

I.7. Aprobarea obiectivelor cuprinse in planul de administrare, pentru membrii Consiliului de Administratie pentru anul 2020

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

- I. Internationalizarea afacerii si consolidarea pe piata interna
- II. Adaptarea strategica a portofoliului
- III. Dezvolta Dezvoltarea durabila accelerata prin investitii performante si gestionarea eficienta a patrimoniului
- IV. Motivarea resursei umane si asigurarea cu competentele necesare pentru realizarea directiilor strategice
- V. Managementul integrat al calitatii.

Se supun aprobarii Adunarii Generale a Actionarilor obiectivele membrilor neexecutivi Consiliului de Administratie pentru anul 2020 dupa cum urmeaza:

INDICATORI ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI	Grad ponderare	AN 2020 Planificat
VENITURI DIN VANZARI (mii lei)	5%	435.204
PROFIT BRUT (mii lei)	5%	35.192
ARIERATE (mii lei)	5%	0
CHELT.TOTALE LA 1000 VENITURI (lei)	5%	919

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 2020 dupa cum urmeaza:

INDICATORI ADMINISTRATORI EXECUTIVI DIRECTOR GENERAL	Grad ponderare	AN 2020 Planificat
VENITURI DIN VANZARI (mii lei)	10%	435.204
PROFIT BRUT (mii lei)	15%	35.192
ARIERATE (mii lei)	15%	0
CHELT.TOTALE LA 1000 VENITURI (lei)	10%	919

Politici sociale guvernamentale (egalitatea de gen, munca, sanatate)	10%	0%
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 2020 – 2025



Iași, 2020

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. Indicatori economico-financiar pentru perioada 2016 - 2019	13
2. Dezvoltarea echilibrată și sustenabilă a afacerii în contextul obiectului specific de activitate.....	14
2.1. Principii de formulare a Planului de administrare al SC Antibiotice SA Iași pentru perioada 2020 - 2025	14
2.2. Analiza SWOT	14
3. Misiunea, viziunea și sistemul de valori.....	17
4. Obiectivele strategice de dezvoltare și poziționarea strategică pe piața a companiei până în anul 2025.....	18
4.1. Patrimoniul administrat și valoarea comercială a companiei în perioada 2020-2025	19
5. Direcții strategice de dezvoltare pentru perioada 2020 - 2025.....	22
5.1. Internaționalizarea afacerii și consolidarea pe piața internă	22
5.2. Adaptarea strategică a portofoliului.....	26
5.3. Dezvoltarea durabilă accelerată prin investiții performante și gestionarea eficientă a patrimoniului.....	27
5.4. Adaptarea resursei umane la direcțiile strategice ale companiei.....	29
5.5. Managementul integrat al calității.....	30
6. Principalii indicatori economico - financiar pentru perioada 2020 - 2025	31
Concluzii	32

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 cu 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 Guvernanța 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.

Structurile și principiile pe care se bazează sistemul de guvernanță din cadrul Antibiotice:

- Adunarea Generala a Acționarilor
- 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 Guvernanța Corporativă.

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 nouă 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, precum și modul în care funcționează aceasta.

Codul de Etică furnizează reguli în domeniile cheie referitoare la angajați, drepturile omului, managementul mediului, responsabilitatea socială și guvernanță corporativă.

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 Guvernanță Corporativă

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

Codul de Guvernanță Corporativă creează cadrul necesar pentru stabilirea unor relații puternice cu acționarii societății și alte părți co-interesate, precum și a unei comunicări eficiente și transparente, bazate pe încredere.

Codul de Guvernanță 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 recompensă 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

În concluzie, Codul de Guvernanță Corporativă al Antibiotice SA și anexele acestuia trasează cadrul general în baza căruia Consiliul de Administrație își desfășoară activitatea, conformându-se regulilor și principiilor de guvernanță corporativă stabilite de Bursa de Valori București, cu scopul de a se crea o piață de capital atractivă, în baza celor mai bune practici, a transparenței și încrederii.

Drepturile deținătorilor de instrumente financiare

Cadrul de Guvernanță Corporativă adoptat și aplicat:

- protejează drepturile acționarilor;
- asigură tratamentul echitabil al tuturor acționarilor;
- recunoaște rolul terților cu interese în societate;
- garantează informarea și transparența;
- asigură 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 respectă toate cerințele de publicare conform legislației societăților comerciale și a pieței de capital.

Adunarea Generală a Acționarilor

Adunarea Generală a Acționarilor (AGA) 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.

Toate documentele necesare, legate de buna desfășurare a Adunărilor Generale au fost publicate la timp și conform legislației în vigoare.

1.3. Repere istorice

1955

- Își începe activitatea Antibiotice care produce pentru prima dată *penicilina* 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 re aprobarea 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 re autorizarea 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 și-a dublat volumul vânzărilor de Nistatină pe piața S.U.A., cea mai importanta piața la nivel mondial atât din punct de vedere valoric cât și cantitativ;
- Antibiotice a devenit standard de referință la Farmacopeea Americana pentru produsul Nistatină substanța activă.

2018

- Piața de distribuție în transformare și concentrare (fuziuni, achiziții); compania se menține ca principal furnizor în cadrul licitației naționale pe antibiotice în România;
- Vânzări superioare în piața internațională.
- Amplu proces investițional.

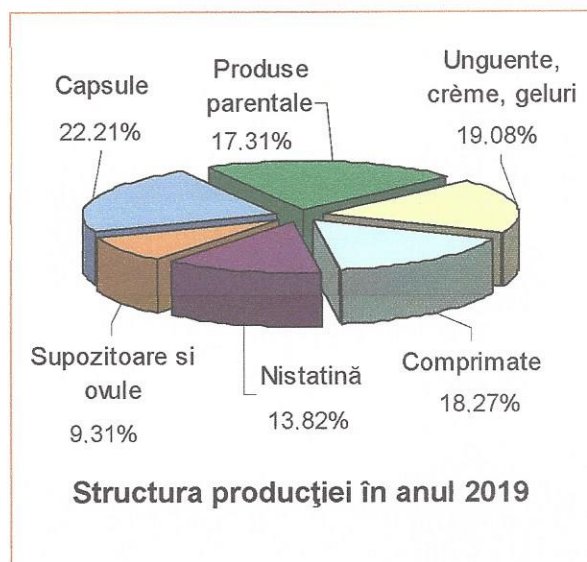
2019

- Continuă extinderea internațională a afacerii obținând cel mai mare ritm de creștere a vânzărilor din ultimii cinci ani;
- Redefinire organizațională a companiei.

1.4. Unde suntem

În prezent, Antibiotice ...

- Cel mai important producător de generice din România cu capital integral românesc;
- Are un portofoliu format din peste 150 produse din 12 clase terapeutice, care conțin 100 substanțe active (denumiri comune internaționale - DCI)
- 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;
- Are 1415 de angajați.



