

I.6.Aprobarea obiectivelor cuprinse in planul de administrare, pentru membrii Consiliului de Administratie pentru anul 2018

In vederea atingerii obiectivelor strategice, actiunile prioritare au fost grupate pe urmatoarele directii strategice:

- I. Dezvoltarea componentei internationale a afacerii**
- II. Asigurarea unui portofoliu sustenabil si vandabil prin cresterea gradului de innoire**
- III. Optimizarea costurilor de operare si cresterea randamentului de exploatare**
- IV. Motivarea resursei umane si asigurarea cu competentele necesare pentru realizarea directiilor strategice**
- V. Managementul calitatii pentru respectarea cerintelor legale, nationale si internationale, specifice industriei pharma.**

Se supun aprobarii Adunarii Generale a Actionarilor obiectivele membrilor neexecutivi Consiliului de Administratie pentru anul 2018 dupa cum urmeaza:

INDICATORI ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI	Grad ponderare	AN 2018 Planificat
VENITURI DIN VANZARI (mii lei)	5%	360,048
PROFIT BRUT (mii lei)	5%	35,957
ARIERATE (mii lei)	5%	0
CHELT.TOTALE LA 1000 VENITURI (lei)	5%	900

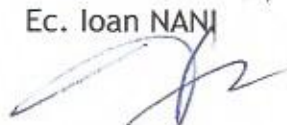
Politici sociale guvernamentale (egalitatea de gen, munca, sanatate)	20%	100%
Stabilirea politicilor managementului de risc si monitorizarea riscului	20%	100%
Monitorizarea proceselor de transparenta si comunicare	20%	100%
Revizuirea, evaluarea si raportarea performantei administratorului si directorului	20%	100%
TOTAL CONSILIU DE ADMINISTRATIE	100%	100%

Se supun aprobarii Adunarii Generale a Actionarilor obiectivele membrilor executivi Consiliului de Administratie pentru anul 2018 dupa cum urmeaza:

INDICATORI ADMINISTRATORI EXECUTIVI DIRECTOR GENERAL	Grad ponderare	AN 2018 Planificat
VENITURI DIN VANZARI (mii lei)	10%	360,048
PROFIT BRUT (mii lei)	15%	35,957
ARIERATE (mii lei)	15%	0
CHELT.TOTALE LA 1000 VENITURI (lei)	10%	900

Politici sociale guvernamentale (egalitatea de gen, munca, sanatate)	10%	100%
Grad de utilizare a capacitatii de productie nu mai mic de 60%	10%	60%
Realizarea unui grad de satisfactie a clientilor de pe piata interna de minimum 80%	10%	80%
Numarul mediu al orelor de formare profesionala continua pe angajat	10%	35
Monitorizarea proceselor de transparenta si comunicare	10%	100%
TOTAL DIRECTOR GENERAL	100%	100%

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



Director Economic,
Ec. Paula COMAN




S.C. ANTIBIOTICE S.A. Iași



Plan de administrare 2016 – 2020



Iași, 2018

Cuprins

1. Cadrul instituțional și evoluția SC Antibiotice SA Iași	2
1.1. Cadrul legal	2
1.2. Sistemul de Guvernanță Corporativă în cadrul societății Antibiotice Iași	2
1.3. Repere istorice	5
1.4. Unde suntem	7
1.5. Patrimoniul administrat și evaluarea administratorilor cu privire la valoarea comercială prezentă a Întreprinderii	12
1.6. Indicatori economico-financiari pentru perioada 2010 – 2017	14
2. Dezvoltarea echilibrată și sustenabilă a afacerii în contextul obiectului specific de activitate	15
2.1. Principii de formulare a Planului de administrare al SC Antibiotice SA Iași pentru perioada 2018 – 2020	15
2.2. Analiza SWOT	16
3. Misiunea, viziunea și sistemul de valori	19
4. Obiectivele strategice de dezvoltare și poziționarea strategică pe piață a companiei până în anul 2020	20
5. Direcții strategice de dezvoltare pentru perioada 2016 – 2020	22
5.1. Dezvoltarea componentei internaționale a afacerii	22
5.2. Asigurarea unui portofoliu sustenabil și vandabil prin creșterea gradului de înnoire	23
5.3. Optimizarea costurilor de operare și creșterea randamentului de exploatare	26
5.4. Motivarea resursei umane și asigurarea cu competențele necesare pentru realizarea direcțiilor strategice	26
5.5. Managementul calității pentru respectarea cerințelor legale, naționale și internaționale, specifice industriei pharma	27
6. Principalii indicatori economico – financiari pentru perioada 2016 – 2020	28
7. Principii privind acordarea dividendelor și estimări privind alte vărsăminte ce vor fi direcționate către stat	29

1. Cadrul instituțional și evoluția SC Antibiotice SA Iași

1.1. Cadrul legal

S.C. Antibiotice SA Iași este o societate comercială pe acțiuni, cu capital majoritar de stat, care își desfășoară activitatea în acord legislația în vigoare:

- Hotărârea Consiliului de Miniștri nr. 2980/1952, privind înființarea Fabricii de Antibiotice Iași;
- Hotărârea de Guvern nr. 1200/1990, privind înființarea societății comerciale Antibiotice S.A. Iași;
- Legea nr. 31/1990, privind societățile comerciale;
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011, privind Guvernanță Corporativă a întreprinderilor publice;
- Actul constitutiv, elaborat în conformitate cu dispozițiile Legii nr. 31/1990 și OUG nr. 109/2011;
- Legea nr. 297/2004, privind piața de capital;
- Codul de Guvernanță Corporativă ATB, Anexa 1 Regulament CA, Anexa 2 Regulament de Evaluare, elaborat în conformitate cu dispozițiile Legii nr. 297/2004 și cu recomandările Bursei de Valori București.

1.2. Sistemul de guvernanță corporativă în cadrul societății Antibiotice Iași

Sistemul de Guvernanță Corporativă în cadrul societății Antibiotice Iași este în conformitate cu prevederile Legii 24/2017 privind emitenții de instrumente financiare și operațiuni de piață, ale Legii nr. 31/1990 republicată, cu toate modificările ulterioare, ale Regulamentului CNVM nr. 6/2009, ale Legii nr. 111/2016 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind Guvernanță Corporativă a întreprinderilor publice ale Codului BVB, ale Codului de Guvernanță Corporativă al BVB și cele ale Actului Constitutiv al societății.

Structuri pe care se bazează sistemul de guvernanta din cadrul Antibiotice:

- Consiliul de Administrație
- Comitete Consultative
- Conducerea Executivă
- Codul de etică
- Codul de Guvernanță corporativă

Antibiotice SA este administrată de un Consiliu de Administrație, responsabil cu îndeplinirea tuturor sarcinilor necesare realizării obiectului de activitate al societății, cu excepția celor prevăzute de lege pentru Adunarea Generală a Acționarilor. Există o împărțire clară a responsabilităților între Consiliul de Administrație și Conducerea Executivă.

Consiliul de Administrație urmărește ca propriile decizii, cele ale conducerii societății, ale Adunării Generale a Acționarilor, precum și reglementările interne să fie conforme cu cerințele legale și implementate în mod adecvat. Acesta este responsabil cu monitorizarea managementului societății, în numele acționarilor.

Atribuțiile Consiliului de Administrație sunt descrise în Statutul societății și în reglementările interne relevante, disponibile pe pagina de internet a societății, la secțiunea Guvernanta Corporativa.

Cei 5 membri ai Consiliului garantează eficiența capacității de a supraveghea, analiza și evalua activitatea directorilor, precum și tratamentul echitabil al acționarilor.

Consiliul de Administrație este organizat în Comitete de lucru ce sunt însărcinate cu desfășurarea de activități și cu elaborarea de recomandări pentru Consiliu, în domenii precum auditul, remunerarea administratorilor și a directorilor, alte activități apreciate ca necesare de către Consiliu.

