

Antibiotice **at**

Plan de Administrare

2022-2024



S.C. Antibiotice S.A. Iași

Cuprins

I. Prezentarea situatiei actuale

I.1. Scurt istoric

I.2. Prezentarea principalilor indicatori la data de 31.12.2021

I.3. Analiza statistica a pietei interne si internationale

II. Piloni de sustinere a Planului de Administrare

II.1. Pilon 1: Adaptarea strategica a resurselor umane

II.2. Pilon 2: Adaptarea strategica a portofoliului de produse

II.3. Pilon 3: Sustenabilitatea afacerii prin perfectionarea continua a Sistemului de Management Integrat (calitate, mediu, sanatate si securitate in munca)

II.4. Pilon 4: Managementul performantei

II.5. Pilon 5: Perfectionarea sistemelor de Guvernanta Corporativa

III. Concluzii

I. Prezentarea situatiei actuale

Antibiotice SA este o societate comerciala pe actiuni, cu capital majoritar de stat, care isi desfasoara activitatea in acord cu legislatia in vigoare:

- Hotararea Consiliului de Ministri nr. 2980/1952, privind infiintarea Fabricii de Antibiotice Iasi;
- Hotararea de Guvern nr. 1200/1990, privind infiintarea societatii comerciale Antibiotice S.A. Iasi;
- Legea nr. 31/1990, privind societatile comerciale;
- Ordonanta de Urgenta a Guvernului nr. 109/2011, privind Guvernanta Corporativa a intreprinderilor publice;
- Actul constitutiv, elaborat in conformitate cu dispozitiile Legii nr. 31/1990 si OUG nr. 109/2011;
- Legea nr. 297/2004, privind piata de capital;
- Regulamentului A.S.F. nr. 5/2018 privind emitentii de instrumente financiare si operatiuni de piata
- Codul de Guvernanta Corporativa ATB, Anexa 1. Regulament CA, Anexa 2. Regulament de Evaluare, elaborat in conformitate cu dispozitiile Legii nr. 297/2004 si cu recomandarile Bursei de Valori Bucuresti.

I.1. Scurt istoric

1955

- Isi incepe activitatea Antibiotice care produce pentru prima data *penicilina* in Romania si Europa de Sud-Est.
- Pana in 1990 s-au produs cu preponderenta substante active precum si produse sterile pentru uz parenteral (injectabile), unguente si supozitoare.

1990

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

1992

- Antibiotice fabrica primele medicamente sub forma de comprimate.

1993

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

1997

- Din 16 aprilie, actiunile Antibiotice (simbol ATB) sunt tranzactionate la categoria I a Bursei de Valori din Bucuresti;
- SC Antibiotice SA implementeaza un sistem performant de asigurare a calitatii ce implica controlul strict al proceselor de fabricatie.

1999

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

Etapa 2000 – 2010: o prima etapa cantitativa , marcata de :

- Amplu proces investitional (peste 30 milioane euro) orientat catre retehnologizare si achizitii de echipamente moderne si competitive;
- Produsul Nistatina (substanta activa) obtine aprobarea FDA (Agentia Medicamentelor si Alimentelor din SUA), fapt ce propulseaza ulterior firma pe pozitia de lider mondial in productia de Nistatina (2002).

2005

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

2006

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

2007

- Se obtine certificarea Sistemului de Management Integrat (calitate, mediu, sanatate si securitate in munca) conform cerintelor standardelor EN ISO 9001:2015, EN ISO 14001:2015 si ISO 45001;
- Antibiotice intra pe piata medicamentelor cardiovasculare.

2010

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

Etapa 2010 - 2020: a doua etapa cantitativa, marcata de:

- Se obtine aprobarea FDA pentru inca un produs finit injectabil in doua doze, ceea ce permite extinderea exportului pentru aceste produsele injectabile peniciline pe piata SUA.
- Antibiotice SA lanseaza primele produse din clasa Sistem nervos central (SNC).

2012

- Antibiotice SA intra pe piata medicamentelor oncologice si devine prima companie din Europa precalificata de Organizatia Mondiala a Sanatatii pentru gama de medicamentele antituberculoase
- Antibiotice SA isi creste capacitatea de obtinere a formelor solide orale la 400 milioane comprimate/an

2013

- Antibiotice SA primeste reaprobarea FDA si recertificarile GMP pentru fluxurile de fabricatie a pulberilor sterile injectabile si pentru fluxul de Nistatina.
- Antibiotice preia locul 1 la productia mondiala a substantei active Nistatina.

- Se inregistreaza primul export de Nafcilina pe piata americana.
- Antibiotice deschide o reprezentanta internationala la Chisinau, Republica Moldova.

2014 - 2015

- Antibiotice SA exporta pe piata SUA Ampicilina 250 mg, 500 mg, 1 g si 2 g, pulbere pentru solutie injectabila/perfuzabila si Nafcilina 1 g si 2 g, pulbere pentru solutie injectabila/perfuzabila. in cursul anului 2015 dezvoltarea pietei internationale a fost sustinuta prin finalizarea procedurii de autorizare in piata SUA pentru Ampicilina si sulbactama 1,5 g si 3 g, pulbere pentru solutie injectabila/perfuzabila.
- Antibiotice SA isi extinde afacerile in Republica Serbia prin intermediul partenerului ATB Pharma care reprezinta compania in relatiile comerciale locale.
- S-a continuat autorizarea pe pietele externe, prin obtinerea unui numar de 12 de noi autorizatii de punere pe piata marca Antibiotice in 5 tari din Europa, Asia, Africa, precum si consolidarea afacerilor prin reautorizarea unui numar de 10 produse.
- A fost finalizata procedura europeana (descentralizata) care permite autorizarea simultana in mai multe tari membre UE pentru Zatinex (duloxetina) 30 mg si 60 mg, capsule (medicament destinat tratamentului depresiei si durerii neuropate).

2016:

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

2017:

- Antibiotice SA si-a dublat volumul vanzarilor de Nistatina pe piata S.U.A., cea mai importanta piata la nivel mondial atat din punct de vedere valoric cat si cantitativ;
- AntibioticeSA a devenit standard de referinta la Farmacopeea Americana pentru produsul Nistatina substanta activa.

2018

- Piata de distributie in transformare si concentrare (fuziuni, achizitii); compania se mentine ca principal furnizor in cadrul licitatiei nationale pe antibiotice in Romania;
- Vanzari in crestere, in piata internationala.
- Amplu proces investitional.

2019

- Continua extinderea internationala a afacerii obtinand cel mai mare ritm de crestere a vanzarilor din ultimii cinci ani;
- Redefinirea organizationala a companiei.

Etapa 2020-2030 : prima etapa calitativa, va fi orientata spre :

- Expansiunea produselor in teritoriile ATB, pentru a dezvolta in structura favorabila pietele internationale, dupa criteriul de profitabilitate, obiectivul major fiind o pondere in cifra totala de afaceri de 50%, cu dezvoltarea de modele de business adaptate la zona geografica:
 - Europa de Nord, CSI, Asia, Orientul Mijlociu – parteneriate de distributie locala pentru produse inregistrate sub brand Antibiotice
 - Europa de Vest, America de Nord, America de Sud, Africa de Sud – proiecte de business development pentru produse inregistrate sub brandul partenerului extern)
 - consolidarea vanzarilor in teritoriile ATB la nivelul structurii portofoliului (politici de pret si politici comerciale adecvate)
- Dezvoltarea de brand, prin bugetare multianuala conform strategiei de orientare a portofoliului catre segmentul de produse OTC si suplimente alimentare, dupa criteriul profitabilitate cu orientare clara catre pondere din structura, de la nivelul actual de 18% catre 30-40%;
- Optimizarea bugetului comercial si orientarea catre proiecte de comunicare si sustinere a brand name-urilor/branduri umbrela ce vor fi consolidate in timp, trecand de la etapa de volum si comert en-gros la cea de obiectiv pe produs si market share individual;
- Imbunatatirea realizarii productiei prin vanzare si incasare, dupa criteriul de sustenabilitate pe partener, cu efect in optimizarea cash-flow-ului si a structurii de creditate pe termen scurt si lung;
- Consolidarea structurii de vanzare prin “complianta” la nivel de pieta, teritorii, cantitate produs, pret mediu al structurii, coeficient de multiplicare al substantei active, analize factoriale dupa criteriul produs/ divizie;
- Dezvoltarea canalelor de comunicare si vanzare dupa trendul pietei si anticipari privind comertul on-line, metodele de promovare, comunicarea cu publicul tinta;
- Consolidarea pietei internationale prin participarea la licitatiile pentru produse injectabile betalactamice;
- Continuarea investitiilor strategice (dotarea cu echipamente si lucrarile la noua sectie de produse topice, dotarea fluxurilor de productie, investitii in cercetare-dezvoltare de produse noi si achizitia de aparatura de laborator de ultima generatie).

I.2. Prezentarea principalilor indicatori la data de 31.12.2021

In anul 2021 compania Antibiotice a pus un accent major pe reorganizarea activitatilor, tinand cont de principalele functii ale societatii, in scopul adaptarii continue la piata interna si internationala, pentru dezvoltarea prezentei in piata si cresterea profitabilitatii afacerii.