Performanțe pe piața internă

La nivelul anului 2019, SC Antibiotice a realizat:

- lider pe segmentul medicamentelor generice și OTC comercializate în spitale, cu o cotă de piață de 15,6%;
- lider cantitativ pe forma farmaceutică unguente (23,9%), supozitoare (42,5%) și pulberi injectabile (72,9%). Întrucât Antibiotice construiește una din cele mai mari fabrici de topice solide și semisolide din Europa, strategia se axează pe menținerea statutului de lider pe segmentul de produse topice (creme, unguente, geluri), destinate în special afecțiunilor dermatologice, inflamatorii musculo-scheletice și vasculare periferice;
- locul 6 pe segmentul medicamentelor generice și OTC (cu o cotă de piață de 4,53%) și locul 20 la nivelul pieței farmaceutice totale (cu o cotă de piață de 1,89%);
- locul al 16-lea (dintr-un total de 230 companii) în topul medicamentelor fără prescripție medicală și suplimente alimentare (OTC);
- locul 1 în piața relevantă a medicamentelor cu și fără prescripție medicală (OTC, suplimente alimentare, dispozitive medicale) cu o cotă de piață de 15,7%.

sursa datelor: Cegedim România 2019

Prezență activă pe piața externă

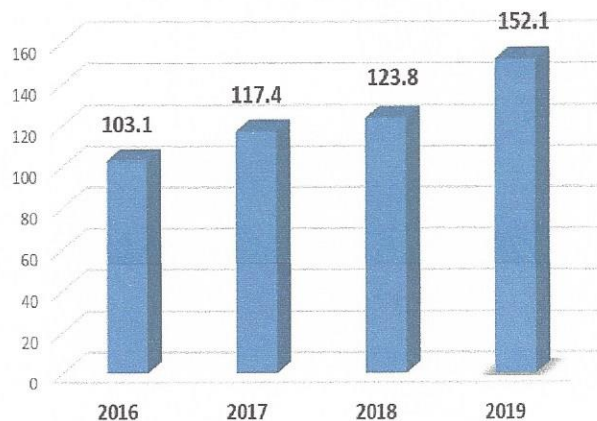
2019 - cel mai mare ritm de creștere al vânzărilor la export din ultimii cinci ani

- Lider în producția mondială de Nistatină;
- 39% din cifra de afaceri reprezintă exportul (2019);
- 95 produse finite valorificate pe diverse piețe externe;
- 6 produse finite injectabile livrate în SUA ca urmare a obținerii aprobării FDA.

În anul 2019, vânzările pe piața internațională au punctat o creștere cu aproximativ 23% față de anul 2018, practic cel mai mare ritm de creștere din ultimii 5 ani.

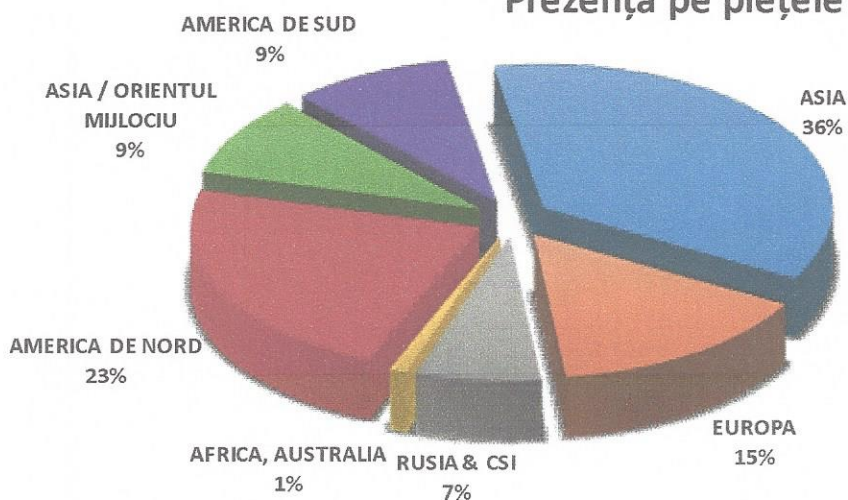
Antibiotice rămâne lider al pieței mondiale pentru consumul de substanță activă Nistatina. Calitatea superioară a acestui produs, recunoscut de autoritățile din SUA (FDA) ca standard de referință la nivel internațional, se reflectă într-o continuă creștere a numărului de clienți noi în Europa, America de Sud, America de Nord.

Evolutia vanzarilor pe pietele internationale
2016 - 2019 (mil. lei)



- Principalul exportator român pe piața Vietnamului, cu o valoare tranzacționată în 2019 de aproximativ 10 milioane Usd.
- Creștere cu peste 50% a vânzărilor de peniciline sterile injectabile pe piața SUA
- Creșterea cu peste 50% a vânzărilor de Nistatină pe piețele din America de Sud și Europa
- 12 clienți noi

Prezența pe piețele internaționale



Pe segmentul produselor farmaceutice, Antibiotice a înregistrat creșteri de

peste 40% a vânzărilor în 2019, comparativ cu 2018 pe principalele piețe de desfacere din Asia, America de Nord și Orientul Mijlociu.

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 OTC).

În 2019 portofoliul de produse cuprindea:

- Peste 150 de medicamente de uz uman din 11 arii terapeutice
- Suplimente alimentare, cosmetice, dispozitive medicale
- substanțe active (Nistatina)
- Pipeline de 15 proiecte

Anul 2019 a însemnat finalizarea proiectului de cercetare cu obținerea Autorizației de punere pe piață (APP) și reluarea fabricației pentru produsul Moldamin®, brand recunoscut din portofoliul companiei de aproape 60 de ani.

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.

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)**
- aprobare **Food and Drug Administration (FDA)** pentru Nistatină și pentru 8 produse injectabile peniciline

Pentru produsul Nistatină, calitatea este susținută prin aprobarea FDA. Antibiotice are certificat Sistemul de Management Integrat (Calitate, Mediu, Sănătate și securitate ocupațională).

- **Cercetarea, o preocupare continuă**

Centrul de Cercetare-Dezvoltare dispune de o echipa interdisciplinară formată din specialiști, din domeniile: farmacie, chimie, biologie, inginerie chimică și fizică, care își desfășoară activitatea în cadrul echipelor de: Cercetare-Dezvoltare farmaceutică, Cercetare biotehnologică, Unitatea Analitică, Regulatory Affairs. Profesionalismul și expertiza în domeniul farmaceutic al acestor cercetatori fac

posibilă dezvoltarea de produse de înaltă calitate, ce alcătuiesc atât portofoliul actual al companiei, cât și pe cel al viitorului.

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 baza al companiei (antiinfecțioase și medicamente topice), 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.

Pipeline-ul de produse în cercetare a cuprins 15 proiecte, produse care fac parte din clasele terapeutice care definesc portofoliul companiei Antibiotice: antiinfecțioase injectabile, antiinfecțioase orale, produse dermatologice, cardiovasculare, antiinflamatoare nesteroidiene, medicamente pentru sistemul digestiv și medicamente pentru sănătatea femeii, parcurgând în anul 2019 diferite etape de dezvoltare.

Anul 2019 a însemnat finalizarea proiectului de cercetare cu obținerea APP-ului și reluarea fabricației pentru produsul Moldamin.

