

JAVNA USTANOVA "APOTEKE SARAJEVO"

GODIŠNJI IZVJEŠTAJ

*o radu i finansijskom
poslovanju u 2020.
godini*

Email: info@apoteke-sarajevo.ba
Website: www.apoteke-sarajevo.ba

Nedim Hrelja, mr.ph. MBA
Generalni direktor



Uvod

JU "Apoteke Sarajevo" je u 2020. godini imala za cilj unaprjeđenje procesa i proizvoda Galas portfolio-a, unaprjeđenje edukacijskih koncepata uposlenih zdravstvenih radnika, standardizaciju procesa apoteka sukladno zakonskim propisima, unaprjeđenje portfolio-a proizvoda i usluga apoteka kroz uvođenje noviteta i ispunjenje nezadovoljenih potreba pacijenata/korisnika usluga JU "Apoteke Sarajevo".

Poslovna priča JU "Apoteke Sarajevo" je i u 2020. godini doživjela intenzivniji nastavak. Početak 2020. godine je bio usmjeren ka jačem rastu udjela JU "Apoteke Sarajevo" na ukupnom tržištu na kojem poslujemo. Usmjerenost ka pacijentu, razvoj novih usluga, širenje portfolio-a, sinhronizacija rada timova, edukacije uposlenog kadra svih profila, pokazali su se kao izvrstan recept za učvršćenje pozicije, rast, ali i blokadu mnogobrojnih barijera sa kojima smo se susretali.

Akcioni plan koji je definisan krajem 2019. godine o rješavanju svih otvorenih pitanja vezano za implementaciju informacionih sistema, je implementiran u 2020.godini te je omogućio brži pristup svim analitičkim podacima i značajno unaprijedio izvještajni segment na nivou ustanove-„real time podaci“. Također, urađena je optimalizacija zaliha, praćenje koeficijenta obrta roba i brz obrt tekućih sredstava; kontroling; kategori menadžment; odnosno svi projekti unaprjeđenja prodaje po svim poslovnim segmentima s fokusom na naš korporativni brand „Galas“.

Planirano je realno povećanje budžeta prodaje čime bi se u što kraćem vremenskom periodu sanirao negativan trend poslovanja. U ovoj izazovnoj godini u prvi plan stavili smo zadovoljstvo uposlenih kao osnovni preduslov za dobar i kvalitetan odnos sa pacijentima/klijentima, te povećanje sopstvene sposobnosti privlačenja kvalitetnih kandidata, kao i zadržavanje kvalitetnih uposlenika unutar ustanove.

Zacrtanim strateškim ciljevima u 2020.g uspjeli smo ostvariti rast cijelog sistema na dobrobit našeg društva i šire društvene zajednice. Vjerujemo u snage ovog tima i maksimalno smo

usredotočeni na stabilizaciju i rast JU “Apoteke Sarajevo”, vođeni svim modernim svjetskim stručnim i poslovnim konceptima.

U 2020. godini je planirana i ostvarena mogućnosti za razvoj novih Galas proizvoda, na što smo jako ponosni. Pojačali smo sigurnost na radu, kao i jačanje prodaje izvan JU „Apoteke Sarajevo“. Proizvodnja je u potpunosti pratila tempo prodaje, pri čemu se vodilo računa o optimalnim zalihama Galasovih proizvoda.

JUAS svoju registrovanu djelatnost obavlja u 50 poslovnih prostora i to:

2	Uprava, stručne službe i skladište
47	Apoteke, ogranci i depoi apoteka
1	Galenski laboratorij GALAS

Strateški ciljevi 2019. - 2022.

Četiri ključna strateška cilja kompanije u narednom periodu su:

-  povećanje zadovoljstva korisnika
-  povećanje zadovoljstva zaposlenih
-  poboljšanje finansijskih performansi
-  ostvarenje širih društvenih ciljeva.

Strateški pravci 2019. - 2022.

Prioritetni strateški pravci JUAS su u funkciji prethodno navedenih generičkih strateških ciljeva.

U pitanju su sljedeći strateški pravci:

-  strateško repozicioniranje mreže apoteka
-  strateško repozicioniranje proizvodnog portfolio-a
-  poboljšanje pregovaračke pozicije prema ključnim interesnim grupama

-
- + promjena organizacione strukture
 - + modernizacija infrastrukture
 - + modernizacija softverske podrške
 - + poboljšanje centralizovane nabavke uvođenjem Pravilnika o poslovanju sa dobavljačima
 - + redefinisane marketing miksa
 - + insistiranje na vrhunskom kvalitetu proizvoda i usluga
 - + kreiranje novog pristupa upravljanju ljudskim resursima
 - + optimizacija troškova
 - + uvođenje sistematskog pristupa upravljanju bitnim poslovnim rizicima
 - + korigovanje interne regulatorne baze i rješavanju eksternih sudskih sporova
 - + izgradnja nove korporativne kulture.

Ciljevi i realizacija u 2020. godini kroz službe

Ciljevi u poslovnoj 2020. godini se jasno definiraju i posvećeni su svima onima radi kojih Javna ustanova „Apoteke Sarajevo“ i postoji: korisnicima naših usluga, našim uposlenicima, Osnivaču/Vlasniku i cijelom našem društvu.

Služba za pravne poslove - realizacija u 2020. godini

U izvještajnom periodu Služba za pravne poslove je realizirala slijedeće:

- ✚ program rada i finansijskog plana JU "Apoteke Sarajevo" za 2020. godinu i utvrđivanje, Plana poslovanja JU „Apoteke Sarajevo“
- ✚ izvještaj Centralne popisne komisije JU „Apoteke Sarajevo“ o izvršenom popisu imovine i obaveza sa stanjem na dan 31.12.2020. godine
- ✚ izmjene i dopune Plana javnih nabavki JU „Apoteke Sarajevo“ za 2020. godinu

Zaključivanjem Sporazuma o izmirenju duga za korištenje poslovnih prostora broj: 01-03-1044/20 od 15.04.2020. godine, a koji je zaključen između JU “Apoteke Sarajevo” i Službe za zajedničke poslove organa i tijela Federacije Bosne i Hercegovine okončan je parnični spor koji je trajao više od 10 godina, na način da je sporazumno utvrđeno izmirenje duga i korištenje poslovnih prostora u Sarajevu na adresama Zagrebačka 25, Zagrebačka 27 i Logavina 17.

