



GODIŠNJE IZVJEŠĆE JADRAN - GALENSKOG  
LABORATORIJA D.D. RIJEKA ZA 2009. GODINU

travanj, 2010.

# SADRŽAJ

UVODNA RIJEČ UPRAVE .....	3
KORPORATIVNO UPRAVLJANJE .....	5
Organizacijska shema.....	5
Organizacija i upravljanje JGL- om .....	6
Organizacija .....	6
Upravljački sustav JGL-a.....	7
Razvoj organizacije .....	9
Pravila korporativnog upravljanja .....	9
Sastav Uprave i Nadzornog odbora .....	9
PRIKAZ REZULTATA POSLOVANJA I OPĆEG STANJA	
DRUŠTVA .....	10
JADRAN – GALENSKI LABORATORIJ d.d. Rijeka .....	10
POTICAJI ULAGANJA .....	13
OTKUP VLASTITIH DIONICA .....	14
ČIMBENICI RIZIKA .....	14
Financijski rizici .....	14
Poslovni rizici .....	14
ZAPOSLENICI.....	15
ZAŠTITA OKOLIŠA .....	17
ZAŠTITA NA RADU.....	18
RAZVOJ .....	19
Aktivnosti istraživanja i razvoja .....	19
Vjerojatan budući razvoj JGL-a .....	22



## GODIŠNJE IZVJEŠĆE JADRAN - GALENSKOG LABORATORIJA D.D. RIJEKA ZA 2009. GODINU

### UVODNA RIJEČ UPRAVE

Nakon 18 godina uzastopnog propulzivnog rasta po stopama od 20 – 30 % u 2009.godini suočili smo se sa globalnom recesijom koja se reflektirala sa 2 % pada poslovnih prihoda. Kriza se prelila na nas na način, da smo je u ranoj fazi njenog nastajanja osjetili prije svega u izvozu na našem ključnom tržištu CIS-a. Veći dio prihoda tvrtke ovisan je o tom tržištu koje je bilo i razlogom našeg višegodišnjeg izvoznog rasta. Drastični pad cijene barela nafte uzrokovao je deprecijaciju rublje u Rusiji, na godišnjoj visini od 32 %. I ostale lokalne valute naših izvoznih tržišta kao što su Ukrajina i Srbija doživjele su značajnu devalvaciju.

Zahtjev distributera za kompenzacijom dijela tečajnih razlika, smanjenje njihovih zaliha, osjetan pad kupovne moći kao i smanjenje naših cijena, rezultiralo je smanjenjem izvoznih prihoda.

Događaji u Rusiji kao i loša predviđanja analitičara, tražilo je od nas hitnu procjenu ranjivosti našeg poslovnog modela uključujući i depresivni scenarij razvoja događaja.

Kao temeljne ciljeve tvrtke u nastalim okolnostima postavili smo očuvanje stabilnosti i likvidnosti kompanije kao i očuvanje radnih mjesta. Mjere koje smo poduzimali nisu bile ugodne, ali su dale rezultata. Bila je to i prilika da optimiziramo naše interne procese, organizaciju i značajno unaprijedimo svoju troškovnu i operativnu efikasnost. Rezultiralo je i to 11%-tnim rastom neto dobiti u visini 27 mil. kuna u usporedbi sa 2008. godinom.

U 2009. godini realizirali smo neke ključne tehnološke projekte, kao što je izgradnja i opremanje novog suvremenog pogona polučvrstih farmaceutskih oblika prema EU GMP normama, sa čime smo zaokružili investicijski ciklus na lokaciji Svilno. Tehnološka obnova kao i značajno povećanje kapaciteta stvara dobru platformu za budući rast kompanije.

Bila je to godina u kojoj je razvijano i lansirano 20-tak novih proizvoda na različitim tržištima i odrađeno 100-tinjak različitih registracijskih postupaka. Također je izuzetno puno vremena i truda angažirano na razvoju sustava osiguranja kvalitete prema EU GMP i ISO normama, kao i na razvoju sustava upravljanja okolišem. JGL već ima ISO 22000, a u tijeku je certifikacija prema ISO 9001 i ISO 13485.

Globalna recesija kao i duboki strukturni problemi kojima Hrvatska ide u susret tražila je od nas procjenu dosadašnje strategije tvrtke. Strateški tim sa top managementom tvrtke zajedno sa Deloitom, razvio je novu SWOT matricu kao i novu portfolio strategiju, novu stratešku mapu, s jasno definiranim ciljevima tvrtke, kao i novu projektnu povelju tvrtke. Redefinirali smo misiju, viziju, vrijednosti i ključne kompetencije tvrtke. Tražilo je to i procjenu naših ključnih procesa, kao i lansiranje nove organizacije čija je implementacija započela u prosincu 2009. godine. Izvršena je nova sistematizacija obitelji poslova i implementiran je sustav upravljanja učinkom. Formiranjem Izvršnog odbora, strateškog odbora kao i odbora za upravljanje portfeljem, inaugurirali smo sustavni prijelaz iz poduzetničke faze odlučivanja u korporativni model upravljanja i odlučivanja.

Unatoč krizi i negativnim tržišnim trendovima u farmaceutskom sektoru, ukupno ocjenjujem 2009. godinu uspješnom godinom. Iskreno se zahvaljujem prije svega zaposlenima, koji su najvećim djelom podnijeli teret ove krize i tranziciju koju je tvrtka prolazila. Njihova lojalnost, privrženost i posvećenost bile su i ostale ključne vrijednosti naše tvrtke. Također se zahvaljujem na podršci i povjerenju svim našim dioničarima, financijskim institucijama i poslovnim partnerima i sa zadovoljstvom predstavljam ovaj izvještaj o stanju i rezultatima poslovanja Društva.

JADRAN - GALENSKI LABORATORIJ d.d.