În anul 2019 portofoliul de medicamente antiinfecțioase, reprezentativ pentru societate atât la nivel național cât și internațional, a fost completat cu două noi produse în trei concentrații. A fost notificat și un nou supliment alimentar.

Pentru piața internațională s-a obținut un număr de 5 noi Autorizații de Punere pe Piață pentru medicamente marca Antibiotice pentru două țări din zona Asia și Europa.

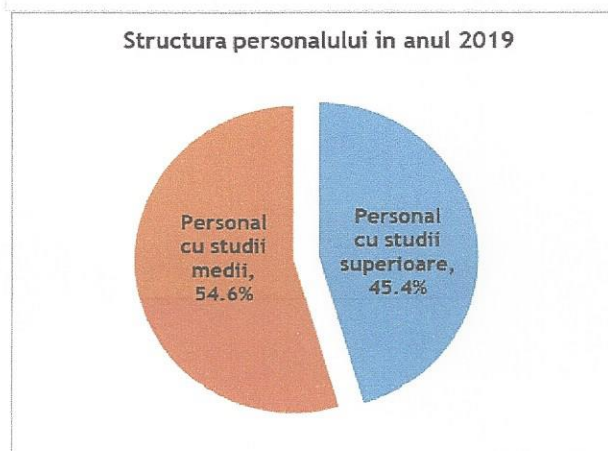
- *Spirit inovator și competitiv*

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.

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

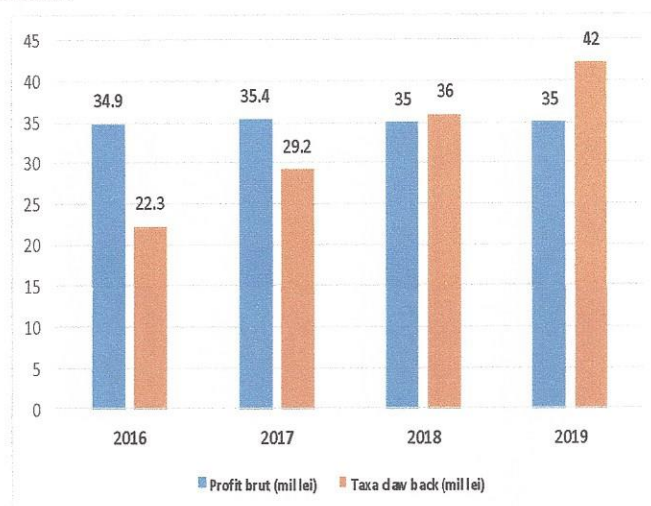


abilităților, ceea ce s-a concretizat în creșterea productivității muncii.

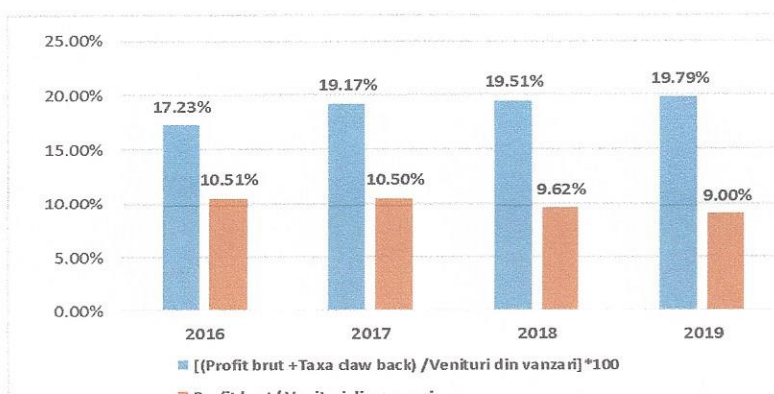
Salariații Antibiotice au avut un comportament responsabil, fiind dedicați celor din jur prin dezvoltarea unor programe sociale precum: Puterea faptei, Bursele „Știință și Suflet”, Fii Pro Natură! Pune Suflet!”, „Donează sânge!, Salvează o viață!”. La finele anului 2010, Antibiotice a înființat Fundația „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. 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. In 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 componența indicelui bursier BET-Plus, care include societățile românești listate pe piața BVB și care îndeplinesc criteriile minime de selecție referitoare la lichiditate și la valoarea acțiunilor incluse în free float, cu excepția Societăților de Investiții Financiare.

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

1.5. Indicatori economico-financiari pentru perioada 2016 - 2019

Principalii indicatori economico-financiari realizați pe parcursul perioadei 2016 - 2019 sunt prezentați în tabelul următor:

Nr. crt	Indicatori	UM	2016	2017	2018	2019
1	Venituri din vânzări	Mil lei	332	337	364	389
1.1	<i>Intern</i>	Mil lei	227.4	219.4	240	236
1.2	<i>Export</i>	Mil lei	105	117.5	124	152
1.3.	Pondere export în cifra de afaceri	%	32%	35%	34%	39%
2	Profit brut	Mil lei	34.9	35.4	35	35
3	Capitaluri proprii	Mil lei	409	417	473	497
4	Datorii totale	Mil lei	124	156	233	296
5	Total Activ	Mil lei	533	573	706	793
6	Grad îndatorare (Datorii totale / Total Activ)	%	23%	27%	33%	37%
7	Lichiditate (Total Activ / Datorii totale)		4.3	3.7	3.0	2.7
8	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri		899	899	907	914
9	Productivitatea muncii (Venit exploatat/nr.pers)	Mii lei/sal	234	243	261	284
10	Impozite și taxe, din care:	Mil lei	79	76	89	92
10.1	- taxa claw back	Mil lei	22.3	29.2	36	42
11	Valoare adăugată	Mii lei	167	170	188	211
12	Rentabilitatea profitului brut (Profit brut/Venituri din vânzări)	%	10%	11%	10%	9%

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 2020 - 2025

Consecventă strategiei de dezvoltare sustenabilă, Antibiotice SA Iași își propune pentru perioada 2020 - 2025 fundamentarea activităților în baza următoarelor principii:

- principiul consolidării afacerii prin parteneriate strategice;
- principiul de gestionare modernă a afacerii prin informatizare;
- principiul dezvoltării afacerii prin creșterea investițiilor;
- principiul democratizării afacerii prin descentralizare decizională și individualizarea responsabilităților;
- principiul inovării;
- principiul delegării de competențe;
- principiul responsabilizării prin managementul performanței;
- principiul integrării;
- principiul adaptării resursei umane la dezvoltarea afacerii.

2.2. Analiza SWOT

În elaborarea Planului de afaceri pentru perioada 2020 - 2025, 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

- Capital uman valoros, bine instruit, relații de muncă corecte și etice, sistem modern de salarizare și gestiune a carierei;
- Notorietate mare a brandului corporate pe plan național;
- Recunoaștere ca brand cu prezență internațională, prezent în peste 70 țări;
- Platformă de brand atractivă - cu potențial de diferențiere și de comunicare pentru creșterea angajamentului stakeholderilor;
- Structura complexă de fabricație obținută pe 8 fluxuri de producție;
- Certificări europene și internaționale;
- Centrul de Studii Clinice - Partener al Ministerului Sănătății în Programul Național de Combatere și Tratament al Tuberculozei;
- 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;
- Lider mondial în producția de Nistatină.