Totodata de-a lungul perioadei s-a pus accent pe planificarea strategica a sistemelor de management pentru a determina imbunatatirea functionalitatii si eficientei organizationale atat prin descentralizarea activitatilor pe trei divizii (Produce topice, Produce forme solide orale si Produce sterile si substante active), cat si prin stabilirea obiectivelor.

Atingerea obiectivelor pe termen lung ale companiei se bazeaza pe urmasorii piloni strategici:

Pilon 1: Adaptarea strategica a resurselor umane

Pilon 2: Adaptarea strategica a portofoliului de produse

Pilon 3: Sustenabilitatea afacerii prin Perfectionarea continua a Sistemului de Management Integrat (calitate, mediu, sanatate si securitate in munca)

Pilon 4: Managementul performantei

Pilon 5: Perfectionarea Sistemului de Governanta Corporativa

Antibiotice in etapa 2021-2028 se transforma intr-o companie sustenabila in toate functionalitatile ei, o afacere durabila cu responsabilitate fata de oameni si mediu.

In anul 2021 obiectivele si criteriile de performanta ale membrilor executivi si neexecutivi ai Consiliului de Administratie al societatii sunt prezentate mai jos:

- Membri neexecutivi:

INDICATORI ADMINISTRATORI NEEXECUTIVI	Grad ponderare	BVC 2021	REALIZAT 2021	Indice Real/BVC 2021	Procent realizare
CIFRA DE AFACERI (mii lei)	5%	366,500	368,422	1.005	5.03%
PROFIT BRUT (mii lei)	5%	30,260	30,303	1.001	5.01%
ARIERATE (mii lei)	5%	0	0	1.000	5.00%
CHELT.TOTALE LA 1000 VENITURI (lei)	5%	923	922	1.001	5.01%
Politici sociale guvernamentale	20%	100%	100%	1.00	20.00%
Stabilirea politicilor managementului de risc si monitorizarea riscului	20%	100%	100%	1.00	20.00%
Monitorizarea proceselor de transparenta si comunicare	20%	100%	100%	1.00	20.00%
Revizuirea, evaluarea si raportarea performantei administratorului si directorului	20%	100%	100%	1.00	20.00%
TOTAL CONSILIU DE ADMINISTRATIE	100%				100.04%

- Membri executivi:

INDICATORI ADMINISTRATORI EXECUTIV	Grad	BVC 2021	REALIZAT 2021	Indice Real/BVC 2021	Procent realizare
	ponderare				
CIFRA DE AFACERI (mii lei)	10%	366,500	368,422	1.005	10.05%
PROFIT BRUT (mii lei)	15%	30,260	30,303	1.001	15.02%
ARIERATE (mii lei)	15%	0	0	1.000	15.00%
CHELT.TOTALE LA 1000 VENITURI (lei)	10%	923	922	1.001	10.01%

Politici sociale guvernamentale	10%	100%	100%	1.000	10.00%
Grad de utilizare a capacitatii de productie nu mai mic de 60%	10%	60%	62.7%	1.05	10.45%
Realizarea unui grad de satisfactie a clientilor de pe piata interna de minimum 80%	10%	80%	88%	1.11	11.05%
Numarul mediu al orelor de formare profesionala continua pe angajat	10%	34	34,35	1.01	10.10%
Monitorizarea proceselor de transparenta si comunicare	10%	100%	100%	1.00	10.00%

TOTAL DIRECTOR GENERAL	100%	100%			101.69%
-------------------------------	------	-------------	--	--	----------------

I.2.1. Adaptarea strategica a resurselor umane

Indicatori performanta	Planificat 2021	Realizat 2021	Realiz/Plan 2021
Numar mediu ore formare profesionala continua/angajat	34	34	1,00
Numar mediu personal	1.415	1.410	1,00
Salariu mediu lunar/angajat (lei)	6.178	6.109	0,99
Productivitatea muncii* (mii lei)	274	272	0.99
Politici sociale guvernamentale**	100%	100%	1.00

*determinat ca venituri din exploatare/numar mediu personal

**asigurarea diversitatii in climatul organizational - egalitatea de sanse, egalitate de gen, evaluarea starii de sanatate a angajatilor

Viziunea companiei in ceea ce priveste resursa umana este de a motiva fiecare angajat sa creada si sa actioneze in spiritul inovarii si performantei colective. Cultura organizationala incurajeaza proactivitatea, schimbul de idei si solutii si spiritul de echipa pentru a ne autodepasi, la nivel individual si colectiv.

Antibiotice SA implementeaza in acest scop o serie de programe de motivare, formare profesionala si dezvoltarea competentelor, facilitati pentru practicarea sportului si socializarii, programe de voluntariat.

In domeniul resurselor umane, anul 2021 a insemnat:

- Asigurarea nediscriminatorie cu personal, formarea competentelor necesare pentru atingerea obiectivelor si cresterea gradului de implicare

- Stabilirea programelor de formare profesionala a competentelor si de dezvoltare personala a angajatilor
- Strategii si masuri pentru cresterea motivarii angajatilor
- Imbunatatirea climatului organizational si orientarea culturii organizationale spre inovare si performanta

Strategia Antibiotice SA de responsabilitate sociala se concentreaza pe dezvoltarea de campanii si proiecte, evidentiind angajamentul companiei privind practicile responsabile pentru a face mai mult si mai bine pentru sanatatea oamenilor.

In 2021, Antibiotice s-a implicat in dezvoltarea urmatoarelor proiecte de responsabilitate sociala, ce fac parte din directia de dezvoltare strategica pe termen lung a companiei „Antibiotice, un brand prietenos si responsabil”:

- Centrul de vaccinare a+
- „Alege sa fii farmacist”
- Antibiotice sustine Ziua Mondiala a Sigurantei Pacientului. Angajament pentru siguranta pacientului.
- *Antibiotice se afla in Top 100 al celor mai doriti angajatori**

**conform studiului realizat in 2020 de Catalyst Solutions*

I.2.2. Adaptarea strategica a portofoliului de produse

- Asigurarea unui portofoliu sustenabil si vandabil prin cresterea gradului de innoire, atat prin dezvoltarea cercetarii proprii pe divizii, cat si prin achizitii de licente
- Cercetarea - dezvoltarea pentru adaptarea si consolidarea durabila a portofoliului

Portofoliul Diviziei Produse Sterile si Substante Active cuprinde:

- substanta activa nistatina;
- produse biocide: 1 produs cu 2 forme de prezentare;
- produse injectabile: 35 de produse de uz uman, din care:
 - 33 produse cu prescriptie medicala;
 - 2 produse fara prescriptie medicala.
 -

Portofoliul Diviziei Produse Topice cuprinde un numar de 50 de produse comercializate in 2021, din care 48 de produse sunt de uz uman si 2 produse de uz veterinar.

Din punct de vedere al tipului de prescriptie pentru produsele de uz uman, jumatate din ele sunt produse cu prescriptie medicala si jumatate sunt produse fara prescriptie medicala. Ambele produse de uz veterinar sunt cu prescriptie medicala.

Portofoliul Diviziei Forme Solide Orale cuprinde un numar de 65 de produse de uz uman fabricate in cadrul a doua sectii: Sectia Comprimate si Sectia Capsule.

Portofoliul Sectiei Comprimate cuprinde 41 de produse fabricate prin 3 metode: comprimare directa, granulare uscata si granulare umeda.

Portofoliul Sectiei Capsule cuprinde 24 produse fabricate in cadrul celor trei fluxuri distincte: peniciline, cefalosporine si nonpeniciline.

Planul de cercetare pentru fiecare divizie fiind urmatorul:

- Divizia Forme Solide de Uz Oral: 10 molecule noi, dintre care 8 RX-uri si 2 non-RX-uri;
- Divizia Produse Topice: 13 molecule noi, dintre care 1 Rx si 12 non-Rx-uri;
- Divizia Produse Sterile si Substante Active: 3 molecule noi, dintre care 1 Rx injectabil, 1 RX –suspensie orala, 1 solutie dezinfectanta din categoria biocidelor.

La Divizia Produse Sterile si Substante Active, in 2021 au fost derulate un numar de 6 proiecte care au vizat produsele obtinute prin biosinteza (Nistatina si alte substante active). Acestor proiecte s-au adaugat doua proiecte de sinteza a substantelor active.

Pentru substanta activa Nistatina sunt in curs de desfasurare studii pentru imbunatatirea calitatii prin upgradarea stabilitatii pe termen lung (3 ani) de la temperaturi de depozitare intre 2 si 8 grade la temperaturi de depozitare de pana la 25 grade Celsius. In urma rezultatelor favorabile obtinute la analize efectuate s-a depus documentatia pentru inregistrarea variatiilor la principalele autoritati internationale: EDQM (Europa) si USFDA (USA).

Pentru extinderea portofoliului de produse, alaturi de activitatea de cercetare-dezvoltare proprie, Antibiotice are in vedere incheierea de parteneriate de out-licensing, co-development, contract manufacturing si co-marketing pe piete din Uniunea Europeana, dar si pe alte piete cu potential mare de crestere in perspectiva.

I.2.3. Perfectionarea continua a Sistemului de Management Integrat (calitate, mediu, sanatate si securitate in munca)

➤ Calitate certificata pentru fluxurile de fabricatie

Sistemul de Management al Calitatii din Antibiotice SA respecta cerintele EU GMP, GMP – SUA, ISO 9001:2015, precum si cerintele celorlalte ghiduri aplicabile industriei producatoare de medicamente, corespunzatoare formelor farmaceutice din portofoliu. Toate cele 8 fluxuri de fabricatie sunt certificate GMP, fiind supuse periodic inspectiilor de recertificare de catre autoritatea de reglementare nationala, ANMDM.

