

I.8.Aprobarea obiectivelor cuprinse in planul de administrare, pentru membrii Consiliului de Administratie pentru anul 2017

In vederea atingerii obiectivelor strategice, actiunile prioritare au fost grupate pe urmtorii cinci piloni ai strategiei:

1. *Pilonul 1: Internationalizarea afacerii;*
2. *Pilonul 2: Adaptarea strategica a portofoliului (asigurarea unui portofoliu sustenabil si vandabil; sustinerea portofoliului prin modernizare si dezvoltare de capacitati de productie);*
3. *Pilonul 3: Gestionarea costurilor de operare si cresterea randamentului activitatilor de exploatare, financiare si investitionale;*
4. *Pilonul 4: Adaptarea resursei umane la orientarea strategica si orientarea culturii organizationale spre inovare si performanta;*
5. *Pilonul 5: Managementul calitatii.*

Se supun aprobarii Adunarii Generale a Actionarilor obiectivele membrilor neexecutivi Consiliului de Administratie pentru anul 2017 dupa cum urmeaza:

Nr. crt.	Indicatori membrilor neexecutivi consiliu de administratie	UM	Grd de ponderare	Planificat
1	VENITURI DIN VANZARI	MII LEI	15%	340,188
2	PROFIT BRUT	MII LEI	15%	34,945
3	ARIERATE	MII LEI	25%	0
4	CHELT.TOTALE LA 1000 VENITURI	LEI	15%	899
5	Realizarea a 3 proiecte de responsabilitate sociala/an: - "Livada de la scoala" - "Doneaza sange! Pune suflet pentru viata!" - "Daruieste din suflet! Fii si tu Mos Craciun"	nr. proiecte	10%	100%
6	Adaptarea strategiei de dezvoltare eficienta a firmei	%	10%	100%
7	Monitorizarea proceselor de transparenta si comunicare	%	10%	100%

Se supun aprobarii Adunarii Generale a Actionarilor obiectivele membrilor executivi Consiliului de Administratie pentru anul 2017 dupa cum urmeaza:

Nr. crt.	Indicatori membrilor executivi consiliu de administratie	UM	Grd de ponderare	Planificat
1	VENITURI DIN VANZARI	MII LEI	15%	340,188
2	PROFIT BRUT	MII LEI	15%	34,945
3	ARIERATE	MII LEI	25%	0
4	CHELT.TOTALE LA 1000 VENITURI	LEI	15%	899
5	Ponderea auditurilor fara observatii critice	%	10%	100%
6	Realizarea unui grad de satisfactie a clientilor de pe piata interna de minimum 80%	%	10%	80%
7	Numarul mediu al orelor de formare profesionala continua pe angajat	nr.ore/ angajat/an	10%	35

Vicepresedintele Consiliului de Administratie,
Director General,
Ec. Ioan NANI

Director Economic,
Ec. Paula COMAN



PLAN DE ADMINISTRARE PENTRU PERIOADA 2016 - 2020

1. Evolutia SC ANTIBIOTICE SA Iasi

1.1. Istoric

1955

Isi incepe activitatea Antibiotice care produce pentru prima data *penicilina* in Romania si Europa de Sud-Est;

Pana in 1990 s-au produs cu preponderenta substante active precum si produse sterile pentru uz parenteral (injectabile), unguente si supozitoare.

1990

Antibiotice devine societate comerciala pe actiuni si preia patrimoniul fostei Intreprinderi de Antibiotice Iasi (conform HG nr. 1200 din 12 noiembrie 1990).

1992

Antibiotice fabrica primele medicamente sub forma de comprimate.

1993

Ampicilina 250 mg si Oxacilina 250 mg sunt primele capsule obtinute la Antibiotice, pe fluxul de produse penicilinice.

1997

Din 14 aprilie, actiunile Antibiotice (simbol ATB) sunt tranzactionate la categoria I a Bursei de Valori din Bucuresti; Antibiotice devine societatea pe actiuni Antibiotice SA.

SC Antibiotice SA implementeaza un sistem performant de asigurare a calitatii ce implica controlul strict al proceselor de fabricatie.

1999

SC Antibiotice SA devine primul producator de medicamente din Romania care obtine certificatul de buna practica de fabricatie (GMP) a fluxului de pulberi pentru medicamente injectabile si produse finite sub forma de capsule.

2000 - 2004

Amplu proces investitional (peste 30 milioane euro) orientat catre retehnologizare si achizitii de echipamente moderne si competitive;

2002

Nistatina (substanta activa) obtine aprobarea FDA (Agentia Medicamentelor si Alimentelor din SUA), fapt ce propulseaza ulterior firma pe pozitia de lider mondial in productia de Nistatina.

2005

Lansarea noii identitati de brand corporatist, pentru a marca si la nivel de imagine si comunicare dezvoltarea si transformarile pozitive ale companiei, caracterul modern al organizatiei, misiunea si valorile brandului.

2006

Se investesc resurse in cercetarea si dezvoltarea de produse. Isi incepe activitatea Centrul de Evaluare a Medicamentului, care realizeaza studii clinice de faza I si studii de bioechivalenta inclusiv pentru terci.

2007

Se obtine certificarea implementarii Sistemului de Management Integrat (calitate, mediu, sanatate si securitate in munca) conform cerintelor standardelor EN ISO9001:2008, EN ISO 14001:2004 si OHSAS 18001:2007;

Antibiotice intra pe piata medicamentelor cardiovasculare

2010

Antibiotice livreaza primele produse finite in SUA, piata pe care firma era prezenta pana in 2010, doar cu substante active.

2011

Se obtine aprobarea FDA pentru inca un produs finit injectabil, in 2 doze, ceea ce permite extinderea exportului pentru produsele injectabile peniciline pe piata SUA.

SC Antibiotice SA lanseaza primele produse din clasa Sistem nervos central (SNC).

2012

SC Antibiotice SA intra pe piata medicamentelor oncologice si devine prima companie din Europa precalificata de Organizatia Mondiala a Sanatatii pentru gama de medicamentele antituberculoase

SC Antibiotice SA isi creste capacitatea de obtinere a formelor solide orale la 400 milioane comprimate/an

2013

Antibiotice primeste reaprobarea FDA si recertificarile GMP pentru fluxurile de fabricatie a pulberilor sterile injectabile si pentru fluxul de Nistatina.

Antibiotice preia locul 1 la productia mondiala a substantei active Nistatina.

Se inregistreaza primul export de Nafcilina pe piata americana.

Antibiotice deschide o reprezentanta internationala la Chisinau, Republica Moldova.

2014 - 2015

Antibiotice SA exporta pe piata SUA Ampicilina 250 mg, 500 mg, 1 g si 2 g, pulbere pentru solutie injectabila/perfuzabila si Nafcilina 1 g si 2 g, pulbere pentru solutie injectabila/perfuzabila. In cursul anului 2015 dezvoltarea pietei internationale a fost sustinuta prin finalizarea procedurii de autorizare in piata SUA pentru Ampicilina si sulbactama 1.5 g si 3 g, pulbere pentru solutie injectabila/perfuzabila.

SC Antibiotice SA isi extinde afacerile in Republica Serbia prin intermediul partenerului ATB Pharma care reprezinta compania in relatiile comerciale.