Puncte slabe

- Portofoliul de produse valoroase terapeutic, dar cu marje de profit în scădere;
- Grad redus de inovare - portofoliu orientat cu preponderență către medicație cu prescripție supusă eroziunilor continue de preț;
- Costuri de fabricație ridicate;
- Mărime de serie mică autorizată;
- 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;
- Rata de fluctuație a personalului în creștere;
- Lipsa pe piața muncii locale a persoanelor calificate în domeniile analitice adiacente cercetării și dezvoltării de produse farmaceutice de nouă generație;
- Produse ce nu pot fi valorificate pe orice piață;
- Termen lung de încasare a creanțelor.

Oportunități

- Cheltuielile de sănătate în România vor continua să crească;
- Creșterea prevalenței bolilor cronice determină creșterea pieței medicamentelor generice;
- Site nou de fabricație Unguente și Supozitoare, autorizabil pe toate piețele reglementate;
- Creșterea / menținerea performanțelor individuale (life-style drug);
- Produse injectabile cu tradiție în Antibiotice, ce vor fi eliberate de sub brevet în următorii ani, pe plan mondial;
- Suplimente alimentare fabricate cu extracte standardizate;

Amenințări

- Resurse investiționale limitate de legislația națională;
- Intensificarea îngrijorării publicului și autorităților privind rezistența antimicrobiană;
- Creșterea exagerată a taxei de Claw Back și lipsa de transparență privind nivelul taxei;
- Procedura națională foarte lentă de autorizare a produselor în România;
- Alianțe strategice între producători de substanță activă și/sau producători de medicamente;
- Ritm de creștere superior al pieței pentru moleculele biologice și medicamentele orfane;
- Creșterea costului materiilor prime;

- Creșterea consumului de medicamente cardiovasculare, a celor destinate afecțiunilor Sistemului nervos central, a Tractului digestiv și metabolism;
 - Posibilitatea atragerii de fonduri europene pentru cercetare-dezvoltare-inovare, modernizarea/retehnologizarea fluxurilor de fabricație, laboratoarelor de control și a utilităților aferente, modernizarea infrastructurii și a sistemului informatic;
 - Tendința majoră a companiei de a crea un impact pozitiv durabil pentru comunitate, în acord cu misiunea ODS (ONU).
- Creșterea prețurilor utilităților (energie electrică, gaz metan, apă/canalizare);
- Erodarea accelerată a prețurilor la medicamentele generice cu prescripție;
 - Mediu fiscal și legislativ instabil și greu de previzionat;
 - Înăsprirea reglementărilor privind publicitatea la medicamente;
 - Pierderea de către furnizori a calității de sursă autorizată;
 - Riscul insolvenței partenerilor;
 - Instabilitate politică și/sau economică a piețelor externe;
 - Lipsa pe piața muncii locale a persoanelor super calificate în domeniile analitice adiacente cercetării și dezvoltării de produse farmaceutice de nouă generație;
 - Migrarea personalului calificat pentru cercetare-dezvoltare către companii concurente locale/regionale;
 - Limitări bugetare și legislative privind posibilitățile de motivare și de retenție a personalului.

3. Misiunea și sistemul de valori

Misiune

Facem medicamentele valoroase mai accesibile ca mijloc de îngrijire a sănătății pentru pacienți, medici și farmaciști. Ne punem întotdeauna forța în slujba celor care au nevoie de sprijinul nostru.

Viziune

Spiritul hipocratic ce îndruma practica medicinei și farmaciei ne ghidează și nouă acțiunile. Suntem cinstiți, umani și preocupați de modernizarea activității și produselor noastre.

Credem că un medicament valoros nu este neapărat unul scump, ci unul pe care oamenii și-l pot permite și care ne aduce un câștig rezonabil. Un câștig ce îi satisface pe acționarii noștri, iar nouă ne permite să țintim performanța, investind continuu în oameni, tehnologie și parteneriate alese cu exigență.

Valori

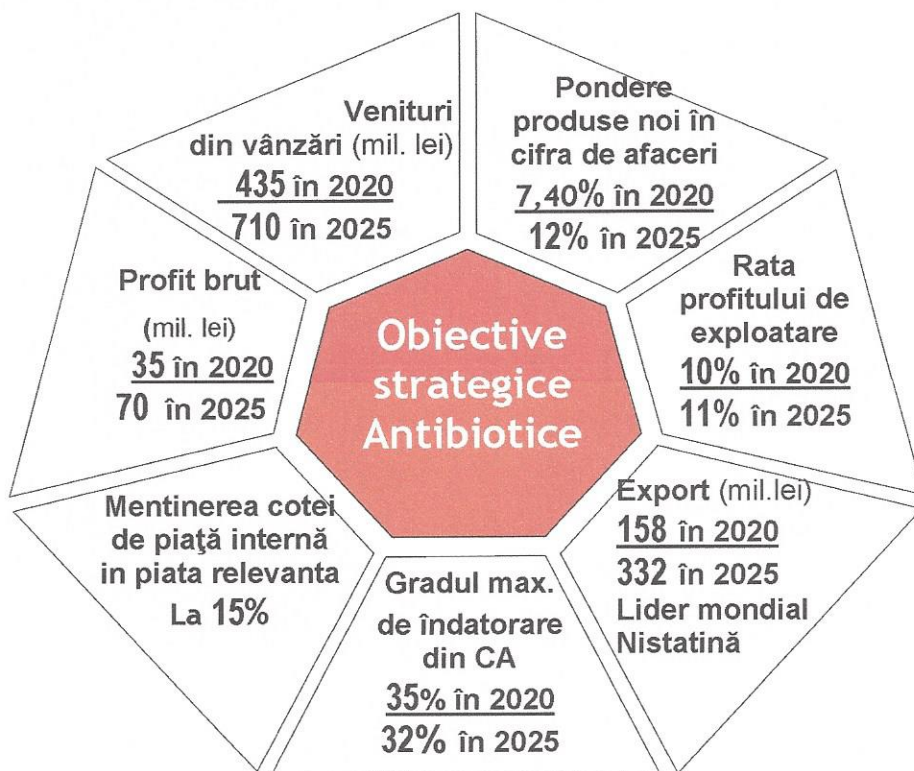
Prețuim eficiența, cunoașterea și spiritul de cooperare, care ne permit să fim orientați către nevoile mereu în schimbare ale clienților și consumatorilor noștri.

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 da putința de a depăși limitele și obstacolele.