Comitetele consultative specializate din cadrul Consiliului de Administrație sunt:

- *Comitetul de audit;*
- *Comitetul de nominalizare și remunerare;*
- *Comitetul de politici comerciale.*

Comitetele consultative au desfășurat investigații, analize și au elaborat recomandări pentru Consiliu de Administrație, în domeniile specifice și au înaintat acestuia periodic, rapoarte asupra activității lor.

Antibiotice este reprezentată de către Directorul General, conform prerogativelor stabilite de lege și statutul societății. Consiliul de Administrație păstrează atribuția de reprezentare a societății în raporturile cu directorii pe care i-a numit.

Conducerea executivă a societății Antibiotice este asigurată din zece directori, dintre care unul este Directorul General, acesta fiind și Vicepreședinte al Consiliului de Administrație și noua directori de specialitate.

Codul de etică

Codul de Etică al societății Antibiotice SA prezintă normele etice de conduită care stabilesc și reglementează valorile corporative, responsabilitățile și obligațiile în afaceri ale organizației și modul în care funcționează aceasta.

Codul de Etică furnizează reguli în domeniile cheie referitoare la angajați, drepturile omului, managementul mediului, responsabilitatea socială și guvernanta corporativă, conține liniile directoare care ajută compania să-și urmeze valorile.

Codul prezintă setul de reguli pe baza cărora s-a dezvoltat compania, reguli de comportament etic în afaceri și modul de prevenire a acțiunilor ilegale care ar putea să apară pe parcursul derulării afacerilor în cadrul societății. Codul are caracter obligatoriu și se aplică în toate structurile și activitățile societății.

Codul de etică constituie un angajament fundamental de a depune eforturi pentru conformarea cu standarde etice ridicate și cu cerințele legale aplicabile, oriunde Antibiotice își desfășoară activitatea.

Codul de Guvernanta Corporativă

Codul de Guvernanta Corporativă al societății Antibiotice SA a preluat principiile și recomandările Bursei de Valori București și constituite instrumentul prin care Antibiotice pune în practică aceste principii și recomandări respectând regulile de guvernanta corporativă.

Scopul Codului de Guvernare Corporativă este acela de a crea cadrul necesar pentru stabilirea unor relații puternice cu acționarii societății și alți deținători de interese, precum și a unei comunicări eficiente și transparente, bazate pe încredere.

Codul de Guvernare Corporativă al Antibiotice SA este structurat pe patru capitole:

Capitolul I - Responsabilitățile Consiliului de Administrație

Capitolul II - Sistemul de gestiune al riscului și controlul intern

Capitolul III - Justa recompensa și motivare

Capitolul IV - Relațiile cu investitorii

De asemenea, are două anexe, respectiv:

Anexa I - Regulamentul de funcționare al Consiliului de Administrație

Anexa II - Regulamentul de evaluare a administratorilor Antibiotice SA

Drepturile deținătorilor de instrumente financiare

Cadrul de Guvernare Corporativă adoptat și aplicat:

- protejează drepturile acționarilor,
- asigura tratamentul echitabil al tuturor acționarilor,
- recunoaște rolul terților cu interese în societate,
- garantează informarea și transparența,
- asigura răspunderea Consiliului de Administrație față de societate și acționari.

Societatea pune la dispoziția tuturor celor interesați situațiile financiare periodice și anuale, întocmite conform legislației în vigoare. De asemenea, firma respecta toate cerințele de publicare conform legislației societărilor comerciale și a pieței de capital.

Adunarea Generală a Acționarilor

Adunarea Generală a Acționarilor (A.G.A.) reprezintă cel mai înalt organism decizional al societății, locul unde acționarii participa direct și iau decizii. Printre alte atribuții, AGA decide cu privire la repartizarea profitului, alege Consiliul de Administrație, numește auditorii și stabilește remunerația Consiliului de Administrație.

Adunarea Generală a Acționarilor (A.G.A.) a aprobat contractul de audit financiar cu S.C. Societatea de Contabilitate, Expertiza și Consultanța Contabilă - SOCECC S.R.L. București auditor financiar extern pentru o perioadă de trei ani.

1.3. Repere istorice

1955

- Își începe activitatea Antibiotice care produce pentru prima dată *penicilină* în România și Europa de Sud-Est;
- Până în 1990 s-au produs cu preponderență substanțe active precum și produse sterile pentru uz parenteral (injectabile), unguente și supozitoare.

1990

- Antibiotice devine societate comercială pe acțiuni și preia patrimoniul fostei Întreprinderi de Antibiotice Iași (conform HG nr. 1200 din 12 noiembrie 1990).

1992

- Antibiotice fabrică primele medicamente sub formă de comprimate.

1993

- Ampicilina 250 mg și Oxacilină 250 mg sunt primele capsule obținute la Antibiotice, pe fluxul de produse penicilinice.

1997

- Din 14 aprilie, acțiunile Antibiotice (simbol ATB) sunt tranzacționate la categoria I a Bursei de Valori din București; Antibiotice devine societatea pe acțiuni Antibiotice SA.
- SC Antibiotice SA implementează un sistem performant de asigurare a calității ce implică controlul strict al proceselor de fabricație.

1999

- SC Antibiotice SA devine primul producător de medicamente din România care obține certificatul de bună practică de fabricație (GMP) a fluxului de pulberi pentru medicamente injectabile și produse finite de uz oral sub formă de capsule.

2000 - 2004

- Amplu proces investițional (peste 30 milioane euro) orientat către re tehnologizare și achiziții de echipamente moderne și competitive;
- Produsul Nistatină (substanță activă) obține aprobarea FDA (Agenția Medicamentelor și Alimentelor din SUA), fapt ce propulsează ulterior firma pe poziția de lider mondial în producția de Nistatină (2002).

2005

- Lansarea noii identități de brand corporatist, pentru a marca și la nivel de imagine și comunicare dezvoltarea și transformările pozitive ale companiei, caracterul modern al organizației, misiunea și valorile brandului.

2006

- Se investesc resurse în cercetarea și dezvoltarea de produse. Își începe activitatea Centrul de Evaluare a Medicamentului, care realizează studii clinice de fază I și studii de bioechivalență inclusiv pentru terți.

2007

- Se obține certificarea Sistemului de Management Integrat (calitate, mediu, sănătate și securitate în muncă) conform cerințelor standardelor EN ISO9001:2008, EN ISO 14001:2004 și OHSAS 18001:2007;
- Antibiotice intră pe piața medicamentelor cardiovasculare.

2010

- Antibiotice livrează primele produse finite în SUA, piață pe care firma era prezentă până în 2010, doar cu substanțe active.

2011

- Se obține aprobarea FDA pentru încă un produs finit injectabil în două doze, ceea ce permite extinderea exportului pentru aceste produsele injectabile peniciline pe piața SUA.
- SC Antibiotice SA lansează primele produse din clasa Sistem nervos central (SNC).

2012

- SC Antibiotice SA intră pe piața medicamentelor oncologice și devine prima companie din Europa precalificată de Organizația Mondială a Sănătății pentru gama de medicamentele antituberculoase
- SC Antibiotice SA își crește capacitatea de obținere a formelor solide orale la 400 milioane comprimate/an

2013

- Antibiotice primește reaprobarea FDA și recertificările GMP pentru fluxurile de fabricație a pulberilor sterile injectabile și pentru fluxul de Nistatină.
- Antibiotice preia locul 1 la producția mondială a substanței active Nistatină.
- Se înregistrează primul export de Nafcilină pe piața americană.
- Antibiotice deschide o reprezentanță internațională la Chișinău, Republica Moldova.