S-a continuat autorizarea pe pietele externe, prin obtinerea unui numar de 12 de noi autorizatii de punere pe piata marca Antibiotice in 5 tari din Europa, Asia, Africa, precum si consolidarea afacerilor prin reautorizarea unui numar de 10 produse.

A fost finalizata procedura europeana (descentralizata) care permite autorizarea simultana in mai multe tari membre UE pentru Zatinex (duloxetina) 30 mg si 60 mg, capsule (medicament destinat tramentului depresiei si durerii neuropate).

2016:

A fost deschisa reprezentanta din Vietnam .

Continua extinderea internationala a afacerii prin obtinerea unui numar de 25 noi autorizatii de punere pe piata pentru produse marca Antibiotice, in 6 tari din Europa, Asia si Africa precum si initierea a 2 proceduri europene descentralizate (DCP) de autorizare simultana in tari membre UE

In prezent, Antibiotice

Este principalul producator de medicamente antiinfecioase din Romania.

Are un portofoliu format din 140 produse din 12 clase terapeutice, care contin 100 substante active (denumiri comune internationale - DCI) - (APP valabile la 01.01.2016).

Are 8 fluxuri de fabricatie pe care se produc: pulberi injectabile; capsule peniciline; capsule peniciline si non betalactamice; capsule cefalosporine; comprimate; unguente, creme, geluri; supozitoare; ovule; substante active obtinute prin biosinteza.

Este un producator important de medicamente antiinflamatoare, dermatologice, pentru tract digestiv, de uz cardiovascular, oncologice si pentru sistemul nervos central.

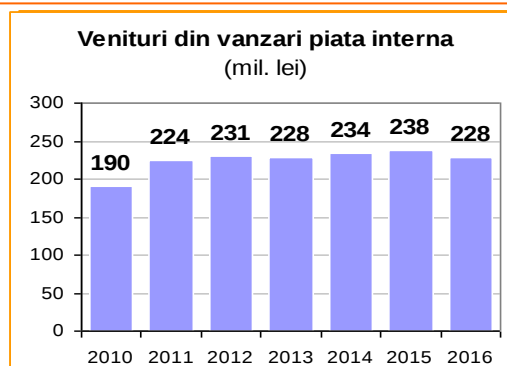
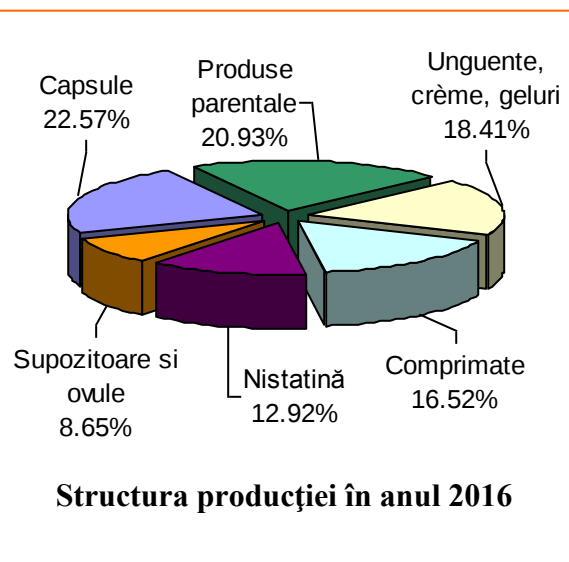
Detine certificari si autorizari recunoscute la nivel international: autorizare din partea Organismului de reglementare a medicamentului din SUA (FDA) pentru Nistatina si produse peniciline injectabile, Certificatul de Conformitate cu Farmacopeea Europeana (COS) pentru Nistatina, Certificat de Buna Practica de Fabricatie (GMP) pentru toate fluxurile de fabricatie, Sistem de Management Integrat.

Detine un modern Centru de Cercetare -Dezvoltare.

Este singura societate romaneasca ce produce substante active, prin procese de biosinteza.

Precalificati si certificati OMS pentru gama de medicamente antituberculoase esentiale.

1449 angajati 2016.



1.2. Misiunea si sistemul de valori

Misiune

Facem medicamentele valoroase mai accesibile si pentru aceasta ne punem intotdeauna stiinta si sufletul in slujba celor care au nevoie de sprijinul nostru.

Actionam cu respect si onestitate in relatiile cu partenerii nostri, construind incredere, stabilitate si continuitate. Credem ca un medicament valoros este unul eficient și sigur, pe care oamenii si-l pot permite, si pentru aceasta investim in oameni, tehnologie si parteneriate alese cu grija.

Viziune

Consideram ca principalele motoare ale afacerii sunt cercetarea-dezvoltarea unor medicamente valoroase terapeutic si consolidarea pozitiei pe pietele internationale. Vom actiona in acest sens, continuand sa investim in oameni, tehnologie si parteneriate, contribuind la satisfactia clientilor nostri si la cresterea valorii de piata a companiei.

Valori

Pretuim eficienta, cunoasterea si spiritul de cooperare, care ne permit sa fim orientati catre nevoile mereu in schimbare ale clientilor si consumatorilor nostri.

In compania noastra punem omul potrivit la locul potrivit, la timpul potrivit.

Ne recunoastem reciproc rostul si valoarea, ceea ce ne leaga unii de altii si ne da putinta de a depasi limitele si obstacolele.

Ca oameni ne pasa de cei din jurul nostru, cautam sa le fim aproape si ne gandim in permanenta cum sa imbunatam lucrurile care sunt importante pentru ei.

1.3. Performante pe piata interna

La nivelul anului 2016, SC Antibiotice a realizat:

Consolidarea pozitiei de lider pe segmentul medicamentelor generice in spitalele din Romania (farmacii cu circuit inchis; sursa : Cegedim 2016) cu o cota de piata de 18,28% (+6,51% in comparatie cu cota de piata din aceeasi perioada 2015);

Cresterea cu 3,74% a vanzarilor pe segmentul retail (farmacii cu circuit deschis; sursa: Cegedim 2016) in conditiile in care piata de retail a scazut per total cu 3,88% în comparație cu 2015;

Valorificarea superioara a portofoliului de medicamente fara prescriptie medicala (OTC-uri) ce a inregistrat o crestere de 25,34% in comparatie cu aceeasi perioada din 2015, in conditiile in care piata a crescut cu 11,62% in aceeasi perioada;

