





## INTERVIU

IOAN NANI, DIRECTOR GENERAL:

# “Afacere matură, care se concentrează pe dezvoltare”

(urmare din pagina 1)

**Ioan Nani:** Bineînțeles că toate acestea se reflectă și în evoluția exporturilor, care în ultimii opt-zece ani au crescut de câteva ori, astăzi circa 47% din cifra de afaceri fiind realizată în piețele internaționale. Edificatoare pentru imaginea de ansamblu a exporturilor Antibiotice sunt cele din Statele Unite și Vietnam, țări și piețe diferite. În primul caz este vorba despre o democrație puternică cu o piață matură, iar în celălalt vorbim despre o piață în creștere, cu un potențial fantastic de absorbție și de consum.

**Reporter:** În toată această perioadă, acțiunile Antibiotice s-au tranzacționat la Bursa de Valori București. Ce influență considerați că a avut asupra activității companiei prezența în piața de capital?

**Ioan Nani:** Antibiotice este în piața de capital încă din aprilie 1997 și, așa cum am spus de mai multe ori, tranzacționarea la bursă a crescut nivelul de transparență al companiei, precum și seriozitatea implicării noastre în activitățile și în deciziile pe care le-am luat în favoarea acționarilor. De asemenea, internaționalizarea afacerilor Antibiotice a fost și este puternic influențată de prezența în piața de capital. Partenerii de afaceri caută informații legate de o companie, iar faptul că acestea sunt prezente pe site-ul bursei, la brokeri, etc. încurajează relațiile internaționale.

În opinia mea, principala datorie a unui manager responsabil este de a consolida activul net al companiei pe care o conduce, ceea ce se reflectă în valoarea acțiunilor la bursă. Până la urmă, consolidarea prețului acțiunilor reprezintă o anumită maturizare a afacerii. Este îmbucurător că SIF Oltenia, unul dintre acționarii noștri semnificativi, a cumpărat recent încă 4% din acțiunile companiei. Este un semn de încredere, care arată că cel puțin că o parte din planurile noastre se bucură de sprijinul pieței de capital.

**Reporter:** Care sunt perspectivele companiei pentru următorii cinci-zece ani?

**Ioan Nani:** În primul rând, doresc să transmit acționarilor și întregii piețe de capital că Antibiotice este o afacere matură, care se consolidează și se concentrează pe dezvoltarea organică, în următorii ani. În Planul de Organizare și Dezvoltare Strategică (PODS) am anunțat că ne dorim dublarea afacerilor, diversificarea portofoliului și implementarea unei strategii puternice de internaționalizare, ceea ce înseamnă creșterea exportului la 50%, până la 60% din business, în următorii opt-zece ani.

Intenția dublării afacerilor reflectă, până la urmă, ambiția celor peste 850 de tineri angajați în ultimii zece ani în această companie, care acum se



regăsesc în centrele de cercetare, de studii clinice, în centrele de marketing, în cele pentru asigurarea și controlul calității, adică activități ce necesită un nivel înalt de dedicare și specializare. Este practic o dublare a activității care, pe lângă cifra de afaceri și profiturile companiei, implică și dublarea veniturilor oamenilor care participă la crearea viitorului Antibiotice.

Planul de Organizare și Dezvoltare Strategică este alcătuit din câțiva piloni strategici – baza dezvoltării companiei în anii următori. Pe primul loc se află adaptarea resursei umane, urmată de adaptarea portofoliului de produse și, așa cum am menționat, internaționalizarea afacerii. De asemenea, dezvoltarea platformei industriale prin investiții, consolidarea Sistemului de Management Integrat (calitate, mediu, sănătate și securitate în muncă), sunt principalele aspecte pe care actuala generație construiește perspectiva companiei.

În ultima perioadă, au fost diversificate activitățile de management medical. Managerii medicali sunt

persoanele care avizează politicile de dezvoltare a portofoliului pe care oamenii de marketing le doresc, totul bineînțeles cu acordul acționarilor. În felul acesta, încercăm să punem împreună ceea ce vrea piața cu evoluția terapiei, îndeosebi a terapiei pe bază de produse generice, pentru că Antibiotice este, în principal, producător de medicamente generice. De asemenea, portofoliul produselor sterile pentru spitale este un segment pe care compania dorește să-l dezvolte, ceea ce implică investiția într-un nou site de produse injectabile.

Pentru anul acesta, dezvoltarea diviziei de produse topice reprezintă principala orientare a companiei. În luna septembrie vom pune în funcțiune un nou site pentru dezvoltarea unor astfel de produse, investiție pe care am derulat-o în ultimii trei-patru ani. A fost o perioadă în care s-au făcut reconfigurări de resurse umane, reconfigurări tehnologice, iar capacitatea de producție s-a dublat, fiind acum de circa 450-500 de tone (n.r. pe an). De asemenea, compania își propune dezvoltarea portofoliului destinat sănătății femeii. Criza de sănătate pe care o traversăm a demonstrat că trebuie să ne schimbăm, atât ca atitudine cât și ca nomenclator de produse.