2014 - 2015

- Antibiotice SA exportă pe piața SUA Ampicilină 250 mg, 500 mg, 1 g și 2 g, pulbere pentru soluție injectabilă/perfuzabilă și Nafcilina 1 g și 2 g, pulbere pentru soluție injectabilă/perfuzabilă. În cursul anului 2015 dezvoltarea pieței internaționale a fost susținută prin finalizarea procedurii de autorizare în piața SUA pentru Ampicilina și sulbactama 1.5 g și 3 g, pulbere pentru soluție injectabilă/perfuzabilă.
- SC Antibiotice SA își extinde afacerile în Republica Serbia prin intermediul partenerului ATB Pharma care reprezintă compania în relațiile comerciale.
- S-a continuat autorizarea pe piețele externe, prin obținerea unui număr de 12 de noi autorizații de punere pe piață marca Antibiotice în 5 țări din Europa, Asia, Africa, precum și consolidarea afacerilor prin reautorizarea unui număr de 10 produse.
- A fost finalizată procedura europeană (descentralizată) care permite autorizarea simultană în mai multe țări membre UE pentru Zatinex (duloxetina) 30 mg și 60 mg, capsule (medicament destinat tratamentului depresiei și durerii neuropate).

2016:

- A fost deschisă reprezentanța din Vietnam.
- Continua extinderea internațională a afacerii prin obținerea unui număr de 25 noi autorizații de punere pe piață pentru produse marca Antibiotice, în 6 țări din Europa, Asia și Africa precum și inițierea a 2 proceduri europene descentralizate (DCP) de autorizare simultană în țări membre UE

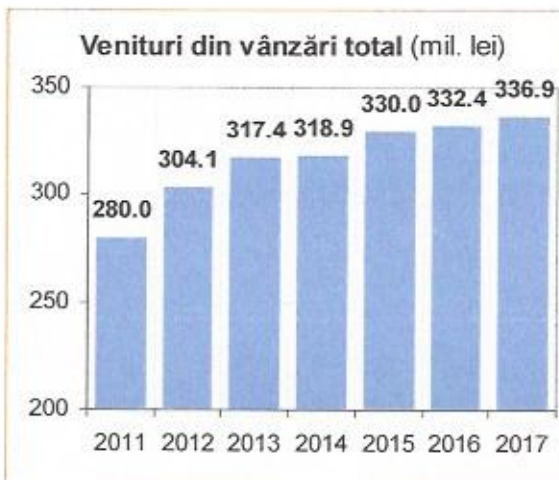
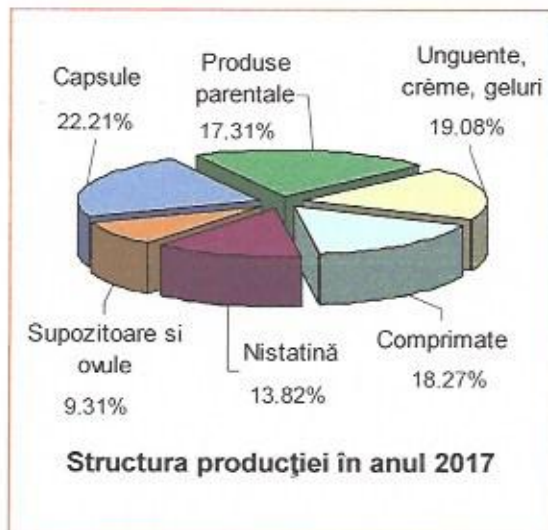
2017:

- Antibiotice si-a dublat volumul vânzărilor de Nistatină pe piața S.U.A., cea mai importanta piața la nivel mondial atât din punct de vedere valoric cat și cantitativ;
- Antibiotice a devenit standard de referință la Farmacopeea Americana pentru produsul Nistatină substanța activă.

1.4. Unde suntem

În prezent, Antibiotice ...

- Este principalul producător de medicamente antiinfecțioase din România;
- Are un portofoliu format din 157 produse din 12 clase terapeutice, care conțin 100 substanțe active (denumiri comune internaționale – DCI) - (APP valabile la 31.12.2017)
- Are 8 fluxuri de fabricație pe care se produc: pulberi injectabile peniciline; capsule peniciline; capsule non-betalactamice; capsule cefalosporine; comprimate; unguente, creme, geluri; supozitoare; ovule; substanțe active obținute prin biosinteză.
- Este un producător important de medicamente de uz cardiovascular, medicamente topice de uz dermatologic și antiinflamatoare nesteroidiene, medicamente pentru Sistemul Nervos Central;
- Deține certificări și autorizări recunoscute la nivel internațional: autorizare din partea Organismului de reglementare a medicamentului din SUA (FDA) pentru Nistatină și produse injectabile peniciline, Certificatul de Conformitate cu Farmacopeea Europeană (COS) pentru Nistatină, Certificat de Bună Practică de Fabricație (GMP) pentru toate fluxurile de fabricație, Sistem de Management Integrat;
- Deține un modern Centru de Cercetare - Dezvoltare;
- Este singura societate românească ce produce substanțe active, prin procese de biosinteză;
- Precalificați OMS și certificate OMS pentru gama de medicamente antituberculoase esențiale;
- 1420 angajați.



Performanțe pe piața internă

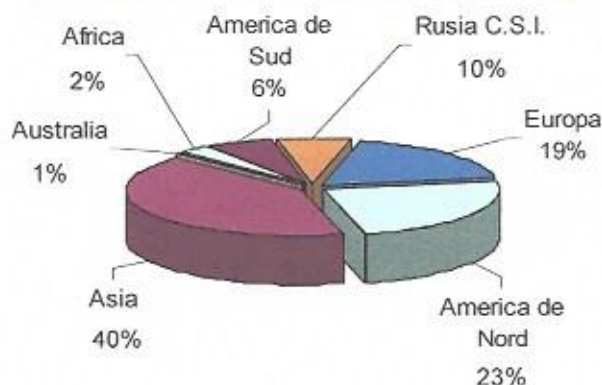
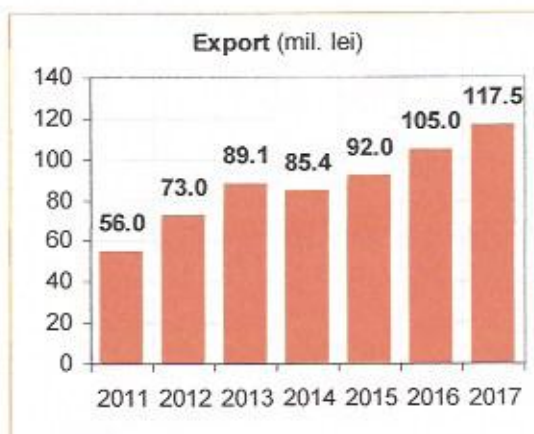
La nivelul anului 2017, SC Antibiotice a realizat:

- Consolidarea poziției de lider pe segmentul medicamentelor generice în spitalele din România (farmacii cu circuit închis; sursa : Cegedim 2017) cu o cotă de piață de 17,43%
- Creșterea cu 5,71% a vânzărilor pe segmentul retail (farmacii cu circuit deschis; sursa: Cegedim 2017)
- Valorificarea superioară a portofoliului de medicamente fără prescripție medicală (OTC-uri) ce a înregistrat o creștere de 26% în comparație cu 2016, în condițiile în care piața a crescut cu 18,8% în aceeași perioadă;
- Consolidarea poziției de lider la vânzarea de pulberi sterile injectabile pe segmentul antiinfecțioase în spitale (sursa: Cegedim 2017) - cota de piață valorice de 70,7% în 2017;
- Menținerea poziției de lider pe piața supozitoarelor atât din punct de vedere cantitativ (cotă de piață de 40,34% în 2017, cât și valoric (cotă de piață de 23,01% în 2017); sursa : Cegedim 2017;
- Menținerea poziției de lider pe piața unguentelor din punct de vedere cantitativ (cotă de piață de 27,03% în 2017)

Prezență activă pe piața externă

- Lider în producția mondială de Nistatină
- 35% din cifra de afaceri reprezintă exportul (2017);
- 70 de produse la export;
- 120 de parteneri în 60 de țări din întreaga lume;
- 6 produse finite injectabile livrate în SUA ca urmare a obținerii aprobării FDA.
- În anul 2017, cifra de afaceri obținută din valorificarea substanței active Nistatină și a medicamentelor pe piețele externe a reprezentat 35% din cifra de afaceri a companiei.