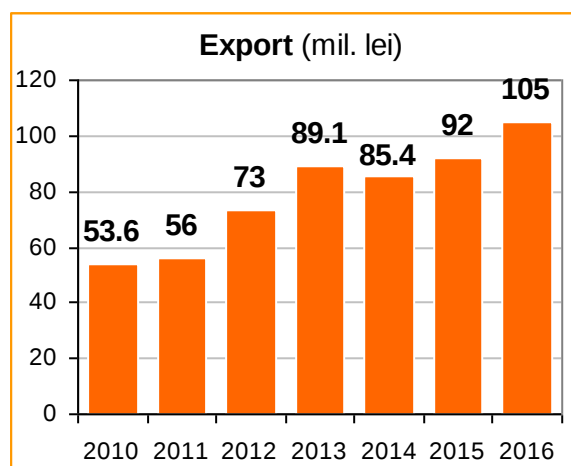
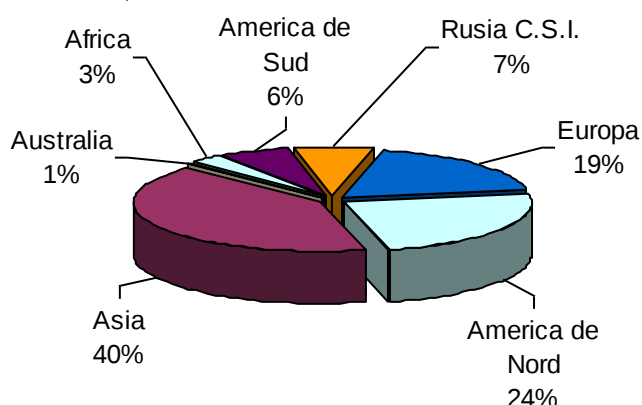
Consolidarea pozitiei de lider la vanzarea de pulberi sterile injectabile pe segmentul antiinfecioase in spitale (sursa: Cegedim 2016) - cresterea cotei de piata valorice de la 68,5% in 2015 la 72,1% in 2016;

Mentinerea pozitiei de lider pe piata supozitoarelor atat din punct de vedere cantitativ (cota de piata de 42,65% in 2016), cat si valoric (cota de piata de 25,52% in 2016); sursa: Cegedim 2016;

Mentinerea pozitiei de lider pe piata unguentelor atat din punct de vedere cantitativ (cota de piata de 28,51% in 2016, in crestere comparativ cu 2015), cat si valoric (cota de piata de 13,51% in 2016); sursa: Cegedim 2016.

1.3. Prezenta activa pe piata externa

- Lider in productia mondiala de Nistatina
- 31,2% din cifra de afaceri reprezinta exportul (2016);
- 70 de produse la export;
- 120 de parteneri in 76 de tari din intreaga lume;



Structura geografică a exporturilor în 2016

În vederea promovării oportunităților de afaceri în rândul producătorilor mondiali, Antibiotice a participat și în 2016 cu stand propriu la cel mai important târg din industria farmaceutică, CPhI Worldwide care a avut loc la Barcelona.

- 6 produse finite injectabile livrate in SUA ca urmare a obtinerii aprobarii FDA
- In anul 2016, cifra de afaceri obtinuta din valorificarea substantei active Nistatina si a medicamentelor pe piete externe a reprezentat 31,2% din cifra de afaceri a companiei.

1.4. Antibiotice SA, companie performanta, caracterizata prin:

- **Portofoliu complex și diversificat**

Portofoliul Antibiotice include medicamente uzuale și de nișă din majoritatea ariilor terapeutice.

Portofoliul de perspectivă va cuprinde componenta de baza a actualului portofoliu de produse - medicamentele antiinfecțioasele destinate atât tratamentului infecțiilor grave, de spital, cu germeni rezistenți cât și infecțiilor comunitare - precum și o gama de medicamente destinate bolilor cronice netransmisibile (boli cardiovasculare, boli neuro-degenerative și afecțiuni psihice, afecțiuni oncologice, afecțiuni digestive. Totodată Antibiotice va continua dezvoltarea formelor farmaceutice topice (unguente, creme, geluri) care reprezintă recomandări în ghidurile medicale pentru unele boli cu impact medical, social și economic mare (ca de exemplu psoriazis, osteoartrită / osteoartroză). Pentru produsele topice pe bază de corticosteroizi și antiinflamatoare nesteroidiene este recunoscută eficiența beneficiu/cost adusă sistemului de sănătate întrucât oferă posibilitatea de tratament la domiciliu (și implicit reducerea zilelor de spitalizare), recuperarea și reintroducerea timpurie a pacienților în societate, cu beneficii atât pentru sănătatea publică cât și sistemul economic.

În 2016 portofoliul de produse cuprinde:

- 140 (APP valabile la 01.12.2017) medicamente de uz uman din 12 arii terapeutice
- Suplimente alimentare, cosmetice, dispozitive medicale
- medicamente de uz veterinar
- substanțe active (Nistatina)

- **Calitate certificată la nivel internațional**

Sistemul de Management al Calității din SC Antibiotice respectă cerințele EU GMP, cGMP - SUA, ISO 9001/2008, precum și cerințele celorlalte ghiduri aplicabile industriei producătoare de medicamente, corespunzătoare formelor farmaceutice din portofoliu.

Toate cele 8 fluxuri de fabricație sunt certificate GMP, fiind supuse periodic inspecțiilor de recertificare de către autoritatea de reglementare națională, ANMDM.

Pentru produsul Nistatină, calitatea este susținută prin aprobarea FDA.

SC Antibiotice are certificat Sistemul de Management Integrat (Calitate, Mediu, Sănătate și securitate ocupațională).

Principalele forme de certificare a calității produselor Antibiotice:

- **Good Manufacturing Practice** pentru toate cele 8 fluxuri de fabricație,
- **Certificatul de Conformitate cu Farmacopeea Europeană (COS)** și
- aprobare **Food and Drug Administration (FDA)** pentru Nistatina și pentru 8 produse injectabile peniciline.

- **Cercetarea, o preocupare continuă**

Centrul de Cercetare-Dezvoltare dispune de o echipa interdisciplinara formată din 70 de specialiști din toate domeniile implicate în dezvoltarea și testarea medicamentului: medici, farmaciști, chimiști și ingineri chimiști, biologi, care desfășoară activități de Dezvoltare farmaceutică, Studii clinice, Regulatory Affairs, Farmacovigilența, Cercetare biotehnologica. În cadrul Centrului de Evaluare a Medicamentului s-a continuat realizarea de studii de bioechivalență și studii biowaiver atât pentru produsele Antibiotice aflate în cercetare, cat și pentru colaboratori externi.

38 de produse noi, care vor primi autorizație de punere pe piața în intervalul 2017-2020 se afla în prezent în diverse etape de cercetare

Între proiectele noi demarate în 2014 se numără inițierea studiilor clinice de farmacodinamie, conforme cu legislația EMA și FDA, necesare demonstrării eficacității produselor dermatologice

conținând corticosteroizi, precum și derularea unui studiu clinic de faza I, ca urmare a colaborării cu un partener extern.

Activitatea de cercetare-dezvoltare a medicamentelor generice în Antibiotice este orientată spre acele molecule valoroase pentru sănătatea pacienților, care oferă perspective de consolidare a portofoliului de bază al companiei (antiinfecțioase și medicamente topice), dar și spre clase terapeutice specializate (medicamente cardiovasculare, medicamente pentru Sistemul Nervos Central). Continua în 2016 activitatea demarata în 2014 de cercetare a unei game de produse destinate profilaxiei unor boli și creșterii calității vieții (suplimente alimentare, dermato-cosmetice și medicamente OTC). Pentru susținerea obiectivului de internaționalizare a afacerii, se realizează adaptarea permanentă a formulelor medicamentelor din portofoliu la cerințele de înregistrare din alte țări.