**Reporter:** Spuneți că, pentru atingerea obiectivelor cantitative pentru următorii opt ani, aveți în vedere creșterea exporturilor. Nu oferă piața din țara noastră suficiente posibilități astfel încât Antibiotice să își atingă țintele?

**Ioan Nani:** Piața internă nu poate să susțină în totalitate ținta de dublare a cifrei de afaceri, deoarece viteza de creștere a pieței din România este diferită pentru anumite clase terapeutice. În plus, există și această taxă de clawback, care-i afectează pe cei care produc în România, Antibiotice fiind cel mai mare producător român care se dezvoltă în această piață. Noi nu suntem o multinațională, ci un producător național care și-a definit o strategie de internaționalizare bazată pe un portofoliu de produse care să ne permită o creștere deosebită.

**Reporter:** Anul trecut taxa de clawback a fost plafonată și diferențiată pe categorii de medicamente. Considerați că este insuficient?

**Ioan Nani:** Este adevărat că taxa a fost îndulcită și ne-am bucura să rămână așa, dar totuși este greu de suportat. Antibiotice vinde medicamente pentru spitale, fiind principalul furnizor de produse beta-lactamice injectabile. Suntem prezenți la licitațiile din spitale și nu înțelegem de ce trebuie să plătim o taxă când de fapt răspundem unei solicitări de achiziții din partea sistemului de sănătate.

Este o taxă injustă și sper să ajungem la o anumită maturitate și din acest punct de vedere. Produsele noastre injectabile se găsesc în multe piețe. În Statele Unite livrăm deja de zece ani și nu se plătește o astfel de taxă. În majoritatea țărilor din Comunitatea Europeană am câștigat licitația pentru unul sau două produse beta-lactamice injectabile și nu se plătește această taxă. Toată zona Europei de Nord cumpără produse de la noi prin firme de distribuție, care nu înțeleg rolul acestei taxe.

**Reporter:** Ce investiții preconizați să faceți în următorii opt ani, care este valoarea lor și pe ce surse de finanțare vă bazați?

**Ioan Nani:** Valoarea investițiilor preconizate, menite să asigure dublarea și internaționalizarea afacerii, este de cel puțin 100 milioane de euro. Sunt investiții pe care nu le vom putea susține numai din fonduri proprii. De aceea dorim să vedem dacă putem atrage fonduri europene, mai ales pentru înființarea și construirea centrului de cercetare și transfer tehnologic pentru produse sterile lichide injectabile. Plecând de la această investiție, ulterior vom dezvolta un site de producție care să aibă mai multe posibilități de obținere și divizare a soluțiilor sterile injectabile, mai multe tipuri și mărimi de ambalaje, etc. De asemenea, dorim să ne consolidăm prin achiziții de licențe de fabricație. Sigur că este o metodă mai rapidă, dar este extrem de scumpă. Dar, totodată, vom dezvolta și activități de cercetare proprie. Diversificarea producției este, de asemenea, o cale importantă prin care dorim să dezvoltăm compania.

Revenind la partea de finanțare, adaug că așteptăm cu interes reluarea discuțiilor cu BERD-ul, bancă europeană cu tradiție în investițiile din România, în ultimii 20 de ani. Încurajez discuțiile cu Guvernul României,

*În Planul de Organizare și Dezvoltare Strategică (PODS) am anunțat că ne dorim dublarea afacerilor, diversificarea portofoliului și implementarea unei strategii puternice de internaționalizare, ceea ce înseamnă creșterea exportului la 50%, până la 60% din business, în următorii opt-zece ani".*

cu Ministerul Sănătății, pentru a vedea împreună cum putem consolida principalul producător farmaceutic al țării. Interesul nostru este să dezvoltăm o afacere în România, cu oameni din România, în zona de Nord-Est a țării, unde din păcate investițiile sunt mai puține.

**Reporter:** Care este stadiul activităților din Vietnam și ce planuri are compania pe care o conduceți în acea zonă?

**Ioan Nani:** Antibiotice a ajuns cu produsele sale în Vietnam în 2006, iar ultimii trei-patru ani au reprezentat o consolidare a poziției noastre acolo. Am deschis o reprezentanță la Hanoi, avem deja înregistrate 20 de produse pentru consumul în spitale și acum suntem în proceduri de înregistrare a unor alte segmente de produse – produse topice și produse pentru sănătatea femeii. Anul trecut, am avut vânzări de zece milioane de dolari în Vietnam și am consolidat relația cu principalul nostru distribuitor.