Nažalost, Vlada Federacije Bosne i Hercegovine nije usvojila zahtjev JU “Apoteke Sarajevo” za oprost kamata u iznosu od 152.221,39 KM na ime osnovnog duga od 196.942,84 KM. Navedeni iznosi su u potpunosti izmireni, te je potpisan sporazumni ugovor i time riješen desetogodišnji spor.

Služba za ljudske resurse - realizacija u 2020. godini

Služba za ljudske resurse je u toku 2020. godine bila sučena sa posebnim izazovom organizacije rada i održanja redovnih radnih procesa na optimalnom nivou, koji su uveliko bilo ugroženi pandemijom Covid 19.

Prioritetni cilj Službe za ljudske resurse tokom izazovne 2020. godine, bio je uspostavljanje i očuvanje kompletnosti timova u organizacionim jedinicama, pružanje podrške zaposlenicima, te obnova, odnosno zapošljavanje kvalitetnog zdravstvenog kadra.

Tokom izvještajnog perioda, penzionisano je ukupno 9 (devet) radnika, dok su po osnovu sporazumnog raskida radnog odnosa iz JU „Apoteke Sarajevo“ otišla 4 (četiri) radnika i 1 (jedan) radnik po osnovu otkaza ugovora o radu.

U izvještajnom periodu je primljeno u radni odnos 13 (trinaest) novih radnika na određeno vrijeme. Broj pripravnika koji su obavili stručni staž u JUAS tokom izvještajnog perioda iznosi 49, od čega 30 magistara farmacije i 19 farmaceutskih tehničara.

Ukupan broj zaposlenih	Ukupan broj zaposlenih na neodređeno vrijeme	Ukupan broj zaposlenih na određeno vrijeme	Udio zaposlenih na određeno vrijeme u odnosu na ukupan broj zaposlenih
412	392	20	0,05%

Na dan 31.12.2020. godine JUAS je imao 412 radnika, od čega je:

- 181 - magistara farmacije (od čega je 13 specijalista)
- 155 – farmaceutska tehničara
- 76 – administrativni, tehnički i ostali radnici.

IS/IT Služba – realizacija u 2020. godini

Služba za informacione tehnologije je u toku 2020. godine realizirala:

- Unaprjeđenje serverskog backup rješenja i procedura

-
- ✚ Unaprjeđenje konfiguracije Cisco router-a i Layer 3 switch-a u cilju bolje zaštite sistema i segmentiranja mreže
 - ✚ Nabavka, instalacija, konfiguracija i implementacija naprednih funkcionalnosti rack-mounted UPS-a u cilju proaktivne zaštite od nestanka električne energije.

Projekti koji su parcijalno ili u potpunosti realizirani u 2020. godini su:

- ✚ Dovršetak implementacije druge faze projekta „Reinženjering poslovnih procesa“
- ✚ Web shop
- ✚ Mobilna aplikacija
- ✚ JUAS loyalty program
- ✚ Integracija apotekarskog programskog rješenja sa eksternim izvorima, te unaprjeđenje postojećih i nove funkcionalnosti
- ✚ Pomoćni alati za pristupačnije i brže evidencije i analize.

Služba za nabavku- realizacija u 2020. godini

Tokom 2020. godine fokus Službe za nabavku je bio na unaprjeđenju poslovnih procesa, prateći smjernice Dobre distributivne i skladišne prakse, u skladu sa važećim operativnim procedurama.

Obzirom da smo se u protekloj godini susreli sa vanrednim okolnostima izazvanim pandemijom virusa COVID-19, Služba za nabavku je uložila dodatne napore kako bi za svoje pacijente obezbijedila dovoljne količine lijekova, koji su iz navedenih razloga vrlo često bili predmetom defektura. Uspjeli smo u mnogome izjednačiti cijene u svim poslovnim jedinicama, kao i obezbijediti najpovoljnije cijene za svoje kupce.

Relokacija potrebne robe kroz virtuelno skladište za period 2019. vs. 2018. je imala signifikantan rast od 442%, dok je za period 2020. vs. 2019. rast nastavljen gotovo jednakim intenzitetom, te iznosi značajnih 349% u odnosu na prethodnu godinu.

Uzimajući zadnje tri godine kao referentan period, signifikantno je smanjenje opterećenja lagera. Obzirom na rast prosječne mjesečne prodaje tokom 2020. godine, i lager je shodno tome minimalno povećan te zaključno sa 31.12.2020. godine predstavlja optimalan tromjesečni lager apoteka.

Znatan rast u segmentu prodaje rezultirao je i otvaranjem mogućnosti za veće nabavke, te u konačnici uz odličnu pregovaračku moć menadžmenta, koji je iskoristivši potencijal centralne nabavke doveo do signifikantnog rasta ukupnog prihoda. Tokom 2020. godine je poseban fokus u segmentu Službe za nabavku stavljen na kontrolu cijena. Napravljena je hijerarhija kontrole, gdje su svi sudionici koji učestvuju u kreiranju i obradi narudžbe zaduženi, svako na svom nivou, da izvrše kontrolu ponuđenih odnosno fakturisanih cijena. Uz saradnju sa Službom za informacione tehnologije, kao i uz kontinuiranu razmjenu podataka sa dobavljačima, uspjeli smo pokrenuti proces ujednačavanja cijena, kao i obezbjeđivanje artikala po najpovoljnijim cijena za naše krajnje kupce/pacijente.

