



Cem Öztürk, Sanofi Türkiye Ülke Başkanı

Sanofi Türkiye'nin ilk Türk Ülke Başkanı Cem Öztürk: "20. yüzyılın kuralları ile 21. yüzyılı yönetemezsiniz. 21. yüzyıl yöneticileri, tüm zamanların en hızlı ve en karmaşık değişimlerini yönetebilecek esneklik ve yetenekte, baskı altında hızlı ve doğru kararlar alabilen, sonuç odaklı ve çok boyutlu düşünce yapısına sahip kişiler olmak durumunda."

"İnsanların yaşamlarına güç katmak için çalışıyoruz"

■ **Bize biraz kendinizden bahsedermisiniz?**

Sorbonne Üniversitesi'nde işletme yüksek lisansımı tamamladıktan sonra kariyerime 2000 yılında kurumsal pazarlama alanında bankacılık sektöründe başladım. Sanofi'ye katıldığım 2002 yılından itibaren şirketin yurt içi ve yurt dışı organizasyonlarında farklı liderlik görevleri üstlendim. Önce Sanofi Türkiye'de finans alanında çeşitli görevler yaptım. 2007 yılında Romanya ve Moldova'nın Finans Direktörü olarak atandım. 2011 yılında Türkiye'ye dönerek

İş Operasyonları Mükemmelliği Direktörlüğüne, 2014 yılında ise Satış ve Pazarlama Direktörlüğüne atanarak 300 kişilik bir ekibin sorumluluğunu üstlendim.

2015 yılında yurt dışı görevlendirmesi ile Tayland ve Myanmar Ülke Başkanı ve Reçeteli İlaçlar Genel Müdürü olarak atandım. Böylece Sanofi'de yurt dışında görevlendirilmiş ilk Türk CFO olduktan sonra aynı zamanda ilk Türk Ülke Başkanı da oldum. 2016'da Tayland, Malezya, Singapur, Myanmar ve Brunei'nin de dâhil olduğu TMS Çoklu Ülke Organizasyonu'nu

kurdum ve bünyesinde farklı kültürlerden gelen 750 çalışma arkadaşımızın bulunduğu bir organizasyonu yönettim. Kasım 2018 tarihinden itibaren Sanofi Türkiye Ülke Başkanı ve Yerleşik Reçeteli İlaçlar Genel Müdürü olarak görev yapıyorum.

Yaklaşık 16 yıl önce, bütçe kontrol departmanında çalışmaya başladığım Türkiye'ye, Sanofi'nin farklı ülke ofislerinde ve farklı yurt dışı görevlerde emek verdikten sonra, Ülke Başkanı görevi ile geri dönmekten ve ülkeme hizmet etmekten çok mutlu ve gururluyum.

■ **Globalde Sanofi'yi ve Türkiye operasyonunu tanıyabilir miyiz?**

Sanofi olarak biz, dünyanın önde gelen ilaç şirketleri arasında yer alan, yaşama güç katma hedefiyle insan sağlığının her alanında faaliyet gösteren global bir yaşam bilimleri şirketiyiz. Sanofi olarak globalde 100'den fazla ülkede 100 binin üzerinde çalışmamız ile insanların yaşamlarını iyileştirmek için sağlık çözümleri sunuyoruz.

Türkiye'de 1800'ü aşkın çalışmamız, Türkiye'nin en büyük ilaç üretim tesisi olan Lüleburgaz fabrikamız ve 16 ana tedavi alanında geniş ürün portföyümüz ile ülkemizin önde gelen ilaç şirketi konumundayız. 60 yılı aşkın bir süredir ülkemizin halk sağlığı için çalışıyor; diyabet, onkoloji, kalp-damar hastalıkları ve aşı başta olmak üzere ülkemizin sağlıklı geleceğine katkı sağlıyoruz. Bunun yanı sıra, 2018 yılı verilerine göre Türkiye ilaç sektörü toplam üretiminin %14'ünü tek başına karşılayan Lüleburgaz'daki fabrikamız teknolojik altyapısı, kalite standartları ve insan kaynağı açısından örnek konumdadır. Bir benzetme yapmak gerekirse, yaklaşık 50 futbol sahası büyüklüğünde bir alanı kapsayan tesisimizde dünya sağlık standartlarına uygun ve yüksek kalitede ilaç üretimi, aralarında Almanya, İngiltere, Fransa ve Japonya gibi ülkelerin bulunduğu 49 ülkeye ihracat ve Ar-Ge çalışmaları gerçekleştiriyor, ülkemizin ekonomisine ve kalkınmasına katkıda bulunuyoruz.