*Cea mai mare provocare adusă de pandemie a fost să ne adaptăm la situație, pentru că nu ne-am mai întâlnit cu așa ceva până acum. Practic, să găsim acea formă de organizare prin care să menținem sănătatea oamenilor, astfel încât să continuăm producția, să exportăm, să menținem parteneriatele în ceea ce privește achizițiile de materii prime etc".*

Sigur că nu este o piață ușoară, fiind asemănătoare cu cea din România din perioada 1996-1997, care încerca să își consolideze legislația, să atragă producători din toată lumea. În Vietnam aceste lucruri se întâmplă, dar cu o viteză mult mai mare. Subliniez că nu am renunțat la ideea ca, pe lângă distribuție, să identificăm site-uri în care să producem în Vietnam, împreună cu localnicii.

Așa cum am spus de mai multe ori, Vietnamul trebuie să fie o punte prin care noi să ne extindem în zonele limitrofe. Suntem în proceduri de înregistrare în Filipine, care este o piață foarte bine protejată legislativ. Practic, suntem în discuții cu cel mai mare distribuitor din zonă, care are sute de produse în portofoliu, iar unele vor fi de la noi. Dar este un proces de durată și anevoios pentru că distanțele sunt mari, există diferența mari de legislație, de mentalitate, iar oamenii sunt

greu de găsit și format.

**Reporter:** Care au fost provocările pe care pandemia le-a adus pentru Antibiotice?

**Ioan Nani:** Cea mai mare provocare adusă de pandemie a fost să ne adaptăm la situație, pentru că nu ne-am mai întâlnit cu așa ceva până acum. Practic, să găsim acea formă de organizare prin care să menținem sănătatea oamenilor, astfel încât să continuăm producția, să exportăm, să menținem parteneriatele în ceea ce privește achizițiile de materii prime etc. Trecând peste șocul inițial, a trebuit să vedem cu ce putem să fim utili sistemului de sănătate. Iar utilitatea noastră s-a demonstrat imediat prin produsele antiinfecțioase. De asemenea, ne-am putut adapta imediat profilul de activitate pentru forme solide orale, de la vitamine și suplimente până la tratamentele de duranță bazate pe paracetamol sau pe algalcalmin, care de regulă devin uzuale atunci când nu există alte forme de tratament. De altfel, vrem să dezvoltăm segmentul de produse antivirale, care au fost folosite și s-au dovedit extrem de eficiente în tratamentul Covid-19.

**Reporter:** Cum credeți că a făcut față țara noastră situației provocate de pandemia Covid-19? Cu ce rămânem după această perioadă?

