

Grundlagen des Konzerns

Geschäftsmodell des Konzerns

Fokus auf wachstumsstarken Gesundheitsmarkt mit Schwerpunkt Pharma

STADA ist ein internationaler Gesundheitskonzern in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft. Das Pharmaunternehmen fokussiert sich auf die Segmente Generika und Markenprodukte. Unter Kosten- und Risikogesichtspunkten konzentriert sich STADA nicht auf die Erforschung und Entwicklung innovativer Wirkstoffe, sondern auf die Entwicklung und Vermarktung pharmazeutischer Produkte, für die keine gewerblichen Schutzrechte, insbesondere Patente, mehr bestehen – so genannte Generika. Im Geschäftsjahr 2018 trugen Generika ca. 59% und Markenprodukte ca. 41% zum Konzernumsatz bei.

Im Bereich **Generika** bestehen weitere Wachstumschancen, da sie verglichen mit den häufig deutlich teureren Originalpräparaten eine kostengünstige Alternative sind und damit einen deutlichen Beitrag zu der finanziellen Entlastung von Gesundheitssystemen leisten.

Zu dem Segment **Markenprodukte** zählen bei STADA insbesondere verschreibungsfreie (OTC), verschreibungspflichtige (RX) und verschreibungsfähige Produkte (OTX). In diesem Bereich treibt STADA nicht nur den kontinuierlichen Ausbau des Portfolios voran, sondern auch die zunehmende Internationalisierung erfolgreicher Marken.

Liegt bei der Vermarktung von Generika der Schwerpunkt auf einem günstigen Preis, steht bei dem Vertrieb von Markenprodukten neben der Produkteigenschaft vor allem der Markenname im Vordergrund. Dabei verfolgt der Konzern ein Konzept der so genannten „starken Marken“, bei dem ein hoher Bekanntheitsgrad eine wesentliche Rolle spielt.

Top-5-Generikawirkstoffe

Wirkstoff	Indikationsgruppe	Umsatz 2018 in Mio. €	Veränderung zum Vorjahr
Tilidin Naloxon	Schmerz	38,0	+4%
Epoetin Zeta	Anämie	29,6	+20%
Atorvastatin	Erhöhter Cholesterinspiegel	26,3	+3%
Omeprazol	Magengeschwür/Reflux	21,2	+2%
Diclofenac	Schmerz/Entzündung	20,6	-3%
Summe		135,7	+6%

Top-5-Markenprodukte

Markenprodukt	Indikationsgruppe	Umsatz 2018 in Mio. €	Veränderung zum Vorjahr
APO-Go®	Parkinson	71,3	+5%
Snup®	Schnupfen	42,9	+17%
Grippostad®	Erkältung	40,1	-7%
Aqualor®	Schnupfen/Halsschmerzen	34,7	-14%
Vitaprost®	Prostataerkrankung	26,8	-18%
Summe		215,8	-2%

Operative Aufstellung

Gemäß der operativen Aufstellung des Konzerns werden die Bereiche Produktentwicklung, Beschaffung, Einkauf, Produktion, Qualitätsmanagement, Finanzen, Risikomanagement, Compliance und Corporate Governance sowie die Umsatz- und Ergebnisverantwortung zentral geführt.

Produktentwicklung

Strategische Ausrichtung der Entwicklungsaktivitäten

Ein Schwerpunkt der konzernweiten Entwicklungsaktivitäten liegt auf der Entwicklung von Generika. Mit Blick auf die Markenprodukte baut STADA seine Entwicklungsaktivitäten seit einigen Jahren jedoch auch in diesem Bereich kontinuierlich aus. Hierzu zählen Entwicklungstätigkeiten für innovative Markenprodukte, insbesondere nicht verschreibungspflichtige Arzneimittel, Nahrungsergänzungsmittel und Kosmetika.

Hohe Entwicklungs- und Zulassungskompetenz

Auch im Geschäftsjahr 2018 stellte der Konzern mit der Einführung von weltweit 650 einzelnen Produkten (Vorjahr: 670) seine Entwicklungs- und Zulassungsstärke unter Beweis. Unverändert verfügt STADA über eine gut gefüllte Produkt-Pipeline. Zum 31.12.2018 verfolgte der Konzern mehr als 1.200 Zulassungsverfahren für über 160 pharmazeutische Wirkstoffe und Wirkstoffkombinationen für mehr als 50 Länder – für alle relevanten Generika und zahlreiche Markenprodukte. Die Zahl der neuen Zulassungsanträge betrug im Geschäftsjahr 2018 über 750 und die Zahl der neuen Zulassungen belief sich auf mehr als 700.