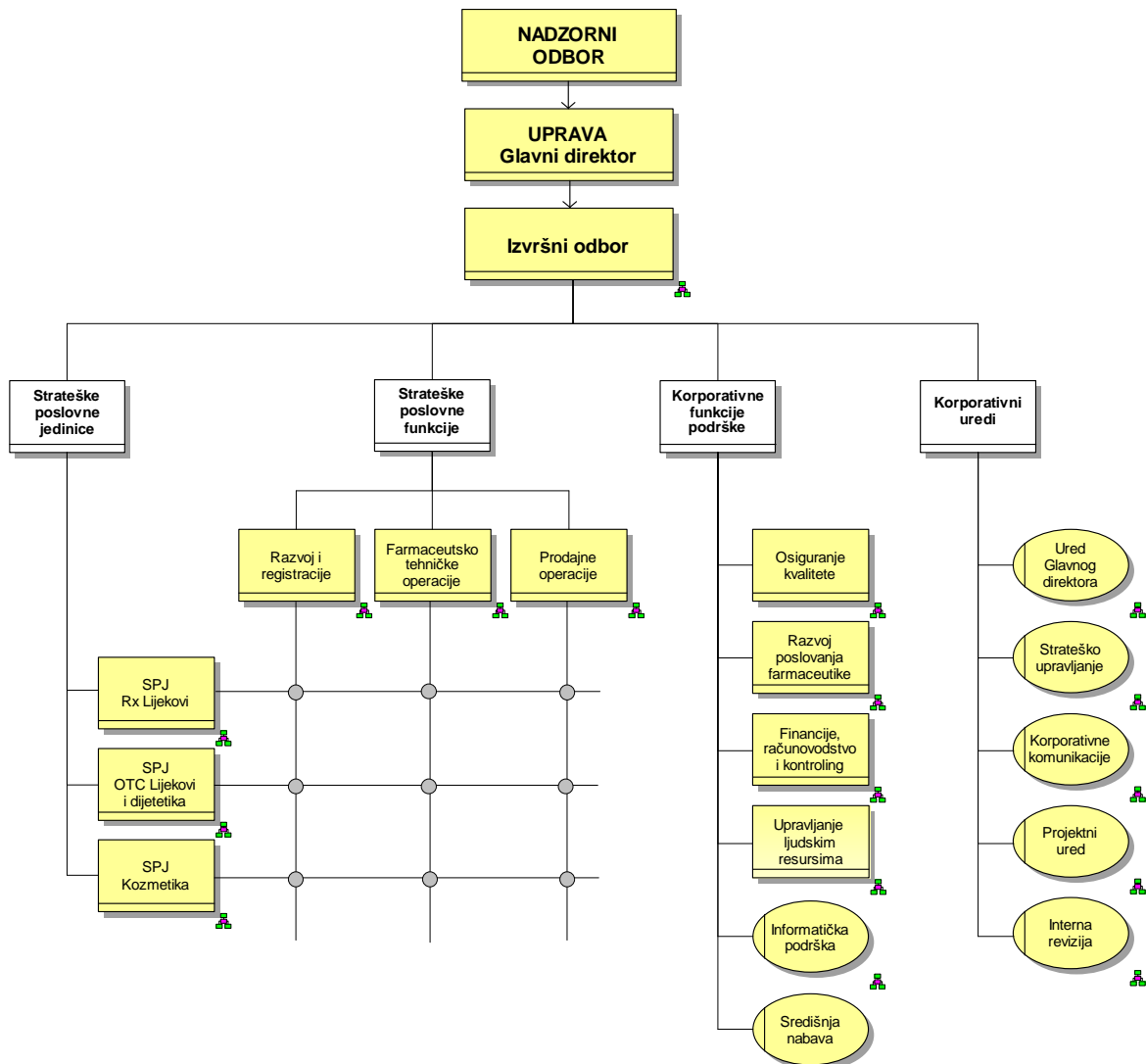
Ivo Usmiani  
Predsjednik Uprave

# KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

## Organizacijska shema

Tip korporativne razvojne strategije JADRAN – GALENSKOG LABORATORIJA ( dalje JGL), diverzifikacija poslovanja po proizvodnim programima, uvjetuje organiziranje resursa kroz (funkcijsko predmetnu) matricu u podršci Središnjih (Core) procesa poslovnog sustava tvrtke .

Grafikon 1: Organizacijska struktura JGL-a



Izvor: ARIS Enterprise Architecture

U matrici, ovlaštenja i odgovornosti se ostvaruju po „vertikali“ (menadžment strateških poslovnih funkcija), a upravljanje i vođenje projekta proizvoda po „horizontali“ (voditelji proizvoda unutar strateških poslovnih jedinica).

Na nižim razinama organizacijske strukture, unutar strateških poslovnih funkcija, s obzirom na poseban karakter procesa koje podržavaju, prisutni su i drugi organizacijski oblici: SPF Razvoj i registracije razvija projektnu organizacijsku strukturu, SPF Farmaceutsko-tehničke operacije je podržana procesno orijentiranom funkcijskom organizacijskom strukturom dok je organizacijska struktura SPF Prodajnih operacija teritorijalna.

## **Organizacija i upravljanje JGL- om**

### **Organizacija**

Osnovni elementi organizacije ili poslovnog sustava JGL-a su: strategija, procesi, organizacijska struktura, informacijski sustav te isporuke sustava. Razvoj i upravljanje poslovnim sustavom JGL-a podrazumijeva razvoj i upravljanje svim navedenim elementima.

Između navedenih elemenata poslovnog sustava postoji ovisnost pa tako i kronološka uvjetovanost njihove evaluacije.

