



# «Фарма Старт», компания



## швейцарской группы Acino: европейские стандарты фармацевтического производства в Украине

**В 2015 г. украинский производитель лекарственных средств компания «Фарма Старт» вошла в состав швейцарской фармацевтической группы Acino. Эта интеграция стала одной из наиболее значимых инвестиций в экономику Украины за последние 5 лет. Сегодня ни у кого не вызывает сомнений, что инициатива Acino является важным шагом на пути модернизации фармацевтической отрасли Украины в соответствии с европейскими стандартами.**



3 октября 2016 г. в команду Acino вошел опытный специалист в фармацевтической сфере **Хаинрих Хорних, директор завода «Фарма Старт» в г. Киеве.** Господин Хорних любезно согласился рассказать о технологических, кадровых и экологических аспектах развития завода, а также о своем многолетнем опыте работы в странах Центральной и Восточной Европы.

**?** Как давно Вы работаете в фармацевтике и почему именно она стала делом Вашей жизни?

— Еще во время учебы в школе наиболее интересными предметами для меня были химия и биология. Кроме того, я активно интересовался медициной. Впоследствии я понял, что химия, биология и медицина нашли свое идеальное сочетание в такой науке, как фармацевтика, что и определило направление моего профессионального развития. В 1982 г. я начал работать в крупной австрийской компании Chemie Linz. Изучая химическое производство и его технологии, я работал химиком-синтетиком в научно-исследовательском департаменте. Со временем решил вернуться к фармацевтике и получил должность заместителя начальника производства компании Nuscamed в направлении работы с активными фармацевтическими ингредиентами. Спустя 4 года мне было поручено руководство этим департаментом и, одновременно, — химическим производством компании. Через несколько лет я все-таки изменил направление своей деятельности и занялся исключительно фармацевтикой, почти 15 лет проработав в фармацевтическом производстве — сначала в качестве заместителя руководителя, а затем и возглавив это направление.

В это же самое время руководство компании Nuscamed приняло решение о строительстве завода по производству готовых лекарственных форм в Ярославле. Мне предложили возглавить строительство. Я отвечал за имплементацию всех процессов по созданию фармацевтического завода «с нуля»: организацию проектных работ, выбор оборудования, подбор персонала. В сентябре 2012 г. компания объявила об успешном окончании строительства, а в этом же году было объявлено о начале коммерческого производства. Этот успех послужил для меня стимулом двигаться дальше. Именно поэтому я согласился на предложение руководства Acino присоединиться к команде в Украине.

**?** Как Вы оцениваете текущее состояние завода «Фарма Старт» в Киеве и что планируете улучшить в будущем? Каковы дальнейшие перспективы развития Acino на фармацевтическом рынке Украины?

— Завод компании «Фарма Старт» был изначально спроектирован и построен в соответствии с европейскими стандартами надлежащей производственной практики — GMP. Важно также отметить, что на предприятии работает квалифицированный и опытный персонал. Препараты, производимые на заводе, успешно продаются на фармацевтическом рынке Украины и в странах СНГ. Основной задачей Acino в Украине, безусловно, является обеспечение населения качественными и доступными лекарственными средствами. Наиболее актуальные цели компании в направлении производственных процессов — интеграция существующей системы обеспечения качества

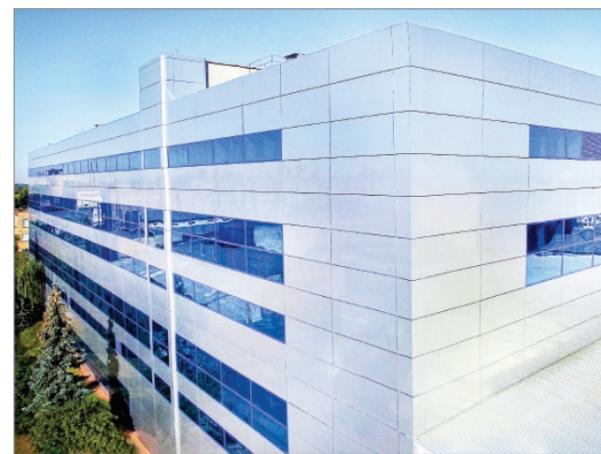
GMP в систему управления качеством компании Acino, модернизация технологического оснащения завода и улучшение существующих процессов. В настоящее время в портфеле «Фарма Старт» (компания швейцарской группы Acino) — около 50 препаратов. Ключевые позиции на рынке занимают лекарственные средства для лечения сердечно-сосудистой патологии и заболеваний центральной нервной системы. В 2017 г. компания планирует вывести на рынок еще 3 новых препарата.