În 2016 s-au obținut 7 noi Autorizații de punere în piață în România (APP) pentru medicamente din clasele: cardiovascular (Ramipril Atb® 2,5 mg, 5 mg și 10 mg comprimate, Candesartan Atb® 8 mg și 16 mg comprimate), antiinfecțioase (Norfloxacină Atb® 400 mg comprimate filmate) și aparat genito-urinar (Zifex® Complex ovule).
În 2016 s-au obținut 25 autorizații noi de punere pe piață pentru produse marca Antibiotice, în 6 țări din Europa, Asia și Africa precum și au fost inițiate 2 proceduri europene descentralizate (DCP) de autorizare simultană în țări membre UE.

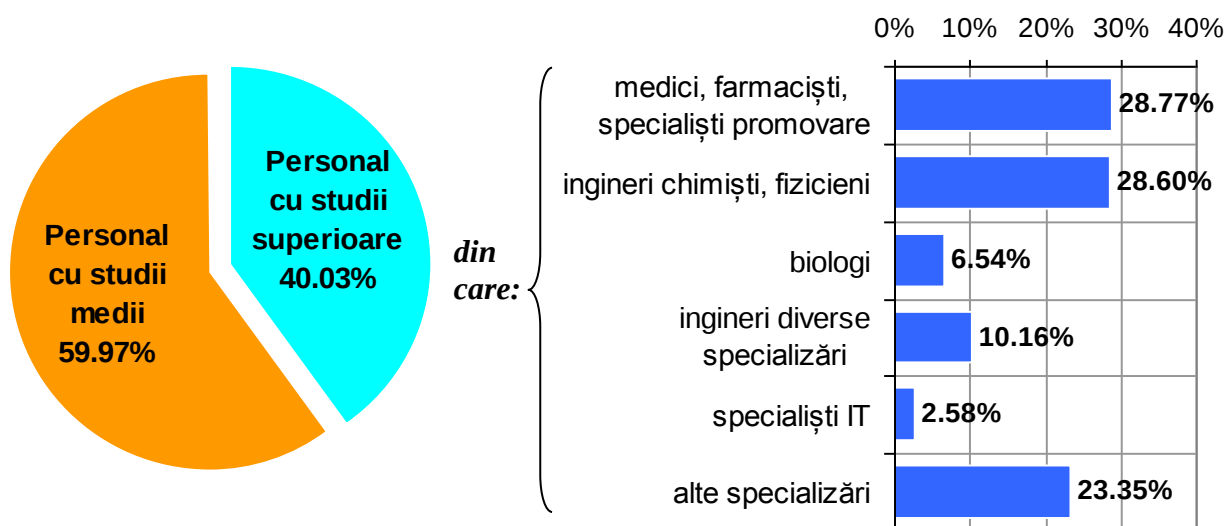
- **Spirit inovator și competitiv**

Viziunea companiei în ceea ce privește resursa umană este de a motiva fiecare angajat să creadă și să acționeze în spiritul inovării și performanței colective. Cultura noastră organizațională încurajează proactivitatea, schimbul de idei și soluții și spiritul de echipă pentru a ne autodepăși, la nivel individual și colectiv.

SC Antibiotice implementează în acest scop o serie de proiecte precum: Sistemul de ameliorare a proceselor; Sistemul de orientare a culturii organizaționale etc.

- **Echipă de experți orientați spre cunoaștere**

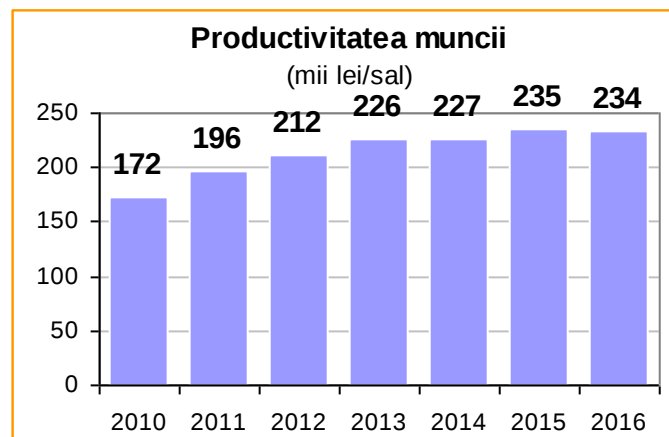
Personalul este permanent motivat și încurajat să aplice un plan de carieră și să urmeze programe de formare profesională de îmbunătățire a competențelor și abilităților, ceea ce s-a concretizat în creșterea productivității muncii.



Structura personalului în anul 2016

Salariații SC Antibiotice au avut un comportament responsabil, fiind dedicați celor din jur prin dezvoltarea unor programe sociale precum: Puterea faptei, Bursele “Știință și Suflet”, Fii Pro Natură! Pune Suflet!”, „Donează sânge!, Salvează o viață!”.

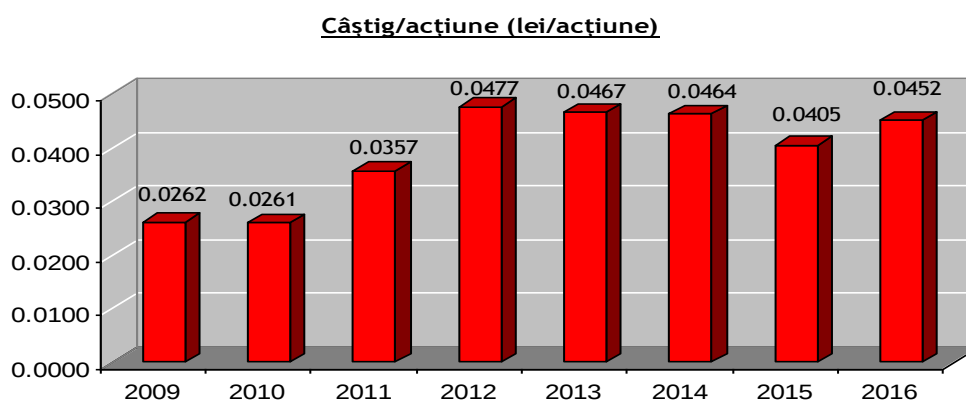
La finele anului 2010, Antibiotice a înființat Fundația „Antibiotice - Știință și Suflet”, prin care derulează atât acțiuni caritabile, proiecte umanitare, educaționale și culturale.



Antibiotice SA, Companie profitabila

Investițiile în cercetare, calitate precum și în modernizarea tehnologiilor de fabricație au făcut din Antibiotice o companie profitabilă, dinamică, atractivă pentru investitori. Timp de trei ani consecutivi SC Antibiotice a fost inclusă în Top 100 al celor mai valoroase companii active în România, realizat de Ziarul Financiar, pe baza capitalizării bursiere.

Acțiunile SC Antibiotice sunt listate la Bursa de Valori din București, categoria Premium, din aprilie 1997. În același an, acțiunile societății au fost incluse în componența indicelui BET (Bucharest Exchange Trading Index).



În prezent, pe piața BVB, acțiunile Antibiotice sunt incluse în indicele BET-Plus și în BET-BK. Tranzacționate sub simbolul ATB, acțiunile Antibiotice sunt emise în forma dematerializată și sunt liber transferabile. Registrul acționarilor și al acțiunilor Antibiotice Iasi este menținut de către Depozitarul Central SA București.