Strategija predstavlja temelj poslovnog sustava. U skladu sa dugoročnim poslovnim ciljevima, strategija definira vrijednosti i način na koji ih poslovni sustav treba dugoročno isporučivati. Zato se pored dugoročnog planiranja poslovnih ciljeva, unutar strateškog plana definiraju i ciljevi na poslovni sustav JGL-a. Ovakav zahtjev na poslovni sustav formira se kroz BSC sustav JGL-a kojeg čine strateške mape i BSC „scorecard“-i pripadnih strateških ciljeva.

Sve vrijednosti planirane strategijom JGL-a isporučuju procesi. Zbog te činjenice procesna mapa tvrtke zauzima centralnu poziciju unutar organizacije ili poslovnog sustava JGL-a. Procesni predstavljaju dinamički pogled na poslovni sustav dok ostali elementi poslovnog sustava predstavljaju statičke poglede.

Procesi su podržani odgovarajućom organizacijskom strukturom odnosno optimalnim organiziranjem ljudskih resursa. Primjenjuje se pravilo da organizacijska struktura mora biti što više orijentirana procesima tvrtke kako bi osigurala njihovu što veću efikasnost.

Kao i organizacijska struktura, arhitektura informacijskog sustava JGL-a direktno proizlazi iz zahtjeva za podrškom procesa tvrtke. Stoga je u opisu procesa, pored organizacijskih rola, obvezan i prikaz informacijskog tijeka zbog lakšeg definiranja zahtjeva na IT sustav (infrastruktura i aplikacije).

### **Upravljački sustav JGL-a**

JGL razvija integriran upravljački sustav koji povezuje strateško planiranje i operativnu realizaciju kroz šest faza:

1. razvoj strategije
2. planiranje strategije
3. usklađivanje organizacijskih jedinica i zaposlenika sa strategijom
4. planiranje operacija postavljanjem prioriteta za unapređenja procesa i dodjeljivanje resursa u skladu sa strategijom
5. praćenje i učenje strategije kroz operativnu realizaciju
6. testiranje i prilagodba strategije (strateška revizija)

Sve faze imaju svoju realizaciju u skladu sa strateškim kalendarom, u slijednim vremenskim razdobljima unutar poslovne godine.

U prvoj fazi strateški tim revidira postojeću ili razvija novu strategiju korištenjem standardnih strateških alata.

Slijedi druga faza ili planiranje strategije razvojem strateških mapa i „scorecarda“ strateških ciljeva.

Nakon što se na višoj razini organizacije kreiraju strateške mape i pripadni „scorecardi“, strateški tim u trećoj fazi vrši strateško usklađivanje kaskadiranjem strateških mapa i „scorecarda“ prema ostalim strateški relevantnim organizacijskim segmentima. Slijedi

usklađivanje zaposlenika putem formalnog komunikacijskog procesa i povezivanja njihovih osobnih poslovnih ciljeva sa strateškim ciljevima tvrtke.

Po usklađivanju organizacijskih jedinica i zaposlenika sa strategijom, u četvrtoj fazi menadžment JGL-a u skladu sa strateškim „*inputima*“ kreira operativni plan kroz njegove osnovne komponente: planiranje unapređenja strateški relevantnih procesa, detaljnu prognozu prodaje, plan kapaciteta resursa, te izradu budžeta za operativne troškove i kapitalne izdatke.

Tijekom izvršavanja strateškog i operativnog plana ili pete faze koja se proteže kroz čitavu poslovnu godinu, menadžment je angažiran na praćenju i učenju o nastalim problemima, barijerama i ostalim izazovima unutar poslovnog sustava. Ovaj proces integrira informacije o operacijama i strategiji putem realizacije odvojenih operativnih i strateških sastanaka za izvješćivanje.

U konačnici, strateški tim koristi interne operativne podatke i nove podatke o vanjskom okruženju i konkurenciji kako bi procijenio i adaptirao postojeću strategiju, pokrećući tako novu petlju strateškog planiranja i operativne realizacije unutar integriranog upravljačkog sustava.



## **Razvoj organizacije**

Brzina, usluga, rješenja potpuno prilagođena kupcima i fleksibilnost ključni su pojmovi koje JGL razmatra u svojim smjerenjima u daljem razvoju organizacije koja treba uspjeti u novim tržišnim uvjetima. Dinamiziranje promjena u poslovnoj okolini dovodi do inzistiranja na novim i fleksibilnijim organizacijskim modelima. U tom kontekstu, JGL će se u budućnosti još više okrenuti tzv. „*cross-functional*“ organizaciji oblikovanoj oko tzv. „*end to end*“ procesa. Ovakav pristup, koji se naziva horizontalna ili procesna organizacija, provest će se kroz novo organiziranje resursa koji podržavaju Središnje (Core) procese tvrtke dok se za organiziranje resursa u procesima podrške, koji zahtijevaju funkcijsku specijalizaciju, namjerava zadržati funkcijski ili vertikalni način upravljanja. Implementacija nove organizacije započela u prosincu 2009. godine.

## **Pravila korporativnog upravljanja**

JGL u svom poslovanju nastoji, u najvećoj mogućoj mjeri, pridržavati se preporuka Kodeksa korporativnog upravljanja objavljenog na stranicama Zagrebačke Burze. U slučajevima u kojima preporuke, s obzirom na okolnosti i specifičnosti poslovnih procesa, nisu primjenjive na poslovanje, nastoji se postupati na drugi odgovarajući način kojim bi se ispunila svrha preporuke. Tijekom 2009. godine, JGL je podigao organizaciju svog poslovanja na još višu razinu korporativnog upravljanja u skladu s preporukama Kodeksa a s konačnim ciljem njegova skorog usvajanja.

## **Sastav Uprave i Nadzornog odbora**

Uprava JGL-a je jednočlana. Dužnost predsjednika Uprave obnaša Ivo Usmiani.

Nadzorni odbor čine Zdravko Saršon – predsjednik te članovi Marina Pavasović, Majid Hejja, Vesna Črnjarić i Igor Jenko.