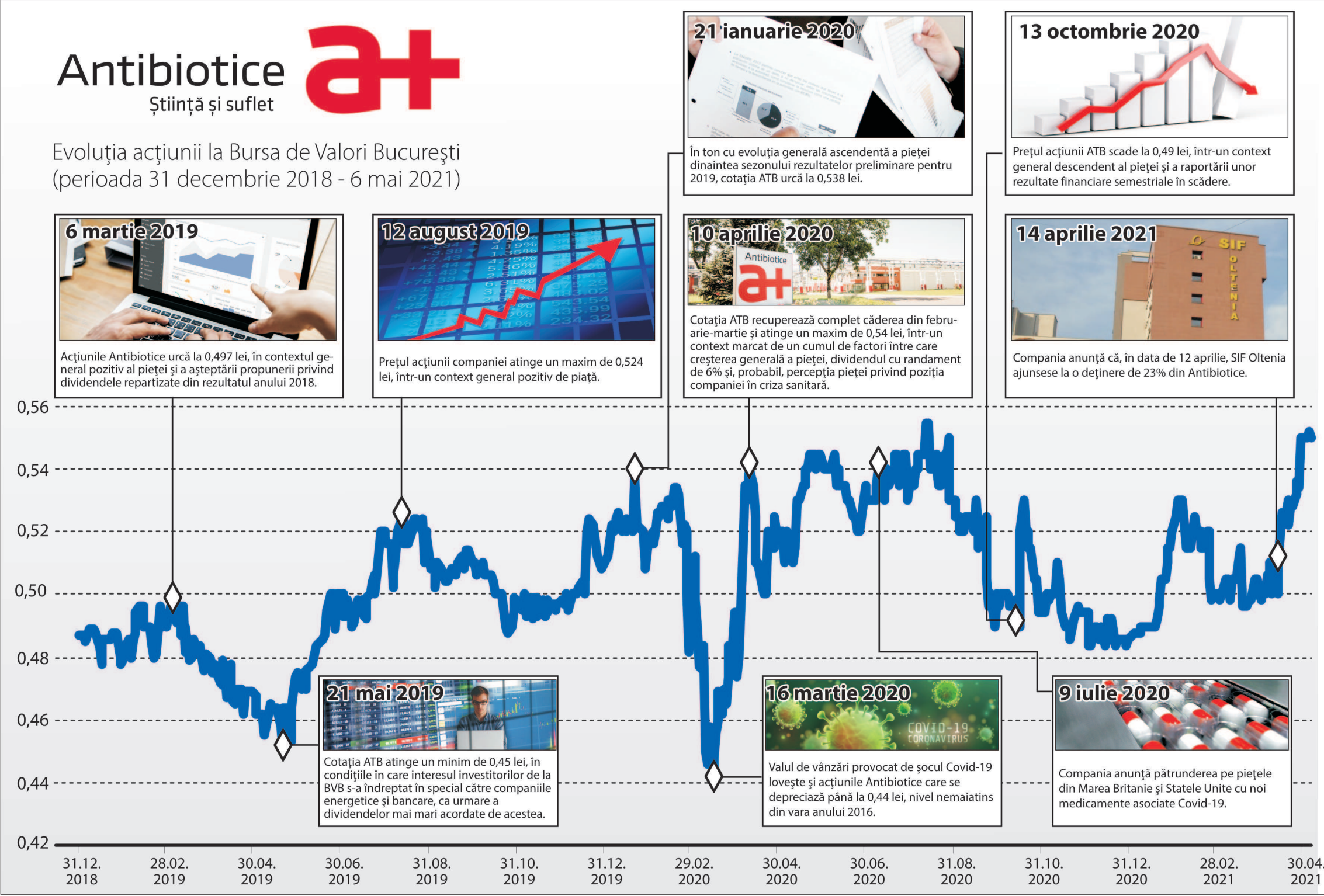
**Ioan Nani:** Cred că ne-am descurcat mai bine decât majoritatea țărilor din Europa și mărturisesc că sunt uimit că un sistem de sănătate criticat de multe ori a reușit ca, printr-o bună organizare, să facă față situației. Sigur că au ieșit la iveală o serie de curențe, dar până la urmă sistemul s-a adaptat. Criza de sănătate va aduce schimbări radicale în comportamentul oamenilor. Nu vom mai socializa oricum, vom învăța să trăim mai îngrijit, respectând până la urmă viața.

Cred că solidaritatea trebuie să fie pe primul loc. Să nu uităm că în prima parte a anului trecut, în lunile martie,





BROKERI





## Parcursul Antibiotice Iași la Bursa de Valori București

(urmare din pagina 1)



Anul 2008 a fost încheiat pe profit de companie, în ciuda înghețării prețurilor medicamentelor, creșterea continuă a costurilor cu materiile prime și utilități, devalorizarea leului spre sfârșit de an (ce a ajutat competitivitatea companiei) și scăderea consumului de medicamente generice.

Primi ani post-criză financiară ai cotației Antibiotice a adus o revenire inițială, însă una destul de mică, urmată de o nouă evoluție descendentă multianuală în condițiile deteriorării situației macroeconomice a României, care a semnat în 24 martie 2009 un acord de împrumut cu Fondul Monetar Internațional, Comisia Europeană, Banca Mondială și BERD în valoare de 19,95 miliarde de euro. Tot în martie 2009 statul, prin AVAS, suspendă demersurile de privatizare a Antibiotice Iași.

Evoluția descendentă multianuală a ținut până în 2012, iar ulterior compania nu a reușit revenirea către vechile maxime. ATB a marcat o revenire scurtă de la un bottom-ul de circa 0,33 lei atins în finalul lui 2008, la aproximativ 0,80 de lei în luna august 2009, în contextul în care acțiunile ATB erau catalogate de brokeri drept acțiuni defensive și compania raportase rezultate pozitive după primele 3 luni din an. Nici nivelul maxim din august 2009 nu a mai fost atins în perioada scursă de atunci și până în prezent. A urmat o nouă perioadă de scăderi, însă de data asta în disonanță cu evoluția pieței, pe fondul rezultatelor mai slabe pe primele șase luni din an, evoluție descendentă ce s-a prelungit până în finalul anului, în contextul scăderii profitabilității și a creșterii afacerilor sub așteptări.

La finalul lui 2009 a fost introdusă și taxa de clawback, aplicată producătorilor de medicamente, numită atunci drept o soluție temporară la nivel european, în contextul crizei financiare. Producătorii de medicamente erau obligați să plătească o taxă de 5 - 11% din valoarea cifrei de afaceri realizată într-un trimestru. Prețul țintă pentru acțiunile producătorilor de medicamente a fost redus semnificativ de analiștii din piața de capital.