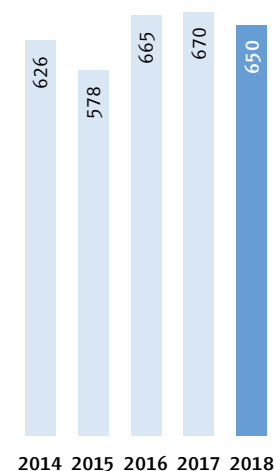
Konsequenter Ausbau des Markenprodukt-Segments und kontinuierliche Internationalisierung erfolgreicher Marken

Im Segment Markenprodukte setzt STADA sowohl auf den zügigen Ausbau als auch die zunehmende Internationalisierung erfolgreicher Markenprodukte. Im Rahmen dessen führt der Konzern ausgewählte Produkte, die bis dato vor allem regional erfolgreich sind, auch in anderen Märkten ein. Insgesamt konnte STADA im Berichtsjahr 32 Markenprodukte in anderen als den bisherigen Märkten launchen.

Sukzessive Erweiterung des Biosimilar-Portfolios

Angesichts der Wachstumsmöglichkeiten baut der Konzern sein Biosimilar-Portfolio sukzessive aus. Derzeit ist STADA mit zwei Biosimilars – SILAPO®, einem Erythropoetin-Biosimilar, und Grastofil®, einem Filgrastim-Präparat – am Markt. Des Weiteren hat STADA mit Pegfilgrastim, Rituximab, Teriparatid und Bevacizumab vier weitere Biosimilars einlizenziert – wobei für Teriparatid bereits die Zulassung erteilt worden und der Vermarktungsstart für das laufende Geschäftsjahr 2019 geplant ist. Im Geschäftsjahr 2018 schlossen STADA und Xbrane Biopharma AB einen Vertrag über die gemeinsame Entwicklung von Xlucane, einem Biosimilar von Lucentis® (Ranibizumab), ab.¹⁾

5-Jahres-Entwicklung: Anzahl Produkteinführungen



1) Vgl. Pressemitteilung der Gesellschaft vom 12.07.2018.

Beschaffung, Produktion und Qualitätsmanagement

Zentrale Planung

STADA verfügt in Bad Vilbel (Deutschland), Vrsac (Serbien) und Moskau (Russland) über drei so genannte Supply-Chain-Hubs, die über die STADA Arzneimittel AG gesteuert werden und an denen die zentrale Bedarfsplanung für ausgewählte Produkte erfolgt.

STADA investiert kontinuierlich in die konzerneigenen Produktionsstätten und Prüflabore. Die Investitionen für den Ausbau und die Erneuerung von Fertigungsstätten und Fertigungsanlagen sowie von Prüflaboren betragen im Berichtsjahr 22,8 Mio. € (Vorjahr: 36,3 Mio. €).

Vertrieb und Marketing

Internationale Konzernstruktur mit national ausgerichteten Vertriebsgesellschaften