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

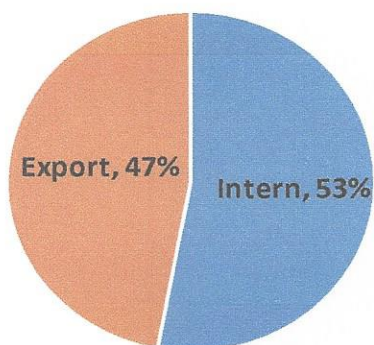
4. Obiectivele strategice de dezvoltare și poziționarea strategică pe piață până în anul 2025

În demersul de satisfacere a așteptărilor acționarilor săi - de creștere a gradului de încredere în SC Antibiotice S.A. Iași și a capitalizării sale bursiere - managementul executiv și-a stabilit următoarele obiective strategice pentru perioada 2018 - 2021:

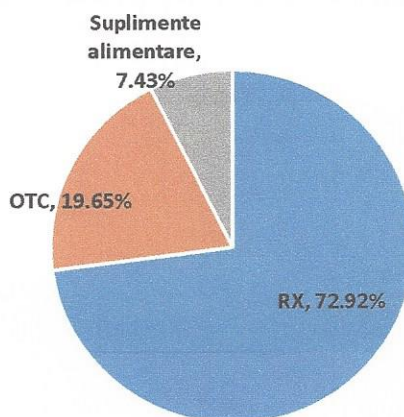


Ca urmare a modernizării portofoliului și a eficientizării întregii activități, SC Antibiotice tinde ca în anul 2025 să aibă următoarea poziționare strategică pe piață:

Venituri din vânzări 2025



Venituri din vânzări intern 2025 - tip prescripție



4.1. Patrimoniul administrat și valoarea comercială a companiei în perioada 2020 -2025

Activul net contabil, prezentat în tabelul de mai jos, reprezintă valoarea patrimonială a societății, respectiv activul realizabil la un moment dat. Valoarea pozitivă și crescătoare reflectă o situație economică sănătoasă, activele societății depășind datoriile acesteia.

- MIL LEI -

	2019		2020		2021		2022		2023		2024		2025	
	Mil.lei	%	Mil.lei	%	Mil.lei	%	Mil.lei	%	Mil.lei	%	Mil.lei	%	Mil.lei	%
ACTIV NET CONTABIL	497		587		666		807		903		972		1.031	
VALOARE ADAUGATA	211		218		233		261		290		310		330	
din care:														
+Ch. impozite și taxe curente	46	22%	47	22%	49	21%	52	20%	48	17%	48	15%	48.5	15%
+Ch. de natura salariala	96	45%	102	47%	107	46%	119	46%	132	46%	143	46%	156	47%
+ Amortizări	22	10%	23	11%	29	12%	34	13%	45	16%	45	15%	45.5	14%
+ Dobânzi bancare	12	6%	14	6%	14	6%	17	7%	13	4%	13	4%	13	4%
+ Profit net	31	15%	34	16%	38	16%	39	15%	45	16%	53	17%	59	18%

*Profitul net estimat este rezultatul deductibilității profitului reinvestit în echipamente tehnologice conform planului de investiții.

Situația pozitivă și crescătoare reflectă 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

- MIL LEI -

Denumirea Indicatorilor	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Fond de Rulment (Capital perm. - Active imobilizate)	203	224	237	256	276	289	306
Nevoie Fond de Rulment global (Stocuri + Debitori - Creditori TS)	327	349	361	379	397	408	422
Trezorerie Neta (FR - NFR) sau (Disponib. - Credite TS)	-124	-125	-124	-122	-120	-118	-117
Rata Lichidității Generale (>1.8) (Active curente / Datorii curente)	1.97	1.96	1.93	1.91	1.83	1.71	1.56
Rata Lichidității Imediate (>1.3) (Active curente-Stocuri)/ Datorii curente	1.62	1.66	1.63	1.61	1.54	1.42	1.29
Rata de Îndatorare (<0.5) (Datorii/Total Activ)	0.37	0.35	0.33	0.30	0.30	0.30	0.32

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 credite de investiții necesar realizării investițiilor planificate.

Rate de structură patrimonială

Rata	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Active Imobilizate / Activ Total	48%	50%	51%	54%	54%	55%	57%
Stocuri / Activ total	9%	8%	7%	7%	7%	8%	7%
Creante / Activ Total	43%	42%	41%	39%	39%	37%	36%
Capital Propriu / Capital Total	63%	64%	66%	69%	69%	71%	73%
Furnizori / Capital Total	6%	7%	8%	8%	10%	9%	9%

Analiza ratelor de structură patrimonială reflectă o gestionare atentă a elementelor de activ și pasiv.

MODEL CONAN SI HOLDER			2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Active circulante	MIL LEI	Ac	413	457	492	538	608	626	658
Stocuri	MIL LEI	S	73	70	75	85	97	106	114
Active circulante-Stocuri	MIL LEI	Ac-S	340	387	418	453	511	521	544
Datorii totale	MIL LEI	Dt	296	332	346	365	407	435	487
Capital permanent	MIL LEI	Cpm	583	686	757	890	978	1,040	1,095
Activ total	MIL LEI	At	793	919	1,013	1,172	1,309	1,407	1,517
Chelt.financiare	MIL LEI	Chf	12	15	15	16	13	13	13
Cifra de afaceri	MIL LEI	Ca	391	435	468	533	606	660	710
Chelt.cu personalul	MIL LEI	Chp	96	102	107	119	132	143	156
Excedentul brut din exploatare	MIL LEI	Ebe	69	69	77	91	110	119	126
Valoarea adaugata	MIL LEI	Va	211	218	233	261	290	310	330
R1	%	Ebe/Dt	23.29%	20.68%	22.29%	24.82%	27.10%	27.38%	25.78%
R2	%	Cpm/At	73.54%	74.62%	74.75%	75.93%	74.69%	73.90%	72.19%
R3	%	(Ac-S)/At	42.90%	42.15%	41.24%	38.66%	39.00%	37.00%	35.87%
R4	%	Chf/Ca	3.13%	3.36%	3.10%	3.10%	2.20%	2.02%	1.88%
R5	%	Chp/Va	45.39%	46.74%	45.87%	45.39%	45.39%	46.18%	47.20%
$Z=0,24XR1+0,22xR2+0,16XR3-0,87XR4-0,1XR5$			0.268	0.264	0.265	0.270	0.266	0.259	0.247

Z > 0,16 Situație financiară foarte bună

INVESTIȚII (mil.lei)	2019		2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Planif.	Realiz	Planif	Planif	Planif	Planif	Planif	Planif
	92	62	79	56	109	79	79	79

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

- I. Internaționalizarea afacerii și consolidarea pe piața internă.*
- II. Adaptarea strategică a portofoliului.*
- III. Dezvoltarea durabilă accelerată prin investiții performante și gestionarea eficientă a patrimoniului.*
- IV. Adaptarea resursei umane la direcțiile strategice ale companiei.*
- V. Managementul integrat al calității.*

5. Direcții strategice de dezvoltare pentru perioada 2020 - 2025

5.1. Internaționalizarea afacerii și consolidarea pe piața internă

5.1.1. Componenta - Internaționalizarea afacerii

Dezvoltarea afacerii pe piețele internaționale reprezintă o direcție strategică a companiei Antibiotice pe termen mediu și lung. Strategia de internaționalizare a 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.