Productia de substante active este sustinuta prin aprobarea EDQM si FDA pentru Nistatina.

➤ Sanatate si securitate in munca

Mentinerea si dezvoltarea unui sistem de management al sanatatii si securitatii in munca eficace, in cadrul companiei Antibiotice SA, constituie garantia pentru

crearea unui cadru optim de gestionare si eliminare a riscurilor legate de munca, precum si pentru imbunatatirea mediului si relatiilor dintre salariatii.

➤ *Responsabilitatea fata de mediu*

Activitatea de protectie a mediului inconjurator gestioneaza prevenirea poluarii si imbunatatirea continua a performantelor de mediu, actionand in scopul respectarii cerintelor legislatiei de mediu.

De asemenea, in vederea obtinerii Autorizatiei integrate de mediu reinnoite, a fost finalizata colaborarea cu Centrul Regional de Sanatate Publica Iasi, prin elaborarea studiului de evaluare a impactului activitatii asupra sanatatii populatiei, realizat in iunie 2021. Studiul respectiv a fost intocmit conform reglementarilor din domeniu, pe baza documentatiei prezentate de beneficiar si consta intr-o combinatie de proceduri, metode si instrumente pe baza carora se poate stabili daca un plan/proiect poate avea efecte potentiale asupra starii de sanatate a populatiei din zona vizata.

La finalul lunii septembrie 2021 s-a primit Autorizatia Integrata de Mediu, emisa de Agentia pentru Protectia Mediului Iasi.

➤ Orientare catre stakeholderi

1.2.4. Planificarea strategica si managementul performantei

Indicatori performanta	Planificat 2021	Realizat 2021	Realiz/Plan 2021
Cifra de afaceri (mil. lei)	366,5	368	1,00
Profit brut (mii lei)	30,3	30,3	1,00
Cheltuieli totale la 1000 lei venituri (lei)	923	922	1,00
Arierate (mii lei)	0	0	1,00
Grad de utilizare a capacitatii de productie nu mai mic de 60%	60.20%	62.70%	1,05
Realizarea unui grad de satisfactie al clientilor piata interna de minim 80%	80%	88.45%	1,11

- Consolidarea si mentinerea pozitiei de lider la nivel mondial pentru substanta activa Nistatina
- Triplarea vanzarilor de pulberi sterile injectabile pe piete puternic reglementate si concurate din Europa
- Consolidarea pietei interne

In piata Romaniei la nivelul anului 2021, Antibiotice SA este:

- lider pe segmentul de antiinfecioase generice cu o cota de piata valorica de 29,3%;
- lider cantitativ pe forma farmaceutica unguente (cota de piata: 20,4%), supozitoare si ovule (cota de piata: 32,9%) si pulberi injectabile (cota de piata: 63%);

- lider pe segmentul medicamentelor generice si OTC comercializate in spitale, cu o cota de piata de 14,8%;
- locul 1 in piata relevanta a medicamentelor cu si fara prescriptie medicala (OTC, suplimente alimentare, dispozitive medicale) cu o cota de piata de 13,6%.

➤ **Structura complexa de fabricatie adaptata standardelor internationale de calitate (GMP si FDA) competitiva pe piata farmaceutica**

Divizia Produse sterile si substante active:

- lider cantitativ pe forma pulberi injectabile (cota de piata: 63%);
- lider cantitativ (cota de piata: 67,5%) si valoric (cota de piata: 36,3%) pe forma injectabile din clasa Antiinfecioase;
- lider pe pietele relevante pentru 10 produse.
- 9 produse unice

Divizia Produse topice:

- lider pe forma unguente cu o cota de piata de 12,4%
 - din clasa Preparate Dermatologice: cantitativ (29%) si valoric (19,5%);
 - din clasa Organe Senzitive (unguente oftalmice): cantitativ (30%) si valoric (37%);
 - lider pe 4 pietele relevante si 13 produse unice forma unguent
- lider pe forma supozitoare cu o cota de piata de 22,3%
 - din clasa Tract digestiv cantitativ (39,3%) si valoric (33,6%);
 - din clasa Sistem Nervos Central (antitermice): cantitativ (94,3%) si valoric (94,4%);
 - lider pe 4 pietele relevante si 1 produs unic.

Divizia Produse forme solide orale:

- locul 1 cantitativ pe formele farmaceutice orale din clasa Antiinfecioase (26,1%);
- partener al Ministerului Sanatatii in cadrul Programului National TBC, portofoliul Antibiotice acoperind 82,1% din necesarul pe forma orale.
- Lider pe pietele relevante pentru 18 produse
- 16 produse unice

sursa datelor: Cegedim Sell-Out Romania decembrie 2021

Principalii indicatori economico-financiari realizati pe parcursul perioadei 2000 – 2021 sunt prezentati in tabelul urmatoare:

Nr. crt	Indicatori	UM	2000	2005	2010	2015	2020	2021
1	Cifra de afaceri	Mil lei	62	163	244	330	341	368
1.1	Intern	Mil lei	50	143	190	238	182	225
1.2	Export	Mil lei	12	20	54	92	158	143
1.3	Pondere export in cifra de afaceri	%	19%	13%	22%	28%	46%	39%
2	Profit brut	Mil lei	6	24	18	32	28,3	30
3	Profit brut + claw back	Mil lei	6	24	19	58	56	59
4	Capitaluri proprii	Mil lei	52	144	263	395	577	605
5	Datorii totale	Mil lei	27	56	129	140	269	290

Nr. crt	Indicatori	UM	2000	2005	2010	2015	2020	2021
6	Total Activ	Mil lei	84	212	439	545	863	895
7	Grad indatorare (Datorii totale/Total Activ)	%	32%	27%	29%	26%	31%	32%
8	Solvabilitate (Total Activ/Datorii totale)		3,08	3,77	3,4	3,9	3,2	3,08
9	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri	Mii lei	907	858	930	908	926	922
10.1	Productivitatea muncii (Venituri exploatare/nr.pers)	Mii lei/sal	32	100	172	235	264	272
10.2	Productivitatea muncii (Venituri din vanzari/nr.pers)	Mii lei/sal	32	99	169	226	240	261
11	Impozite si taxe, din care:	Mil lei	8	28	35	73	97	89,08
11.1	- taxa claw back	Mil lei	0	0	0,05	26	27	28,7
12	Valoare adaugata	Mil lei	33	90	129	173	200	185
13	Arierate	Mii lei	55	15	0	0	0	0
14	Rentabilitatea profitului brut (Profit brut/Venituri din vanzari)	%	9%	15%	7,6%	9,7%	8,3%	8,2%
15	Rentabilitatea profitului brut + claw back (Profit brut + claw back/Venituri din vanzari)	%	9%	15%	8%	17%	16%	16%

Antibiotice SA, companie profitabila

Investitiile in cercetare, calitate precum si in modernizarea tehnologiilor de fabricatie au facut din Antibiotice o companie profitabila, dinamica, atractiva pentru investitori. Antibiotice a fost inclusa in Top 100 al celor mai valoroase companii active in Romania, realizat de Ziarul Financiar, pe baza capitalizarii bursiere.

Actiunile SC Antibiotice sunt listate la Bursa de Valori din Bucuresti, categoria Premium, din aprilie 1997. In acelasi an, actiunile societatii au fost incluse in componenta indicelui BET (Bucharest Exchange Trading Index).

Din 2005 actiunile ATB intra in structura indicelui ROTX (Romanian Traded Index) al Bursei din Viena, iar in 2007 in cea a indicelui Dow Jones Wilshire Global Total Market Index al Bursei din New York. In prezent, pe piata BVB, actiunile Antibiotice sunt incluse in componenta indicelui bursier BET-Plus, care include societatile romanesti listate pe piata BVB si care indeplinesc criteriile minime de selectie referitoare la lichiditate si la valoarea actiunilor incluse in free float, cu exceptia Societatilor de Investitii Financiare. Tranzactionate sub simbolul ATB, actiunile Antibiotice sunt emise in forma dematerializata si sunt liber transferabile. Registrul Actionarilor Antibiotice Iasi este mentinut de catre Depozitarul Central SA Bucuresti. In cei 24 de ani (1997 – 2021) de cand compania Antibiotice a fost inclusa pe piata de capital, au fost tranzactionate peste **821 milioane de actiuni**, cu o valoare totala de peste **301 milioane euro**.

Pe parcursul anului 2021 au fost tranzactionate 81 milioane de actiuni, cu o valoare totala de **43.6 milioane lei**. Pretul mediu la sfarsitul lunii decembrie 2021 a fost de 0,5913 lei/actiune.