**?** Существуют ли какие-нибудь особенности работы в команде «Фарма Старт», если сравнить Вашу деятельность здесь с Вашим предыдущим опытом работы в фармацевтической отрасли?

— В настоящее время я отвечаю за работу производственной площадки Acino в Украине, включая контроль и обеспечение качества, инжиниринг, охрану труда, вопросы безопасности окружающей среды, а также научно-исследовательскую деятельность. Особое внимание я уделяю поддержке высокого качества продукции. Сама по себе работа в Acino в Украине является для меня серьезным вызовом, поскольку я планирую реализовать все необходимые интеграционные процессы, опираясь на собственные знания и опыт. Кроме того, в планах компании — расширить портфель препаратов, что, безусловно, делает работу в новой команде очень интересной.

**?** Каковы основные направления развития «Фарма Старт»?

— В настоящее время значительная часть проектов компании сосредоточена на техническом усовершенствовании производственных линий с целью более эффективного использования техники и увеличения объемов производства лекарственных средств. Опыт реализации подобных проектов показывает, что с их помощью можно увеличить производительность на 15-30%. Другим важным направлением развития завода является повышение уровня квалификации и эффективности работы персонала. Так, в компании Acino в настоящее время реализуется международная программа OpEx (operational excellence), призванная



оптимизировать функциональные и управленческие процессы на всех производственных площадках компании: в Швейцарии, Эстонии и Украине. OpEx базируется на популярной японской концепции управления «6 сигм», которая рассматривается и как философия, и как методология, и как набор инструментов совершенствования существующих и проектирования новых процессов и средств управления ими. Для нас это процесс стандартизации работы в четырех плоскостях: менеджмент, высокопрофессиональная команда, оптимизация процессов и развертывание стратегии. Имплементация этой программы позволит создать стандарт, при котором обучение рабочих процедур будет быстрым и эффективным, все операции — выполняться персоналом качественно и одинаково правильно; при этом продукт или услуга будут иметь наиболее низкую цену по сравнению с конкурентными за счет совершенствования всех процессов.

Для реализации и внедрения данной программы Acino привлекла немецкую консалтинговую компанию Valeosop. Программа стартовала еще в августе 2016 года, первый ее этап должен завершиться в июне текущего года. Одним из важных этапов развития «Фарма Старт» является сотрудничество с Европейским банком реконструкции и развития (ЕБРР). В декабре прошлого года ЕБРР предоставил «Фарма Старт» кредит в размере 3 млн евро сроком на 3 года. Это финансирование будет использовано для удовлетворения потребности компании в оборотном капитале, для закупки нового оборудования и повышения энергоэффективности. ЕБРР активно поддерживает привлечение иностранных инвестиций в Украину. Сотрудничество ЕБРР и компании «Фарма Старт» не только обеспечивает

	Total: 3 892 886,44 kUAN	GR Indices,%	GR,%	EI	MS,%	Doctors, kRec, Cnt Promotions via Reps visits	Pharmaceuts, kRe... Promotions via Reps visits	TV Cities 50 + EqGRP (96)
1. Farmak OJSC	624314,77	18 7	28,07	101	16,04	18,4	8,4	11574
2. Arterium Corporation	45755,61	11 9	21,63	96	11,75	9,3	1,9	5370
3. Darnitsa PrJSK	419634,84	23	27,09	100	10,78	5,7	5,5	968
4. Zdoroviye LLC	294761,55	14 7	23,03	97	7,57	1,9	2,6	1894
5. Kiev vitamin factory	282143,38	25	27,56	100	7,25	7,1	6,6	1899
6. Yuria-Pharm LLC	210106,19	14	27,69	101	5,40	14,2	2,6	0
7. Borschagovsky ChP	181654,51	27	27,47	100	4,67	3,1	1,3	1148
8. Acino-Pharma Start	163977,00	48	58,03	124	4,21	15,6	2,8	1589
9. InterChem SAL PF	101893,21		-11,35	70	2,62	0,9	1,3	2004
10. Lekchim PrJSK	85992,14	24 7	33,39	105	2,21	1,6	0,8	268

Рис. Рейтинг маркетинговых организаций по объему розничных продаж лекарственных средств в денежном выражении среди украинских производителей по итогам января-февраля 2017 г. (согласно данным аналитической системы исследования рынка PharmXplorer/«Фармстандарт» компании Proxima Research)

поступление необходимого капитала для развития местного производства, но и стимулирует исследовательскую деятельность и передачу новых технологий. Важно также отметить, что проведенный ЕБРР на «Фарма Старт» аудит подтвердил, что произошедшие на предприятии за последний год изменения соответствуют высоким европейским стандартам.