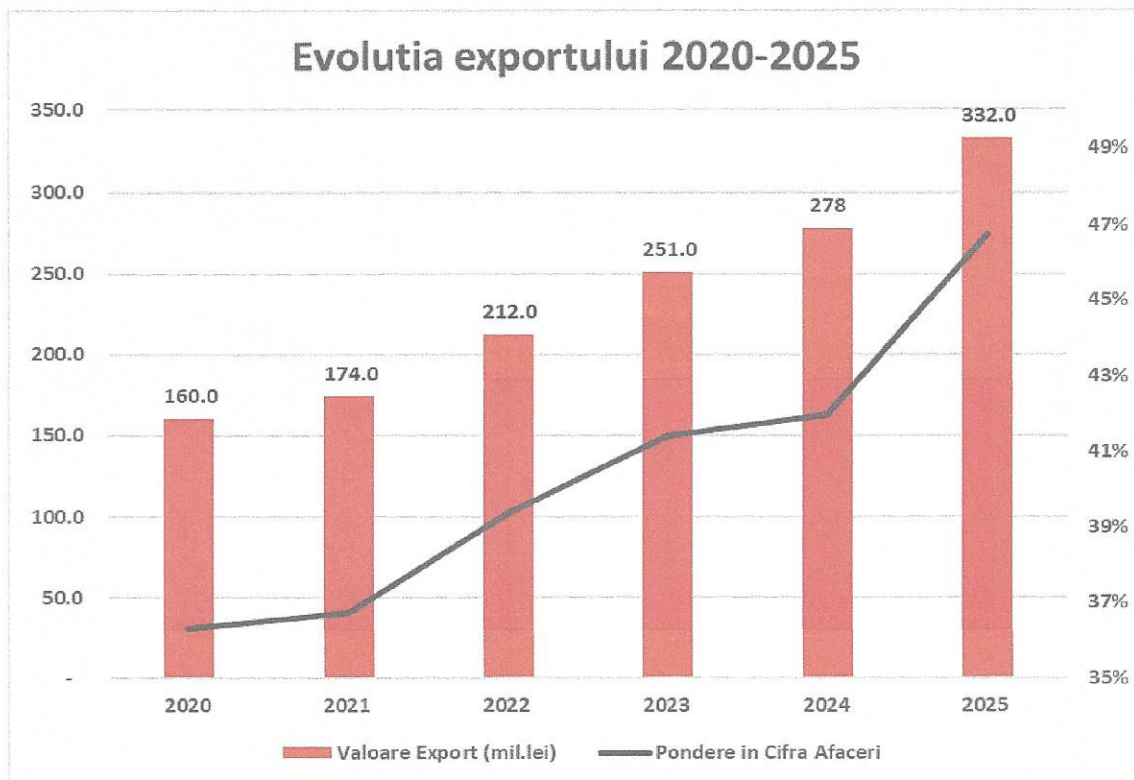
Principalele direcții de creștere a exporturilor în perspectiva sunt următoarele:

- Creșterea prezenței în Teritoriile Antibiotice prin parteneriatele existente, dezvoltarea de noi parteneriate, înregistrarea unui portofoliu reprezentativ pentru companie, adaptat piețelor;
- Creșterea prezenței în Teritoriile Asimilate prin parteneriatele existente, dezvoltarea de noi parteneriate, înregistrarea produselor cu potențial în fiecare teritoriu ;
- Consolidarea prezenței pe piețele actuale prin parteneriatele existente și dezvoltarea de noi parteneriate;
- Identificarea de noi piețe de desfacere, prin intermediul conceptului de Business de Oportunitate, atât din rândul piețelor dezvoltate (SUA, Canada, Europa) cât și a celor emergente (Vietnam, Orientul Mijlociu, Africa, Ucraina);
- Adaptarea portofoliului de produse la cerințele piețelor internaționale și dezvoltarea strategică a exportului de produse Antibiotice în piețele țintă;
- Maximizarea vânzărilor de produse atât în Teritoriile Antibiotice cât și în Teritoriile Asimilate și în plus fructificarea oportunităților de vânzare în alte teritorii - prin conceptul Business de Oportunitate;
- Dezvoltarea strategică a exportului de produse topice, orale și sterile, prin intermediul celor 3 divizii dedicate și anume: Divizia Topice, Divizia Orale și Divizia Sterile;
- Maximizarea vânzărilor de Nistatină substanță activă și evaluarea posibilităților de eficientizare a produsului prin integrare pe verticală;
- Inițierea de parteneriate de dezvoltare de produse orale în cooperare, co-marketing și promovare.

Contribuția direcției strategice 1 privind internaționalizarea afacerii la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2025:

- Cifra de afaceri piata internationala **332 milioane lei**
- Pondere in cifra de afaceri **47%**

Compania tinde pentru anul 2025 la o valoare a exportului de 332 milioane lei, reprezentând 47% din cifra de afaceri, principala sursă de creștere fiind produsele finite injectabile, solide orale si substanta activa Nistatina



Obiectivele de dezvoltare a componentei internaționale vor fi realizate prin definirea teritoriilor în care ne dorim să fim prezenți astfel:

- *teritoriile ATB* sunt teritoriile în care compania are înregistrate reprezentanțe
 - *teritoriile asimilate* sunt teritorii unde deja suntem prezenți
 - *alte Teritorii - Business de Oportunitate*
- prin implementarea următoarelor strategii:

Strategia 1. Valorificarea produselor orale, topice și sterile din portofoliul actual în vederea atingerii potențialului din Teritoriile ATB si asimilate

Strategia 2. Creșterea prezenței în Teritoriile ATB si asimilate pe produse orale, topice și sterile prin înregistrarea de produse noi

Strategia 3. Consolidarea actualelor parteneriate încheiate în Teritoriile ATB și asimilate și extinderea numărului de parteneri în respectivele teritorii

Strategia 4. Fructificarea unor oportunități de piață, pe criteriile cifră de afaceri, profit și care necesită resurse minime.

Strategia 5. Creșterea vânzărilor prin înregistrarea de produse noi în alte Teritorii.

Strategia 6. Aplicarea practicilor inovatoare și dezvoltarea de parteneriate strategice și relații speciale.

Strategia 7. Identificarea și implementarea de proiecte de business development în piața internațională.

5.1.2. Componenta - Consolidarea afacerii pe Piața Internă

Consolidarea afacerii pe piața internă se va realiza prin dezvoltarea unei structuri de portofoliu corelată cu tendințele actuale ale pieții farmaceutice, investind în continuare în cercetarea și dezvoltarea claselor terapeutice care reprezintă afacerea noastră.

Antibiotice va continua să se identifice în piața farmaceutică ca cel mai important producător 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.

Un alt pilon de dezvoltare este reprezentat de clasa preparatelor de uz topic, investiția în capacitățile de producție destinate acestei clase permițând conformarea cu standardele internaționale. Pe lângă portofoliul confirmat terapeutic de corticosteroizi, antiinfecțioase topice simple și în combinații precum și antiinflamatoare topice se vor asimila portofoliului prezent produse topice destinate afecțiunilor cu incidență în creștere și cu impact social major cum ar fi: dermatita atopică, colita ulcerativă, stări precanceroase, acnee rozacee. Produsele pentru îngrijire și dermatocosmeticele bază reprezintă o preocupare nouă în contextul în care în viitorul apropiat o secție modernă de fabricație permite alinierea la cerințele pieții.