1.2.5 Guvernanta Corporativa

Indicatori performanta	Planificat 2021	Realizat 2021
Actualizare Cod reguli ATB	100%	100%

Realizarea unui sistem integrat de stabilire, monitorizare si evaluare a performantelor	100%	100%
---	------	------

- Selectia administratorilor si directorilor in mod profesionist si transparent pe criterii meritocratice
- Adoptarea si implementarea unui sistem complet de indicatori de performanta ce vor fi monitorizati la toate nivelurile implicate
- Integritatea in afaceri si relatiile de munca, principiu realizat prin aplicarea Codurilor aplicabile societatii

I.2.6. Investitii si activitati asimilate pentru dezvoltarea strategica a platformei

Indicatori performanta	Planificat 2021	Realizat 2021	Realiz/Plan 2021
Realizarea obiectivelor de investitii	93,5	55	0.59

Obiectivele si criteriile de performanta ale companiei se sustin pe planul de investitii multianual, cele mai importante derulate in 2021 fiind:

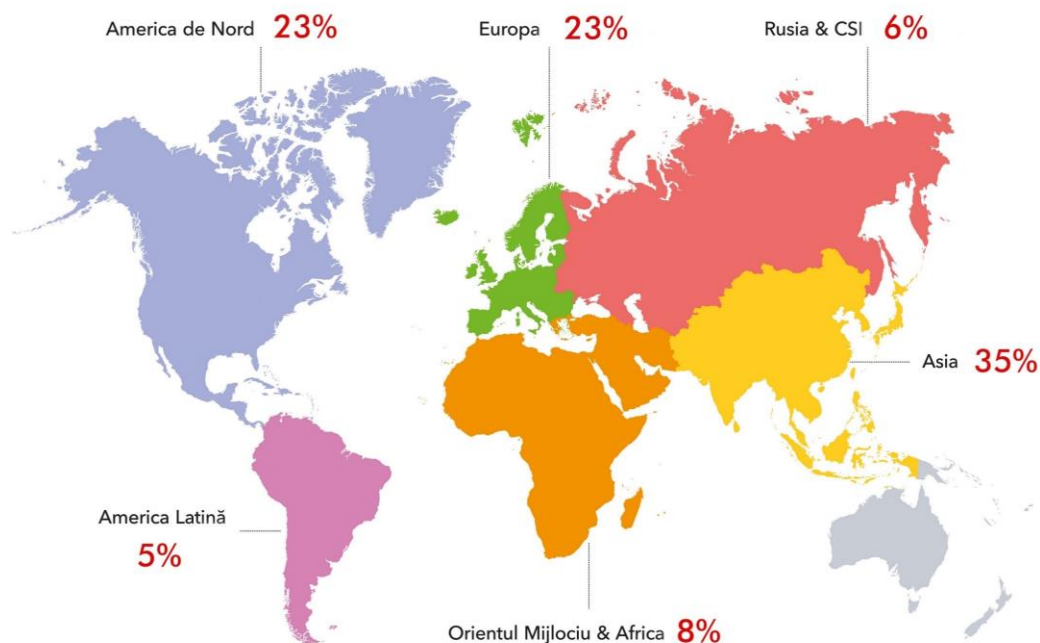
- Investitii infrastructurilor de productie, cercetare, utilitati, transport, depozitare si informatizarea si digitalizarea proceselor
- Investitii pentru consolidarea si asigurarea continuitatii in protectia mediului, sanatate si securitate munca si calitate
- Investitii in dezvoltarea infrastructurii de instruire si pregatire a resurselor umane si adaptarea acesteia la conceptul de dezvoltare strategica

➤ 1.3. Analiza statistica a pietei interne si internationale

- Lider în productia mondiala de Nistatina.
- 39% din cifra de afaceri reprezinta exportul (2021).
- Furnizor traditional de medicamente antiinfectioase pentru spitalele din SUA, Vietnam si Marea Britanie.
- Adjudecare licitatie NHS (National Health Service) in valoare de 11 milioane euro.
- Triplarea vanzarilor de pulberi sterile injectabile pe piete puternic reglementate si concurate in Europa.

Valoarea vanzarilor pe pietele internationale in anul 2021 este de **143 milioane lei**.

Pondere vânzrilor pe piaa internaională (2021)



Strategia comerciala internationala a fructificat cele doua pozitii strategice pentru care Antibiotice este recunoscuta la nivel mondial: Nistatina si medicamentele antiinfecioase sub forma de pulberi sterile injectabile.

Consolidarea si mentinerea pozitiei de lider pe piata mondiala pentru substanta activa Nistatina

Vanzarile pentru substanta activa Nistatina se inscriu pe tendinta ultimilor 3 ani de consolidare a pozitiei de lider de piata, cu aproximativ 65% cota de piata in volume valorificate si prezenta in peste 55 de tari, din toate cele cinci continente: Africa, America de Nord, America de Sud, Asia si Europa.

Astfel, in principalele pietele de export s-a reusit atingerea tintelor la final de 2021 si se pastreaza premise optimiste pentru continuarea unui trend ascendent si in perioada urmatoare.

Internationalizarea afacerii pe produsele finite

Desi anul 2021 s-a încheiat la un nivel comparativ cu 2020 (21,84 milioane Usd, +3%), performantele pe piata internationala a produselor finite se particularizeaza prin cresteri importante în structura de vânzare (accent pe produse strategice pentru companie (betalactamice sterile injectabile) si în distributia teritoriala, concentrata pe pietele reglementate din Europa si Statele Unite. Aceste actiuni au condus la cresterea cu 8% a profitabilitatii structurii de vânzare.

Antibiotice Iasi devine astfel un jucator important, competitiv pe segmentul mondial al penicilinelor simple si în combinatie, un partener pe termen lung al sistemelor de sanatate din Marea Britanie, SUA, Ungaria, tarile baltice. Spre exemplificare, sunt

relevante urmatoarele performante: triplarea cantitatilor exportate în SUA pentru un numar de 6 produse sterile injectabile în conditiile unui consum relativ constant al pietei; dublarea vanzarilor pe piata marii Britanii pentru cel mai reprezentativ produs din portofoliu (Amoxicilina/Clavulanat), dublarea cantitatilor livrate catre Lituania si Letonia.

La polul opus, se regasesc o serie de piete, precum Vietnam sau Irak, care au înregistrat în 2021 o contractare a consumului de medicamente atât în spitale cât si în ambulatoriu, în retail. Factorii de influenta au fost diversi, specifici fiecărei regiuni sau sistem de sanatate: în perioada mai-septembrie, accesul populatiei în spitale, în farmacii a fost puternic restrictionat (uneori chiar si militar) ca masura de control a pandemiei Covid-19.

Efectele pandemiei resimtite înca din anul 2020 pe segmentul retail, au continuat si în 2021, cu impact pe reducerea volumelor exportate pentru produsele topice (dermatologie, antihemoroidale, sanatatea femeii – antibiotice destinate tratarii infectiilor din sfera ginecologica) si forme farmaceutice de uz oral (capsule, comprimate), pandemia impunand masuri de restrictionare a circulatiei, de distantare sociala, de carantina sau izolare în rândul populatiei, iar accesul populatiei în farmacii a fost astfel preponderent orientat spre medicatia pentru afectiuni cronice si cea asociativa tratamentului Covid-19. Structura consumului s-a axat in special pe medicamente destinate afectiunilor cronice si asociative tratamentului Covid-19.

În cadrul proiectelor pe termen mediu si lung, pe parcursul anului 2021, prin colaborarea cu departamentele suport R&D, Regulatory Affairs au fost puse bazele extinderii prezentei companiei în teritoriile internationale.

În paralel, au fost dezvoltate proiecte de marketing în colaborare cu distribuitorii locali si echipele de promovare din piata în scopul cresterii notorietatii brandului corporate si a brandurilor de produs. Aceste proiecte s-au adresat specialistilor în domeniul sanatatii (pentru medicamentele cu prescriptie medicala) precum si pacientilor (în cazul dispozitivelor medicale si produselor OTC), prin respectarea legislatiei în domeniul (dezvoltarea conceptului de produs si a mesajelor de promovare cu avizul directiei medicale, aprobarea campaniilor de catre autoritatile nationale, participari ale echipelor de promovare la Simpozioane de specialitate – ATI, dermatologie).

