думал, что он нужен только разведчикам. Моя учительница тоже не очень понимала, зачем нам читать про, скажем, Библию, которого она никогда не увидит. Сейчас мир изменился, он стал открытым. Второй час я бы оставил на общение с детьми. И еще по часу хотел бы, чтобы когда-нибудь отвлечься в круговую регату. Новые горизонты хороши не только в бизнесе.