Din categoria formelor farmaceutice specifice ale ovulelor și supozitoarelor (cu aplicare topică) se vor dezvolta produsele destinate sănătății femeii (ovule antiinfecțioase) și antiinflamatoarele (supozitoare).

Principalele clase terapeutice care susțin programele de sănătate pentru tratamentul bolilor cardiovasculare sunt betablocantele, blocantele de calciu, inhibitorii enzimei de conversie, sartanii, statinele, diureticele și antiagregantele plachetare. În condițiile în care bolile cardiovasculare reprezintă principala cauză de deces în România, Antibiotice își va dezvolta portofoliul cu produse combinații din toate subclasele terapeutice recomandate de primă intenție în ghidurile și protocoalele internaționale.

Având ca obiectiv creșterea gradului de reînnoire a portofoliului cu peste 5% în 2021 și având în vedere tendințele de consum în condiții de informare corectă, Antibiotice a dezvoltat și gama de suplimente alimentare Nutriensa.

Brandul Nutriensa® reunește suplimente alimentare pentru prevenirea stresului și a dificultăților de adaptare la stres, suplimente pentru sănătatea digestivă și a ficatului, suplimente pentru sănătatea osteoparticulă, suplimente pentru sănătatea cardiacă și a sistemului circulator.

Aceste obiective vor fi realizate prin următoarele strategii, adaptate sursei de distribuție cât și a caracteristicilor portofoliului de produse al companiei:

Contribuția direcției strategice 1 la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2025:

- Cifra de afaceri piața internă 378 milioane lei
- Cota piața relevantă 15%

Strategia 1. Valorificarea potențialului produselor structurate pe portofoliu actual al Diviziei Topice, Orale respectiv Sterile, în piața națională

Strategia 2. Valorificarea și dezvoltarea portofoliului de produse, în funcție de prescripție: RX, OTC, SA și Cosmetice

Strategia 3. Structurarea și dezvoltarea produselor din portofoliul Antibiotice, în funcție de conceptele: *Antibioticele mileniului III, Sănătatea femeii, Nutriensa - Calitatea vieții, Suntem acolo unde trebuie*

„Antibioticele Mileniului III” - portofoliul destinat spitalelor, promovarea axându-se pe dezvoltarea bunelor practici în utilizarea antibioticelor

Nutriensa - Calitatea vieții este conceptul definit în medicina ca fiind bunăstarea fizică, psihică și socială precum și capacitatea individului de a-și îndeplini sarcinile obișnuite. Calitatea vieții = prevenție + tratament pentru menținerea unei stări biologice normale.

Sanătatea femeii - Prin conceptul „Sanătatea femeii” compania Antibiotice își propune să consolideze identitatea portofoliului destinat prevenției și tratamentului afecțiunilor din sfera obstetrică - ginecologie

Suntem acolo unde trebuie - concept destinat portofoliului dermatologiei.

5.2. Adaptarea strategică a portofoliului

5.2.1. Componenta - Portofoliul actual

Strategia 1. Structurarea și valorificarea portofoliului actual din Divizia Orale, Topice și Sterile, în funcție de proiectele: *Prometeu 1, Prometeu 2, Nisa, Hospital & Partners*

- *Prometeu 1*: Portofoliu actual de produse ce nu și-au atins încă potențialul de valorificare și pentru care există potențial de creștere, consacrate terapeutic și în consum
- *Prometeu 2*: Portofoliul produselor care se află în etapa de "platou" sau pe "panta descendentă".
- *NISA*: Portofoliul de produse unice, care ne diferențiază față de alți producători. Portofoliu destinat unui segment restrâns / specializat de piața (nișat).
- *Hospital & Partners*: Portofoliu de produse adresat profesioniștilor în domeniul sănătății cu specific de consum spitalicesc.

Strategia 2. Definirea produselor destinate înregistrării în teritorii ATB prin optimizarea produselor/ upgradarea dosarelor conform reglementărilor locale

5.2.2. Componenta - Portofoliul viitor - Prometeu 3

Strategia 1. Evaluarea/Structurarea activității de cercetare

Strategia 2. Stimularea inovării în domeniul cercetării prin:

- definirea direcțiilor viitoare de dezvoltare în funcție de tipul de prescripție produselor;
- prioritizarea proiectelor de cercetare;
- orientarea spre pipeline de produse prin generice;
- crearea unei comunități de colaboratori care să definească ariile și direcțiile de dezvoltare ale portofoliului;
- dezvoltarea cercetării microbiologice;
- asimilarea de noi forme farmaceutice;
- dezvoltarea activității de studii clinice.

Strategia 3. Definirea proiectelor de in-licensing

Strategia 4. Informatizarea proceselor și managementul documentelor în condiții de securizare a informațiilor

Strategia 5. Dezvoltarea sistemelor de dezvoltare, evaluare și motivare a personalului din echipa cercetare-dezvoltare

5.3. Dezvoltarea durabilă accelerată prin investiții performante și gestionarea eficientă a patrimoniului

5.3.1. Investițiile - garanția viitorului

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
INVESTIȚII	Planif	Planif	Planif	Planif	Planif	Planif
(mil.lei)	79	56	109	79	79	79

Strategia 1. Dezvoltarea pe termen mediu și lung prin investiții în facilități noi

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: - 20 milioane euro valoare fără TVA

Durata de realizare: - Finalizare estimată în anul 2020.

2 Realizarea unei noi capacități de producție pentru soluții sterile

Obiectivele investiției: - Creșterea cifrei de afaceri și diversificarea portofoliului de produse

Costul investiției: - 60 milioane euro fara TVA.

Durata de realizare: - Finalizare estimată în anul 2027

Strategia 2. Modernizarea capacităților de fabricație existente

Strategia 3. Investiție în activitatea de Cercetare - Dezvoltare

Strategia 4. Investiții în Controlul Calității Produselor

Strategia 5. Investiții în Protecția Mediului

Strategia 6. Investiții în Securitate și Sănătate în Muncă

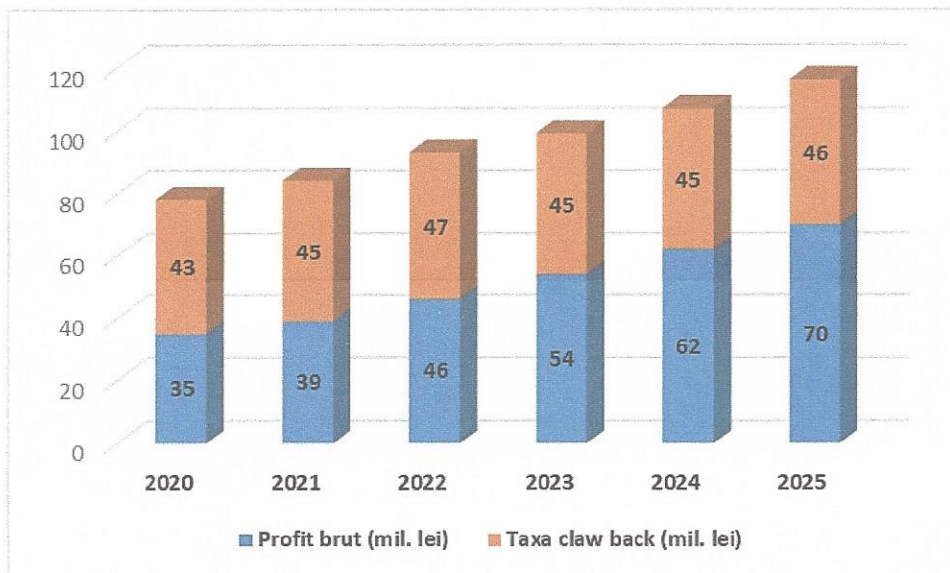
Strategia 7. Investiții în reabilitarea platformei industriale