Evolutia pietei farmaceutice din Romania¹

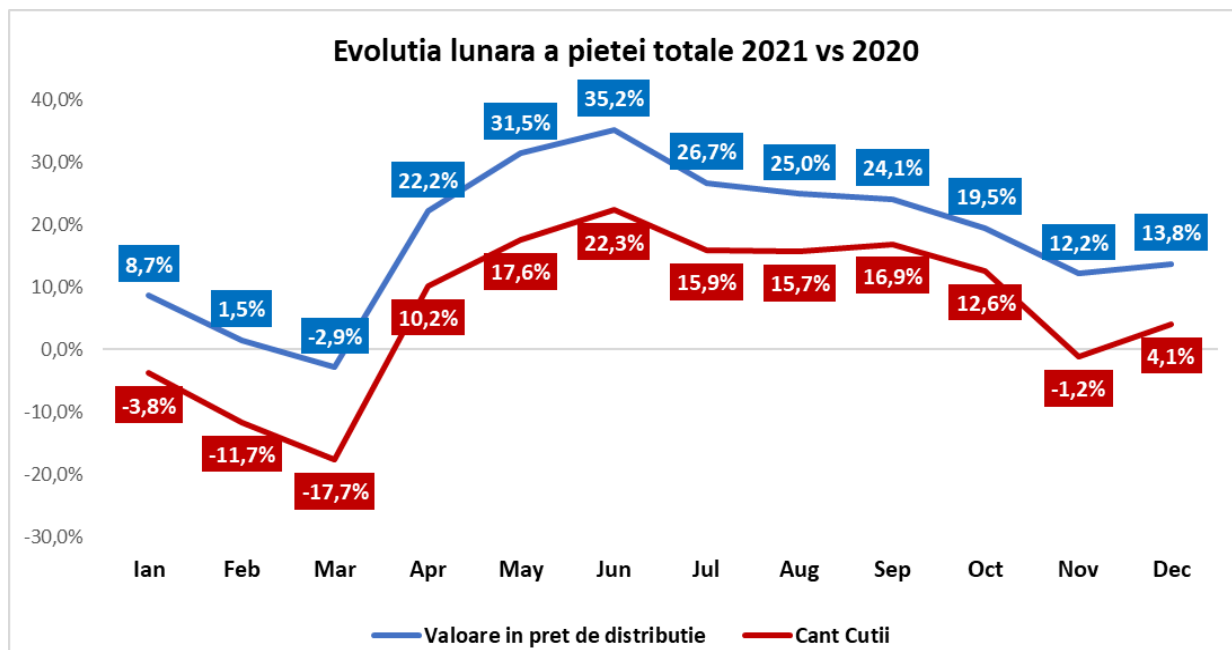
In anul 2021, valoarea medicamentelor eliberate catre pacientii din Romania a fost de 21,15 miliarde lei (in pret de distributie), in crestere cu 17,1% fata de 2020. In ceea ce priveste consumul in cutii, acesta a fost relativ constant la 658,6 milioane cutii.

Piata farmaceutica romaneasca este dominata in 2021 de medicamentele cu prescriptie medicala (RX). Acestea reprezinta 73,9% din totalul vanzarilor valorice si 61,7% din totalul consumului de medicamente (raportat in cutii).

¹ Conform sursei de date CEGEDIM Sell Out Romania decembrie 2021

Produsele cu prescriptie medicala au inregistrat, in anul 2021, o crestere valorica cu 16,4%, de la 13,4 in anul 2020 la 15,6 miliarde lei in anul 2021.

In ceea ce priveste numarul de cutii eliberate din farmacii, s-a inregistrat o crestere de 5,6% de la 384,9 in 2020, la 406,6 milioane cutii in 2021.



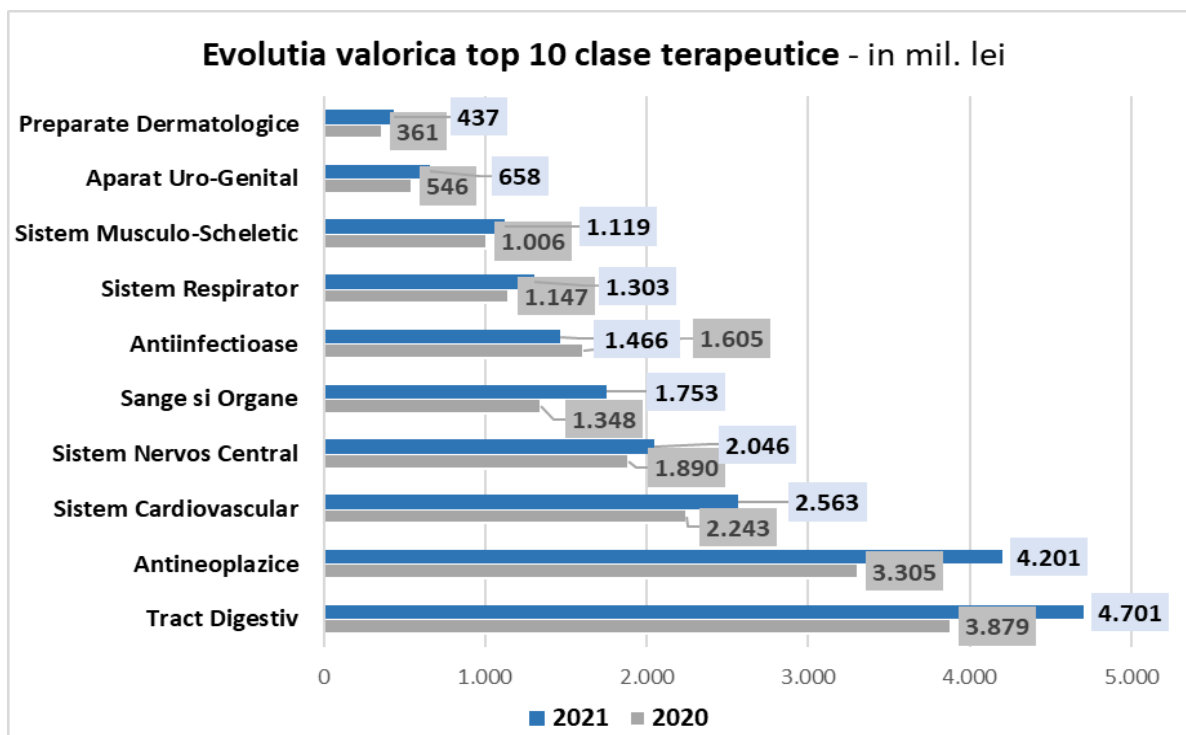
Produsele fara prescriptie medicala au inregistrat in perioada analizata o crestere valorica cu 19,3%, de la 4,6 in anul 2020 la 5,5 miliarde lei in anul 2021. In ceea ce priveste numarul de cutii eliberate din farmacii, s-a inregistrat o crestere de 4,7% de la 240,7 in 2020, la 251,9 milioane cutii in 2021.

Comparativ cu anul 2020, din punct de vedere al vanzarilor valorice, segmentul spitalelor a inregistrat o crestere de 29,2% de la 2,4 in 2020, la 3,1 miliarde lei in 2021. In consum, s-a inregistrat o crestere de 3,9% de la 23,9 la 25,9 milioane cutii.

Segmentul farmaciilor independente si minilanturi a inregistrat o crestere valorica, de 16,0%, de la 9,2 in 2020, la 10,7 miliarde lei in 2021. Cantitativ s-a inregistrat o crestere usoara de 2,7% comparativ cu anul anterior de la 367,1 la 376,9 milioane cutii.

Segmentul lanturi nationale a inregistrat o crestere valorica de 14,3% de la 6,4 la 7,3 miliarde lei si o crestere de 9,0% a consumului in cutii, de la 234,6 in 2020 la 255,8 milioane cutii in 2021.

Primele 5 clase terapeutice pe piata farmaceutica din Romania, dupa ponderea in vanzarile valorice in 2021 au fost: Tract digestiv, Antineoplazice, Sistem Cardiovascular, Sistem Nervos Central si Sange si Organe. Acestea reprezinta 72,2% din totalul vanzarilor din piata.



Evolutia pietei farmaceutice relevante pentru Antibiotice

Piata relevantă a produselor din portofoliul Antibiotice (datele privesc exclusiv vânzările produselor cuprinse în planul anului 2021) a înregistrat în perioada analizată o creștere de 19,0% (de la 2,4 la 2,9 miliarde lei). În ceea ce privește consumul, acesta a înregistrat o creștere de 5,2%, fiind eliberate din farmacii un număr de 168,8 milioane cutii în 2021, comparativ cu 160,5 milioane cutii în 2020.

Medicamentele cu prescripție medicală (RX) reprezintă în 2021 48,3% din totalul vânzărilor valorice și 54,7% din totalul consumului de medicamente (raportat în cutii). Acestea înregistrează în perioada analizată o creștere valorică de 14,0%, de la 1,21 în 2020 la 1,38 miliarde lei în 2021 și o creștere cantitativă de 4,9% de la 88,1 la 92,3 milioane cutii.

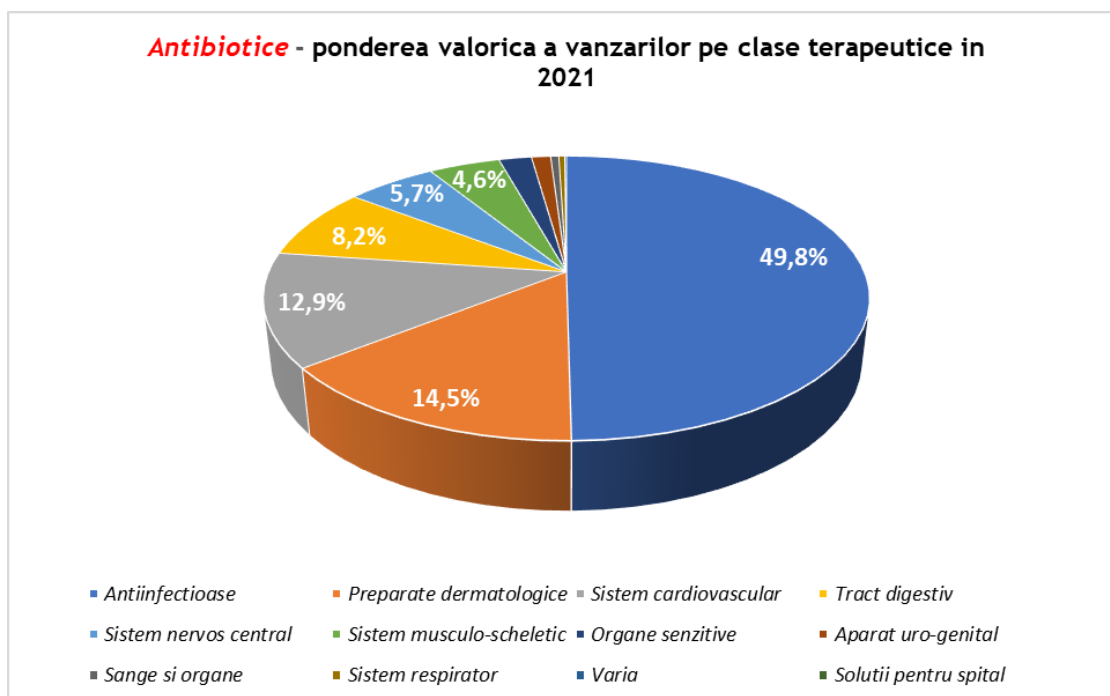
Produsele fără prescripție (OTC) reprezintă în 2021 o pondere de 51,7% din totalul vânzărilor valorice și 45,3% din totalul consumului de medicamente (raportat în cutii). OTC-urile au înregistrat o creștere valorică de 24,1% (de la 1,19 în 2020, la 1,48 miliarde lei în 2021) și un consum crescut cu 5,6% (de la 72,4 în 2020 la 76,5 milioane cutii în 2021).