În vederea promovării oportunităților de afaceri în rândul producătorilor mondiali, Antibiotice a participat și în 2017 cu stand propriu la cel mai important târg din industria farmaceutică, CPhI Worldwide care a avut loc la Madrid



Structura geografică a exporturilor în 2017

Antibiotice SA, companie performantă, caracterizată prin:

- Portofoliu complex și diversificat

Portofoliul Antibiotice este complex, fiind structurat în principal pe: **clasa Antiinfecțioase de uz sistemic** (inclusiv medicamentele destinate tratamentului tuberculozei); **clasa medicamente de uz Cardiovascular**; **clasa preparate pentru Dermatologie**; **clasa medicamentelor pentru afecțiuni ale Sistemului Nervos Central**;

produse destinate automedicației (profilaxie, adjuvante în anumite afecțiuni cu incidență crescută, menținerea stării de sănătate - din categoria suplimentelor alimentare, dermatocosmetice, dispozitive medicale și medicamente OT).

37 de medicamente din portofoliul Antibiotice sunt **medicamente esențiale**, conform clasificării Organizației Mondiale a Sănătății, adică medicamente care satisfac necesitățile de ocrotire a sănătății pentru majoritatea populației, utilizându-se în tratamentul celor mai răspândite boli.

- 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).

- Cercetarea, o preocupare continuă

Centrul de Cercetare-Dezvoltare dispune de o echipă interdisciplinară formată din 110 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, Farmacovigilență, Cercetare biotehnologică.

În cadrul Centrului de Evaluare a Medicamentului (CEM) se realizează studii de bioechivalență atât pentru produsele Antibiotice aflate în cercetare, cât și pentru colaboratori externi. Între proiectele noi demarate în 2017 în cadrul CEM se numără inițierea studiilor clinice de farmacodinamie, conforme cu legislația europeană și Food and Drug Administration, necesare demonstrării eficacității produselor dermatologice conținând corticosteroizi și antifungice topice.

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),

În 2017 portofoliul de produse cuprindea

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

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.

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

În anul 2017 au fost obținute 7 Autorizații de punere pe piață noi (Betahistina 8 mg și 16 mg comprimate; Clobetazol crema; Zifex complex ovule; Caspofungin 50 mg și 70 mg pulbere ; Tigeciclina injectabil

dar și spre clase terapeutice specializate (medicamente cardiovasculare, medicamente pentru Sistemul Nervos Central). Pentru susținerea obiectivului de internaționalizare a afacerii, se realizează adaptarea permanentă a formulelor medicamentelor din portofoliu la cerințele de înregistrare din alte țări.

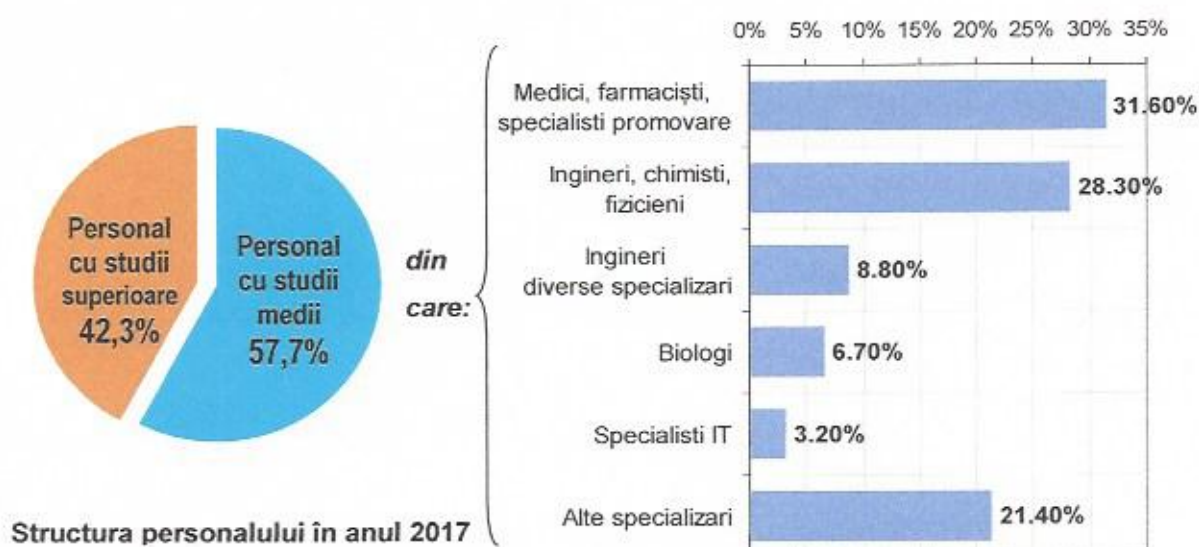
- **Spirit inovator și competitiv**

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.



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.



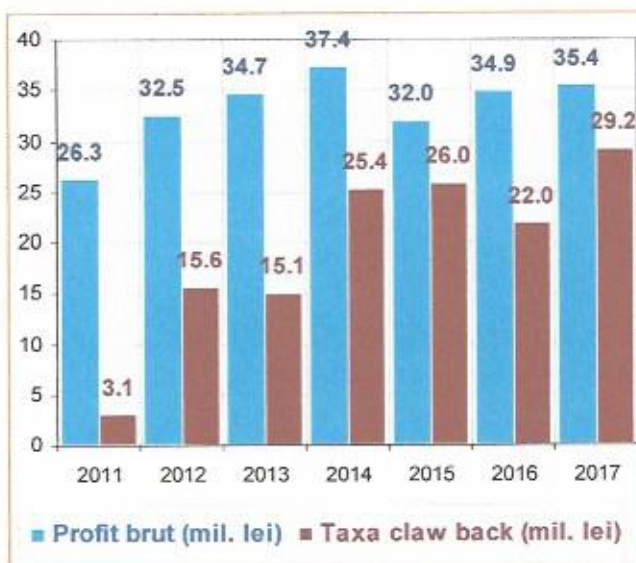
Antibiotice SA, Companie profitabilă

Investițiile în cercetare, calitate precum și în modernizarea tehnologiilor de fabricație au făcut din Antibiotice o companie profitabilă, dinamică, atractivă pentru investitori. 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 I, din aprilie 1997. În același an, acțiunile societății au fost incluse în componența indicelui BET (Bucharest Exchange Trading Index). Din 2005 acțiunile ATB intra în structura indicelui ROTX (Romanian Traded Index) al Bursei din Viena, iar în 2007 în cea a indicelui Dow Jones Wilshire Global Total Market Index al Bursei din New York.

În prezent, pe piața BVB, acțiunile Antibiotice sunt incluse în indicele BET-XT (ce reflectă evoluția prețurilor celor mai lichide 25 de companii) și în BET-C (indicele compozit, ce înregistrează evoluția prețurilor tuturor companiilor listate, cu excepția SIF-urilor).

Tranzacționate sub simbolul ATB, acțiunile Antibiotice sunt emise în forma dematerializată și sunt liber transferabile. Registrul acționarilor și al acțiunilor Antibiotice lași este menținut de către Depozitarul Central SA București.



1.5. Patrimoniul administrat și evaluarea administratorilor cu privire la valoarea comercială prezentă a Întreprinderii

Activul net contabil, prezentat în tabelul de mai jos, reprezintă **valoarea patrimonială a societății**.