# PRIKAZ REZULTATA POSLOVANJA I OPĆEG STANJA DRUŠTVA

## JADRAN – GALENSKI LABORATORIJ d.d. Rijeka

Poslovni prihodi u 2009. godini za 2 % su manji u odnosu na 2008. godinu, što je izuzetno dobar prodajni rezultat s obzirom na pad potrošnje uzrokovan recesijskim utjecajem, prvenstveno na inozemnim tržištima.

Tablica 1: Račun dobiti i gubitka JGL-a

RAČUN DOBITI I GUBITKA				
P O Z I C I J A		31.12.2008.	31.12.2009.	INDEX
<b>A POSLOVNI PRIHODI</b>		<b>374.369.392</b>	<b>365.669.619</b>	<b>98</b>
I	PRIHODI OD PRODAJE U ZEMLJI	154.738.926	164.022.654	106
II	PRIHODI OD PRODAJE U INOZEMSTVU	211.894.106	187.753.045	89
III	PRIHODI OD KOMP.,SUBV.,DOTACIJA	17.350	950.000	5.475
IV	PRIHODI OD UPOTREBE VLASTITIH PROIZ.	4.808.217	6.314.008	131
V	OSTALI POSLOVNI PRIHODI	2.910.793	6.629.912	228
<b>B POSLOVNI RASHODI</b>		<b>332.485.848</b>	<b>317.721.627</b>	<b>96</b>
I	POVEĆANJE VRIJEDNOSTI ZALIHA	13.380.734	0	0
II	SMANJENJE VRIJEDNOSTI ZALIHA	0	4.192.497	0
III	<b>MATERIJALNI TROŠKOVI I USLUGE</b>	<b>225.562.411</b>	<b>186.959.399</b>	<b>83</b>
a)	TROŠKOVI SIROVINA I MATERIJALA	114.774.739	99.579.156	87
b)	TROŠKOVI PRODANE ROBE	11.742.160	6.175.058	53
c)	TROŠKOVI USLUGA	99.045.512	81.205.185	82
IV	<b>TROŠKOVI OSOBLJA</b>	<b>65.697.914</b>	<b>68.850.558</b>	<b>105</b>
a)	NAKNADE I PLAĆE - NETO	39.077.252	40.875.090	105
b)	TROŠKOVI POREZA I DOPRINOSA	26.620.661	27.975.468	105
V	<b>AMORTIZACIJA DUGOTRAJNE IMOVINE</b>	<b>10.233.416</b>	<b>11.675.354</b>	<b>114</b>
VI	<b>VRIEDNOSNO USKLAĐENJE IMOVINE</b>	<b>1.673.934</b>	<b>436.702</b>	<b>26</b>
VII	<b>OSTALI TROŠKOVI POSLOVANJA</b>	<b>42.698.906</b>	<b>45.607.117</b>	<b>107</b>
<b>C FINACIJSKI PRIHODI</b>		<b>14.834.612</b>	<b>5.772.137</b>	<b>39</b>
<b>D FINACIJSKI RASHODI</b>		<b>23.830.028</b>	<b>24.293.893</b>	<b>102</b>
<b>E OSTALI PRIHODI</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>F OSTALI RASHODI</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
UKUPNI PRIHOD		389.204.004	371.441.756	95
UKUPNI RASHOD		356.315.876	342.015.520	96
<b>DOBITAK PRIJE OPOREZIVANJA</b>		<b>32.888.128</b>	<b>29.426.236</b>	<b>89</b>
UPLAĆENI POREZ NA DOBITAK		8.553.648	2.369.376	28
<b>NETO DOBITAK RAZDOBLJA</b>		<b>24.334.480</b>	<b>27.056.860</b>	<b>111</b>

Izvor : JGL

Rast prodaje na domaćem tržištu od 6 % koji se temelji na strategiji kontinuiranog razvoja i lansiranja novih proizvoda, djelomično je kompenzirao pad prodaje na inozemnim tržištima, uzrokovan politikom smanjenja zaliha kod naših ključnih kupaca na tržištima CIS-a. Međutim, izvoz je i nadalje dominantan u strukturi poslovnih prihoda, što

uz organizacijski vrlo razvijena predstavništva i pozitivna iskustva sa ključnim brandovima na inozemnim tržištima predstavlja pokretačku snagu daljnjeg rasta i razvoja tvrtke.

Poslovni rashodi u 2009. godini iznose 318 mil. kuna i manji su za 4 % u odnosu na 2008. godinu, dok su financijski rashodi, pod utjecajem povećanja kamatnih stopa u 2009. godini, za 2 % veći u odnosu na 2008. godinu.

Nešto veće smanjenje poslovnih rashoda u odnosu na smanjenje poslovnih prihoda rezultiralo je operativnim profitom (EBITDA) u visini 60,5 mil. kuna što je relativno povećanje za 0,60 % u odnosu na 2008. godinu. Dobit nakon oporezivanja iznosi 27 mil. kuna što je 11 % iznad neto dobiti realizirane u 2008. godini, dobrim dijelom s obzirom na utjecaj povlaštene porezne stope realizirane korištenjem državnih mjera za poticanje ulaganja.

Prihod po zaposlenom je 888.617 kuna, što je za 1 % manje od 2008. godine, dok je povrat na kapital (ROE) približno na prošlogodišnjem nivou (16 %).