■ **Hangi kurumsal değerler çerçevesinde hizmet sunuyorsunuz?**

Biz Sanofi'de her gün, bitmeyen bir tutkuyla dünyadaki tüm insanların sağlık ihtiyaçlarını anlamak ve onlara en uygun çözümler geliştirmek için çalışıyoruz. Sadece ilaç üreten bir şirket olmanın ötesinde, sağlık sorunlarıyla karşılaşan insanları koruyarak, güçlendirerek ve destekleyerek hayatlarını dolu yaşama alanı sağlamayı ve yaşamlarına güç katmayı amaçlıyoruz.

Dünya geneline yayılmış ve 145 farklı milleti temsil eden Sanofi çalışanları ortak değerlerimiz çerçevesinde çalışmalarını yürütüyor. Bu anlamda, "Saygı", "Ekip Çalışması", "Cesaret" ve "Dürüstlük" olmak üzere dört temel kurumsal değer çerçevesinde hizmet sunuyoruz. Öncelikle Sanofi, gücünü çeşitlilikten alan bir şirket. Din, dil, ırk, cinsiyet farkı gözetmeksizin, çeşitliliği ve farklı düşünceleri kucaklayarak çalışanlarımızın, müşterilerimizin ve toplumun ihtiyaçlarına odaklanıyoruz. Diğer taraftan Sanofi'de biz, insanların yaşamlarına güç katmak için tüm birimlerimizin kolektif gücünü ortaya koyarak hedeflerimize ulaşmak için hep birlikte çalışıyoruz. Bunların yanı sıra yenilikçilik, bizim olmazsa olmazımız. Hasta beklentilerine, karşılanmamış ihtiyaçlara odaklanan bakış açımızda inovasyon, lokomotifimiz. Son olarak tüm çalışmalarımızın merkezinde yer alan bir değer olan "dürüstlük". Bizler Sanofi'de her zaman şeffaflık ve doğruluk ilkesiyle çalışarak yüksek etik değerlere ve kalite standartları-



na sahip işler yapmayı en yüksek önceliğimiz olarak taahhüt ediyoruz.

■ **İlaç sektöründe başarılı bir yönetici olmanın kilit unsurları nelerdir?**

Günümüzün yeni ekonomisi; geleneksel sanayi ekonomisi gibi bir ölçek ekonomisi değil, aracılar, dijital, yenilikçi bir hız ekonomisidir. 20. yüzyılın kuralları ile 21. yüzyılı yönetemezsiniz. Sektörümüzde de sağlık profesyonellerinden dağıtım merkezlerine, ilaç depolarından sağlık çözümleri sunduğumuz tüm insanlara kadar herkes, bu değişimin bir parçası. Dijitalleşen dünyada paydaşlarımızın gereksinimlerini karşılamak amacıyla değişimin çok hızlı bir şekilde gerçekleştiğini gözlemliyoruz. Bu anlamda bana göre başarılı bir liderin olmazsa olmazı, bu hızlı değişimi yönetebilme becerisidir. O nedenle 21. yüzyıl yöneticileri tüm zamanların en hızlı ve en karmaşık değişimlerini yönetebilecek esneklik ve yetenekte, baskı altında hızlı ve doğru kararlar alabilen, sonuç odaklı ve çok boyutlu düşünce yapısına sahip kişiler olmak durumunda. Global ve yerel ölçekte toplumda, teknolojiye, ekonomide ortaya çıkan trendlerle birlikte etkili dönüşümü gerçekleştirebilmek ve proaktif davranabilmek önemli.

Ben "Hiçbir insan, tek başına bir ekip kadar zeki değildir." sözüne inanıyorum. 21. yüzyıl liderlerinin aynı zamanda şirketlerinin tüm süreçlerine ortak hedefleri, ekipler arası iş birliğini yerleştiren, tüm paydaşları ile güçlü bir iletişim kurabilen, şirketleri içinde mentorluk yapabilen ve sürekli yeni liderler yetiştiren yöneticiler olabilmesi gerekiyor.