Antibiotice în piața farmaceutică din România

În anul 2021 pe piața internă Antibiotice SA:

- ✓ Ocupa locul 1 în piața relevantă, cu o cota de piață valorică de 13,6%;
- ✓ Este lider cantitativ pe forma farmaceutică unguente (20,4%), supozitoare și ovule (32,9%) și pulberi injectabile (63,0%);
- ✓ Ocupa locul 4 pe segmentul medicamentelor generice cu prescripție și OTC (cu o cota de piață de 4,0%);
- ✓ Este lider pe segmentul medicamentelor generice cu prescripție și OTC comercializate în spitale, cu o cota de piață de 14,5%.

Antibiotice si-a consolidat componenta de core business – antiinfecioase de uz sistemic - dezvoltand in acelasi timp si clasele terapeutice unde detine pozitii importante in piata interna: preparate dermatologice si sistem cardiovascular.



Antibiotice SA a pastrat in permanenta legatura cu distribuitorii, pentru a nu exista sincope in aprovizionarea cu medicamente a spitalelor si farmaciilor si pentru a crea stocuri optime care sa permita onorarea comenzilor in cel mai scurt timp.

Valoarea vanzarilor catre distribuitori (sell in) pe portofoliul Antibiotice a fost de 393,7 milioane lei, in crestere cu +13,5% fata de 2020.

Din punct de vedere valoric, segmentul Hospital a inregistrat o revenire a vanzarilor, cu o crestere semnificativa de 48,1%, de la valoarea de 75,9 mil lei in 2020 la 112,4 mil lei in 2021. Aceasta evolutie este similara cu cea a pietei relevante. Si numarul unitatilor vandute a inregistrat o crestere de 12,9%, de la 1,25 milioane cutii vandute in 2020 la 1,41 milioane cutii vandute in 2021.

Vanzarile valorice pe canalul farmaciilor independente si minilanturilor au crescut cu 10,5% fata de anul anterior 2020 iar vanzarile cantitative s-au diminuat cu 6,4% (numar de cutii eliberate din farmacii).

Vanzarile valorice inregistrate in farmaciile de lant au crescut cu 19,2% in 2021 fata de 2020 (de la 88,9 milioane lei la 105,9 milioane lei), iar numarul cutiilor eliberate din farmacii a crescut cu 4,9% (de la 9,1 milioane cutii la 9,6 milioane cutii).

Compania s-a adaptat cererii, acoperind integral nevoia de tratament cu antibiotice injectabile precum carbapaname, cefalosporine si peniciline.

II. Piloni de sustinere a Planului de Administrare

Pilon 1: Adaptarea strategica a resurselor umane

Presupune dezvoltarea si implementarea de strategii de motivare si retentie a angajatilor valorosi si de atragere de noi talente, corelate cu tendintele pietei fortei de munca.

Indicatori performanta	UM	Planificat 2022	Planificat 2023	Planificat 2024
Numar mediu ore formare profesionala continua/angajat	nr	35	36	36
Numar mediu angajati/an	nr	1.350	1.260	1.170
Salariu mediu lunar/angajat* (net €)	euro	810	828	950
Productivitatea muncii**	Mii lei	329	401	491
Politici sociale guvernamentale***		100%	100%	100%

*determinat pe baza cheltuielilor de natura salariala a societatii

**determinat ca venituri din exploatare/numar mediu personal

***asigurarea diversitatii in climatul organizational - egalitatea de sanse, egalitate de gen, evaluarea starii de sanatate a angajatilor

Strategia 1. Implementarea managementului modern al resurselor umane

Masura 1. Analiza si redefinirea structurilor organizatorice din cadrul companiei, adaptate la principiile moderne de resurse umane, corelate cu nevoia de business

Masura 2. Adaptarea pachetelor motivationale in scopul atragerii si retentiei angajatilor valorosi (pozitii cheie) si cresterii gradului de retentie

Masura 3. Managementul carierei angajatilor si a planurilor de succesorat

Masura 4. Derularea programelor de training si dezvoltare a competentelor angajatilor

Strategia 2. Modernizarea culturii organizationale

Masura 1. Implementarea Planului de consolidare a culturii organizationale rezultat in urma studiului de climat organizational derulat in anul 2021

Pilon 2: Adaptarea strategica a portofoliului de produse

Portofoliul Antibiotice SA va reproduce amprenta pietelor in care opereaza compania (piata Romaniei si teritoriile ATB) si se va identifica cu principalele clase terapeutice, principalele produse cu caracter inovator (cu prescriptie sau fara prescriptie) si cu principalele forme farmaceutice care sa ofere flexibilitate si diversitate din punct de vedere al modului de administrare. Portofoliul va fi organizat pe produse cu brand si numai in cazuri speciale, bine fundamentate, in produse fara brand, referindu-ne aici in principal la produse pentru tratamentul unor afectiuni rare din nomenclatorul OMS.

Portofoliul actual

Strategia 1. Analiza portofoliului actual si stabilirea potentialului maxim de crestere pe piata interna si internationala

Indicatori performanta	UM	Planificat 2022	Planificat 2023	Planificat 2024
Cifra totala Sell In+Export Portofoliu actual	Mil lei	595	613	679
Romania	Mil lei	430	424	434
Piata internationala	Mil lei	165	190	245

Masura 1. Analiza tendintelor terapeutice, a ghidurilor medicale, studii noi de eficacitate si siguranta pentru moleculele din portofoliul actual al fiecarei Divizii pentru adaptarea la cerintele nationale si reglementarile locale

Masura 2. Analiza portofoliului actual din punct de vedere al evolutiei pietei si a principalilor competitori din piata, pe clase terapeutice

Masura 3. Analiza portofoliului actual al fiecarei Divizii, forme farmaceutice din punct de vedere a aportului valoric si structurarea acestora pentru o valorificare optima

Masura 4. Evaluarea portofoliului actual si viitor din fiecare Divizie pentru incadrarea si valorificarea produselor in proiecte de portofoliu (P1, P 2, P3, P4)

Portofoliul viitor

Strategia 2. Dezvoltarea portofoliului de produse prin atragerea de molecule noi

Indicatori performanta	UM	Planificat 2022	Planificat 2023	Planificat 2024
Cifra de afaceri portofoliu viitor	Mil lei	3,02	33,07	51,25
Cifra de afaceri produse in cercetare	Mil lei	1,63	17,95	23,41
Cifra de afaceri produse in-licensing	Mil lei	1,39	15,13	27,84

In concordanta cu evolutia pietei farmaceutice, unul din obiectivele portofoliului 2030 este **cresterea ponderii produselor nonRx** in planul de vanzari **de la 27% in 2021 la la 40% 2030**.

Segmentul nonRx este grupat in **6 concepte de portofoliu** definite in principal dupa publicul tinta caruia li se adreseaza: **Sanatatea femeii, Quality Life, Sanatatea familiei, Raceala & Gripa, Nutriensa, Derm A+**.

Masura 1. Dezvoltarea portofoliului viitor prin cercetare proprie (introducerea in portofoliu de noi molecule si noi forme farmaceutice -.: suspensii. solutii sterile. biocide)

Masura 2. Dezvoltarea portofoliului viitor prin identificarea si dezvoltarea de produse prim generic/produse inovative, in concordanta cu directiile de dezvoltare strategica

Masura 3. Dezvoltarea portofoliului viitor prin achizitii de licente

Masura 4. Stabilirea criteriilor de prioritizare a intrarii produselor in portofoliul ATB

Masura 5. Realizarea unui calendar de introducere in portofoliu a produselor

Strategia 3. Adaptarea portofoliului de produse la piata internationala

Masura 1. Evaluarea portofoliului actual din fiecare teritoriu ATB, pe fiecare Divizie in parte, din punct de vedere a evolutiei pietelor externe si a principalilor competitori din pietele respective

Masura 2. Analiza portofoliului actual din fiecare teritoriu pe clase terapeutice, forme farmaceutice din punct de vedere a aportului valoric adus de fiecare teritoriu ATB

Masura 3. Adaptarea produselor ce urmeaza a completa portofoliul in teritoriile ATB, in concordanta cu cerintele pietelor respective

Pilon 3: Sustenabilitatea Afacerii prin Perfectionarea continua a Sistemului de Management Integrat (calitate, mediu, sanatate si securitate in munca)

Sistem de Management Integrat proiectat, documentat si implementat la nivelul Antibiotice integreaza toate componentele afacerii într-o structura coerenta, care sa permita realizarea obiectivelor si misiunii sale. Compania mentine, îmbunatateste si eficientizeaza continuu sistemul de management integrat în conformitate cu cerintele standardelor de referinta, precum si cu strategia si obiectivele organizatiei.