Tablica 2: Bilanca stanja JGL-a

BILANCA STANJA				
POZICIJA		31.12.2008.	31.12.2009.	INDEX
<b>A</b>		<b>159.943.458</b>	<b>196.082.568</b>	<b>123</b>
	I	7.419.816	15.019.545	202
	II	146.794.272	147.361.239	100
	III	5.729.370	33.701.785	588
<b>B</b>		<b>346.114.638</b>	<b>312.764.475</b>	<b>90</b>
	I	60.131.297	54.117.458	90
	II	269.623.741	232.745.494	86
	III	411.346	20.466.768	4.976
	IV	15.948.253	5.434.754	34
<b>C</b>		<b>7.561.613</b>	<b>5.761.513</b>	<b>76</b>
<b>UKUPNA AKTIVA</b>		<b>513.619.709</b>	<b>514.608.555</b>	<b>100</b>
<b>A</b>		<b>147.083.909</b>	<b>168.287.800</b>	<b>114</b>
	I	5.625.000	5.625.000	100
	II	103.309	103.309	100
	III	-928.375	-3.101.475	334
	IV	3.446.058	5.620.673	163
	V	114.503.437	132.983.433	116
	VI	24.334.480	27.056.860	111
	VII	0	0	0
<b>B</b>		<b>143.777.720</b>	<b>137.643.971</b>	<b>96</b>
	I	125.000.000	125.000.000	100
	II	18.777.720	12.643.971	67
<b>C</b>		<b>217.346.403</b>	<b>201.523.977</b>	<b>93</b>
	I	503.668	1.279.914	254
	II	130.569.255	117.851.368	90
	III	600.000	0	0
	IV	74.487.747	69.867.417	94
	V	2.943.843	4.115.528	140
	VI	5.032.369	6.525.925	130
	VII	213.336	12.120	6
	VIII	2.996.184	1.871.705	62
<b>D</b>		<b>5.411.677</b>	<b>7.152.807</b>	<b>132</b>
<b>UKUPNA PASIVA</b>		<b>513.619.709</b>	<b>514.608.555</b>	<b>100</b>

Izvor: JGL

Uz zanemariv porast ukupne imovine u odnosu na prethodno razdoblje, evidentne su znatne promjene u strukturi imovine. Najveći porast dugotrajne imovine pokazuju stavke nematerijalne imovine u smislu troškova razvojnih projekata koji zadovoljavaju kriterije priznavanja interno razvijene nematerijalne imovine (porast od 7,6 mil. kuna) i financijske imovine kao rezultat dokapitalizacije povezanih tvrtki (porast od 28 mil. kuna). Navedena dokapitalizacija također je rezultirala 14 %-tnim smanjenjem kratkotrajne imovine u stavci potraživanja. Uslijed smanjene prodajne aktivnosti, 10 %-tno smanjenje vidljivo je i na poziciji zaliha.

Nastavkom dugogodišnje politike zadržavanja i reinvestiranja većeg dijela dobiti, stavka kapitala rasla je 14 % u odnosu na prethodno razdoblje i financira gotovo 33 % ukupne aktive, što je 4 % više nego u 2008. godini. Pozitivna kretanja u smislu smanjenja zaduženosti pokazuju i pozicije, kako dugoročnih obveza (4 %-tno smanjenje u odnosu na 2008. godinu), tako i kratkoročnih obveza (7 %-tno smanjenje u odnosu na 2008. godinu).

## **POTICAJI ULAGANJA**

Na temelju projekcije poslovnih ulaganja za period od 2009 - 2012. godine JGL je u veljači 2009. godine podnio zahtjev Ministarstvu gospodarstva, rada i poduzetništva za korištenje poticajnih mjera za ulaganje na temelju Zakona o poticanju ulaganja (NN 138/06).

U kolovozu iste godine dobivena je potvrda da JGL ispunjava sve zahtjeve prema gore navedenom zakonu te da dobiva status nositelja poticajnih mjera. Prema Zakonu o poticanju ulaganja zatraženo je odobrenje ulaganja od 48.925.407,00 kn u materijalnu imovinu te 4.837.500,00 kn u nematerijalnu imovinu. Temeljem takvog ulaganja društvo će ostvariti poticaje u visini od 50 % vrijednosti ulaganja s obavezom zapošljavanja 30 novih zaposlenika kroz tri godine. Poticaji će se ostvariti kroz smanjenje propisane stope poreza na dobit za 65 % u periodu od najviše 10 godina.

U 2009. godini realizirana su ulaganja u iznosu od 5.387.284,56 kn.

## **OTKUP VLASTITIH DIONICA**

Tijekom 2009. godine JGL otkupio je 1.000 komada vlastitih dionica. Trošak stjecanja iznosio je 2.173.100,00 kuna. Vlastite dionice nisu prodavane u toku godine. Stanje vlastitih dionica na dan 31.12.2009. godine je 1.475 komada dionica.

JGL je, sukladno odredbama zakona o trgovačkim društvima i računovodstvenim politikama, formirao rezerve za vlastite dionice koje na datum 31.12.2009. godine iznose 3.101.475,00 kuna.

## **ČIMBENICI RIZIKA**

### **Financijski rizici**

Tvrtka je podložna tečajnim rizicima s obzirom na mogućnost promjene vrijednosti valuta na uvoznim, odnosno izvoznim tržištima, a kojima se nastoji upravljati usklađivanjem valutnih priljeva i odljeva. Tečajni je rizik zanemariv u smislu zaduženja s obzirom da je većina kreditnih aranžmana ugovorena u kunama.

Od rizika naplate u smislu gubitaka po otpisu potraživanja, tvrtka se nastoji zaštititi ishođenjem instrumenata osiguranja plaćanja i selekcijom kupaca na temelju procjene boniteta. Za veće kupce na teritoriju Rusije, JGL raspolaže policama osiguranja izdanim od HBOR-a.

Od rizika likvidnosti, odnosno solventnosti, tvrtka se štiti ugovorima sa poslovnim bankama kojima su, po unaprijed dogovorenim uvjetima, definirani kreditni limiti na godišnjem nivou.

### **Poslovni rizici**

S obzirom da većina država u kojima JGL posluje odgovarajućim propisima definira uvoz, puštanje lijekova u promet i promociju lijekova na svom teritoriju, postoji rizik

neispunjenja određenih legislativnih zahtjeva što može rezultirati gubicima na pojedinim prodajnim tržištima.

