

Rozhovor s Anisem Rahachem, finančním ředitelem společnosti Roche s.r.o., Diagnostics Division

Anis Rahache pracuje ve společnosti Roche od roku 2010. Během svého působení prošel pobočkami ve Francii, Argentíně a od roku 2021 působí v České republice. O své profesní cestě, zkušenostech, výzvách, ale i o tom, jak tráví volný čas a jaká má oblíbená místa, se s námi podělil v redakčním rozhovoru.

LA: Mohl byste se našim čtenářům krátce představit?

AR: Jmenuji se Anis Rahache, je mi 41 let, jsem ženatý a mám dvě děti. Mám magisterský titul v oboru financí z Fakulty managementu Université Grenoble Alpes. Svou kariéru jsem zahájil v roce 2006 ve společnosti Bayer Pharma jako finanční kontrolor. Poté jsem nastoupil na pozici auditora do jedné z velkých francouzských auditorských firem a v roce 2010 jsem přešel do společnosti Roche ve Francii.

LA: Jak hodnotíte své působení v Roche?

AR: Pro společnost Roche pracuji již 14 let, začínal jsem ve francouzské pobočce Diagnostics, poté jsem se na dva a půl roku přesunul do argentinské pobočky. V polovině roku 2021 jsem se přestěhoval s rodinou do Prahy. Jsem

velmi spokojený a hrdý na svou dosavadní cestu ve společnosti Roche, která mi umožnila poznat skvělé lidi a různé země, od vyspělých rozvinutých zemí až po VUCA* oblasti, které pro mě představovaly výzvu z hlediska mého myšlení a mých přesvědčení.

LA: Jak byste porovnal své působení ve Francii a Argentíně? Jaké vidíte rozdíly mezi těmito dvěma zeměmi a ve srovnání s Českou republikou?

AR: Když srovnám Argentinu s Francií i Českou republikou, rozhodně se jedná o jiný kontext, ve kterém se podnikalo, protože vliv makroekonomické situace byl značný. Argentinský trh je ovlivněn silnou inflací a devalvaci v ekonomice, což má dopad na všechny ekonomické subjekty na všech úrovních (ve veřejném i soukromém sektoru) a vyžaduje to pravidelné úpravy cen (například společnost Roche upravovala své ceny třikrát ročně,



aby kompenzovala inflaci a devalvací argentinského pesu). Argentina je však rychle rostoucím trhem, takže finanční dopady se kompenzují. Pokud jde o Francii, hovoříme o větším a vyspělém trhu s ustáleným systémem zdravotní péče s komplexním rámcem pro úhradu lékařských výkonů a přístrojů, včetně IVD testů. Francouzský trh je poměrně dynamický a působí na něm několik národních a mezinárodních řetězců laboratoří (Unilabs, Cerba, Synlab), které v posledních letech vytvořily silnou koncentraci trhu.

LA: Můžete zpětně zhodnotit své dosavadní tříleté působení v České republice a spolupráci s českým týmem?

AR: Přestěhování z Buenos Aires do Prahy bylo velkou změnou jak z osobního, tak z profesního hlediska. V osobní rovině byl hlavní výzvou jazyk a kultura. Protože jsem mluvil plynule španělsky a narodil jsem se v Alžírě, tak jsem si v Argentíně

velmi rychle zvykl a snadno se zorientoval v každodenním životě. Po příjezdu do Prahy v době pandemie pro mě nebylo zcela jednoduché navázat kontakt s lidmi, jednak kvůli češtině, a také kvůli tomu, že Češi jsou na první pohled rezervovaní a introvertní.

Z profesního hlediska jsem během spolupráce s kolegy zjistil a oceňoval, jak jsou pragmatičtí. Zakládají si na efektivitě, řešení problémů a schopnosti se přizpůsobit. Také jsem si všiml, že jsou opatrní, chvíli jim trvá, než se rozhodnou, a mnohdy potřebují podrobné informace a vysvětlení, než se pustí do nějaké nové výzvy. Jakmile však věci stráví, rychle přebírají iniciativu!