**?** **Расскажите, пожалуйста, более подробно о том, что конкретно изменилось на производстве «Фарма Старт» с момента покупки этой компании, то есть с октября 2015 года?**

— За период 2015–2016 гг. количество сотрудников завода увеличилось на 24%, а за период 2016–2017 гг. — еще на 13%. Таким образом, если в начале 2015 г. на заводе работало 212 человек, то в настоящий момент их уже 298. Основными причинами расширения штата стали интеграция в существующую систему управления качеством компании Asino и увеличение объемов производства. По сравнению с 2015 годом в 2016-м объем производства таблеток и капсул увеличился на 11,4%, объем упаковок — на 5,5%. При том, что производственные мощности предприятия сегодня позволяют производить 1 млрд таблеток и 250 млн капсул в год. Прогнозируемый на 2017 г. прирост увеличения объемов производства без закупки новой техники предположительно должен составить 35%, объема упаковок — 34% за счет оптимизации процессов производства. После запуска нового оборудования ожидаемые объемы производства и упаковки можно будет удвоить. Именно стабильное повышение объемов производства диктует необходимость значительного расширения штата сотрудников завода и создания новых рабочих мест.

В 2016 г. «Фарма Старт» существенно поднялась в общем рейтинге привлекательности компаний-работодателей в фармацевтической отрасли, преодолев всего за 1 год 10 позиций (с 31-го на 21-е место). Таким образом, среди местных фармацевтических производителей «Фарма Старт» заняла 5-ю позицию данного рейтинга. (Согласно данным Исследования привлекательности фармацевтических компаний Украины как работодателей (2016) специализированного агентства «Фарма Персонал».)

Еще одним важным достижением «Фарма Старт» стало осязаемое повышение уровня физико-химического, технологического и микробиологического контроля качества продукции. Если в 2015 г. на заводе осуществлялось 5800 физико-химических и технологических тестирований, то в 2016 г. этот показатель вырос до 6700. На 2017 г. запланировано произвести уже 12 тыс. физико-химических и технологических тестирований. Количество микробиологических тестирований в 2015 г. составило 1500, тогда как в 2017-м таких ревизий планируется произвести до 4 тыс. Если вначале (в 2015 г.) на заводе имелось 7, а затем (в 2016-м) 11 единиц производственного оборудования, то в текущем году планируется оснастить завод еще 20 производственными единицами. Объем инвестиций, направленных на повышение эффективности производства и качества продукции, а также более рациональный расход энергоресурсов, увеличится в 2017 г. до 3,85 млн евро (против 2,65 млн евро в 2016-м). В настоящее время научно-исследовательская лаборатория компании осуществляет разработку пяти препаратов. Как уже было отмечено, запуск трех из них запланирован на текущий год.

**?** **Во всем мире немаловажным аспектом работы фармацевтических предприятий является безопасность производства и его влияние на экологическое состояние региона. Как решаются такие вопросы, как безопасность, охрана окружающей среды и энергоэффективность, на принадлежащем компании Asino фармацевтическом заводе в Украине, тем более если учесть, что он расположен в черте такого мегаполиса, как Киев?**

— Безопасность производственного процесса, безусловно, является одним из ключевых принципов как для «Фарма Старт», так и для фармацевтической группы Asino. Корпоративная философия Asino подразумевает полную ответственность за безопасность персонала фармацевтического предприятия. Профилактика вредного воздействия производства на здоровье сотрудников достигается не только за счет специальных обучающих программ, но и с помощью внедрения современного оборудования, соответствующего высоким стандартам безопасности.

В декабре 2016 г. завод «Фарма Старт» успешно прошел масштабную инспекцию, осуществленную

государственными организациями по охране труда и окружающей среды. Следует подчеркнуть, что благодаря специальной системе фильтрации завод «Фарма Старт» практически не производит вредных выбросов в атмосферу. Однако мы уже запланировали модернизацию данной системы на ближайшие 2 года. Также «Фарма Старт» получил грант на сумму



110 тыс. евро из средств Программы финансирования и передачи технологий для борьбы с климатическими изменениями (Finance and Technology Transfer Centre for Climate Change — FINTECC) в рамках кредитного финансирования ЕБРР. Цель программы — содействие передаче технологий в сфере минимизации воздействий на климатические изменения и адаптации к ним. Программа FINTECC рассчитана на 3 года и финансируется за счет Глобального экологического фонда (Global Environment Facility) и Инвестиционного фонда соседства ЕС (Neighbourhood Investment Facility).

Компания «Фарма Старт» планирует использовать это грантовое финансирование для внедрения ряда мероприятий по энергоэффективности, включающих установку систем энергетического менеджмента и рекуперации тепла, тепловых насосов, источников бесперебойного питания, а также термомодернизации помещений. То есть «Фарма Старт» планирует обеспечить наличие всех необходимых экологических аспектов работы собственной производственной площадки, как это свойственно наиболее крупным успешным компаниям.