ROBNE REZERVE

JU „Apoteke Sarajevo“ su u skladu sa Zaključkom Vlade Kantona Sarajevo broj: 02-05-23316-10/16 od 14.07.2016. razdužene sa lagerom robnih rezervi. Od navedenog datuma JU „Apoteke Sarajevo“ ne raspolaže robnim rezervama.

ODJEL LOGISTIKE

U 2020. godini je došlo do pogoršanja epidemiološke situacije i proglašenja pandemije, što je dodatno otežalo funkcionisanje Odjela logistike i poštivanje svih procedura. Prvenstveno se to odnosilo na zaštitu zaposlenika u apotekama postavljanjem “pleksi barijera” u apotekama otvorenog koncepta, nabavka i podjela zaštitinih maski i dezinficijensa, vanredne dezinfekcije prostora, nabavka i podjela zaštitinih vizira.

Izvršene su sve intervencije koje se odnose na održavanje objekata kroz ugovor koje je potpisan na period od dvije godine, a i kroz intervencije domara koji je primljen na neodređeno vrijeme. Pozicija domara je opravdala svoje mjesto u sistematizaciji radnih mjesta što potvrđuju umanjeni troškovi održavanja objekata.

Aдекватnim radom Odjela logistike tokom 2020. godine je ostvarena ušteda u troškovima održavanja objekata. U ovoj godini je u JU "Apoteke Sarajevo" urađen jedan dio poslova iz oblasti energetske efikasnosti kroz projekat zamjene rasvjetnih tijela u LED sistem.

Evidentno je da se kroz rad Odjela za logistiku organizovanije pristupa zadovoljenju potreba poslovnih jedinica, te se troškovi kontroliraju i reduciraju kroz kontinuirano praćenje potreba i realizacije potrebnih usluga. Niže je tabela sa uporednim pokazateljima

Naziv troška	2018	2019	2020
ODRŽAVANJE OBJEKATA	44.096,05	41.062,54	30.121,00
ODRŽAVANJE TRANSPORTNIH SREDSTAVA	9.702,70	12.971,35	6.435,00

Služba za prodaju- realizacija u 2020. godini

U izvještajnom periodu došlo je do rasta ukupne prodaje u iznosu od 3,26 % u odnosu na 2019. godinu (uključujući i naknade za recepte), koji je prvenstveno uslovljen rastom komercijalne prodaje, dok je esencijalna prodaja zabilježila pad u odnosu na 2019. godinu.

Rast ukupne prodaje zabilježen je u 35 poslovnih jedinica u odnosu na prethodnu godinu.

U izvještajnom periodu u poslovnica JUAS na području Kantona Sarajevo i Zeničko dobojskog kantona realizovano je 1.665.292 recepata, dok je u 2019. godini realizovano 1.706.860 što je za 41.568 (2,44 %) manje recepata u 2020. godini u odnosu na 2019. godinu

Grupa artikala	Učešće u prometu %
Lijekovi - esencijala	36,80%
Parafarmaceutika	17,91%
Lijekovi - komercijala	16,91%
Lijekovi - OTC	10,89%
Medicinska sredstva - komercijala	5,78%
Naknada za recepte i marža za ampule	4,25%
Galas	2,33%
Medicinska sredstva - esencijala	1,92%
Dodaci prehrani	1,65%
Kozmetika	1,34%

Čajevi i čajne mješavine	0,16%
Ostala roba	0,06%
Grand Total	100,00%

Praćeno je zadovoljstvo pacijenta/korisnika uslugama JU "Apoteke Sarajevo", i to prema: spontaniz izvještajima s terena u vidu prigovora, pohvala, sugestija, a u saradnji sa Komisijom za prigovore JUAS-a. Provedena je anketa prodajnog pulsa kroz on-line anketu koja je bila namijenjena svim rukovodiocima JUAS-a, a pomoću koje smo uspjeli unaprijediti prodajne procese. Radilo se na osiguranju sigurnih uslova za rad uposlenika, izradom i dostavom poslovnim jedinicama: Preporuka Zavoda za javno zdravstvo FBiH, COVID -19 - Osnovne informacije pripremljene od Zavoda za javno zdravstvo Kantona Sarajevo, Preporuka JU "Apoteke Sarajevo" - Mjere prevencije infekcije SARS - Cov -2 i oboljenja COVID 19, Protokola za čišćenje i dezinfekciju radnog prostora, Uputu za dezinfekciju ruku, Pravilan postupak pranja ruku, Prikaz tri načina zaštite od COVID -19, postavljene su dodatne oznake za sigurnost uposlenika i pacijenata/korisnika usluga (klizav pod, otrov za miševе) dolaskom novog menadžmenta. Sukladno epidemiološkoj situaciji izvršili smo nabavku dezinfekcijskih sredstava SavunPlus. Uspjeli smo plasirati Galas asortiman na šire tržište Bosne i Hercegovine, te kao dodatni vid prodaje kompenzovati i slabiji promet kozmetike u uslovima pandemije unutar P.J. Ostvarena je saradnja sa Farmaceutskim fakultetom Univerziteta u Sarajevu, kao pridruženog partnera u okviru projekta poziva „2020-EAC/A02/2019 Erasmus+ KA2 - Capacity Building in the field of higher education 2020“ pod nazivom “Innovating quality assessment tools for pharmacy studies in Bosnia and Herzegovina”, s ciljem da zajedno s javnim farmaceutskim fakultetima u Bosni i Hercegovini zajednički radimo u narednom periodu na razvoju i usklađivanju curiculuma sa evropskim direktivama za buduće magistre farmacije, jer je farmacija regulisana profesija u Europskoj Uniji. Pridruženi partneri u ovakvoj vrsti projekta neizravno doprinose provedbi posebnih zadataka, aktivnosti, te podupiru širenje i održivost projekta. Doprinos JUAS-a u samom projektu je u obliku prijenosa znanja i vještina, pružanja dodatnih tečajeva ili drugih vrsta angažmana.