De la începutul anului 2017 acțiunile ATB s-au apreciat cu peste 4%, după ce s-au derulat 266 de tranzacții cu o valoare cumulată de 0,4 milioane lei, Antibiotice devenind astfel, cea mai tranzacționată companie din sectorul farmaceutic. În anul 2016, valoarea de piață a companiei a crescut cu 10,12%, capitalizarea bursiera la sfârșitul acestui an fiind de 349 milioane lei.

1.5. Indicatori economico-financiari pentru perioada 2010 - 2016

Principalii indicatori economico-financiari realizati pe parcursul perioadei 2010 - 2016 sunt prezentati in tabelul urmator:

Nr. crt	Indicator	UM	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1	Venituri din vânzări total	Mil lei	243,6	280,0	304,1	317,4	318,9	330	332,4
1.1	<i>Intern</i>	<i>Mil lei</i>	190,0	224,0	231,1	228,3	233,5	238	227,4
1.2	<i>Export</i>	<i>Mil lei</i>	53,6	56,0	73,0	89,1	85,4	92	105
1.3	Pondere export în cifra de afaceri	%	22,0	20,0	24,0	28,1	26,8	28	32
2	Profit brut	Mil lei	18,5	26,3	32,5	34,7	37,4	32	34,9
3	Capitaluri proprii	Mil lei	309,1	326,7	346,5	348,7	364,3	393	409
4	Datorii totale	Mil lei	129,9	160,3	186,2	162,9	139,3	152	124
5	Total Activ	Mil lei	442,5	487,0	514,3	511,6	503,6	545	533
6	Grad îndatorare (Datorii totale / Total Activ)	%	29,4	32,9	36,2	31,8	27,7	28	23
7	Lichiditate (Total Activ / Datorii totale)		3,4	3,0	2,8	3,1	3,6	4	4,3
8	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri		929,6	913,1	899,6	899,1	889,7	908	899
9	Productivitatea muncii (venituri din expl. / Nr. mediu salariați)	Mii lei/sal	172	196	212	226	227	235	234
10	Impozite și taxe, din care:	Mil lei	35,0	37,0	44,0	60,6	80,2	61	79
10.1	- taxa claw back	Mil lei	0,6	3,1	15,6	15,1	25,4	26	22
11	Valoare adăugată	Mil lei	128,7	128,1	145,5	158,5	173,2	173	167
12	Rentabilitatea profitului brut (Profit brut/Cifra de afaceri)	%	7,6	9,4	10,7	10,9	11,7	10	10

2.Principiile Planului de Administrare pentru perioada 2016 - 2020 si analiza SWAT

Consecvenți strategiei de dezvoltare sustenabila, Antibiotice SA Iași își propune pentru perioada 2017 - 2020 fundamentarea activităților în baza următoarelor principii:

- Creșterea competitivității prin intensificarea activităților de cercetare-dezvoltare-inovare;
- Portofoliu care sa determine ritmuri de creștere ale vânzărilor (piața internă și internațională), sa genereze profit și sa maximizeze utilizarea capacităților de producție;
- Consolidarea claselor terapeutice actuale (antiinfecțioase, sistem cardiovascular, sistem nervos central, preparate dermatologice) pentru a oferi opțiuni și alternative de tratament pacienților;
- Creșterea impactului economic al portofoliului prin internaționalizarea afacerii pe piețe strategice;
- Realizarea de parteneriate prin investiții și cooperări pentru asigurarea premizelor dezvoltării pe termen mediu și lung;
- Adaptarea producției la tendințele tehnice și tehnologice actuale prin investiții în noi capacități de producție, precum și prin modernizarea și re tehnologizarea fluxurilor existente;
- Corelarea necesarului de personal de specialități/competențele necesare industriei farmaceutice cu direcțiile de dezvoltare strategica a firmei;
- Up-datarea continuă și menținerea sub control a Sistemului de Management al Calității în conformitate cu cerințele legale specifice industriei farmaceutice;
- Optimizarea proceselor în scopul reducerii costurilor de operare;
- Preocuparea continua în respectarea și îmbunătățirea condițiilor de desfășurare a proceselor, în scopul minimizării impactului asupra mediului înconjurător și protecției personalului;
- Monitorizarea proactivă a riscurilor cu impact asupra desfășurării activităților și realizării obiectivelor.

Pentru dezvoltare a sistemului de management al SC Antibiotice SA Iași sunt avute în vedere următoarele principii:

- Creșterea gradului de reactivitate la evoluțiile naturale și reglementate ale pieței farmaceutice mondiale, inclusiv prin creșterea gradului de informatizare a activităților.
- Dezvoltarea sistemelor manageriale actuale care conduc la creșterea orientării spre învățare, ameliorare și inovare.
- Orientarea echilibrată a sistemului de management al calității, în egală măsură spre îmbunătățirea calității și spre complianța la reglementările industriei.
- Optimizarea continuă a sistemelor manageriale impuse de reglementările din domeniu, pentru ținerea sub control a costurilor generate de acestea.
- Dezvoltarea componentelor sistemice necesare pentru o mai bună integrare cu sistemele manageriale ale partenerilor.

În elaborarea Planului de administrare pentru perioada 2017 - 2020, SC Antibiotice SA a pornit de la analiza SWOT, care a luat în considerare situația actuală a societății (puncte tari și puncte slabe) precum și analiza mediului economic și a pieței produselor farmaceutice, atât în România, cât și la nivel global (oportunități și amenințări).

Prin măsurile prevăzute s-au avut în vedere:

- valorificarea punctelor tari și a oportunităților posibile, oferite de mediul de afaceri intern și internațional;
- eliminarea / diminuarea punctelor slabe și a impactului negativ al amenințărilor din mediul de afaceri printr-un sistem detaliat de managementul riscului.