LA: K vaší práci patří strategické plánování. Jaké byly hlavní nebo klíčové strategické cíle společnosti Roche v České republice a byly dosaženy?

AR: Diagnostická divize Roche v České republice je velmi dynamická pobočka se silnou reputací na trhu, která ji staví do pozice skvělého obchodního partnera. Po skončení pandemie covidu jsme odvedli skvělou práci při rychlém obnovení běžných činností a rozvoji některých našich segmentů, jako je například kardiologické portfolio, kdy máme v Evropě unikátní pozici díky možnosti mít na českém trhu hrazené tři markery. Celkově mohu říci, že naše produkty dále výrazně rostou a zatím se nám daří naplňovat tržní ambice.

LA: Jak se vzhledem k vývoji zdravotnictví přizpůsobila vaše finanční strategie požadavkům a příležitostem v oblasti lékařské diagnostiky?

AR: Proměňuje se všechno kolem nás – náš obor, společnost Roche i oblast financí. Co tyto proměny znamenají pro nás? Znamenají, že jako komerční finanční organizace máme nyní příležitost a svobodu, ale také povinnost neustále dosahovat co nejlepších výsledků a vytvářet hodnoty pro společnost i pro zákazníky. Významná část naší finanční strategie se tak soustředila na lidi. Odstartovali jsme iniciativu „Budoucnost financí“ (Future of Finance), abychom připravili naše finanční týmy na to, že se z nich stanou silní

obchodní partneři jak v rámci naší organizace, tak i u zákazníků. Jedním z našich úkolů jsou výpočty, kontroly a ověřování nabídek, které předkládáme našim zákazníkům v úzké spolupráci s obchodníky v terénu. Abychom mohli naplnit interní ambice a uspokojit požadavky zákazníků, musí mít pracovníci v oblasti financí výborný přehled o našich zákaznických a ucelený obraz o současném trhu.

LA: Jak společnost Roche s rostoucím důrazem na inovace v diagnostice přistupuje k investicím do výzkumu a vývoje a jaký to má vliv na finanční plánování?

AR: Inovace jsou hnacím motorem společnosti Roche. Každý rok se do výzkumu a vývoje investuje přibližně devět miliard švýcarských franků, což jsou nejvyšší výdaje na výzkum a vývoj na světě ve všech odvětvích. Tyto investice podporují inovace týkající se nových léčiv, diagnostických testů, přístrojů a digitálních zdravotnických řešení a služeb. Je zřejmé, že tato priorita ovlivňuje finanční plánování, a to zejména pokud jde o nákladovou stránku, kde zdůrazňujeme význam odpovědného zacházení s výdaji a investování tam, kde vidíme konkrétní výsledky pro naše zákazníky a pacienty.

LA: Pokud jde o výhled do budoucna, jaké jsou hlavní finanční priority



a strategie společnosti pro udržení růstu, zejména s ohledem na dynamickou povahu odvětví, jako je zdravotnictví?

AR: V první řadě vyčleňujeme zdroje na technologický pokrok (zavádění inovativních řešení), na zlepšování procesů a nábor talentů, abychom podpořili inovace.

Dále se zaměřujeme na finanční disciplínu a provozní efektivitu, abychom optimalizovali zdroje a ziskovost. Sem patří průběžné vyhodnocování a optimalizace struktury nákladů, obezřetné řízení rizik a iniciativy zaměřené na neustálé zlepšování všech aspektů našich obchodních činností.

Kromě toho klademe velký důraz na dodržování právních předpisů a řízení rizik, abychom se úspěšně orientovali ve složitém regulačním prostředí zdravotnického sektoru. Sledováním regulačních změn a proaktivním řešením požadavků na dodržování předpisů se snažíme zmírňovat rizika a zajišťovat dlouhodobou udržitelnost.

Celkově věříme, že díky upřednostňování inovací, strategických partnerství, provozní efektivity a dodržování právních předpisů dokážeme udržet růst a efektivně se pohybovat v dynamickém prostředí zdravotnictví.