Osnivanjem edukacijskog centra, te edukacijske platforme na nivou JUAS-a održavano je kontinuirano educiranje kadra kroz uvrštavanje standarda u svakodnevnoj praksi, osvježanje znanja i motivacije radnika, čime smo unaprijedili konkurentnost JUAS-a na tržištu. Tokom 2020. godine sprovedeno je 15 različitih edukacija, svaki mjesec po jedna, a nekada i više kojima su prisustvovali svi farmaceutski timovi (magistri farmacije i farmaceutski tehničari) JUAS-a. Poslovnim usavršavanjem polaznicima su dati konkretni setovi znanja, tehnika i alata iz oblasti djelovanja JUAS, kako bi se na taj način povećala efikasnost i sveopšta produktivnost ustanove, te se olakšao proces rada putem stečenih znanja i povećala vrijednost samih radnika.

Intenzivno smo radili na unaprjeđenju kvalitete stručnog časopisa "Apotekar". Dali smo aktivno učešće u projektu povodom Svjetskog dana nepušenja, koji je održan 31.05.2020. u saradnji sa kompanijom Unifarm- zastupnikom za Nicorette sprej i žvake, kao i aktivno učešće u projektu „Dijabetes. Tvoj tip.“ u organizaciji kompanije Sanofi povodom svjetskog dana dijabetesa koji je održan na dan 14.11.2020., s ciljem podizanja svijesti o dijabetesu, prevenciji dijabetesa i komplikacijama koje nosi ovo oboljenje, kao „prva linija“ komunikacije, pružanja pomoći i savjeta ovoj osjetljivoj skupini pacijenata kroz distribuciju i stavljanje na raspolaganje edukativnog materijala za dijabetičare. U saradnji sa Zdravstvenim savjetom Općine Centar, učestvovali smo u izradi prvog informatora gdje smo obrađivali teme vezane za aktuelnu epidemiju COVID-19, za naše sugrađane koji je distribuiran u našim poslovnim jedinicama.

U saradnji sa Zdravstvenim savjetom Općine Centar JU "Apoteke Sarajevo" je obilježila Svjetski dan farmaceuta, 25.09.2020., čime smo omogućili uslugu: "Preventivnog određivanja starosti krvnih žila" za koju vlada veliko interesovanje građana, te konsultaciju sa doktorom, prim.mr.sci.med.dr. Gjulera Dedović Halilbegović, spec. opšte hirurgije. Potpisan je ugovor za ugovornu proizvodnju sa turskom kompanijom Bogazici Farma, čime smo obogatili i proširili Galas portfolio za 15 kozmetičkih preparata uz kreiranje marketing poruka prema krajnjim kupcima, izradu vademecuma za nove Galas proizvode. Također, pokrenuta je procedura uvođenja i Galas dodataka prehrani, koja je uspješno okončana u januaru 2021. izdavanjem rješenja za stavljanje u promet istih, čime smo dodatno po prvi put obogatili Galas portfolio sa

dodacima prehrani. Radi se o proizvodima za jačanje imunološkog sistema i to: GALAS Vitamin C šumeće tableta; GALAS Vitamin C tablete; GALAS Ekstrakt crne bazge, beta glukan i cink; GALAS Vitamin C, beta glukan i cink; GALAS 5in1/ Vitamin C, ekstrakt crne bazge, beta glukan, cink i vitamin D capsule; GALAS Kids immune guard.

U svrhu prevazilaženja situacije uzrokovane pandemijom COVID 19 i u uslovima traženja novih mogućnosti na tržištu, JUAS je iznašao dodatne kanale prodaje – pokretanje web shopa kako bismo kroz ponudu raznih dodataka prehrani, kozmetičkih preparata i svih proizvoda koje smo mogli ponuditi putem web shopa, osigurali u uslovima pandemije sigurniju kupovinu.

Radi lakšeg i bržeg informisanja naših klijenata, pokrenuli smo i mobilnu aplikaciju namjenjenu korisnicima smart telefona, koja omogućava lakši i brži pristup informacijama, uvid u dostupnost pojedinih preparata iz asortimana apoteke, mogućnost notifikacije u slučaju da je neki preparat deficitaran, te uvid u najbližu poslovnicu sa naznačenim radnim vremenom, kontaktima i njihovim pozicijama na Google mapama. Također, omogućeno je direktno pozivanje željene apoteke, kao i našeg Call- informativnog centra, gdje se mogu dobiti sve potrebne informacije o željenim preparatima.

Uvođenjem Category managementa krajem 2019. godine i njegovom implementacijom u 2020. godini, uspjeli smo unaprijediti poslovnu saradnju sa poslovnim partnerima kroz pružanje seta aktivnosti u okviru ugovora o pružanju promotivnih usluga, kategorizirati artikle u naše tri apoteke otvorenog koncepta te sukladno epidemiološkoj situaciji izvršiti vizuelni identitet svake od definisanih kategorija proizvoda, a sve s ciljem približavanja proizvoda krajnjem korisniku/pacijentu.

Unaprijedili smo poslovni proces kreiranjem “Category plana marketing aktivnosti”, kao i tablice prikaza svih aktivnosti sa jasnim pojašnjenjima istih. Upravo ovim pristupom smo unaprijedili segment prodaje.

Ugovor o pružanju promotivnih usluga	2018.	2019.	2020.	2018. vs 2019. (%)	2019. vs 2020. (%)
TOTAL	262.778,39	264.365,00	429.163,00	0,85%	62%

Pokrenuta je procedura uvođenja elektronske Galas poklon kartice, pomoću koje se prilikom kupovine Galas kozmetičkih krema u JUAS ostvaruje pravo na svoju Galas poklon karticu i korisnik kupovinom četiri proizvoda ostvaruje gratis proizvod iz linije proizvoda obuhvaćene karticom.

S ciljem što boljeg tržišnog pozicioniranja i približavanja novih kozmetičkih preparata Galas krajnjim kupcima, snimljene su video reklame kojima se korporativno predstavlja JUAS-a kao i reklame za tri najpotentnija proizvoda iz nove Galas ponude (Galas tremalna voda, Galas pantenol sprej i Galas BB krema), ali i marketinško predstavljanje JUAS i Galas proizvoda putem raznih marketing kanala.