Također postoji rizik smanjenja cijena za dio proizvodnog programa lijekova JGL-a, s obzirom da su cijene lijekova u većini država definirane nacionalnim politikama vezanim uz državni proračun.

## ZAPOSLENICI

JGL je zbog globalne ekonomske krize i stanja na tržištima imao pad zaposlenosti u 2009. godini i to za 4 % u odnosu na 2008. godinu. Najveći pad zaposlenosti, 11 %, ostvaren je u predstavništvima CIS-a.

Od ukupnog broja zaposlenih 61 % zaposleno je u Republici Hrvatskoj, a preostalih 39 % u inozemnim predstavništvima u Srbiji, Bosni i Hercegovini, Makedoniji, Kosovu, Rusiji, Ukrajini i Kazahstanu.

Tablica 3: Zaposlenici prema vrsti ugovora o radu

Ugovor o radu	JGL	
	2008	2009
Nepuno vrijeme	3	2
Na određeno vrijeme	70	43
Na neodređeno vrijeme	361	373
	434	418

Izvor: JGL

Od ukupnog broja zaposlenih 89 % ima zasnovan radni odnos na neodređeno vrijeme.

Tablica 4: Starosna struktura zaposlenika

Godine života	JGL	
	2008	2009
do 25	33	13
25 – 30	78	97
31 – 35	116	86
36 - 40	79	87
41 – 45	59	59

46 – 50	34	35
51 – 55	23	28
56 i više	12	13
Ukupno	434	418

Izvor: JGL

Tablica 4 ukazuje na relativno mladi kolektiv jer je 64 % zaposlenih u dobi od 25-40 godina.

Tablica 5: Spolna struktura zaposlenika

Spol	JGL	
	2008	2009
Ženski	317	305
Muški	117	113
Ukupno	434	418

Izvor: JGL

Tablica 5 prikazuje spolnu struktura zaposlenika JGL-a koju 72 % čine žene. Tvrtka s toliko zaposlenih žena nužno dobiva novu dimenziju kada su u pitanju usklađivanje osobnih i poslovnih obaveza, razumijevanje socijalne važnosti obitelji te humanosti kako na poslu tako i u svakodnevnom životu.



## ZAŠTITA OKOLIŠA

JGL je u 2009. godini ulagao velike napore u brigu za okoliš. Kao i proteklih godina, izvršavao je sve obveze predviđene važećim propisima. Također je povećanim angažmanom i investicijama nastavio kontinuitet unapređenja stanja zaštite okoliša.

U 2009. godini u JGL-u je napravljen elaborat o stanju zaštite okoliša u sklopu postupka utvrđivanja objedinjenih uvjeta i temeljem toga dobivena je ocjena da nije obveznik ishoda okolišne dozvole prema Uredbi o postupku utvrđivanja objedinjenih uvjeta zaštite okoliša (NN 114/08).

Najvažnija investicija u 2009. godini je nastavak gradnje i dovršenje regulacije i obrade otpadnih voda na lokaciji Svilno. Izveden je tzv. razdjelni sustav unutarnje odvodnje sa četiri odvojena kanalizacijska sustava: tehnološke otpadne vode, sanitarne otpadne vode, oborinske krovne vode i oborinske vode s manipulativnih površina. U sve sustave ugrađeni su odgovarajući uređaji za predtretman otpadnih voda, shodno zahtjevima iz vodopravnih uvjeta. Također su napravljeni novi upojni bunari.

Da je gornja investicija uspješno sprovedena, govore i podaci neovisne kontrole kvalitete vode na ispustu, koji su pokazali da obrada rezultira kakvoćom ispuštene vode boljom od zahtijevane. Također, stručnjaci Hrvatskih voda izvršili su kontrolu sustava i izdali vodopravnu dozvolu.

Veliki napori i znatna sredstva uloženi su u zbrinjavanje otpada te je u 2009. godini zbrinuta do sada najveća količina otpada i za to je utrošeno najviše sredstava. Cjelokupno gospodarenje otpadom vršeno je u skladu s propisima, suradnjom s ovlaštenim skupljačima i pokriveno potrebnom dokumentacijom.

Bitno je naglasiti da u 2009. godini, u odnosu na prethodne godine, niti u jednom segmentu nije povećan negativni utjecaj na okoliš.

O svemu navedenom, kao i o drugim okolišnim indikatorima, vođena je uredna evidencija, izrađeni su svi relevantni izvještaji koji su dostavljeni nadležnim tijelima javne uprave i koji su dostupni na uvid.

## ZAŠTITA NA RADU

Jedan od osnovnih ciljeva JGL-a je očuvanje zdravlja svojih zaposlenika. Kako je preduvjet za ostvarenje toga cilja siguran rad, kao i radno okruženje poduzete su i brojne mjere u tom smislu kao i implementacija već postojećeg stanja sigurnosti na radu. Izgradnja novog pogona, kao i nabavka novih strojeva i uređaja jedan je od važnih iskoraka u unapređenju sigurnosti i brige za zaposlenike JGL-a.

U interesu sprječavanja ozljeda na radu, profesionalnih bolesti ili bilo koje druge bolesti kao i otklanjanje potencijalnih opasnosti na radnim mjestima izvršena su:

- sva potrebna ispitivanja strojeva i uređaja i instalacija
- izvršeno je ispitivanje radnog okoliša (buka, vibracija, rasvjeta, mikroklimatski uvjeti)
- izvršena su sva ispitivanja iz područja zaštite od požara
- svi zaposleni obavljaju redovne liječničke preglede za radna mjesta s posebnim uvjetima rada, kao i za rad na računalu

Edukacija i osposobljavanje zaposlenika jedna je od važnih preventivnih mjera. Novi zaposlenici prije dolaska na radno mjesto prolaze inicijalno upoznavanje iz zaštite na radu kroz GMP program. Drugi korak upoznavanja s potencijalnim opasnostima i radnom na siguran način obrađen je u sklopu GMP 1.