Indicatori de realizare		2022	2023	2024
Certificare ISO 9001:2015	Obtinere	√		
	Mentinere		√	√
Certificare ISO 45001:2018	Obtinere	√		
	Mentinere		√	√
Certificare ISO 14001:2015	Obtinere	√		
Implementare politica de sustenabilitate		√	√	√

Strategia 1. Redefinirea Sistemului de Management Integrat pentru sustinerea sustenabilitatii afacerii

Masura 1. Actualizarea politicii de sustenabilitate a afacerii cu referire la Sistemul de Management Integrat

Masura 2. Analiza riscurilor si oportunitatilor generate de schimbarile climatice

Masura 3. Dezvoltarea unui nou Sistem de Management Integrat (calitate, mediu, sanatate) in acord cu viziunea de dezvoltare a companiei

Masura 4. Conformarea si imbunatatirea continua a Sistemului de Management al Calitatii in acord cu cerintele ISO 9001:2015

Masura 5. Conformarea si imbunatatirea continua a Sistemului de Management al Sanatatii si Securitatii in Munca in acord cu cerintele ISO 45001:2018

Masura 6. Conformarea si imbunatatirea continua a Sistemului de Management de Mediu in acord cu cerintele ISO 14001:2015

Strategia 2. Orientarea catre stakeholderi – actionari, pacienti, parteneri de afaceri, profesionistii din domeniul sanatatii, angajati, autoritati, din perspectiva politicii de Sistem de Management Integrat

Masura 1: Realizarea raportarilor in corelatie cu cerintele stakeholderilor

Pilon 4: Managementul performantei

Managementul performantei este sustinut de conceptul de planificare strategica, prin realizarea de planuri manageriale, interconectate si monitorizate în scopul realizarii obiectivele specifice si generale ale societatii, consolidarii afacerii în piata interna, internationalizarea afacerii, managementul costurilor si gestionarea eficienta a proceselor si a investitiilor pentru dublarea afacerii.

Indicatori performanta	UM	Planificat 2022	Planificat 2023	Planificat 2024
Venituri totale	Mil lei	449	511	581
Cifra de afaceri neta Romania	Mil lei	270	313	327
Cifra de afaceri neta – piata internationala	Mil lei	162	187	243
Profit brut	Mil lei	32	40	49
Profit brut + cheltuieli cu taxa claw-back	Mil lei	60,5	71	81
Cheltuieli totale la 1000 lei venituri	Mii lei	928	922	916
Arierate	Mil lei	0	0	0
Grad de utilizare a capacitatii de productie nu mai mic de 60%	%	>60%	>60%	>60%
Realizarea unui grad de satisfactie al clientilor piata interna de minim 80%	%	>80%	>80%	>80%

Strategia 1. Consolidarea afacerii in piata interna

Masura 1. Cresterea pretului mediu de valorificare a produselor din portofoliul actual si viitor

Masura 2. Cresterea notorietatii unor branduri umbrela si/sau brand name-uri

Masura 3. Cresterea vanzarilor intr-o structura profitabila in lanturile de farmacii

Masura 4. Cresterea vanzarilor intr-o structura profitabila in minilanturi si farmacii independente

Masura 5. Cresterea vanzarilor in segmentul hospital

Masura 6. Echilibrarea structurilor de stoc Antibiotice si distributie pentru incadrarea in nivelul normal

Masura 7. Optimizarea fluxului de incasare

Strategia 2. Internationalizarea afacerii in teritoriile ATB si in alte teritorii

Masura 1. Cresterea cifrei de afaceri pentru produse finite in piata internationala

Masura 2. Consolidarea produsului Nistatina si mentinerea pozitiei de lider mondial

Strategia 3. Dezvoltarea de parteneriate strategice

Masura 1. Dezvoltarea portofoliului companiei prin managementul proiectelor de In-licensing

Masura 2. Dezvoltarea de parteneriate strategice pentru valorificarea potentialului portofoliului Antibiotice (Out-licensing)

Masura 3. Managementul importului de materii prime si produse finite

Strategia 4. Managementul costurilor si gestionarea eficienta a proceselor

Masura 1. Monitorizarea lunara a veniturilor si cheltuielilor

Masura 2. Monitorizarea trimestriala a costurilor pe divizii de productie

Strategia 5. Aplicarea principiilor de consolidare a afacerii

Masura 1. Cresterea profitabilitatii companiei

Masura 2. Reducerea gradului de indatorare

Masura 3. Cresterea capacitatii de finantare, pentru asigurarea finantarii investitiilor pe termen lung

Masura 4. Cresterea capacitatii de control preventiv si reducerea riscurilor operationale

Activul net contabil, prezentat in tabelul de mai jos, reprezinta valoarea patrimoniala a societatii, respectiv activul realizabil la un moment dat. Valoarea pozitiva si crescatoare reflecta o situatie economica sanatoasa, activele societatii depasind datoriile acesteia.

	2021		2022		2023		2024	
	Mil.lei	%	Mil.lei	%	Mil.lei	%	Mil. lei	%
ACTIV NET CONTABIL	605		643		714		798	
VALOARE ADAUGATA	185		209		229		245	
din care:								
+Ch. de natura salariala	111	60%	120	58%	124	54%	128	52%
+ Ch. impozite sit axe curente	35	19%	34	16%	36	16%	37	15%
+ Profit net	30	16%	32	15%	38	17%	47	19%

Valorile estimate ale principalilor indicatori de activ si pasiv, determina o valoarea a activului net contabil, pozitiva si crescatoare indicand o situatie economica sanatoasa si asigura premisele unei activitati eficiente si eficace.

Pentru perioada 2022-2024 se estimeaza un trend crescator al indicatorului valoare adaugata, ceea ce reflecta performanta activitatii de exploatare, respectiv diferenta dintre valoarea bunurilor produse si vandute si valoarea bunurilor si serviciilor cumparate si consumate.

Indicatori de echilibru financiar

	(mil lei)			
Rata	2021	2022	2023	2024
Fond de Rulment (mil lei) <i>(Capital perm. - Active imobilizate)</i>	186	185	194	238
Nevoie Fond de Rulment global (mil lei) <i>(Stocuri + Debitori - Creditori TS)</i>	271	243	242	233
Trezorerie Neta (mil lei) <i>(FR - NFR) sau (Disponib. - Credite TS)</i>	-85	-58	-49	5
Rata Lichiditatii Generale (>1.8) <i>(Active curente / Datorii curente)</i>	1.94	2.1	2.1	2.8
Rata Lichiditatii Imediate (>1.3) <i>(Active curente-Stocuri)/ Datorii curente</i>	1.40	1.47	1.40	1.77
Rata de Indatorare (<0.5) <i>(Datorii/Total Activ)</i>	0.32	0.29	0.27	0.21

Activitatea de investitii in cercetare de produse noi, echipamente pentru asigurarea calitatii, modernizarea tehnologiilor de fabricatie si digitalizarea activitatilor are impact in valoarea indicatorului trezoreria neta.

Valoarea indicatorului rata de indatorare se imbunatateste ca urmare a diminuarii indatorarii bancare pe termen lung prin rambursarea de creditul de investitii (contractat pentru finantarea obiectivului de realizare a sectiei noi de produse topice), precum si ca urmare a diminuarii creditului pentru finantarea capitalului de lucru – un obiectiv prioritar al societatii pentru perioada urmatoare.

Rate de structura patrimoniala

Rata	2021	2022	2023	2024
Active Imobilizate/Activ Total	57%	62%	62%	63%
Stocuri/Activ Total	12%	12%	13%	13%
Creante/Activ Total	31%	26%	25%	23%
Capital Propriu/Pasiv Total	68%	71%	73%	79%
Furnizori/Pasiv Total	11%	8%	9%	9%

Analiza ratelor de structura patrimoniala reflecta o gestionare atenta a elementelor de activ si pasiv, valorile situandu-se la nivelul optim recomandat in literatura de specialitate pentru societatile cu activitate de productie.