Prepoznati smo kao uspješna kompanija, te smo u organizaciji Poslovnih novina BiH izabrani u 100 najuspješnijih kompanija u 2020. godini.

CALL CENTAR

Call centar je u protekloj godini registrovao ukupno 21.085 poziva od čega je 20.856 poziva građana i pacijenata, dok je 229 poziva pripadalo pozivima zdravstvenih radnika. Broj poziva u Call centru je u 2020. godini povećan za 945 u odnosu na 2019. godinu, što ukazuje na sve veću potrebu stanovnika za savjetovanjem sa magistrima farmacije, ne samo o pravilnoj upotrebi lijekova već i o prevenciji bolesti i zdravom načinu života.

Dana 08.09.2020. godine i zvanično je instalirana chat platforma "Tidio chat" za komunikaciju sa pacijentima/posjetiocima preko naše web stranice, putem kojih je do kraja 2020. godine ostvareno 1.050 razgovora. Također, u 2020. godini, odgovoreno je na 3.335 upita, koji su prosljeđeni sa facebook i Instagram profila. Pozivi Call centra su od aprila 2020. godine, nakon radnog vremena, od 16 h preusmjereni na 8 dežurnih apoteka, kao i na apoteku Importanne, tako, kako bi Call centar bio dostupan 24 h svim našim sugrađanima.

Služba za razvoj i istraživanje – realizacija u 2020. godini

Galenski laboratorij Galas

Proizvodnja u Galenskom laboratoriju "Galas" u 2020. godini odvijala se u skladu sa planom i zacrtanim ciljevima. Usljed pandemije, značajno je povećana proizvodnja Ethanolum dilutum

100 mL. Proizvodnja je u potpunosti pratila tempo prodaje. U 2020. godine su vršene i sljedeće aktivnosti:

- ✚ u saradnji sa ostalim kolegicama iz komisije za nabavku izvršene su sve potrebne aktivnosti za tendersku nabavku hemikalija, biljnih droga i ambalaže za potrebe Galenskog laboratorija „Galas“ i PJ JU „Apoteke Sarajevo“ za 2020. godinu
- ✚ razvoj i dorada postojećih proizvodnih formulacija, kao dio stalnih aktivnosti na unaprjeđenju kvaliteta gotovih proizvoda
- ✚ vršena interna edukacija i osposobljavanje kompletnog kadra za rad u svim proizvodnim fazama
- ✚ upravljanje kvalitetom pročišćene vode u poslovnim jedinicama JU „Apoteke Sarajevo“ čime su svi segmenti ovog procesa podignuti na zavidan nivo.

U 2020. godini proizvodni portfolij Galasa obuhvatao je 103 gotova proizvoda. Od toga, 37 proizvoda je iz grupe kozmetika, šest iz grupe kozmetika sa posebnom namjenom, 11 iz grupe galenskih proizvoda, 43 iz grupe čajeva te šest preparata Dodataka prehrani.

Za potrebe proizvodnje utrošeno je hemikalija u vrijednosti od 134.116,80 BAM, biljnih droga u vrijednosti od 71.137,85 BAM, te ambalaže u vrijednosti od 166.687,66 BAM. Vrijednost preparata iz ugovorne proizvodnje je 318.762,16 BAM. U 2020. godini je proizvedeno 273.167 komada gotovih proizvoda od čega je 104.101 komada gotovih proizvoda obuhvaćeno ugovornom proizvodnjom.

Kontrolno/analitički laboratorij Galenskog laboratorija „Galas“ je vršio kontrolu ulaznih sirovina, poluproizvoda i gotovih proizvoda i pritom uradio 1.018 analitičkih izvještaja. Broj analiza u Zavodu za javno zdravstvo FBiH iznosio je 59 (vanjska, fizičko-hemijska i mikrobiološka kontrola):

- ✚ broj mikrobioloških analiza – 28 preparata
- ✚ broj fizičko – hemijskih i mikrobioloških analiza – 31 preparat

Broj donešenih odluka o upotrebi u 2020. godini je: 516 (255 za čajeve, 31 za ugovornu proizvodnju 230 za ostale proizvode).

ODJEL ZA KVALITET

Provedena je revizija za ISO 9001:2015, koji se odnosi na poslovanje, 14001:2015, koji se odnosi na zaštitu okoliša i 27001:2015, koji se odnosi na IT sektor, te je ustanovljeno:

- + prisutan je sistematičan pristup i entuzijazam uposlenika prilikom obavljanja radnih zadataka. Posvećenost menadžmenta i uposlenika prilikom prihvatanja QM standarda je primjetan
- + postoji volja za implementacijom QM/EM/ISM sistema
- + prilikom obavljenog razgovora sa uposlenicima, uočeno je da uposlenici posjeduju zavidan nivo poznavanja politikama organizacije. Svi procesi u organizaciji su prihvaćeni i provode se. Dobro se provode i redovno kontrolišu. Svi procesi imaju razvijem plan rizika (identificirani rizici) sa kontrolom rizika
- + interni i eksterni kanali komunikacije i odgovornosti su definisani
- + rukovodioci službi i voditelji odjela dokazali su praktičnu primjenu dokumentacije, implementaciju ciljeva i evaluaciju metoda
- + upravljanje aspektima zaštite životne sredine provodi se u skladu sa zakonom i ciljevima organizacije. Organizacija ima jasne ciljeve u pogledu upravljanja zaštite okoliša