■ **Sektörünüzün konjonktürünü nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Demografik değişim, ortalama yaşam süresinin artışı, hastalık paternlerindeki değişimler, küreselleşme, sağlık hizmetlerine erişimdeki artış ve sosyal devlet olgusu; dünya ilaç sektörünün büyümesinde önemli rol oynamaktadır. Yaklaşık 1 trilyon ABD doları büyüklüğündeki dünya ilaç endüstrisinde ilk beşi ABD, Çin, Japonya, Almanya ve Fransa oluşturuyor. Dünya sıralamasında 17'nci sırada yer alan Türkiye ilaç sektörü ise 2018'de 33,4 milyar TL'lik değere, 2,5 milyar kutuluk hacme ulaştı. Bununla birlikte dünya ilaç endüstrisi değer bazında yılda ortalama %4 büyürken, Türkiye kaydetmiş olduğu %25'in üstünde büyüme ile geleceğe yönelik umut vadediyor.

Türkiye ilaç endüstrisi ve sağlık sisteminde de büyük bir dönüşüm yaşanıyor. Türkiye'de sürdürülebilir bir büyüme, daha rekabetçi bir yatırım ortamı ve ekono-

TÜRKİYE'NİN GENEL MÜDÜRLERİ

miye katma değer sağlayabilmek için ilaç sektöründe inovasyonu ödüllendirmek ve önceliklendirmek büyük önem teşkil ediyor. Bu anlamda olmazsa olmazlarımızdan biri de inovasyonu desteklemek için Ar-Ge alanında yaptığımız yatırımlar. Sanofi olarak dünya genelinde satışlarımızın %15,3'ünü Ar-Ge'ye yatırıyoruz ki bu tüm sektörler arasında ayrılan en büyük paylardan biridir. Türkiye'ye gelince hedef, 2023 yılında GSYİH içinde Ar-Ge payının %3'e çıkarılması. İlaç sektörünün bu hedefe önemli katkılarının olacağına inanıyorum. Biz Sanofi olarak Türkiye'de de Ar-Ge alanında önemli çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Son beş yılda ülkemizde Ar-Ge'ye 220 milyon TL yatırım yaptık. Ar-Ge çalışmalarımızın yanı sıra, ülkemizdeki uzun dönemli taahhütlerimiz doğrultusunda hasta odaklı yaklaşımımız, yenilikçi tedavi çözümlerimiz, üretim kapasitemiz, ihracat hacmimiz, deneyimli ve yetkin iş gücümüz ile Türkiye'nin geleceğinde yer almayı sürdürüceğiz.

■ **Sanofi'nin 2019 gündeminde neler var?**

Yeni dönemde tüm dünyada ekonomik kalkınma için inovasyonun ve katma değerli ürün üretiminin altı önemle çizilmektedir. Kendimizden örnek vermek gerekirse, özellikle immünojen, immüno-onkoloji, diyabet gibi alanlarda hasta ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik inovatif ilaçlar geliştiriyoruz.

Yerel üretim konusunda çok uluslu şirketler arasında örnek gösterilen bir konumdayız. Lüleburgaz fabrikamızda Sanofi ürün portföyünün kutu bazında %86'sını Türkiye'de gerçekleştirmemiz, ülkemize olan inancımızın bir göstergesidir. Yılda toplam 313 milyon kutu ile Türkiye'de üretilen her 7 kutu ilaçtan birinin Lüleburgaz fabrikamızda üretilmesi bizim için büyük gurur kaynağıdır.

Yerli üretim gücümüzün yanı sıra Sanofi Türkiye olarak sağladığımız istihdam, Ar-Ge yatırımları, teknolojik yetkinlik ve ihracatla Türkiye'nin sağlık sektöründe güçlü ve güvenilir bir ortağı olarak inovasyona büyük önem veriyoruz. Lüleburgaz fabrikamızda yer alan Ar-Ge merkezimiz 2013 yılında Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın performans sıralamasında Türkiye'deki 165 Ar-Ge merkezi arasında 3., ilaç sektöründe ise 1. sırada yer aldı. İlaç Ar-Ge'sinin önemli bir basamağı olan klinik araştırmalar alanında ise 20 yıldır öncü bir konum üstlendik. 345 araştırmacı merkezde 45 klinik araştırma projesi yürütüyoruz ve altı yıldır 13 Orta Doğu ülkesine bu alanda liderlik ediyoruz. Avrupa ülkelerinde yürütülmekte olan bazı önemli uluslararası projelerin erken faz klinik araştırmalarının yönetimini de yine ülkemizden yapıyoruz. Bu başarılar, Sanofi'nin uluslararası tecrübelerini Türkiye'ye taşıma konusunda bizi daha da teşvik ediyor. Sanofi olarak bugün olduğu gibi gelecekte de Türkiye'nin sağlıklı geleceğine yatırım yapmaya ve sağlık yolculuğunda insanların yaşamlarına güç katmaya devam edeceğiz.