**?** **Одним из наиболее значимых современных экономических трендов является повсеместное внедрение полностью автоматизированных технологий, а также разработка искусственного интеллекта. Есть ли у Asino подобные планы и как повлияет полная автоматизация фармацевтического производства на человеческий фактор?**

— Автоматизация производственного процесса, конечно, позволит снизить потребность в линейных сотрудниках, в то время как необходимость в высокопрофессиональных кадрах на ключевых позициях сохранится или даже станет еще более актуальной. Сегодня крайне важным для фармацевтической сферы Украины я считаю необходимость значительных инвестиций в автоматизацию работы с документацией. Еще одной актуальной точкой приложения технологий автоматизации является также мониторинг технического состояния заводского оборудования с целью поддержания высоких стандартов качества и безопасности.

## СПРАВКА ЗУ

Asino, международная фармацевтическая компания со штаб-квартирой в г. Цюрих (Швейцария), более 170 лет специализируется на разработке и производстве высококачественных генерических и инновационных лекарственных средств. Продукция компании Asino известна в более чем 80 странах мира. Как мировой партнер фармацевтических компаний Asino поставляет препараты собственной разработки и/или предоставляет готовые решения, начиная от разработки и регистрации препаратов до контрактного производства, упаковки и логистики. Компания располагает пятью производственными площадками: из них три находятся в Швейцарии, одна — в Эстонии, одна — в Украине. В марте 2017 г. Asino приобрела производственную площадку компании Litha Healthcare в г. Йоханнесбург (Южно-Африканская Республика).

В рамках реализации стратегии развития Asino сосредоточила свои усилия в трех регионах мира: Россия и другие страны СНГ, Ближний Восток и Северная Африка, Латинская Америка. Четыре главных офиса Asino в этих регионах расположены, соответственно, в Киеве, Москве, Дубае и Панаме.

В компании работает около 2 тыс. сотрудников, в т. ч. 700 медицинских представителей. Среднегодовой оборот компании составляет около 300 млн евро. Компания работает по трем основным направлениям:

- коммерческие операции с брендированными генериками на выбранных развивающихся рынках (более 50 стран);
- продажа прав на маркетинг своей продукции в различных странах другим компаниям (Out-Licensing);
- контрактное производство сложных генерических препаратов.

В рамках реализации стратегии развития, предполагающей локализацию производства и инвестиции, 1 октября 2015 г. международная фармацевтическая компания Asino приобрела украинского производителя лекарственных средств — компанию «Фарма Старт», основанную в сентябре 1998 г.

«Фарма Старт», входящая в швейцарскую группу компаний Asino, — современная фармацевтическая компания в области разработки и производства высокотехнологичных генерических лекарственных средств. Компания обеспечивает весь цикл их создания — от разработки, производства и регистрации до поставок, маркетинга и продаж в соответствии с международными стандартами качества. Расположенный в Киеве завод сертифицирован в соответствии со стандартами Надлежащей производственной практики (GMP), площадка оснащена научно-исследовательской лабораторией по разработке генерических и оригинальных препаратов.

Офис компании «Фарма Старт» швейцарской фармацевтической группы Asino является региональной штаб-квартирой для бизнеса компании в странах СНГ. На сегодня компания насчитывает более 600 высококвалифицированных сотрудников.

Портфель продуктов компании «Фарма Старт» швейцарской фармацевтической группы Asino включает более 40 препаратов, предназначенных для использования в таких ключевых областях медицины, как психиатрия, неврология, кардиология, терапия, а также безрецептурные препараты, в т. ч. лекарственные средства с технологией модифицированного высвобождения.

Компания сотрудничает с национальными дистрибьюторами, что позволяет организовывать бесперебойную доставку препаратов по Украине и на внешние рынки, а также наладить партнерские отношения с аптечными сетями для четкого определения потребностей каждого пациента.

Вовлеченность компании «Фарма Старт» швейцарской фармацевтической группы Asino в сферу здравоохранения Украины включает, в частности, поддержку ответственных лечебно-профилактических учреждений и благотворительных программ.

По итогам января-февраля 2017 г. «Фарма Старт» занимает 8-ю позицию в рейтинге маркетинговых организаций по объему розничных продаж лекарственных средств в денежном выражении среди украинских производителей (рис.).

Также в 2016 г., по версии Всеукраинской рекламной коалиции и исследовательской компании Factum Group, маркетинг-команда компании «Фарма Старт» швейцарской фармацевтической группы Asino признана одной из лучших в Украине.