Evoluția cotației a continuat trendul preponderent negativ în următorii ani, caracterizat de volatilitate. Parcursul a fost totuși în corelație cu piața. În iunie 2010 compania a livrat și primele produse finite pe piața Statelor Unite, piață pe care compania era prezentă până în 2010 doar cu substanțe active. În anii 2011-2012 compania obține mai multe certificări și își duce la îndeplinire planul de afaceri pe timpul recesiunii, ce se concentra ca primă prioritate pe extinderea cotei exporturilor. Compania își continuă majorarea cifrei de afaceri și a profitului, deși marja profitului operațional se deteriorează.

Cotația atinge un nou minim post-criză în iunie 2012, evoluția fiind în ton cu piața, de unde demarează apoi un parcurs ascendent susținut ca să atingă maximul anilor 2010 în ianuarie 2014, după un episod de consolidare al cotației în luna decembrie 2013, după o perioadă de creștere puternică în luna noiembrie. Compania estimează în decembrie 2012 exporturi de 70 milioane de lei în acel an, de 2,7 ori mai mari decât în 2008. În ianuarie 2013, Food & Drug Administration (FDA), agenția americană a medicamentelor, desfășoară la ATB o inspecție, ce permitea, potrivit companiei, extinderea pe piețele extrem de reglementate ca Australia, America de Sud, Canada sau Africa de Sud.

Perioada de consolidare începută în ianuarie 2014 și petrecută în intervalul 0,54 - 0,6 lei s-a încheiat în august 2015 odată cu debutul corecției îndelungate a cotației ATB, corecție în ton cu evoluția indicelui BET până în ianuarie 2016 însă încheiată complet în iunie 2016 odată cu atingerea minimumului multianual de 0,44 lei. Un efect negativ asupra cotației l-a avut creșterea taxei de clawback din 2015.

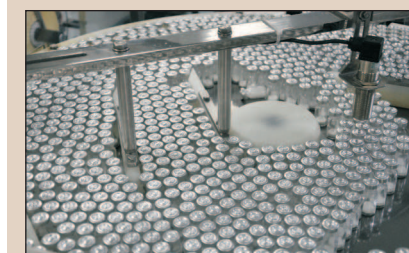
Un alt element negativ în 2015 a fost scăderea prețurilor interne la 21 de medicamente ale ATB, impusă de Ministerul Sănătății, care deși nu a afectat sever profitabilitatea (profit net de 14,56 milioane de lei la 9 luni, cu 5,71 milioane de lei mai puțin decât în perioada similară a anului anterior), a planat ca o amenințare asupra companiei. De menționat că volumele tranzacționate pe emitent s-au redus în 2014 și 2015 în comparație cu anii anteriori, o tendință de scădere a ra-lajelor ce s-a amplificat în anii ce au urmat, având un efect de mușenie asupra fluctuațiilor cotației.

### Redresarea puternică a cotației din a doua jumătate a lui 2016 și revenirea din 2017 în evoluția descendentă pe termen lung

Luna iunie 2016 aduce totuși și debutul unei reveniri a cotației înapoi în intervalul de consolidare menționat anterior, revenire impulsionată de anunțul privind vânzările din Statele Unite. Totodată, în 7 august, compania a raportat că veniturile din vânzări din primul semestru au crescut cu 9% față de perioada similară a anului anterior, un alt element ce a fost de natură să creeze reacții la cumpărare pentru titlurile ATB. Cotația a intrat apoi într-o nouă perioadă scurtă de evoluție laterală, din care cotația a ieșit, tot pe termen scurt, în luna ianuarie 2017, evoluția pozitivă fiind în ton cu sentimentul pozitiv ce domina piața. Cumpărările, ce au angrenat volume peste media precedentei luni, au fost în majoritate ale SIF Oltenia.

Deciziile de a nu acorda dividende suplimentare din rezerve a companiilor controlate de stat au rupt tendința puternic ascendentă ce a dominat piața în primele șase luni ale anului 2017, trăgând ușor în jos acțiunile ATB din stagnare. Rezultatele financiare pozitive din 16 august au impulsionat pentru un număr redus de ședințe cotația, urmând astfel o perioadă scurtă de creștere, întreruptă însă de corecția ex-dividend din finalul lunii august 2017.

De aici a urmat înscrisura pe o nouă tendință descendentă multianuală, mai întâi în corelație cu piața. Revenirea indicilor bursieri de la bursa locală, începută la mijlocul lunii decembrie 2017, nu a însemnat tractarea acțiunilor emitentului la mișcarea generală de creștere, iar cotația ATB și-a continuat scăderea, în ciuda creșterii profitului și a cifrei de afaceri la export, atât în 2017, cât și în 2018. Totuși, deși cotația nu a marcat o evoluție pozitivă în 2017, volumele tranzacționate au marcat o îmbunătățire față de ultimii doi ani. De notat că, în septembrie 2017, compania obține, din partea United States Pharmacopeia (USP), titlatura de standard de referință la nivel internațional pentru substanța activă nistatină.