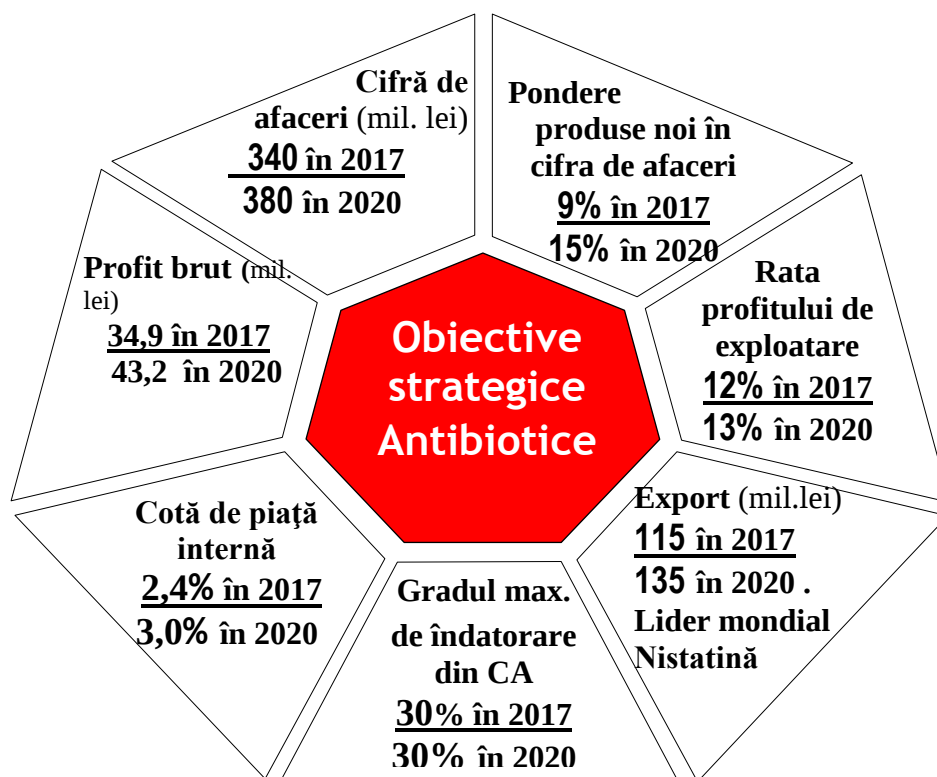
Puncte tari	Puncte slabe
• Capital uman valoros, bine instruit; • Societate cu tradiție și notorietate, listata la Bursa de Valori București din anul 1997 în proporție de 46,98%; • Structura complexa de fabricație obținută pe 8 fluxuri de producție pentru diverse forme farmaceutice;	• Portofoliul conține produse valoroase terapeutic cu marje de profit în scădere; • Portofoliu orientat cu preponderenta către medicație cu prescripție supusa eroziunilor continue de preț; • Viteza de asimilare a produselor este mai mica decât a concurenței;

• Certificări europene și internaționale: - certificarea EU GMP a tuturor fluxurilor de fabricație; - Certificat de Conformitate cu Farmacopeea Europeană pentru Nistatină; - certificări GCP, GLP ale centrului de evaluare a medicamentului; aprobare US-FDA pentru substanța activă Nistatină și pentru opt produse finite injectabile; - certificare World Health Organization pentru gama antituberculoase esențiale; - certificarea sistemului de management integrat; • Centru de Evaluare a Medicamentului pentru studii clinice de faza I și de bioechivalență; • Lider pe piața internă pentru: - antiinfecțioase pulberi injectabile; - unguente, creme, geluri; - supozitoare; • Al doilea producător de medicamente orale sub formă de capsule pentru piața internă; • Partener al Ministerului Sănătății în Programul Național de Combatere și Tratament al Tuberculozei; • Lider mondial în producția de Nistatină.	• Grad mare de dependență de piața internă; • Sistemul de controlling nu este susținut de un sistem informatic integrat; • Infrastructura întinsă și supradimensionată în raport cu nevoile practice ale firmei; • Pe unele fluxuri modernizate există echipamente de generație mai veche; • Termen lung de încasare a creanțelor.
Oportunitati	Amenintari
• Cheltuielile de sănătate per capita în România vor continua să crească; • Presiunea pe bugetele de sănătate poate favoriza consumul de generice; • Creșterea tendințelor în consumul medicamentelor OTC și a suplimentelor alimentare (profilaxie, creșterea performanțelor, life-style drug) • Creșterea consumului de medicamente cardiovasculare, Sistem nervos central, Tract digestiv și metabolism determinat de creșterea speranței de viață; • Posibilitatea atragerii de fonduri europene pentru cercetare-dezvoltare-inovare, modernizarea / re tehnologizarea fluxurilor de fabricație, laboratoarelor de control și a utilităților aferente, modernizarea infrastructurii și a sistemului informatic.	• Resurse investiționale limitate de legislația națională, comparativ cu alte companii farmaceutice; • Creșterea exagerată a taxei de Claw Back și lipsa de transparență privind nivelul taxei; • Autorizare prin procedura națională foarte lentă a produselor în România; • Alianțe strategice între producători de substanță activă și/sau producători de medicamente (fuziuni și achiziții) • Creșterea costului materiilor prime; • Erodarea accelerată a preturilor la medicamentele generice cu prescripție; • Mediu fiscal și legislativ instabil și greu de previzionat; • Orientarea terapiei către biologice și vaccinuri • Pierderea de către furnizori a calității de sursă autorizată • Riscul insolvenței partenerilor; • Instabilitate politică și/sau economică a

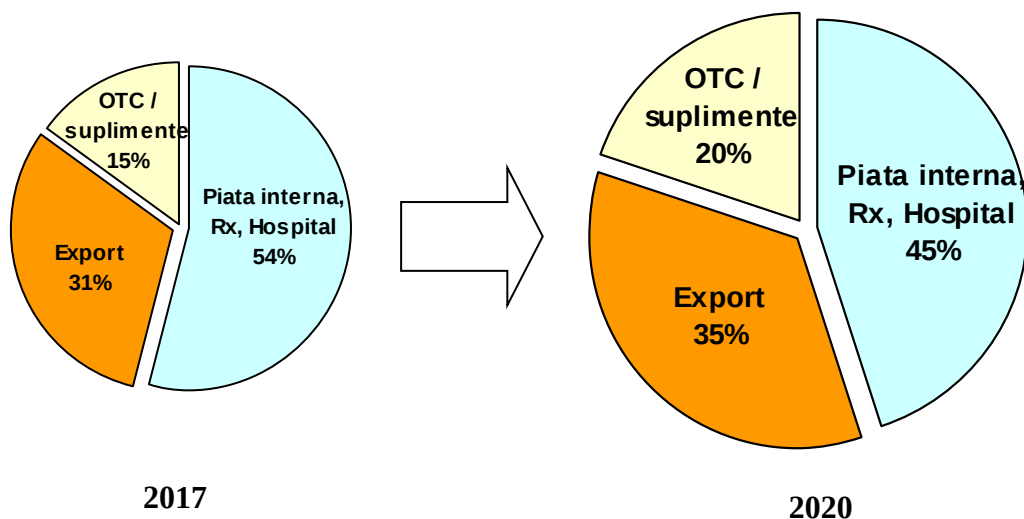
- piețelor externe;
- Bariere legislative protecționiste în unele tari.

3. Obiective strategice pentru perioada 2017 - 2020 si pozitionarea strategica pe piata

In demersul de satisfacere a asteptarilor actionarilor sai - de crestere a gradului de incredere in SC Antibiotice S.A. Iasi si a capitalizarii sale bursiere - managementul executiv si-a stabilit urmatoarele obiective strategice pentru perioada 2017 - 2020:



In scopul realizarii acestor obiective, ca urmare a modernizarii portofoliului si a eficientizarii intregii activitati, SC Antibiotice tinde ca in anul 2020 sa aiba urmatoarea pozitionare strategica pe piata:



4. Piloni strategici pentru perioada 2017 -2020

În vederea atingerii obiectivelor strategice, acțiunile prioritare au fost grupate pe următorii cinci piloni ai strategiei:

Pilonul 1: Internationalizarea afacerii;

Pilonul 2: Adaptarea strategică a portofoliului (asigurarea unui portofoliu sustenabil și vandabil; susținerea portofoliului prin modernizare și dezvoltare de capacități de producție);

Pilonul 3: Gestionarea costurilor de operare și creșterea randamentului activităților de exploatare, financiare și investitoriale;

Pilonul 4: Adaptarea resursei umane la orientarea strategică și orientarea culturii organizatorice spre inovare și performanță;

Pilonul 5: Managementul calității.