- MIL LEI -

	2016		2017		2018		2019		2020	
	Mil. lei	%	Mil. lei	%	Mil. lei	%	Mil. lei	%	Mil. lei	%
ACTIV NET CONTABIL	409.07		416.88		431.79		433.37		434.06	
VALOARE ADAUGATA, din care:	166.9		169.6		173.5		182.6		197.2	
+ Ch. Impozite si taxe curente	43.8	26%	49.1	29%	37.8	22%	38.4	21%	40.2	20%
+ Chelt.de natura salariala	57.8	35%	66.0	39%	83.0	48%	84.3	46%	85.1	43%
+ Amortizari	19.2	12%	17.4	10%	20.1	12%	23.7	13%	26.5	13%
+ Dobanzi bancare	1.0	1%	1.3	1%	3.0	2%	4.7	3%	4.7	2%
+ Profit Net	30.4	18%	33.6	20%	33.6*	19%	33.6*	18%	33.6*	17%

*Profitul net estimat este rezultatul deductibilitatii profitului reinvestit in echipamente tehnologice conform planului de investitii.

Situația pozitivă și crescătoare reflecta o situație economică sănătoasă deoarece activele companiei cresc mai repede decât datoriile acumulate de aceasta.

Valoarea adăugată a societății înregistrează un trend de creștere, reprezentând crearea de valoare de către societate și o evaluare a performanțelor și a eficienței folosirii factorilor de producție.

Indicatori de echilibru financiar

Denumirea Indicatorilor	2016	2017	2018	2019	2020
Fond de Rulment (Capital perm. - Active imobilizate)	213.62	201.20	171.96	176.33	168.02
Nevoie Fond de Rulment global (Stocuri + Debitori - Creditori TS)	261.95	261.75	245.00	251.00	249.00
Trezorerie Neta (FR - NFR) sau (Disponib. - Credite TS)	-48.32	-60.55	-73.04	-74.67	-80.98
Rata Lichiditatii Generale (>1.8) (Active curente / Datorii curente)	3.08	2.49	1.99	2.00	1.87
Rata Lichiditatii Imediate (>1.3) (Active curente-Stocuri)/ Datorii curente	2.49	1.99	1.57	1.58	1.48
Rata de Indatorare (<0.5) (Datorii/Total Activ)	0.23	0.27	0.36	0.40	0.40

Trezoreria netă este rezultatul unei politici de investiții. Societatea își extinde operațiunile și are nevoie temporară de surse de finanțare pe termen scurt pentru capitalul de lucru.

Ratele de lichiditate și îndatorare sunt influențate de creditul de investiții ce va fi contractat în anul 2018, necesar realizării investițiilor planificate.

Rate de structură patrimonială

Rata	2016	2017	2018	2019	2020
Active Imobilizate / Activ Total	41%	41%	48%	51%	50%
Stocuri / Activ total	11%	12%	11%	10%	10%
Creante / Activ Total	45%	46%	41%	38%	39%
Capital Propriu / Capital Total	77%	73%	63%	59%	58%
Furnizori / Capital Total	9%	10%	9%	8%	9%

Analiza ratelor de structura patrimoniala reflecta o gestionare atenta a elementelor de activ și pasiv.

Analiza riscului de faliment: MODELUL CONAN SI HOLDER

			2016	2017	2018	2019	2020
Active circulante	LEI	Ac	316,554	336,585	346,457	352,834	360,524
Stocuri	LEI	S	60,195	67,265	72,000	74,000	76,000
Active circulante-Stocuri	LEI	Ac-S	256,359	269,320	274,457	278,834	284,524
Datorii totale	LEI	Dt	124,329	156,058	239,500	286,500	292,500
Capital permanent	LEI	Cpm	430,464	437,549	496,791	543,368	534,058
Activ total	LEI	At	533,396	572,936	671,291	719,868	726,558
Chelt.financiare	LEI	Chf	10,811	10,016	10,314	11,955	18,701
Cifra de afaceri	LEI	Ca	334,991	337,629	360,240	370,214	380,134
Chelt.cu personalul	LEI	Chp	71,317	81,311	85,762	87,028	87,898
Excedentul brut din exploatare	LEI	Ebe	69,777	56,261	59,214	65,548	77,221
Valoarea adaugata	LEI	Va	166,894	169,568	173,537	182,637	197,180
R1	%	Ebe/Dt	56.12%	36.05%	24.72%	22.88%	26.40%
R2	%	Cpm/At	80.70%	76.37%	74.01%	75.48%	73.51%
R3	%	(Ac-S)/At	48.06%	47.01%	40.88%	38.73%	39.16%
R4	%	Chf/Ca	3.23%	2.97%	2.86%	3.23%	4.92%
R5	%	Chp/Va	42.73%	47.95%	49.42%	47.65%	44.58%
Z=0,24XR1+0,22xR2+0,16XR3-0,87XR4-0,1XR5			0.32	0.26	0.21	0.21	0.20

Z > 0,16 Situație financiară foarte bună

	2016		2017		2018	2019	2020
INVESTITII (mil.lei)	Planif.	Realiz	Planif	Realiz			
	54.78	20.11	72.09	41.02	116.28	33.76	34.28

1.6. Indicatori economico-financiar pentru perioada 2011 – 2017

Principalii indicatori economico-financiar realizați pe parcursul perioadei 2010 – 2017 sunt prezentați în tabelul următor:

Nr. crt	Indicator	UM	2011	2012	2013	2014	2015	2016		2017	
								Plan	Realiz	Plan	Prelim.
1	Venituri din vânzări	Mil lei	280,0	304,1	317,4	318,9	330	339	332,4	340	336.9
1.1	Intern	Mil lei	224,0	231,1	228,3	233,5	238	245	227,4	225	219.4
1.2	Export	Mil lei	56,0	73,0	89,1	85,4	92	94	105	115	117.5
1.3	Pondere export în cifra de afaceri	%	20,0	24,0	28,1	26,8	28	27	32	34	35
2	Profit brut	Mil lei	26,3	32,5	34,7	37,4	32	34	34,9	34.9	35.4
3	Capitaluri proprii	Mil lei	326,7	346,5	348,7	364,3	393	380	409	413	417
4	Datorii totale	Mil lei	160,3	186,2	162,9	139,3	152	163	124	138	156
5	Total Activ	Mil lei	487,0	514,3	511,6	503,6	545	550	533	561	573
6	Grad îndatorare (Datorii totale / Total Activ)	%	32,9	36,2	31,8	27,7	28	29	23	25	27
7	Lichiditate (Total Activ / Datorii totale)		3,0	2,8	3,1	3,6	4	3,37	4,3	4.1	3.7
8	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri		913,1	899,6	899,1	889,7	908	902	899	899	899.
9	Productivitatea muncii (venituri din expl. / Nr. mediu salariați)	Mii lei/sal	196	212	226	227	235	235.2	234	241	237
10	Impozite și taxe, din care:	Mil lei	37,0	44,0	60,6	80,2	61	63,7	79	83	76
10.1	- taxa claw back	Mil lei	3,1	15,6	15,1	25,4	26	32	22	25	29.2
11	Valoare adăugată	Mil lei	128,1	145,5	158,5	173,2	173	161,8	167	156	170
12	Rentabilitatea profitului brut (Profit brut/Venituri din vanzari)	%	9,4	10,7	10,9	11,7	10	10	10	10%	10.5%

2. Dezvoltarea echilibrată și sustenabilă a afacerii în contextul obiectului specific de activitate

2.1. Principii de formulare a Planului de administrare al SC Antibiotice SA Iași pentru perioada 2016 – 2020

Dezvoltarea unei afaceri sustenabile și echilibrate se poate realiza prin punerea în practică a principiilor:

- **Sinerגיעi**, coordonării acțiunilor diverselor componente organizaționale în scopul obținerii rezultatelor comune, stabilite prin propriile planuri și programe specifice, în condițiile economiei de mijloace;
- **Interdependenței**, condiționării reciproce dintre activitățile desfășurate de diverse entități organizaționale și rezultatele asociate;
- **Planificării, standardizării** activităților și **măsurării progreselor înregistrate**.