Završni dio osposobljavanja iz područja zaštite na radu, a ujedno i zakonski propisan, je edukacija po programu odobrenom od Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva koja se sastoji od teoretskog i praktičnog dijela, a provodi ga stručna služba sigurnosti na radu.

Za rukovoditelje je organizirana dodatna izobrazba s ciljem sagledavanja važnosti zaštite zdravlja i sigurnosti na radu na zadovoljstvo zaposlenika te doprinosa poslovnom uspjehu kompanije.

Aktivnosti službe zaštite na radu u 2009. godini bile su usmjerene između ostalog i na proširenje autonomnih akata iz područja zaštite na radu, sudjelovanje u radnim skupinama prilikom izgradnje novih i rekonstrukcije postojećih objekata i nabavke novih strojeva i uređaja.

## **RAZVOJ**

### **Aktivnosti istraživanja i razvoja**

Poslovi istraživanja i razvoja u 2009. godini obuhvaćali su veliki broj različitih aktivnosti koje su organizacijski prvenstveno bile obuhvaćene unutar strateške poslovne funkcije 'Razvoj i registracije' te pripadajućih poslovnih jedinica:

- Istraživanje i predformulacija
- Tehnološki razvoj
- Razvojna analitika.

Osim ovih organizacijskih jedinica, dio istraživačkih i/ili razvojnih aktivnosti odvijao se parcijalno ili u cijelosti i u drugim PJ (primjerice: za sirovine – Nabava, Kontrola kvalitete; za primarnu ambalažu – Kontrola kvalitete, Marketing; za tehnološke procese – Proizvodnja i sl.). Naime, zbog potrebe optimizacije procesa i resursa, aktivnosti su projektno postavljene i po potrebi na ovaj način raspoređene.

U poslovnim jedinicama SPF R&R, na razvojnim i istraživačkim aktivnostima, u 2009. godini radilo je 20 stručnih djelatnika:

- 2 tehnologa (od kojih jedan specijalista farmaceutske tehnologije)
- 6 analitičara (od kojih 1 doktor znanosti iz područja analitičke kemije)
- 3 farmaceuta (od kojih 2 u užem području – formulatora i 1 u području in vitro ispitivanja)
- 8 tehničara specijalizirana za područja razvoja formulacija i/ili analitičkih metoda
- 1 liječnik specijaliziran za područje medicinskih istraživanja.

Poslovi istraživanja i razvoja u 2009. godini obuhvaćali su veliki broj različitih aktivnosti, od kojih u najvećem broju:

- razvoj i optimizaciju novih analitičkih metoda u JGL (npr. in vitro otpuštanje; farmakokinetike in vitro; analize kiralnih spojeva i sl.) za potrebe R&D-a, kontrole kvalitete i praćenja proizvodnje
- razvoj analitičkih metoda za: sadržaj aktivnice, sadržaj onečišćenja, sadržaj konzervansa, viskoznost, oslobađanje aktivnice iz gotovog ljekovitog oblika i druge, a sve vezano za razvoj novog proizvoda JGL-a
- razvoj novih formulacija proizvoda iz kategorije lijekova, dijetetskih i medicinskih proizvoda te sredstava za opću namjenu
- poboljšanje postojećih formulacija na bazi novih smjernica ili zakonske regulative HR/EU
- istraživanje sirovina, razvoj analitičkih metoda za njihovo ispitivanje i dr.

U 2009. godini radilo se na 30-tak razvojnih projekata različite težine, opsega i trajanja. Ovisno o tim karakteristikama, podijeljeni su u grupe projekata:

1. vlastitog razvoja – 13
2. registracije- 11
3. transfera proizvodne tehnologije – 1
4. co-developmenta – 3
5. ugovorne suradnje -1
6. EU DCP postupak registracije - 1.

Zajedničko svim ovim projektima je da su uključivali istraživačke i razvojne aktivnosti u užem smislu (npr. razvoj analitičkih metoda i razvoj formulacije), a i u širem smislu (razvoj nove tehnologije, razvoj novih procesa).

Obzirom na dugotrajnost pojedinih razvojnih projekata, važno je naglasiti da je od navedenih, 12 novopokrenutih iz 2009. godine, dok su ostali započeli ranije (uglavnom u 2008.) te nastavljeni u 2009. Neki od njih su u tom periodu i završeni, a za neke se očekuje završavanje tijekom 2010. godine.

Aktivnosti vezane za projekte co-developmenta u kojima je uspostavljena uspješna suradnja sa stranim partnerima u 2008. nastavljene su i u 2009. godini te proširene postavljanjem projektnih planova nekoliko co-development projekata koji bi trebali

započeti u 2010. godini. Time je JGL nastavio jačati istraživačke i razvojne kapacitete naročito na području razvoja sterilnih očnih kapi, prateći time i svoje proizvodne kapacitete.

Izraženo brojkama:

- > 40 različitih proizvoda bilo je u razvoju formulacije (nove formulacije, reformulacije)
- > 400 razvojnih, laboratorijskih i/ili pilot serija je izrađeno
- > 2000 različitih analiza (više od 1500 na HPLC-u) na osnovu toga napravljeno, a sve popraćeno odgovarajućom GMP dokumentacijom koju je kao sukladnu prihvatila svaka inspekcija tijekom 2009. (> 800 različitih dokumenata).

Na hrvatska regulatorna tijela (ALMP, MZSS, HZZJZ), kao i na regulatorna tijela 22 različita ino tržišta, upućeno gotovo 300 različitih predmeta (prve registracije, dopune, izmjene, odgovori na primjedbe), od kojih je veliki broj pozitivno ocijenjen.