Cum cotația era deja la niveluri foarte scăzute în decembrie 2017, compania a marcat o evoluție pozitivă în 2017, volumele tranzacționate au marcat o îmbunătățire față de ultimii doi ani. De notat că, în septembrie 2017, compania obține, din partea United States Pharmacopeia (USP), titlatura de standard de referință la nivel internațional pentru substanța activă nistatină.

2018 prăbușirea pieței adusă de adoptarea OUG 114 în ultima lună din an nu a avut un impact ultrasever asupra cotației ATB. Cotația a marcat o revenire rapidă la nivelurile pre-OUG114, urmată de o consolidare scurtă și ulterior o continuare a scăderii spre minime ultima dată atinse în 2016.

Tendința descendentă multianuală s-a încheiat în primă fază în luna mai a anului 2019, revenirea fiind demarată în contextul evoluției pozitive a întregii piețe pe fondul îndulcirii măsurilor din OUG 114/2018, care a lovit puternic inițial piața bursieră locală. Revenirea a fost totuși curmată în februarie 2020 odată cu prăbușirea generală a cotațiilor și a pieței provocată de debutul crizei sanitare și economice Covid-19. ATB a găsit suport la nivelul de 0,43 lei/acțiune în crahul Covid-19, precedentul minim post-criză atins în iunie 2016. Minimul intraday în luna martie a fost de 0,413 lei/acțiune (12 martie). Fiind considerată o acțiune defensivă și fiind o companie producătoare de medicamente, cotația ATB a "beneficiat" într-o anumită măsură de natura crizei și a recuperat complet și chiar mai mult plonjonul cauzat de crahul Covid încă din debutul lunii aprilie 2020, evoluție urmată de o perioadă de consolidare și de corecție în luna septembrie, corecție în corelare și tandem cu cea a indicelui BET și a piețelor internaționale.

### Cotația ATB, aproape de ieșirea din canalul descendent pe termen lung

Finalul corecției pe indici nu a însemnat și finalul corecției ATB, care abia în luna ianuarie a anului 2021 a revenit pe creștere și a atins un nivel de 0,53 lei/acțiune, nivel de preț de la care cotația a corectat în februarie-martie pentru a stabili un "higher low" (conform teoriei lui Dow). De menționat că volumele tranzacționate pe ATB au cunoscut o îmbunătățire semnificativă începând cu finalul lui 2020 și mai ales începutul lui 2021. Luna ianuarie 2021 a fost luna cu cele mai multe tranzacții la cumpărare pe ATB cel puțin din ultimii cinci ani.



În anul 2020 compania a realizat un profit de circa 26,4 milioane de lei, cu aproape 20% sub cel din 2019, din care doar 2,22 milioane urmează să meargă către distribuirea de dividend aprobată de investitori și restul către rezerve. De asemenea, în 2020 compania și-a dublat investițiile în cercetare

de produse noi, echipamente pentru asigurarea calității, modernizarea tehnologiilor de fabricație și digitalizarea activităților. Potrivit companiei, până în anul 2028, Antibiotice urmărește dublarea cifrei de afaceri, a exportului, precum și obținerea unui profit de 2,5 ori mai mare.

De menționat că în data de 12 aprilie SIF Oltenia (SIF5) a raportat ajungerea la o deținere de 23,07% din Antibiotice. În aceea zi, în piața "deal" au fost realizate două tranzacții cu 26,46 milioane de acțiuni ale producătorului de medicamente, echivalentul a 3,94% din companie. Raportarea cu privire la deținerea SIF Oltenia a generat un nou rally pe termen scurt până la 0,55 lei, ușor sub maximele ultimilor ani atinse pentru scurt timp în august 2020.

În prezent, cotația ATB se află pe un trend ascendent pe termen mediu și gata să iasă din canalul descendent pe termen lung, configurație tehnică relevantă pentru posibila evoluție viitoare a prețului acțiunii. ■

## ANALIZA

# De la internaționalizarea afacerii la adaptarea strategică a resursei umane



(urmare din pagina 1)

În plus, compania este de șapte ani lider mondial în producția de Nistatină, iar din 2017, United States Pharmacopodia (USP) acordă Antibiotice standardul de referință la nivel internațional pentru substanța activă.