Consecvenți strategiei de dezvoltare sustenabilă, Antibiotice SA Iași își propune pentru perioada 2016 – 2020 fundamentarea activităților în baza următoarelor principii:

- Creșterea competitivității prin intensificarea activităților de cercetare-dezvoltare-inovare;
- Portofoliu care să determine ritmuri de creștere ale vânzărilor (piața internă și internațională), să genereze profit și să 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 strategică 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 reducerilor costurilor de operare;

- Preocuparea continuă 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;
- Susținerea proiectelor de responsabilitate socială și preocuparea constantă ca, prin toate activitățile sale, să contribuie la protejarea mediului înconjurător, la îmbunătățirea vieții și stării de sănătate a oamenilor, să creeze un climat de încredere în relațiile cu stakeholderii.

Pentru dezvoltare a sistemului de management al SC Antibiotice SA lași 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.

2.2. Analiza SWOT

În elaborarea Planului de afaceri pentru perioada 2016 - 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, listată la Bursa de Valori București din anul 1997 în proporție de 46,98%; • Structura complexă de fabricație obținută pe 8 fluxuri de producție pentru diverse forme farmaceutice; • 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 fază 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 Tratatament al Tuberculozei; • Lider mondial în producția de Nistatină.	• Portofoliul conține produse valoroase terapeutic dar cu marje de profit în scădere datorită competiției intense pe preturi; • Portofoliu orientat cu preponderență către medicație cu prescripție supusă eroziunilor continue de preț; • Viteza de asimilare a produselor este mai mică decât a concurenței; • 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.

Oportunități	Amenințări
• 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 / menținerea performanțelor individuale, life-style drug) • Creșterea consumului de medicamente cardiovasculare sau destinate afecțiunilor Sistemului 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 prețurilor 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 țări.

3. Misiunea și sistemul de valori

Misiune

Facem medicamentele valoroase mai accesibile și pentru aceasta ne punem întotdeauna știința și sufletul în slujba celor care au nevoie de sprijinul nostru.

Acționăm cu respect și onestitate în relațiile cu partenerii noștri, construind încredere, stabilitate și continuitate. Credem că un medicament valoros este unul eficient și sigur, pe care oamenii și-l pot permite și pentru aceasta investim în oameni, tehnologie și parteneriate alese cu grijă.

Viziune

Considerăm că principalele motoare de creștere a afacerii sunt cercetarea-dezvoltarea unor medicamente valoroase terapeutic și consolidarea prezentei pe piețele internaționale. Vom acționa în acest sens, continuând să investim în oameni, tehnologie și parteneriate, contribuind la satisfacția clienților noștri și la creșterea valorii de piață a companiei.

Valori

Prețuim eficiența, cunoașterea și spiritul de cooperare, care ne permit să fim orientați către nevoile mereu în schimbare ale clienților noștri.

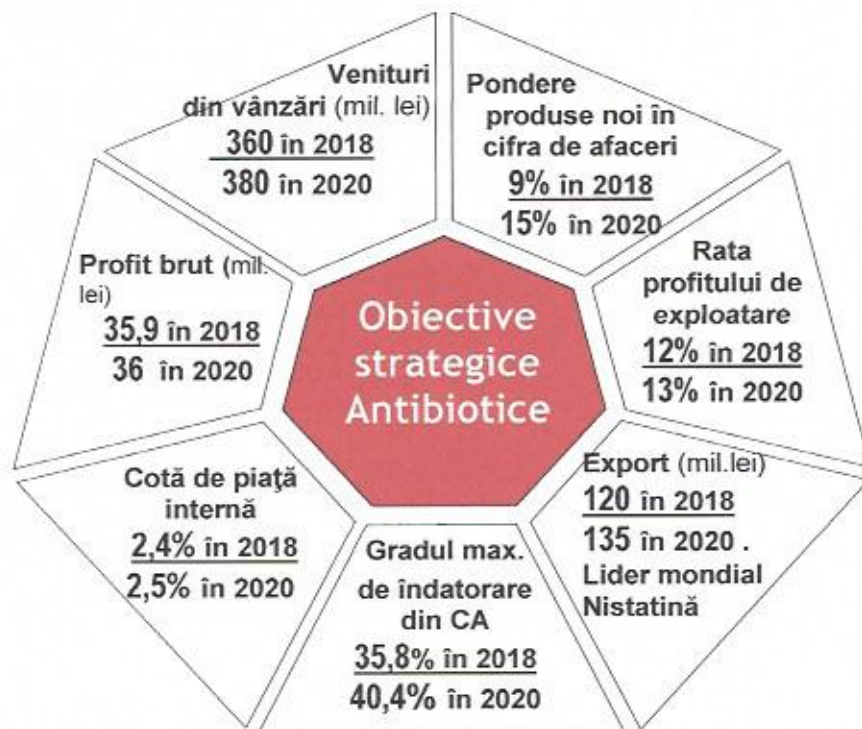
În compania noastră punem omul potrivit la locul potrivit, la timpul potrivit.

Ne recunoaștem reciproc rostul și valoarea, ceea ce ne leagă unii de alții și ne dă putința de a depăși limitele și obstacolele.

Ca oameni ne pasă de cei din jurul nostru, căutam să le fim aproape și ne gândim în permanență cum să îmbunătățim lucrurile care sunt importante pentru ei.

4. Obiectivele strategice de dezvoltare și poziționarea strategică pe piață până în anul 2020

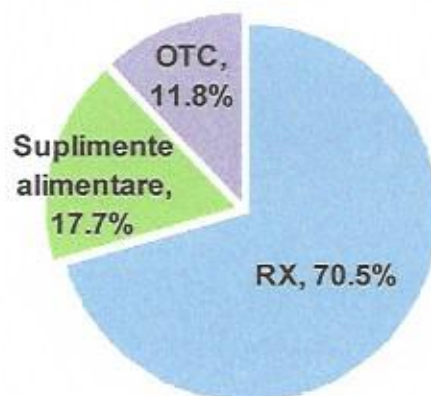
În demersul de satisfacere a așteptărilor acționarilor săi – de creștere a gradului de încredere în SC Antibiotice S.A. lași și a capitalizării sale bursiere – managementul executiv și-a stabilit următoarele obiective strategice pentru perioada 2018 - 2020:



Ca urmare a modernizării portofoliului și a eficientizării întregii activități, SC Antibiotice tinde ca în anul 2020 să aibă următoarea poziționare strategică pe piață:



Venituri din vanzari intern + export 2020



Venituri din vanzari intern 2020 - tip prescripție

În vederea atingerii obiectivelor strategice, acțiunile prioritare au fost grupate pe următoarele cinci **direcții strategice de dezvoltare**:

1. Dezvoltarea componentei internaționale a afacerii;
2. Asigurarea unui portofoliu sustenabil și vandabil prin creșterea gradului de înnoire;
3. Optimizarea costurilor de operare și creșterea randamentului de exploatare;
4. Motivarea resursei umane și asigurarea cu competențele necesare pentru realizarea direcțiilor strategice;
5. Managementul calității pentru respectarea cerințelor legale, naționale și internaționale, specifice industriei pharma.