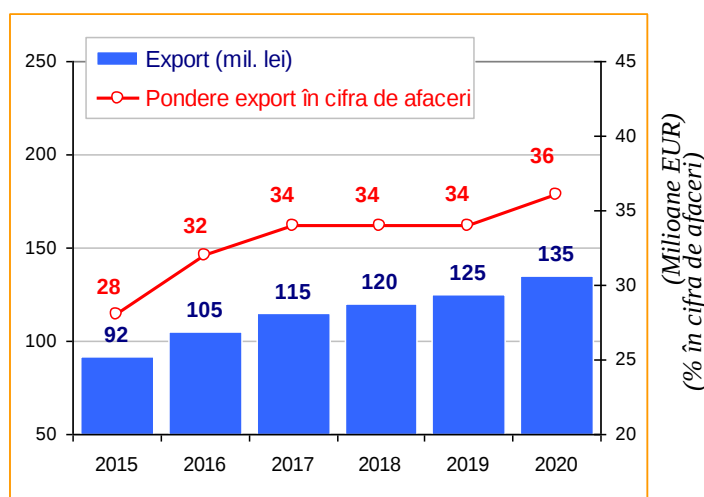
Pilonul 1: Internationalizarea afacerii

Ținând cont de principiile generale care stau la baza Planului de afaceri, au fost identificate următoarele criterii de selectare a pietelor și produselor:

- mărirea pieței de destinație;
- condițiile legislative privind politica comercială și cea de înregistrare în domeniul medicamentului;
- existența unor parteneriate cu companii de distribuție și marketing locale;
- existența autorizațiilor de punere pe piață;
- prezența de parteneri noi potențiali care să valorifice portofoliul societății;
- consolidarea brandurilor proprii pentru a fi recunoscute internațional;

Contribuția pilonului 1 la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2020:

- Export : 135 milioane lei
- Procent export în CA totală: 36 %
- Lider mondial pentru Nistatină



Exporturi (mil. lei) și ponderea acestora în cifra de afaceri

Aceste obiective vor fi realizate prin următoarele strategii:

Strategia 1: Maximizarea prezenței ATB pe piețele actuale

Strategia 2: Pătrunderea ATB pe noi piețe cu potențial pentru produsele ATB

Strategia 3: Dezvoltarea de parteneriate pentru atragerea de produse noi în portofoliu, destinate pieței interne și piețelor internaționale

Pe perioada derulării planului de administrare, se vor întocmi analize semestriale pentru evaluarea riscurilor care afectează realizarea strategiilor și, implicit, a obiectivelor stabilite prin

piloni. Pentru minimizarea impactului acestor riscuri, sunt stabilite o serie de masuri de monitorizare, prevenire si corectie.

Pilonul 2: Adaptarea strategica a portofoliului

Previziunile la nivel global si national arata ca medicamentele generice vor reprezenta un procent in crestere in anii urmasori din cheltuiala pentru sanatate, fiind orientate catre anumite clase terapeutice diferite de la regiune la regiune in functie de nevoile specifice de sanatate.

I. Asigurarea unui portofoliu sustenabil si vandabil

Pentru a raspunde acestor tendinte, Antibiotice SA lasi isi adapteaza permanent portofoliul la profilul de sanatate a populatiei Romaniei, care este considerat specific tarilor dezvoltate, in sensul poverii mari prin boli cronice, in special cardiovasculare, dar si cu prevalenta mare pentru bolile infectioase.

Modificarea stilului de viata influenteaza in ultimii ani epidemiologia unor boli si determina constientizarea la nivelul populatiei a nevoilor de profilaxie si combatere a unor factori de risc, crescand necesitatea medicamentelor destinate imbunatatirii calitatii vietii.

Antibiotice SA lasi se va orienta in perspectiva anului 2020 catre un portofoliu mixt, format din:

a) Medicamente generice pentru boli infectioase si boli cronice netransmisibile, inclusiv nișe:

- Portofoliu „Antiinfecțioase”
- Portofoliu „Inflamație și durere”
- Portofoliu „Cardiovascular”
- Portofoliu „Psihiatrie și boli neurodegenerative” (SNC)
- Portofoliu „Dermatologie”
- Portofoliu „Tract digestiv”
- Portofoliu „Sănătatea femeii”

b) Produse pentru calitatea vieții (inclusiv produse OTC și suplimente alimentare)

c) Biotehnologii - producător internațional de nistatină

I.1. Dezvoltarea structurilor de cercetare-dezvoltare pentru adaptarea și consolidarea durabila a portofoliului companiei

Strategia 1: Structurarea cadrului strategic al cercetării, pentru dezvoltarea companiei pe piața internă și internațională

Strategia 2: Remodelarea activităților de cercetare-dezvoltare prin crearea unei structuri flexibile, orientată spre inovare

I.2. Valorificarea portofoliului de baza (medicamente antiinfecțioase) și a claselor terapeutice și brand-urilor strategice pentru menținerea poziției competitive a companiei pe piața internă

Strategia 1: Consolidarea portofoliului de baza al companiei: medicamentele antiinfecțioase

Strategia 2: Valorificarea și dezvoltarea portofoliului destinat bolilor cronice netransmisibile

Strategia 3: Valorificarea și dezvoltarea portofoliului adresat dermatologiei

Strategia 4. Dezvoltarea portofoliului destinat tratamentului inflamației și durerii

Strategia 5. Dezvoltare portofoliu destinat creșterii calității vieții (inclusiv produse OTC și suplimente alimentare)

Pe perioada derularii Planului de administrare, se vor intocmi analize semestriale pentru evaluarea riscurilor care afecteaza realizarea strategiilor si, implicit, a obiectivelor stabilite prin piloni. Pentru minimizarea impactului acestor riscuri, sunt stabilite o serie de masuri de monitorizare, preventie si corectie.

II. Susținerea portofoliului prin modernizarea și dezvoltarea de capacități de producție

Strategia 1: Crearea de capacități noi de producție

1. Realizarea unei noi capacități de producție pentru unguente și supozitoare

Obiectivele investiției:

- construcția și dotarea corespunzătoare a Secției de Unguente și Supozitoare autorizabila GMP (Buna Practica de Fabricație) și FDA (Food and Drug Administration); calificarea sistemelor de utilități și echipamentelor de fabricație; validarea proceselor din cadrul noii secții; certificarea secției nou construite de către Agenția Națională a Medicamentului și a Dispozitivelor Medicale.

Costul investiției:

- 12.500.000 euro valoare fără TVA

Durata de realizare:

- 4 ani.

2. Realizarea unei capacitati de producție monodoză în plicuri

Obiectivele investiției:

- dotarea corespunzătoare cu furnituri de camere curate (B,C,D), echipamente de fabricație, echipamente de producerea utilităților; calificarea camerelor clasificate, a sistemelor de utilități și a echipamentelor de fabricație; validarea proceselor din cadrul noii secții; certificarea secției nou construite de către Agenția Națională a Medicamentului și a Dispozitivelor Medicale.