Strategia 8. Investiții în proiecte de responsabilitate sociala

5.3.2. Componenta - Optimizarea costurilor de operare și creșterea randamentului de exploatare

Contribuția direcției strategice 3 la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2025:

- Profit brut: 70 milioane lei
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale: 902 lei
- Grad de îndatorare: 31%



Aceste obiective vor fi realizate prin următoarele strategii:

Strategia 1. Gestionarea pe bază de bugete

Strategia 2. Eficientizarea structurilor de producție

Strategia 3. Asigurarea echilibrului financiar

Strategia 4. Gestionarea patrimoniului

5.4. Adaptarea resursei umane la direcțiile strategice ale companiei

Contribuția pilonului 4 la realizarea obiectivelor strategice la nivelul anului 2025 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 ale companiei.

În realizarea acestor demersuri, se va urmări asigurarea cu personal calificat în structurile în care există cerința, va urmări o politică de motivare a angajaților și de creare a unui mediu de lucru care să determine performanța și nu în ultimul rând, se va axa pe implementarea unor proiecte de responsabilitate socială

Aceste obiective vor fi realizate prin următoarele strategii:

Strategia 1. Asigurarea nediscriminatorie cu personal, formarea competențelor necesare pentru atingerea obiectivelor și creșterea gradului de implicare prin:

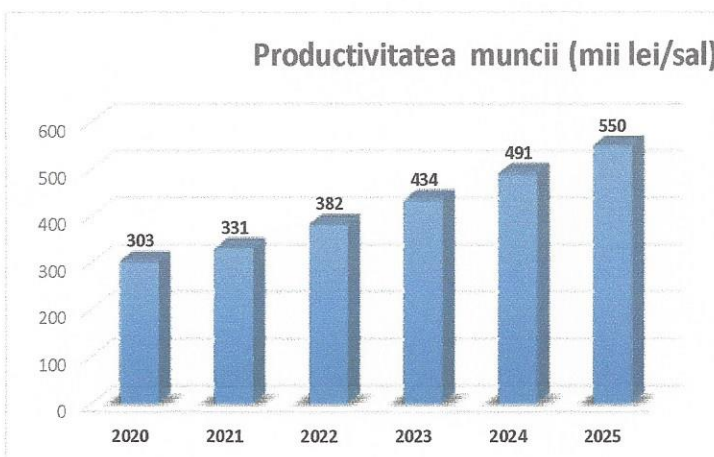
- Reorganizarea, adaptarea și optimizarea structurii de personal pe componente organizaționale cheie ale companiei
- Stabilirea numărului optim de personal pe structuri
- Identificarea și formarea rezervei de personal specializat formarea abilităților necesare și stabilirea planurilor de carieră/ planuri de succesorat

Strategia 2. Creșterea motivării angajaților prin:

- Formarea profesională continuă și dezvoltarea competențelor salariaților
- Creșterea gradului de implicare a salariaților

Strategia 3. Optimizarea climatului organizațional și orientarea culturii organizaționale spre inovare și performanță prin:

- Creșterea retenției personalului
- Optimizarea climatului și creșterea satisfacției salariaților față de posturile ocupate
- Monitorizarea climatului organizațional



Strategia 4. Promovarea programelor de responsabilitate socială concentrate pe patru domenii: sănătate, mediu, educație și social.

5.5. Managementul integrat al calității

Contribuția direcției strategice 5 la realizarea obiectivelor strategice ale Companiei definite pentru perioada 2020-2025 va consta în:

Strategia 1. Obținerea și menținerea tuturor certificărilor necesare pentru funcționarea companiei

Strategia 2. Implementarea unui Sistem de Management Integrat (calitate, mediu, sănătate)

Strategia 3. Susținerea parteneriatelor de afaceri

Strategia 4. Îmbunătățirea activităților din Controlul Calității

6. Principalii indicatori economico – financiari pentru perioada 2020 – 2025

Indicatorii estimați în acest plan au avut în vedere următoarele premise:

- Creșterea vânzărilor în teritoriile ATB cu o pondere de 47% în vânzările companiei.
- Orientarea spre un portofoliu destinat suplimentelor alimentare și medicamentelor fără prescripție;
- Investiții valoroase care să susțină și să asigure dezvoltarea sănătoasă a companiei;
- O politică de recunoaștere și dezvoltare a competențelor resurselor umane;
- Nucleu puternic de cercetare.
- Lipsa unei reglementări de limitare a creșterii pentru taxa claw back aferenta produselor generice.

Nr. crt	Indicatori	UM	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	Venituri din vânzări	Mil lei	435	468	533	606	660	710
1.1	<i>Intern</i>	Mil lei	276	296	320.5	344	365	378
1.2	<i>Export</i>	Mil lei	158	172	213	262	295	332
1.3.	Pondere export în cifra de afaceri	%	36%	37%	40%	43%	45%	47%
2	Profit brut	Mil lei	35	39	46	54	63	70
3	Capitaluri proprii	Mil lei	587	666	807	903	972	1.031
4	Datorii totale	Mil lei	331	346	365	407	435	487
5	Total Activ	Mil lei	919	1013	1172	1309	1407	1517
6	Grad îndatorare (Datorii totale / Total Activ)	%	36%	34%	31%	31%	31%	32%
7	Lichiditate (Total Activ / Datorii totale)		2.7	2.9	3.2	3.2	3.2	3.1
8	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri	Mii lei	919	918	915	912	905	902
9	Productivitatea muncii (Venit vanzari/nr.pers)	Mii lei/sal	308	331	381	433	489	546
10	Impozite și taxe, din care:	Mil lei	99	107	116	121	127	134
10.1	- taxa claw back	Mil lei	43	45	47	45	45	46
11	Valoare adăugată	Mil lei	218	233	261	290	310	330
12	Rentabilitatea profitului brut (Profit brut/Venituri din vanzari)	%	8%	8%	9%	9%	10%	10%

Concluzii:

- Creștere a vanzarilor totale cu 63%
- Creștere a vanzarilor internationale cu 110% cu o pondere in total vanzari de 47%;
- Mentinerea gradului de indatorare la nivelul de 32%
- Eficientizarea capitalului uman cu o crestere a productivitatii muncii de 77%
- Creșterea valorii adaugate a companiei cu 51%