5. Direcții strategice de dezvoltare pentru perioada 2016 - 2020

5.1. Dezvoltarea componentei internaționale a afacerii

Dezvoltarea afacerii pe piețele internaționale reprezintă o direcție strategică prioritară a companiei Antibiotice pe termen mediu și lung. Internaționalizarea afacerilor se caracterizează printr-un grad mare de complexitate care necesită adaptarea modalităților de abordare, a politicilor comerciale și a portofoliului de produse în funcție de piețele țintă pentru maximizarea avantajelor și a oportunităților oferite de piețele externe.

Principalele direcții de creștere a exporturilor în perspectiva sunt următoarele:

- Consolidarea prezentei pe piețele actuale prin parteneriatele existente și dezvoltarea de noi parteneriate;
- Identificarea de noi piețe de desfacere atât din rândul piețelor dezvoltate cât și a celor emergente;
- Dezvoltarea strategică a exportului de pulberi sterile injectabile peniciline;
- Dezvoltarea strategică a exportului de produse topice (unguente, creme, geluri) și semisolide (supozitoare, ovule);
- Maximizarea vânzărilor de Nistatină substanță activă și evaluarea posibilităților de eficientizare a produsului prin integrare pe verticală;
- Inițierea de parteneriate de dezvoltare de produse în cooperare, co-marketing și promovare;
- Adaptarea portofoliului de produse la cerințele piețelor internaționale.

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

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



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

5.2. Asigurarea unui portofoliu sustenabil și vandabil prin creșterea gradului de înnoire

Portofoliul Antibiotice este complex, fiind structurat în principal pe:

- **clasa Antiinfecțioase de uz sistemic**, din care medicamentele destinate tratamentului tuberculozei reprezintă un segment special,
- **clasa medicamente de uz Cardiovascular**,
- **clasa Dermatologie**,
- **clasa medicamentelor pentru afecțiuni ale Sistemului Nervos Central**
- **produse destinate automedicației** (profilaxie, adjuvante în anumite afecțiuni cu incidență crescută, menținerea stării de sănătate - din categoria suplimentelor alimentare, dermatocosmetice, dispozitive medicale și medicamente OT).

37 de medicamente din portofoliul Antibiotice sunt **medicamente esențiale**, conform clasificării Organizației Mondiale a Sănătății, adică medicamente care satisfac necesitățile de ocrotire a sănătății pentru majoritatea populației, utilizându-se în tratamentul celor mai răspândite boli.

Antibiotice va continua să se identifice în piața internațională ca unul din producătorii de Antiinfecțioase de uz sistemic care respectă standardele internaționale europene și FDA, continuând să investească în dezvoltarea unui portofoliu care să asigure atât tratamentele pentru infecțiile de spital sau asociate sistemelor de sănătate, cât și tratamentele infecțiilor comunitare.

Portofoliul destinat tratamentului bolilor cardiovasculare este într-o continuă dezvoltare fiind reprezentat de medicamente din toate subclasele terapeutice recomandate de primă intenție în ghidurile și protocoalele internaționale. În condițiile în care bolile cardiovasculare reprezintă principala cauză de deces în România, cu 57% din totalul deceselor înregistrate la nivel național, Antibiotice își va dezvolta portofoliul format în prezent din 10 molecule cu diverse concentrații terapeutice astfel încât să devină o alternativă completă pentru profesioniștii din domeniul sănătății și o opțiune accesibilă pentru pacienți.

Clasa preparatelor de uz topic utilizate în Dermatologie reprezintă unul din pilonii de dezvoltare internațională a companiei Antibiotice, investiția în capacitățile de producție destinate acestei clase permitând conformarea cu standardele internaționale. Astfel, gama de 19 molecule cu administrare topică (unguente, creme, geluri) care reprezintă recomandări în ghidurile medicale pentru psoriazis, osteoartrita/osteoartroza, infecții cutanate și alte afecțiuni dermatologice va fi dezvoltată, în special prin internaționalizarea preparatelor topice cu corticosteroizi și a antifungicelor cutanate.

Automedicația pentru menținerea stării de sănătate sau ca adjuvant și profilaxie în anumite afecțiuni este o tendință de dezvoltare actuală, și este benefică în condiții de informare corectă a consumatorilor. Dezvoltarea portofoliului pe acest segment se va face prin completarea gamei actuale de 6 suplimente alimentare pentru susținerea portofoliului de bază al companiei. Portofoliul pentru automedicație se va individualiza prin combinații proprii

de extracte standardizate, vitamine, minerale și alte principii active, sub forma de suplimente alimentare, dermatocosmetice și medicamente OTC.

Prin investiția în cercetare, portofoliul Antibiotice se va dezvolta către o structură corelată cu tendința de evoluție a pieței farmaceutice (70% produse cu prescripție și 30% produse fără prescripție) și către un grad de înnoire care în 2020 este echivalent cu 15% produse noi în total cifra de afaceri.

Contribuția direcției strategice 2 la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2020:

Venituri din vânzări piață internă (mil.lei) 245;

Cotă de piață internă (%) 2,5%;

Profit brut (mil.lei) 15,2

(mil.lei)

Indicatori de realizare:	Realizat				Plan		
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Venituri din vânzări piață internă (mil.lei)	234,9	239	228,7	219,6	240	242	245
Cotă de piață internă (%)	2,10	2,45	2,32	2,24	2,41	2,45	2,5

5.2.1. Dezvoltarea structurilor de cercetare-dezvoltare pentru adaptarea și consolidarea durabilă a portofoliului companiei

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

Strategia 2. Stimularea inovării în dezvoltarea moleculelor generice

Strategia 3. Dezvoltarea cercetării microbiologice, pentru susținerea investițiilor în dezvoltarea Nistatinei

Strategia 4. Informatizarea proceselor și managementul documentelor la nivelul direcției Medicale în condiții de securitate a informațiilor

Strategia 5. Dezvoltarea sistemelor de perfecționare, evaluare și motivare a personalului specifice activității de cercetare-dezvoltare

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

Strategia 6: Consolidarea portofoliului de bază al companiei: medicamentele antiinfecțioase

Strategia 7. Valorificarea și dezvoltarea portofoliului destinat bolilor cronice netransmisibile

Strategia 8. Valorificarea și dezvoltarea portofoliului adresat dermatologiei

Strategia 9. Dezvoltarea portofoliului destinat tratamentului inflamației și durerii

Strategia 10. Dezvoltare portofoliu destinat creșterii calității vieții (inclusiv produse OTC și suplimente alimentare)

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

Strategia 11. Dezvoltarea pe termen mediu și lung prin investiții în facilități noi

Având în vedere că Antibiotice SA Iași este producător recunoscut de medicamente antiinfecțioase, își propune ca direcție de dezvoltare investiții în facilități de fabricație pentru completarea gamei acestei clase terapeutice.

Investiții și contribuția strategiei 8 la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2020:

- investiții	40 milioane euro	(perioada 2018-2020)
- cifra de afaceri	380 milioane lei	
- profit brut	36 milioane lei	

Măsuri:

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

Obiectivele investiției: - construcția și dotarea corespunzătoare a Secției de Unguente și Supozitoare autorizabilă GMP (Buna Practică 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: - 15.500.000 euro valoare fără TVA

Durata de realizare: - 4 ani.

2. Upgradarea, diversificarea gamei sortimentale unor capacități de producție

Obiectivele investiției: - creșterea cifrei de afaceri și valorificarea superioară a producției.

Costul investiției: - 8 milioane euro fără TVA

Durata de realizare: - 36 luni estimată a începe în 2019.

3. Conformarea la cerințele Directivei Europene 2011/ 62 / EU și Drug Quality and Security Act SUA, privind combaterea introducerii pe piața a medicamentelor contrafacute

Obiectivele investiției: - alinierea la legislația europeană prin achiziționarea și montarea în fluxurile de fabricație din secțiile de producție și la depozitul de produse finite a unor sisteme de serializare

Costul investiției: - 3,75 milioane euro fără TVA.