MODEL CONAN SI HOLDER			2021	2022	2023	2024
Active circulante	MIL LEI	Ac	385	350	366	371
Stocuri	MIL LEI	S	106	107	125	136
Active circulante-Stocuri	MIL LEI	Ac-S	279	243	241	234
Datorii totale	MIL LEI	Dt	290	267	261	211
Capital permanent	MIL LEI	Cpm	697	745	803	876
Activ total	MIL LEI	At	895	910	975	1.009
Chelt.financiare	MIL LEI	Chf	9	8	10	14
Cifra de afaceri	MIL LEI	Ca	368	432	500	570
Chelt.cu personalul	MIL LEI	Chp	111	120	124	128
Excedentul brut din exploatare	MIL LEI	Ebe	38	55	68	80
Valoarea adaugata	MIL LEI	Va	185	209	229	245
R1	%	Ebe/Dt	13,15%	20,53%	26,14%	38,02%
R2	%	Cpm/At	77,79%	81,81%	82,34%	86,87%
R3	%	(Ac-S)/At	31,16%	26,69%	24,67%	23,19%
R4	%	Chf/Ca	2,46%	1,81%	2,00%	2,37%
R5	%	Chp/Va	60,16%	57,52%	54,45%	52,18%
Z=0,24XR1+0,22xR2+0,16XR3-0,87XR4-0,1XR5			0,17	0,20	0,21	0,25

Z > 0,16 Situatie financiara foarte buna

Strategia 6. Investitiile – sustinerea viitorului

Masura 1. Investitii pentru dezvoltarea strategica

- 1.1. Investitii in dezvoltarea portofoliului strategic
- 1.2. Investitii in asigurarea si dezvoltarea infrastructurii de cercetare-dezvoltare
- 1.3. Investitii in site-uri noi de productie

Masura 2. Investitii pentru consolidarea afacerii

- 2.1. Investitii in tehnologia informatiei, telecomunicatie si digitalizare procese
- 2.2. Adaptarea la tendintele de dezvoltare a platformei industriale
- 2.3. Investitii in sistemul de management integrat
- 2.4. Investitii in modernizarea site-urilor si a echipamentelor existente

Indicator	UM	2022	2023	2024
Investitii pentru dezvoltarea strategica				
Dezvoltarea portofoliului de produse	MIL. LEI	14	9	10
Investitii in site-uri noi de productie*	MIL. LEI	8	0	5
Investitii pentru consolidarea afacerii				
Investitii in tehnologia informatiei. telecomunicatie si digitalizarea proceselor*	MIL. LEI	9	14	11
Adaptarea la tendintele de dezvoltare a platformei industriale. a infrastructurilor de alimentare si distributie utilitati. energie verde. depozitare materii prime si produse finite. transport si conectare la sistemul de drumuri nationale	MIL. LEI	11	21	21
Investitii in modernizarea sistemului de management integrat (calitate. mediu. sanatate si securitate in munca)	MIL. LEI	2	1	1
Investitii in modernizarea site-urilor de fabricatie existente	MIL. LEI	9	2	1
Rambursari rate aferente creditelor pentru investitii	MIL. LEI	11	11	11
TOTAL	MIL. LEI	64	57,6	60

Pilon 5: Perfectionarea Sistemului de Guvernanta Corporativa

Guvernanta corporativa ca un complex de procese, practici, politici, cadru de reglementare, cu impact asupra conducerii, administrarii și controlului companiei are un rol important in protejarea intereselor actionarilor, intrucat sprijina maximizarea valorii detinerii in companie pe termen lung, si în stimularea atentiei investitorilor asupra companiei, prin transparentizarea si eficientizarea activitatilor si proceselor din cadrul companiei.

Strategia 1. Asigurarea cadrului intern de reglementare corporativa

Masura 1. Actualizarea permanenta a codurilor din companie, instruire si monitorizarea implementarii acestora

Strategia 2. Monitorizarea modului de selectie si numire a organelor de conducere si realizarea actiunilor in responsabilitatea societatii

Masura 1. Aplicarea si respectarea hotararilor AGA si CA privind selectarea organelor de conducere, conform reglementarilor legale

Strategia 3. Asigurarea si mentinerea unui sistem eficient de evaluare a performantelor profesionale

Masura 1. Asigurarea trasabilitatii indicatorilor de performanta ai Consiliului de administratie prin elaborarea planurilor de management multianuale

Masura 2. Asigurarea functionalitatii sistemului de monitorizare al performantei din cadrul companiei si raportarea periodica a eficientei acestuia.

Principali indicatori 2022 – 2024

Nr. crt	Indicatori	UM	2021	2022	2023	2024
1.	Cifra de afaceri	Mil lei	368	432	500	570
1.1.	Intern	Mil lei	225	270	313	327
1.2.	Export	Mil lei	143	162	187	243
1.3.	Pondere export în cifra de afaceri	%	39%	38%	37%	43%
2.	Venituri totale	Mil lei	389	449	511	581
3.	Cheltuieli totale	Mil lei	359	416	471	532
4.	Profit brut	Mil lei	30	32,5	40	49
4.1	Profit brut + cheltuieli cu taxa claw-back	Mil lei	57	60,5	71	81
5.	Profit net	Mil lei	30	32	38	47
6.	Capitaluri proprii (Activ net contabil)	Mil lei	605	643	714	798
7.	Datorii totale	Mil lei	290	267	261	211
8.	Total Activ	Mil lei	895	910	975	1009
9.	Grad îndatorare (Datorii totale/Total Activ)	%	32%	29%	27%	21%
10.	Solvabilitate (Total Activ/Datorii totale)		3.08	3.41	3,74	4.78
11.	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri	Mii lei	922	928	922	916
12.1	Productivitatea muncii (Venituri expl/nr.pers)	Mii lei/sal	272	329	401	491
12.2	Productivitatea muncii (Cifra de afaceri/nr.pers)	Mii lei/sal	261	320	397	487
13.	Nr. Mediu personal	Nr.pers	1.410	1.350	1.260	1.170
14.	Impozite si taxe, din care:	Mil lei	89,08	94	99	103
14.1	- taxa claw back	Mil lei	28,7	28	31	32
15.	Valoare adaugata	Mil lei	185	209	229	245
16.	Rentabilitatea profitului brut (Profit brut/Cifra de afaceri)	%	8.2%	8%	8%	9%
17.	EBITDA (Profit net+Impozite+Dobanzi+Amortizari)	Mil lei	58	57	68	77

Strategia 4. Asigurarea transparentei in comunicarea catre investitori, cu acordarea tratamentului egal tuturor actionarilor

Masura 1. Respectarea planului de raportare catre investitori, conform cerintelor legale

Masura 2. Aderarea la Strategia nationala anticoruptie 2021-2025

Strategia 5. Perfectionarea procesului de management al riscului in vederea protejarii patrimoniului companiei

Masura 1. Identificarea riscurilor si oportunitatilor in activitatile desfasurate, pe structuri organizatorice

Masura 2. Adaptarea sistemului de control intern la managementul riscului

Masura 3. Gestionarea riscului comercial (de neplata)

Masura 4. Asigurarea unui sistem de protejare a datelor si informatiilor

Masura 5. Asigurarea cadrului juridic pentru desfasurarea activitatii in conditii legale si protejarea patrimoniului

Indicator	2022	2023	2024
Actualizarea Codului de Reguli ATB	X		X
Implementarea Codului de Reguli ATB si asigurarea instruirilor	x	X	x
Identificarea vulnerabilitatilor in activitatile desfasurate pe structuri de catre Managementul Riscurilor	X	X	X
Integrarea managementului riscului cu demersul de identificare a proceselor derulate de companie in cadrul Sistemului de management integrat.		X	X
Realizarea si analiza sistemului integrat de stabilire, monitorizare si evaluare a performantelor	X	X	X
Realizarea obligatiilor de raportare si transparenta conform normelor de guvernanta corporativa	X	X	X
Conformare Strategie Nationala Anticoruptie 2021-2025	x	x	x
Securizarea informatiilor	x	x	x

Acesti piloni reprezinta directiile de dezvoltare a companiei pentru perioada 2021 - 2030 si vor fi implementate an de an cu masuri si actiuni pentru indeplinirea obiectivelor si criteriilor de performanta fiind sustinute de programele de investitii multianuale.

III. Concluzii

Planul de Administrare pentru perioada 2022–2024 reflecta viziunea administratorilor in ceea ce priveste gestionarea si managementul activitatilor in interesul societatii. Acesta este parte integranta din “Planul de Organizare si Dezvoltare Strategica 2021-2030” (P.O.D.S.). Acesta este un instrument strategic de adaptare continua la piata interna si internationala, pentru dezvoltare si cresterea profitabilitatii afacerii.

Consiliul de Administratie a definit indicatorii cheie ce reflecta angajamentul acestuia in atingerea obiectivelor prioritare. Indeplinirea acestor indicatori va fi monitorizata trimestrial, semestrial si anual prin rapoarte de progres.

Evolutia companiei in perioada anterioara, modul in care au fost depasite obstacolele si au fost identificate solutii pentru cresterea afacerii constituie garantia pentru ca in etapa 2021-2030 sa se atinga urmatoarele deziderate:

- sustenabilitatea si durabilitatea afacerii;
- standardizarea si eficientizarea proceselor;
- maximizarea potentialului de piata pentru produsele din portofoliu;
- optimizarea structurii de vanzari în teritoriile ATB;
- maximizarea profitabilitatii pe termen lung;
- managementul costurilor companiei în sensul echilibrarii activitatilor;
- diversificarea surselor de finantare, dimensionarea sistemului de creditare a partenerilor si a creditelor atrase pentru sustinerea activitatilor curente si programelor de investitii.

Lucian TIMOFTICIUC Presedinte al Consiliului de Administratie,

Ioan NANI VicePresedinte al Consiliului de Administratie Director General,

Ionel DAMIAN, administrator neexecutiv reprezentant Ministerul Sanatatii,

Catalin Codrut POPESCU, administrator neexecutiv,

Mihai TRIFU, administrator neexecutiv.