### Taxa clawback a fost cu o treime mai mare decât profitul companiei, în 2019

Pe de altă parte, cu toate că a avut o tendință pozitivă, profitabilitatea companiei a fost puternic erodată de taxa clawback. Astfel, dacă în 2010, taxa clawback era un milion de lei, reprezentând aprox. 7% din profitul Antibiotice, în 2015 taxa ajunsese să fie aproape egală cu profitul net al companiei. În 2019 taxa clawback a ajuns la 42 milioane de lei, cu circa o treime mai mare decât profitul obținut de Antibiotice (31 mil. lei) consolidând împreună (taxa + profit) o valoare de 73 mil. lei adică aproape 20% rentabilitate pentru afacerea Antibiotice. (vezi grafic 1)

### Resursa umană - pilonul principal pe care Antibiotice își bazează dezvoltarea, în următorii opt ani

Începând de anul acesta, având în vedere faza de consolidare și de maturizare a afacerii, dar și a provocărilor aduse de pandemie, pilonul principal pe care Antibiotice își bazează dezvoltarea este resursa umană.

Planul de Organizare și Dezvoltare Strategică al companiei pentru perioada 2021-2028 sintetizează direcțiile Antibiotice pentru următorii opt ani, ce includ adaptarea strategică a resursei umane și a portofoliului de produse, perfecționarea Sistemului de Guvernanță Corporativă. Fiecare dintre piloni sunt însoțiți de planuri manageriale specifice, după cum ne-au spus reprezentanții companiei.

### Continuarea demersurilor de internaționalizare a afacerii, astfel încât 50% din cifra de afaceri să fie reprezentată de exporturi - obiectiv al companiei

Planul are asociate obiective cantitative, care în esență ținesc creșterea competitivității și profitabilității afacerii pe termen lung, cât și asigurarea dezvoltării sustenabile a companiei.

Obiectivele Planului de Organizare și Dezvoltare Strategică sunt:

- dublarea cifrei de afaceri a Antibiotice, până la 700 milioane lei;
- obținerea unui profit brut de 70 milioane lei, de circa două ori și jumătate mai mare decât cel de anul trecut;
- continuarea demersurilor de internaționalizare a afacerii, astfel încât 50% din cifra de afaceri să fie reprezentată de exporturi;

- păstrarea poziției de lider mondial în producția substanței active Nistatină;

- 800-1000 de salariați, cu un salariu mediu net lunar de 7000 - 7.500 lei;
- atingerea unei valori adăugate de 300 milioane de lei.

(vezi grafic 2)

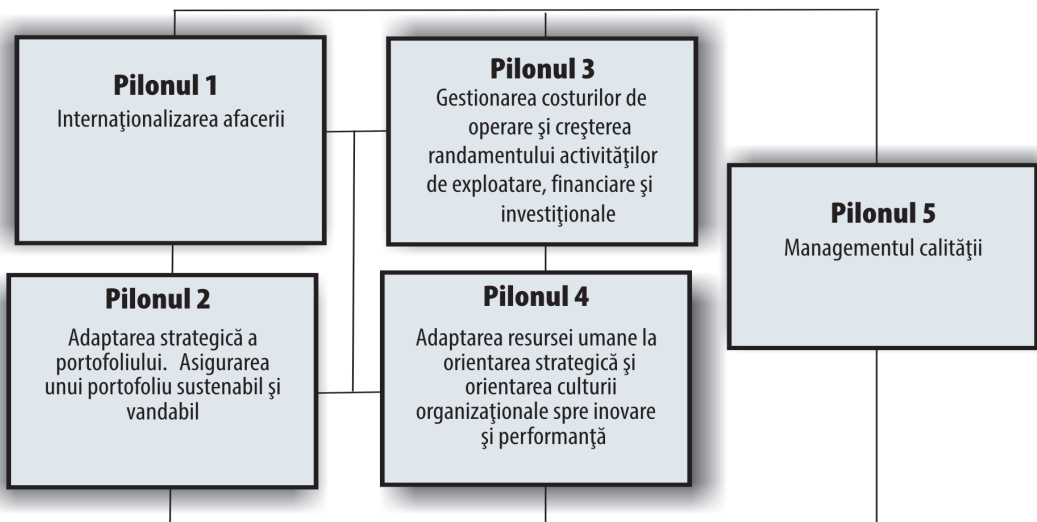
Planul va fi adaptat periodic și monitorizat prin indicatori de performanță, care să asigure obținerea datelor în timp real, referitoare la aportul fiecărei divizii executive ca formă de organizare, al fiecărui angajat ca mod de implicare și al fiecărui produs ca rezultat al activităților, la:

- creșterea cifrei de afaceri și a profitului;
- creșterea valorii acțiunilor pe piața de capital;
- creșterea activului net și capitalurilor proprii ale acționarilor;
- realizarea obiectivelor de protecție a mediului;
- realizarea principalelor obiective de responsabilitate socială.