Durata de realizare: - termen finalizare februarie 2019

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

Obiectivele investiției: - modernizarea sistemelor de producere și distribuție, în vederea asigurării utilitatilor la parametri necesari pentru procesele de fabricație

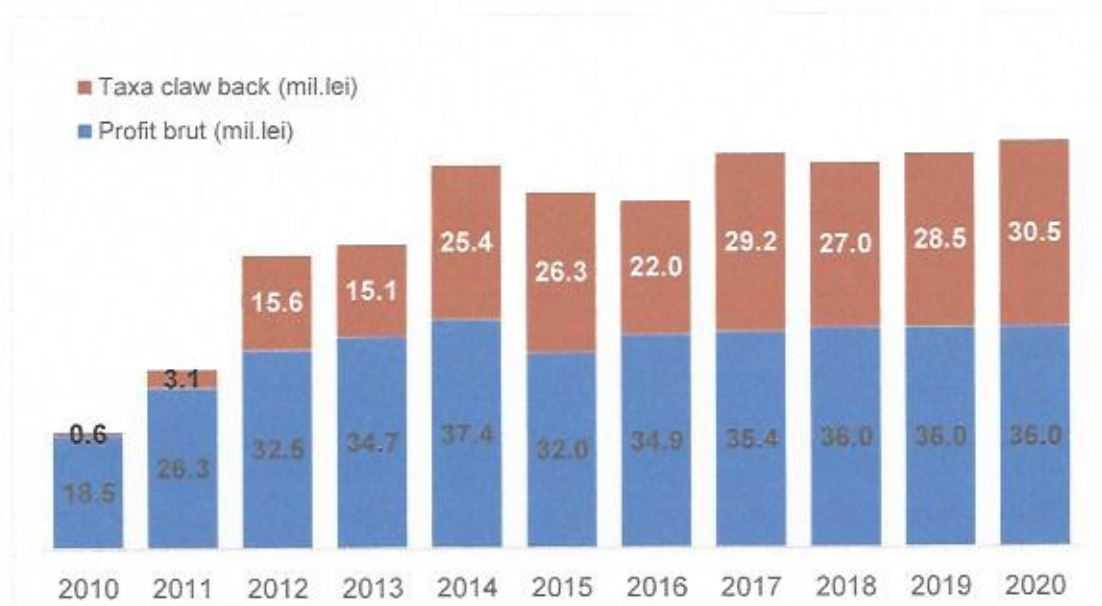
Costul investiției: - 2,4 milioane euro fără TVA.

Durata de realizare: - pe ani conform programului de investiții (2018-2020)

5.3. Optimizarea costurilor de operare și creșterea randamentului de exploatare

Contribuția direcției strategice 3 la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2020:

- Profit brut: **35,97 milioane lei**
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale: **907 lei**
- Grad de îndatorare: **40%**



Aceste obiective vor fi realizate prin următoarele strategii:

Strategia 1. Gestionarea activităților pe baza bugetelor de venituri și cheltuieli (centre de cost, centre de profit)

Strategia 2. Asigurarea echilibrului financiar

Strategia 3. Gestionarea patrimoniului

5.4. Adaptarea resursei umane și asigurarea cu competențele necesare pentru realizarea direcțiilor strategice

Contribuția direcției strategice 4 la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2020 se va concretiza în adaptarea resursei umane la orientarea strategică și orientarea culturii organizaționale spre inovare și performanță, ceea ce va contribui la realizarea tuturor obiectivelor strategice, inclusiv creșterea productivității muncii.

Aceste obiective vor fi realizate prin următoarele strategii:

Strategia 1. Asigurarea nediscriminatorie cu personal, formarea competențelor necesare

Strategia 2. Creșterea motivării angajaților

Strategia 3. Ameliorarea climatului organizațional și orientarea culturii organizaționale spre inovare și performanță

Strategia 4. Promovarea programelor de responsabilitate socială



5.5. Managementul calității pentru respectarea cerințelor legale, naționale și internaționale, specifice industriei pharma

Contribuția direcției strategice 5 la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2020 va constă în asigurarea cadrului legal de menținere a *Autorizației de fabricație* care permite funcționarea societății, în actualizarea continuă și menținerea sub control a Sistemului de Management al Calității în conformitate cu cerințele legale specifice industriei farmaceutice.

Aceste obiective vor fi realizate prin următoarele strategii:

Strategia 1. Obținerea și menținerea *Autorizației de fabricație*, prin obținerea recertificărilor EU GMP pentru toate fluxurile de fabricație ale companiei

Strategia 2. Susținerea parteneriatelor de afaceri

Strategia 3. Menținerea conformității Sistemului de Management Integrat

6. Principalii indicatori economico – financiari pentru perioada 2016 – 2020

Nr. crt	Indicatori	UM	Realizat		Plan		
			2016	2017	2018	2019	2020
1	Venituri din vânzări	Mil lei	332,4	336.9	360.0	370.0	380.0
1.1	Intern	Mil lei	227,4	219.4	240.0	245.0	245.0
1.2	Export	Mil lei	105	117.5	125.0	130.0	135.0
1.3.	Pondere export în cifra de afaceri	%	32	35%	35%	35%	36%
2	Profit brut	Mil lei	34,9	35.4	36.0	36.0	36.0
3	Capitaluri proprii	Mil lei	409	417	425.1	425.1	425.1
4	Datorii totale	Mil lei	124	156	242.5	289.5	294.5
5	Total Activ	Mil lei	533	573	676.8	724.0	729.0
6	Grad îndatorare (Datorii totale / Total Activ)	%	23	27	36	40	40
7	Lichiditate (Total Activ/ Datorii totale)		4,3	3.7	2.8	2.5	2.5
8	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri		899	899	900.4	903.6	907.0
9	Productivitatea muncii (venit vanza/nr.sal)	Mii lei/sal	234	237	253.7	260.7	267.7
10	Impozite și taxe, din care:	Mil lei	79	76	89.0	93.0	97.0
10.1	- taxa claw back	Mil lei	22	29.2	27.0	28,5	30,5
11	Valoare adăugată	Mil lei	167	170	173.5	182.6	197.2
12	Rentabilitatea profitului brut (Profit brut / Venituri din vânzări)		10	10.5%	10.0%	9.7%	9.5%

7. Principii privind acordarea dividendelor și estimări privind alte vărsăminte ce vor fi direcționate către stat

Acordarea dividendelor până în anul 2017 era reglementată de Ordonanța Guvernului nr. 64/2001, începând cu anul 2017 prin Ordonanța de urgență nr. 29/2017 pentru modificarea art. 1 alin. (1) lit. g) din Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome și pentru modificarea art. 1 alin. (2) și (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

Impozitele aferente salariilor sunt reglementate legal pentru anul 2018 prin Ordonanța de urgență nr. 79/2017 pentru modificarea și completarea Legii nr. 227/2015 privind Codul fiscal TVA, impozitul pe profit, pe dividende și impozitele locale sunt reglementate de Codul Fiscal.

Impozitul specific unor activități este reglementat de legea nr. 170/2016.

Taxa Clawback este reglementată legal prin Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 77/2011 privind stabilirea unei contribuții pentru finanțarea unor cheltuieli în domeniul sănătății, aprobată prin Legea nr. 184/2015.

Obligații achitate

- mil lei-

	2017	2018	2019	2020
Impozite salarii 2018	33.8	36.3	36.8	36.8
TVA	8.32	9.2	9.4	9.5
Impozit profit	3.33	6.5	5.6	5.5
Bugetul local	1.11	1.2	1.2	1.2
Clawback	29	27	28.5	30.5
Impozit dividende	0.35	0.128	0.271	0.304
Impozit specific alte activități	0.04	0.06	0.06	0.06
TOTAL	75.76	80.39	81.83	83.86

DIVIDENDE	23.7	17.8	9.5	20.2
------------------	-------------	-------------	------------	-------------