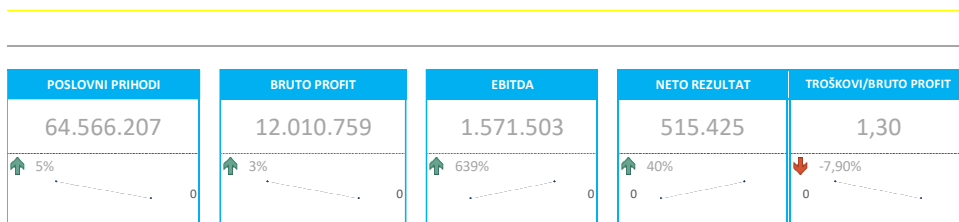
Služba za istraživanje i razvoj je radila sa ostalim relevantnim subjektima (finansije, kontrolig, HR) u JUAS na izradi dokumentacije, finansijskoj konstrukciji projekta iz JI KS “Zbrinjavanje farmaceutskog otpada iz domaćinstava”. Projekt je u maju 2020. odlukom Vlade KS i resornog Ministarstva zdravstva dobio finansijska sredstva u iznosu od 540.000 KM, na period od tri godine. Zbog novonastale pandemije izazvane korona virusom, tadašnji v.d. Ministra zdravstva pomjerio je realizaciju projekta na period 2021.-2023. godina.

Služba za finansije i računovodstvo

Analiza poslovanja JUAS zasnovana je na setu finansijskih izvještaja: Bilansu stanja, Bilansu uspjeha i Izveštaja o novčanim tokovima za 2019. i 2020. godinu.

Opšta ocjena poslovanja i trendovi

JUAS su u toku 2020. godine ostvarile **ukupan rast prodaje od 5%**, što je rezultiralo i **rastom bruto profita za 3 %**. Ključni pokazatelji poslovanja sumarno su prikazani u narednim tabelama.



POKAZATELJI

POKAZATELJI

POKAZATELJ	TEKUĆA GOD 2020	PRETH.GOD 2019	% PROMJENA	TREND
POSLOVNI PRIHODI	64.566.207	57.311.318	↑ 13%	
BRUTO PROFIT	12.010.759	11.446.438	↑ 5%	
EBITDA	1.571.503	-291.479	↑ 639%	
NETO REZULTAT	515.425	-1.276.518	↑ 40%	
TROŠKOVI/BRUTO PROFIT	1,30	1,40	↓ -8%	

Naziv pozicije	2020	2019	2020 vs 2019
Ukupno aktiva	32.602.834	32.878.779	↓ -1%
Obrtna imovina	21.092.307	20.614.924	↑ 2,32%
Stalna imovina	11.510.527	12.263.855	↓ -6,14%
Dugoročne obaveze	550.586	821.333	↓ -32,96%
Kratkoročni krediti i fin. obaveze	0	0	#DIV/0!
Kratkoročne obaveze	21.676.932	21.994.667	↓ -1,44%
Kapital	9.466.189	8.950.765	↑ 5,76%

Ključni indikatori	2020	2019
EBITDA MARGINA	2,43%	-0,46%
Tekući ratio likvidnost	0,97	0,94
Troškovi/Bruto dobit	1,30	1,40
Rast prodaje	5%	5%

Pozitivan finansijski rezultat u 2020. godini u iznosu od 515.425 KM uzrokovan je dobrim rezultatima prodaje i ostvarenim finansijskim rabatima. U toku 2020. godine nabavke rastu za 11% dok finansijski rabati rastu duplo, 21%. Jaka pregovaračka pozicija kompanije i učestalost pomenutih prihoda u prethodnim periodima pruža određenu sigurnost u pogledu ostvarivanja ovih prihoda i u narednom periodu.

Naziv pozicije	2020	2019	2020 vs 2019%	
Nabavke	47.532.608	42.848.875	↑	11%
Rabati	4.819.888	3.983.707	↑	21%

Vrijedi napomenuti da je JU „Apoteke Sarajevo” jedina samofinansirajuća zdravstvena ustanova koja je u vlasništvu Skupštine Kantona Sarajevo i koja je u prethodnom periodu poslovala sa negativnim rezultatom od 1.276.518 KM. U toku 2020.godine i pored negativnog rezultata iz 2019. godine JU „Apoteke Sarajevo” je isplatila regres za 2020. godinu u iznosu 195.101 KM, te poslovala sa pozitivnim rezultatom od 515.425 KM.

Analiza bilansa uspjeha

Prihodi i profitabilnost

Poslovni prihodi u toku 2020. godini i pored smanjenja cijena lijekova sa esencijalne liste imaju rastući trend od 5%.

Ukupni prihodi su iznosili 64.615.277 KM i u odnosu na 2019 godinu su povećani za 7.254.889 KM ili 13 %.

Naziv pozicije	2020	2019	± (KM)	% PROMJENA	Trend
Poslovni prihodi	64.566.207	57.311.318	7.254.889	↑ 13%	↗
Finansijski prihodi	591	16.780	-16.189	↓ -96%	↘
Ostali prihodi	48.479	4.144.380	-4.095.901	↓ -99%	↘
UKUPNO PRIHODI	64.615.277	61.472.478	3.142.799	↑ 5%	↗

Struktura ostvarenih prihoda

Struktura prihoda poslovanja	KM	UDIO (%)
Prihodi od prodaje	52.904.102	81,9%
Prihodi od prodaje učinaka	6.557.737	10,1%
Ostali prihodi	48.479	0,1%
Ostali poslovni prihodi	5.104.368	7,9%
Ostali finansijski prihodi	591	0,0%
UKUPNO PRIHODI	64.615.277	100,0%

Struktura rasta pojedinih prihoda u 2020. godini

Struktura prihoda poslovanja	2020	2019	Razlika u %
Medicinska sredstva	4.359.965	2.982.971	46%
Prihodi od prodaje Galas	1.484.056	1.400.565	6%
Dodaci prehrani	11.379.114	10.098.713	13%
Usluge marketinga	429.163	264.365	62%

U ukupnom rastu poslovnih prihoda najviše su doprinijeli sljedeći prihodi:

- ✚ prihodi od prodaje medicinskih sredstava, koji je ostvario rast u toku 2020. godine od 46%
- ✚ prihodi od prodaje Galas proizvoda koji je ostvario rast u toku 2020. godine od 6%
- ✚ prihodi od prodaje dodataka prehrani je u toku 2020. godine ostvario rast od 13%
- ✚ prihodi od marketing usluga u toku 2020. godine ostvario rast od 62%.