U Hrvatskoj, zaključeno je 66 registracijskih postupaka, od čega 28 za lijekove (ALPM) u smislu 28 novih rješenja. Uz to, ishodovano je i:

- 80 izmjena/dopuna
- 19 nalaza 1. serije te
- 38 Rješenja/Izvješća za dijetetiku, kozmetiku, kozmetiku s posebnom namjenom i medicinske proizvode.

U ino postupcima, od 22 ino tržišta 2009. godina je najintenzivnija bila na tržištima (broj postupaka i dostavljenih dosjea):

- Slovenija – 33
- BIH – 16
- Rusija i CIS - 16
- Srbija – 14
- Makedonija – 9
- Kosovo – 5.

Na bazi dokumentacija dostavljenih tijekom 2008. i 2009. godine, tijekom 2009. godine sa ino tržišta stiglo je ukupno riješenih 102 različita predmeta, a u postupku ih je još 113.

Kao i prethodnih godina, nastavljena je suradnja sa stručnim institucijama u Hrvatskoj i inozemstvu na postavljanju novih analitičkih metoda za koje JGL nema vlastitu infrastrukturu, a predstavljaju izazov u stručnom smislu. Partneri u tom stručno-znanstvenom segmentu istraživanja i razvoja bili su Institut 'Ruđer Bošković', Farmaceutski fakultet Sveučilišta u Padovi i neki drugi.

Kao direktan nastavak istraživačkih i razvojnih aktivnosti poslovnih jedinica u sastavu SPF R&R, a uspješnom suradnjom navedenih poslovnih jedinica sa poslovnim jedinicama SPF Farmaceutsko-tehničke operacije te u skladu sa smjericama Osiguranja kvalitete, tijekom 2009. godine izvršeno je više uspješnih prijenosa novorazvijenih tehnoloških procesa u proizvodni pogon i više validacija tehnoloških procesa proizvodnje, u čemu je sudjelovao znatno veći broj tehničkog i stručnog osoblja.

Uspješnost i stručnost JGL tima potvrdili su brojni inspekcijski i partnerski auditi, a dodatnu potvrdu i motivaciju za nove razvojne aktivnosti dali su preprojektirani dogovori s partnerima na bazi kojih će se aktivirati novi razvojni projekti u 2010.

Budući da je, uz sve to, u četvrtom kvartalu 2009. završen i projekt uvođenja sustava upravljanja dokumentacijom te provedena njegova validacija i sustav pušten u korištenje, razina dokumentiranosti istraživačkih i razvojnih rezultata podignuta je na još veću razinu.

Time se JGL stavio rame uz rame EU kompanijama i regulatornim tijelima. Na bazi ovog sustava, u 2010. slijedi daljnje unaprjeđivanje koje bi trebalo rezultirati mogućnošću direktnog slanja vlastitih dokumentacija regulatornim tijelima elektronskim putem (tzv. e-submission).

## **Vjerojatan budući razvoj JGL-a**

Strateški cilj JGL-a je ojačati vodeće pozicije u ključnim terapijskim područjima i razviti one koje omogućuju održivu konkurentnost i ciljanu profitabilnost. Ključni elementi korporativne strategije su:

- jačanje pozicije u regiji CIS-a

obzirom na prisutnost u jednoj od najvećih i najbrže rastućih regija, JGL će fokusirati i osnažiti svoje resurse i bitno ojačati portfolio u prepoznatim segmentima kupaca gradeći i dalje brandirani odnos prema istim.

- internacionalizacija ključnih brandova
- jačanje pozicije generičkog biznisa na području SEE  
namjera je održati rast u segmentu Rx-a i doseći ciljne udjele po brandovima koristeći izgrađene poluge lojalnosti i svjesnosti s kupcima naših vodećih generika, s ciljem razvoja i lansiranja novih generika u ključnim terapeutskim skupinama. Namjera je:
  - fokusirati se pravovremeno na otkrivanje i razvoj novih generika, uključujući i razvoj ekstenzija postojećih generika
  - fokusirati se na pravovremeno lansiranje novih generika kako bi se dosegao najveći mogući tržišni udio
  - osnažiti postojeću prodajnu i marketinšku infrastrukturu za lansiranje novih proizvoda i penetraciju terapeutskih područja
  - ubrzati procese registracije proizvoda
- održavanje fokusa na kontroli troškova  
održavanje fokusa i sposobnost kontroliranja troškova je važan element operativnih i finansijskih rezultata tvrtke. Plan je JGL-a i dalje racionalizirati proizvodne troškove koji će omogućiti veću automatizaciju i održavanje bruto profitnih marži ključnih tehnoloških oblika. Oni tehnološki oblici koji ne budu zadovoljavali ciljne profitne marže, biti će razmatrani za out-sourcing opcije.
- razvoj prodajnih, marketinških / branding kompetencija  
posebna pažnja posvetiti će se produblivanju kompetencija čiji je cilj pamtljivo pozicioniranje ključnih brandova ispred ciljanih kupaca. Namjera nam je:
  - definirati i implementirati prodajni model brandiranog nastupa i usluge prodajnih predstavnika
  - implementirati branding modele za svaki ključan brand
  - definirati i implementirati branding model za tvrtku razvijajući na taj način transfer asocijacije na brandove tvrtke
- jačanje internacionalne mreže partnerskih suradnji u područjima co-development-a, co-production-a i co-marketinga.

organski rast tvrtke biti će komplementiran kroz selektivnu suradnju s partnerima posebno u segmentima out-licencing-a proizvodnje sterilnih tekućih oblika i in-licencing-a prvenstveno u području generičkog biznisa . 1

---

<sup>1</sup> Završna napomena: Nakon proteka poslovne 2009. godine, a do izrade ovog izvještaja nije bilo neuobičajenih ili važnijih poslovnih događaja koji bi bitnije mijenjali sliku poslovanja i stanja društva prikazanu u ovom izvještaju.