LA: Finanční ředitelé bývají inspirativními lídry, kteří si kladou výzvy a často se podílejí na transformaci podniku nebo ji podporují. Zapojujete se do tvorby nových strategií, inovací obchodních modelů nebo hledání nových obchodních příležitostí?

AR: Protože jsem člověk velmi zvědavý a zapálený pro věc, neustále se angažuji a zabývám se strategickými tématy. Například jsem byl členem interní strategické skupiny, která měla na starost definování zásad a přístupů naší organizace ke zkušenostem zákazníků na globální úrovni. Nedávno jsem v České republice spustil mezinárodní iniciativu, která propojuje naše kolegy v oblasti financí s cílem vytvořit silnou spolupracující síť a navrhnout nové role pro náš východní subregion s ohledem na to, čemu říkáme „budoucnost financí“.

LA: V Praze jste od srpna 2021. Jak se vám tu líbí? Máte nějaká oblíbená místa, například pro relaxaci a odpočinek?

AR: V Praze a v České republice se nám s rodinou moc líbí. S oblibou navštěvujeme různá města a regiony, zejména České Švýcarsko, jehož pohádkovou krajinu jsme si zamilovali. Máme také velmi rádi jižní Čechy, hlavně Lipno nad Vltavou. A ještě musím zmínit Královéhradecký kraj, strávili jsme nějaký čas ve Špindlerově Mlýně a děti si tu velmi užily sáňkování. Pokud jde o Prahu, rozhodně bych ji zařadil mezi trojici nejhezčích měst, která jsem dosud viděl. Miluji místní architekturu, je opravdu jedinečná a autentická, každá budova je uměleckým dílem, každá čtvrť má své kouzlo a atmosféru. Obzvláště se mi líbí Praha 2 a 3, kdykoli mám čas, rád bloumám ulicemi a se zdviženou hlavou obdivuji krásu budov.

Na seznamu míst, která plánujeme navštívit, stále máme jižní Moravu a především Brno, rádi bychom si prohlédli vilu Tugendhat.

LA: Co rád děláte ve svém volném čase?

AR: Jsem gurmán a výborný kuchař! Rád vařím společně se svou devítiletou

dcerou a ukazují jí úžasný vesmír barev, vůní a chutí, který můžeme vařením vytvořit. Mou specialitou jsou omáčky a masové pokrmy.

Také rád jezdím na kole. Baví mě objevovat nová místa a zároveň být fyzicky aktivní. Při jízdě na kole můžete přestat pospíchat, nahlížet na věci a místa z jiného úhlu a být v přítomnosti, sami se sebou.

Další z mých oblíbených činností je četba grafických románů. Mám je rád, protože představují dynamickou kombinaci vizuálního vyprávěčství a poutavých příběhů. Synergie ilustrací a textu spojuje jedinečné techniky vyprávění a uměleckého vyjadřování, díky nimž je každý grafický román úchvatnou výpravou do vlastního světa. Mám snad 150 takto zpracovaných knih (a stejně si při každé návštěvě

knihkupectví koupím nějakou novou), k nimž se rád vracím.

LA: Děkujeme za rozhovor!

** Pojem VUCA je používán pro charakterizaci dnešního světa. Používá se v mnoha situacích, řešeních a konzultačních přístupech:*

V – Volatility – Proměnlivost – poukazuje na proměnlivost dnešního světa v obchodních modelech. U **– Uncertainty – Nejistota** – množství změn a jejich velký dopad. Vše se mění tak rychle, že plány mohou být neaktuální už v momentě, kdy se vytvoří. **C – Complexity – Složitost** – kromě toho, že svět je proměnlivý a nejistý, vstupuje do něho ještě jeden faktor, a to složitost. **A – Ambiguity – Dvoznačnost** – proměnlivost, nejistota a složitost způsobují, že neexistuje jediná pravda, jediné správné řešení. Příkladem je kryptoměnový trh.