U toku 2020. godine povećan je udio poslovnih prihoda sa 93% na 99,92%, ostali prihodi su sa učešćem od 7% smanjeni na 0,08%.

Poslovni prihodi i ključni pokazatelji prikazani su u sljedećoj tabeli.

Indikator	2020	2019
Poslovni prihodi u KM	64.566.207	57.311.318
Bruto profit	12.010.759	11.446.438
Fiksni i varijabilni troškovi	(15.591.529)	(16.033.215)
Fiksni i varijabilni troškovi u bruto profitu	130,00%	-140,07%
EBITDA	1.571.503	(291.479)
Finansijski prihodi	591	16.780
Amortizacija	(1.039.810)	(991.066)
EBIT nakon poreza	515.425	(1.276.518)

Odnos fiksnih i varijabilnih troškova poslovanja i iskazane u bruto dobiti je 1,30 u 2020. godini, što znači da operativni prihodi premašuju ostvarene poslovne rashode za 30%.

Analiza troškova

Rashodi

Ukupni rashodi za 2020. godinu su iznosili 64.082.993 KM te su u odnosu na 2019. godinu povećani za 1.333.997 KM ili 2 %.

Naziv pozicije	2020	2019	± (KM)	% PROMJENA
Poslovni rashodi	63.470.003	62.075.291	1.394.712	↑ 2%
Finansijski rashodi	228.045	209.780	18.265	↑ 9%
Ostali rashodi	384.945	463.925	-78.980	↓ -17%
UKUPNO	64.082.993	62.748.996	1.333.997	↑ 2%

Analiza troškova

Nivo ukupnih troškova je porastao srazmjerno sa rastom poslovnih aktivnosti. Najveću kategoriju troškova čine nabavna vrijednost prodate robe, sa udjelom od 72,9 % u ostvarenim ukupnim troškovima. Sljedeća kategorija troškova sa najvećim učešćem je trošak plata i ostalih troškova rada sa udjelom od 21,21 %.

Struktura troškova poslovanja	KM	UDIO (%)
Nabavna vrijednost prodate robe	46.714.473	72,90%
Materijalni troškovi	1.082.671	1,69%
Troškovi plaća i ostalih ličnih primanja	13.632.169	21,27%
Troškovi proizvodnih usluga	319.764	0,50%
Amortizacija	1.039.810	1,62%
Nematerijalni troškovi	821.219	1,28%
Povećanje vrijednosti zaliha učinaka	244.311	0,38%
Smanjenje vrijednosti zaliha učinaka	218.204	0,34%
Finansijski rashodi	138.717	0,22%
Rashodi iz osnova uskl.vrij.sredstava	-128.345	-0,20%
UKUPNO RASHODI	64.082.993	100,00%

Najznačajnije uštede su napravljene na sljedećim troškovima

	2020	2019	± (KM)	% PROMJENA	Trend
Reprezentacija	9.267	21.998	-12.731	↓ -58%	↗
Troškovi Zakupa	583.581	636.360	-52.779	↓ -8%	↗
Donacije	11.675	28.526	-16.851	↓ -59%	↗
Posrednička provizija Cashback	0	67.028	-67.028	↓ -100%	↗
Održavanje objekata	30.121	41.063	-10.942	↓ -27%	↗
Ukupno	634.644	794.975	-160.331	↓ -20%	↗

Analiza bilansa stanja

Potraživanja

Potraživanja od kupaca su u blagom porastu, te iznose 5.517.730 KM i veća su za 148.802KM.

Stopa likvidnosti iznosi 26.4 %.

Pozicija	2020	2019
Potraživanja od kupaca	5.517.730	5.368.928
Udio u ukupnim prihodima	9%	9%
Učešće u aktivi	17%	16%
Stopa likvidnosti	26,40%	27,06%

Obaveze prema dobavljačima

Pozicija	2020	2019
Obaveze prema dobavljačima	21.134.455	21.456.046
Učešće u pasivi	65%	65%
Stopa zaduženosti	68%	69%

Ukupne obaveze prema dobavljačima u 2020. godini iznose 21.134.455 KM i iste su smanjene u odnosu na isti period prethodne godine za 321.591 KM odnosno 1,5%. Učešće obaveza u pasivi je isto kao i u prethodnoj godini.

Stopa zaduženosti je smanjenja i iznosi 68%.

Zalihe

Pozicija	2020	2019
Zalihe	14.333.016	13.663.683
Učešće u aktivi	44%	42%

Vrijednost zaliha robe, lijekova i ostalih sredstava na kraju 2020. godine iznosi 14.333.016 KM. Iste su povećane u odnosu na isti period prethodne godine za 669.333 KM odnosno 4,89%. Imaju koeficijent obrtaja 4,61 i vrijeme vezivanja od 76 dana. Učešće zaliha u aktivi iznosi 45 %.

Investicije

U toku 2020. godine JUAS je izvršila investicije u osnovna sredstva od kojih najznačajnija je investicija u obnovu računarske opreme koja je zastarjela u poslovnim jedinicama.

Investicija	Vrijednost
Oprema	9.217
Računari	93.056
Medicinska oprema	5.861
Namještaj i unutrašnja oprema	29.374
Softveri	8.011
Građevinski radovi	43.485
UKUPNO	189.004

Analiza novčanih tokova

Novčani tokovi su izvedeni indirektnom metodom iz kretanja bilansnih pozicija i predstavljeni su u narednoj tabeli.