În esență, planul va determina: susținabilitatea și durabilitatea afacerii Antibiotice; standardizarea și eficientizarea proceselor; maximizarea potențialului de piață; optimizarea structurii de vânzare în "teritorii ATB"; maximizarea profitabilității, eficientizarea cheltuielilor generale ale companiei; precum și o politică și un management judicios al sistemului de finanțare și al echilibrului financiar.

Conform prognozelor companiei, în 2025, Antibiotice va atinge o cifră de afaceri de 500 mil. de lei, în timp ce profitul brut se va ridica la 46 mil. lei, iar taxa clawback va fi de 33 milioane lei. Pentru 2028, compania estimează un profit brut de 70 mil. lei și o taxă clawback de 40 mil. lei sau de 110 mil. lei fără taxa clawback. (vezi grafic 3) ■

### Piloni de dezvoltare strategică 2016-2020

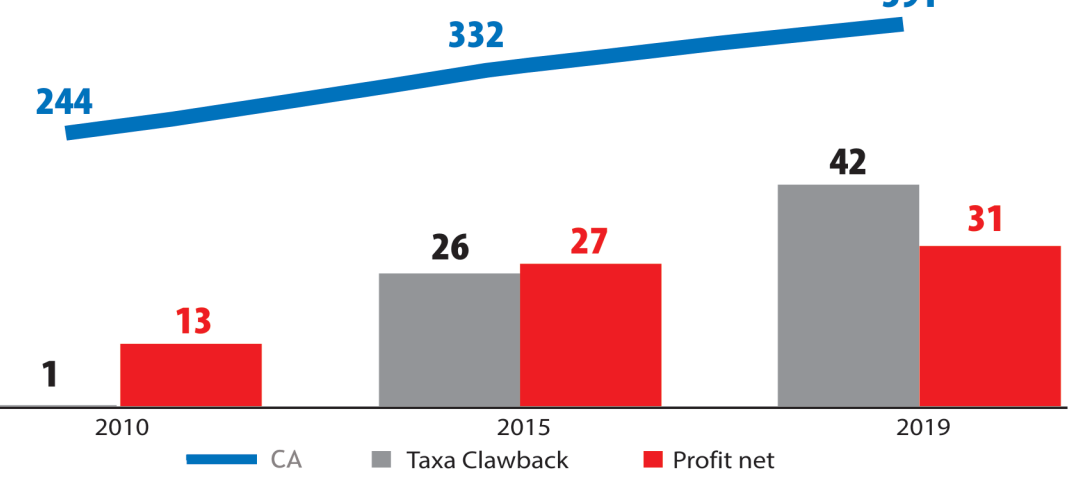


Sursa : Antibiotice Iași

Grafic 1

### Evoluția cifrei de afaceri, a taxei clawback și a profitului net în perioada 2010-2019 (mil.lei)

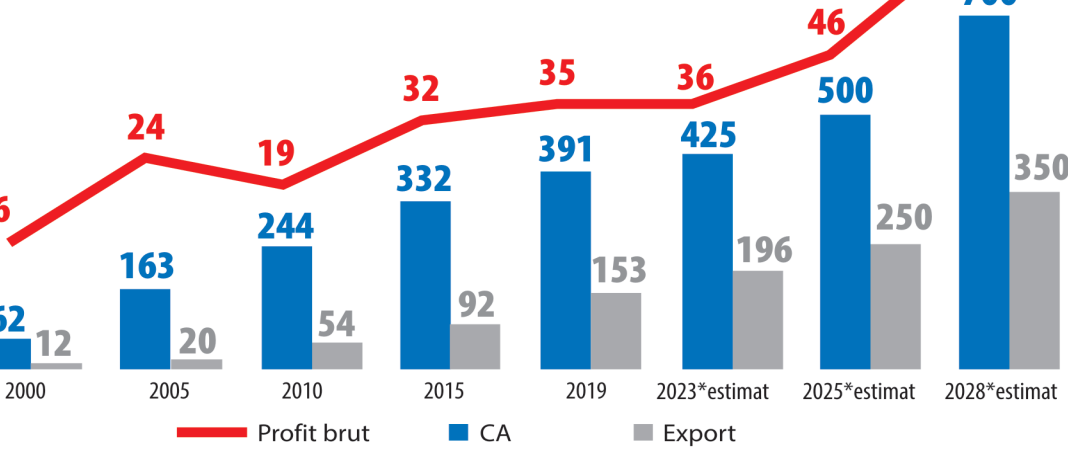
Sursa : Antibiotice Iași



Grafic 2

### Evoluția cifrei de afaceri, a exporturilor și a profitului brut în perioada 2000-2028 (mil.lei)

Sursa : Antibiotice Iași



Grafic 3

### Evoluția cifrei de afaceri, a taxei clawback și a profitului brut în perioada 2010-2028 (mil.lei)

Sursa : Antibiotice Iași