Costul investiției:

- 6 milioane euro fără TVA.

Durata de realizare:

- 36 luni de la demarare începând cu 2019.

3. Upgradarea, diversificarea gamei sortimentale și creșterea capacității fabricației substanței active Nistatină

Obiectivele investiției:

- creșterea cifrei de afaceri și valorificarea superioara a producției de Nistatină.

Costul investiției:

- 8 milioane euro fără TVA (din care 5 milioane euro pana în 2020).

Durata de realizare:

- 36 luni estimata a începe în 2019.

4. Upgradarea utilităților pentru susținerea activității și investițiilor de pe platformă

Programul de investiții pentru perioada 2017 - 2020

În euro fără TVA (1 euro = 4,55 lei)

Nr. crt.	Denumirea obiectivelor de investiții	2017	2018	2019	2020
INVESTITII IN CURS					
1	Echipamente Capsule, Produse Parenterale	1.986.719			
2	Reabilitare sistem de susținere si distribuție rețele de transport utilitati	130.000			
3	Depozit pentru materii prime pentru nistatină	90.000			
TOTAL INVESTITII IN CURS		2.206.719	0	0	0
INVESTITII NOI					
4	Realizarea unei capacitati de producție produse topice si supozitoare	5.150.000	6.300.000	1.000.000	
5	Realizarea unei capacitati de producție monodoza in plicuri			2.000.000	4.000.000
6	Upgradarea. diversificarea gamei sortimentale substanței active Nistatină			2.500.000	2.500.000
Direcția Producție					
7	Investiții secția Comprimate	858.500	2.250.000	1.100.000	1.570.000
8	Investiții secția Biosinteza	242.050	340.000	95.000	2.000
9	Investiții secția Parenterale	935.200	895.000	518.000	503.000
10	Investiții secția Capsule operculate	555.200	2.200.000	770.000	300.000
11	Investiții secția Unguente si Supozitoare	237.400	1.247.500	400.000	425.000
Total Direcția Producție		2.828.350	6.932.500	2.883.000	2.800.000
Direcția Medicala					
12	Achiziții de licențe pentru produse noi si proiecte de cercetare	700.000	500.000	500.000	500.000
13	Tehnica de laborator pentru Direcția Medicala	778.380	500.000	500.000	500.000
Total Direcția Medicala		1.478.380	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Direcția Calitate					
14	Tehnica de laborator pentru Direcția Calitate	939.400	1.300.000	300.000	100.000
Total Direcția Calitate		939.400	1.300.000	300.000	100.000
Direcția Marketing					
15	Direcția Marketing	642.050	600.000	100.000	100.000
Total Direcția Marketing		642.050	600.000	100.000	100.000
Direcția Economica					
16	Achiziții tehnica de calcul	20.000	20.000	20.000	20.000
Total Direcția Economica		20.000	20.000	20.000	20.000
Direcția Comerciala					
17	Achiziții echipamente si instalații, Retehnologizări, reabilitări	680.000	50.000	1.500.000	1.000.000
Total Direcția Comerciala		680.000	50.000	1.500.000	1.000.000
Direcția Inginerie si Investiții					
18	Direcția Inginerie si Investiții - Achiziții echipamente si instalații, retnologizări, reabilitări	1.900.000	800.000	600.000	800.000
Total Direcția Inginerie si Investiții		1.900.000	800.000	600.000	800.000
Alte investiții					
17	Investiții in menținerea si consolidarea Sistemului de Management Integrat (amenajări, mașini si echipamente independente)				

Nr. crt.	Denumirea obiectivelor de investiții	2017	2018	2019	2020
	Total alte investiții	-			
	TOTAL INVESTITII NOI	13.638.180	17.002.500	11.903.000	12.320.000
	TOTAL GENERAL	15.844.899	17.002.500	11.903.000	12.320.000

Pilonul 3. Gestionarea costurilor de operare si cresterea randamentului activitatilor de exploatare, financiare si investitionale

Strategia 1: Gestionarea activitatilor pe baza bugetelor de venituri si cheltuieli (centre de cost, centre de profit)

Strategia 2: Asigurarea echilibrului financiar

Pilonul 4. Adaptarea resursei umane la orientarea strategica si orientarea culturii organizationale spre inovare si performanta

Contributia pilonului 4 la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2020 se va concretiza in adaptarea resursei umane la orientarea strategica si orientarea culturii organizationale spre inovare si performanta, ceea ce va contribui la realizarea tuturor obiectivelor strategice, inclusiv cresterea productivitatii muncii.

Strategia 1. Asigurarea cu personal, formarea competentelor necesare pentru atingerea obiectivelor si cresterea gradului de implicare

Strategia 2. Cresterea motivarii angajatilor

Strategia 3. Ameliorarea climatului organizational si orientarea culturii organizationale spre inovare si performanta

Pilonul 5. Managementul calitatii

Contributia pilonului 5 la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2020 va consta in asigurarea cadrului legal de mentinere a Autorizatiei de fabricatie si import care permite functionarea societatii, in up-datarea continua si mentinerea sub control a Sistemului de Management al Calitatii in conformitate cu cerintele legale specifice industriei farmaceutice.

Strategia 1: Obtinerea si mentinerea autorizatiei de fabricatie si import, prin obtinerea recertificarilor conform Regulilor Europene de Buna Practica de Fabricatie pentru toate fluxurile de fabricatie ale societatii

Strategia 2: Sustinerea parteneriatelor de afaceri

Strategia 3: Mentinerea conformitatii sistemului de management integrat

Prin implementarea acestui Plan de administrare a directiilor strategice derivate prin viziunea strategica a Consiliului de administratie rezulta urmatoarele obiective ale societatii Antibiotice SA Iasi pentru perioada 2016 - 2020:

Nr. crt	Indicatori	UM	Preliminat	Plan		Previziuni	
			2016	2017	2018	2019	2020
1.	Venituri din vânzări	Mil lei	332,4	340	348	365	380
1.1	<i>Intern</i>	<i>Mil lei</i>	227,4	225	228	240	245
1.2	<i>Export</i>	<i>Mil lei</i>	105	115	120	125	135
1.3.	Pondere export în cifra de afaceri	%	32%	34%	34%	34%	36%
2	Profit brut	Mil lei	34.9	34.9	35.9	37.7	43,2
3	Capitaluri proprii	Mil lei	409	413	414	415	419
4	Datorii totale	Mil lei	124	138	156	168	182
5	Total Activ	Mil lei	533	561	578	591	610
6	Grad îndatorare (Datorii totale / Total Activ)	%	23%	25%	27%	28%	30%
7	Lichiditate (Total Activ / Datorii totale)		4.3	4.1	3.7	3.5	3.4
8	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri		899	899	898	901	890
9	Productivitatea muncii	Mii lei/sal	234	241	246	258	269
10	Impozite și taxe, din care:	Mil lei	79	83	85	90	94
10.1	- taxa claw back	Mil lei	22	25	27	32	36
11	Valoare adăugată	Mil lei	167	156	164	178	188
12	Rentabilitatea profitului brut (Profit brut/Venituri din vanzari)		10%	10%	10%	10%	11%

CONSILIUL DE ADMINISTRATIE