Pozicija	2020	2019
Neto dobit (gubitak) za period	515.425 -	1.276.518
Amortizacija/vrijednost usklađivanja nematerijalnih sredstava	140.697	174.116
Amortizacija/vrijednost usklađivanja materijalnih sredstava	899.113	816.950
Ostala usklađivanja za negotovinske stavke i gotovinski tokovi koji se odnose na ulagačke i finansijske aktivnosti	46.931 -	1.660.093
Ukupno usklađivanje	992.879 -	669.027
Smanjenje (povećanje) zaliha	- 669.333	2.492.798
Smanjenje (povećanje) potraživanja od prodaje	- 36.685 -	203.516
Smanjenje (povećanje) drugih potraživanja	216.858 -	136.941
Smanjenje (povećanje) aktivnih vremenskih razgraničenja	- 37.614	280.360
Povećanje (smanjenje) obaveza prema dobavljačima	- 323.145 -	2.053.000
Povećanje (smanjenje) drugih obaveza	- 646.651	1.233.731
Povećanje (smanjenje) pasivnih vremenskih razgraničenja	127.879	586.255
Ukupno	1.368.691	2.199.687
Neto gotovinski tok iz poslovnih aktivnosti	139.613	254.142
Neto odlivi gotovine iz ulagačkih aktivnosti	189.004	863.539
Neto priliv gotovine iz finansijskih aktivnosti	-	513
UKUPNI PRILIVI GOTOVINE	139.613	254.655
UKUPNI ODLIVI GOTOVINE	189.004	863.539
NETO PRILIVI GOTOVINE	-	-
NETO ODLIVI GOTOVINE	49.391	608.884
Gotovina na početku izvještajnog perioda	207.595	816.479
Gotovina na kraju izvještajnog perioda	158.204	207.595

Novčani tok je pozitivan u 2020. godini i u odnosu na prethodnu godinu je manji za 49.391 KM.

U 2020. godini najveći priliv gotovine je neto dobit tekuće godine u iznosu od 515.425 KM. Neto prilivi su povećani na ime drugih potraživanja u iznosu od 216.858 KM.

Najveći odlivi u toku 2020. godine odnose se na povećanje zaliha u iznosu od 669.333 KM kao i smanjenje obaveza prema dobavljačima u iznosu od 323.145 KM.

Odlivi uzrokovani investicijskim aktivnostima nastali su po osnovu nabavke osnovnih sredstava od čega se većinski dio odnosi na obnovu stalnih sredstava kao i na građevinske radove.

JUAS nema kreditnih zaduženja.

ZAKLJUČAK

Finansijski pokazatelji poslovanja JU „Apoteke Sarajevo“ za 2020. godinu zajedno sa pozitivnim poslovnim rezultatom ukazuju na stabilnost poslovanja.

Ukupni ostvareni rashodi u 2020. godini rasli su 2,1% u odnosu na isti period prethodne godine, dok su ukupni prihodi rasli dva puta više, odnosno 5,1% što ukazuje na bolje upravljanje poslovnim kapacitetima i veću koordinaciju između poslovnih jedinica ka definisanim ciljevima.

JU „Apoteke Sarajevo“ je jedina samofinansirajuća Ustanova i koja je pored negativnih efekata uzrokovanih COVID-om 19 uspjela prevazići sve negativne uticaje da amortizuje smanjenje ljudskih kapaciteta uzrokovanih velikim brojem bolovanja.

JU „Apoteke Sarajevo“ ne koristi kreditne izvore finansiranja.

Poslovanje JU „Apoteke Sarajevo“ u 2020. godini je stabilno u odnosu na negativne poslovne pokazatelje koje su bili u 2019. godini i ostvarenim gubitkom od 1.276.518 KM.

Ostvareni rast poslovnih prihoda u 2020. godini od 13% (7.254.889) predstavlja značajan uspjeh Ustanove, posebno u poslovnim tržišnim uslovima koji su obilježili 2020. godinu.

Pozitivan finansijski rezultat ostvaren je preusmjeravanjem fokusa na komercijalnu prodaju kao i na jačanje vlastitog brenda „Galas“ i uvođenje novog portfolia, čiji pravi efekti će se tek osjetiti u narednim godinama.

Sve prodajne aktivnosti koje su poduzete i implementirane tokom 2020. godine rezultirali su boljim upravljanjima zalihama. Međutim i pored navedenog nisu se uspjele sanirati velike količine nekurentnih zaliha koje su zatečene u 2019. godini, a koje su se odrazile na velike prijavljene otpise lijekova i ostalih preparata. To implicira da nije postojala usklađenost između plana nabavkih i plana prodaje u ranijim periodima.

Ugovori sa dobavljačima su unificirani i u kojima su definisani rabati na promet povećali pregovaračku poziciju JUAS-a što se odrazilo i na rabatnu politiku kao i na povećanje ovih prihoda u odnosu na prethodnu godinu za 21%, dok su nabavke robe rasle 11%.

Jačanje sopstvene proizvodnje i robne marke Galas doprinijelo je da u toku 2020. godine na tržište, JUAS plasira nove proizvode. **Prihodi od prodaje proizvoda Galas bilježe rast u 2020. godini od 6%.**

Implementiranjem koncepta Category managementa i jačanje marketinške pozicije JU "Apoteke Sarajevo" rezultiralo je značajnim povećanjem prihoda od marketinških usluga u odnosu na isti period prethodne godine za 62%.

Prostor za poboljšanje poslovnih performansi u 2021. godini leži u rastu prodaje, još boljoj pregovaračkoj poziciji, širenju poslovne mreže, povećanju tržišnog udjela i poslovnih prihoda, ostvarenju dodatnih ušteda i optimiziranju portfolio miksa, a sve sa krajnjim ciljem ostvarivanja pozitivnih rezultata.

Na ove načine pokušali smo utjecati na jačanje korporativnog brenda u očima javnosti, kao društveno odgovorne ustanove, koja svim svojim kapacitetima radi na ispunjenju zadovoljstva potencijalnih i postojećih pacijenata/kupaca koji trebaju uslugu ili proizvod u našoj ustanovi.

Vjerujemo u snage ovog tima i maksimalno smo usredotočeni na stabilizaciju i rast JU "Apoteke Sarajevo", vođeni svim modernim svjetskim stručnim i poslovnim konceptima