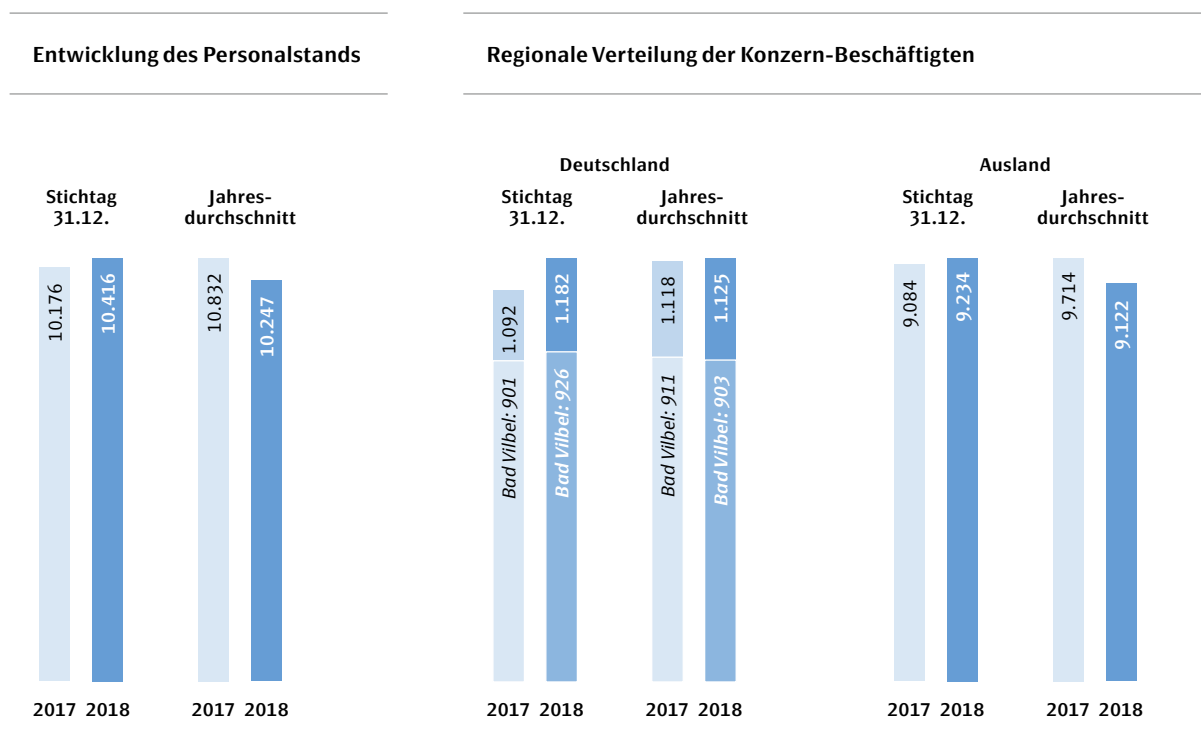
Der STADA-Konzern weist eine internationale Vertriebsstruktur auf, die aus national ausgerichteten Vertriebsgesellschaften besteht. Gemäß der operativen Aufstellung sind die vertriebllich tätigen Tochtergesellschaften zwar zentral organisiert, verfügen aber dennoch über eine große Marktnähe und damit über eine außerordentliche Vertriebsstärke. Weltweit vertreibt STADA inklusive des Exportanteils seine Produkte in rund 120 Ländern – davon in rund 30 Ländern über eigene Vertriebsgesellschaften.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Zunehmende Zentralisierung

Derzeit ist das Personalmanagement bei STADA noch überwiegend dezentral organisiert. Mit Blick auf eine zunehmende Zentralisierung wurde bereits mit der Internationalisierung des Bereichs Human Resources begonnen, bspw. durch die Etablierung eines gruppenweiten „Cultural Leadership Development“-Programms sowie die Vorbereitung eines einheitlichen HR-IT-Systems. Auf Grund der derzeitigen Ausrichtung beziehen sich die nachfolgend aufgeführten Maßnahmen vor allem auf die in Deutschland Beschäftigten.

Entwicklung des Personalstands und des Personalaufwands



Im Berichtsjahr erhöhte sich die Zahl der zum Stichtag 31.12.2018 Beschäftigten auf 10.416 (Vorjahr: 10.176). Dieser Anstieg basierte im Wesentlichen auf der Konsolidierung der deutschen Gesellschaft NorBiTec GmbH im Zuge der Mehrheitsübernahme der BIOCEUTICALS Arzneimittel AG und der ungarischen STADA Hungary LLC. Darüber hinaus war die Erhöhung des Personalstands auf den Ausbau des Bereichs Marketing und Vertrieb der spanischen Tochtergesellschaft Laboratorio STADA S.L. zurückzuführen. Der durchschnittliche Personalstand reduzierte sich im Geschäftsjahr 2018 auf 10.247 (Vorjahr: 10.832), überwiegend auf Grund der Entkonsolidierung der STADA Vietnam J.V. Co., Ltd. zum 30.11.2017.

Der Anteil der im Konzern beschäftigten Frauen in Führungspositionen belief sich im Geschäftsjahr 2018 auf ca. 52% (Vorjahr: ca. 53%). Weitere Informationen zu den gesetzlich vorgesehenen Zielgrößen für die Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen sind im Kapitel „Corporate Governance Bericht inklusive Erklärung zur Unternehmensführung für die STADA Arzneimittel AG und den Konzern“ enthalten.

Ziele und Strategien

Nachhaltiges profitables Wachstum und langfristige Wertsteigerung

Mit seinem Geschäftsmodell zielt der Konzern auf nachhaltiges profitables Wachstum und eine langfristige Steigerung des Unternehmenswerts ab.

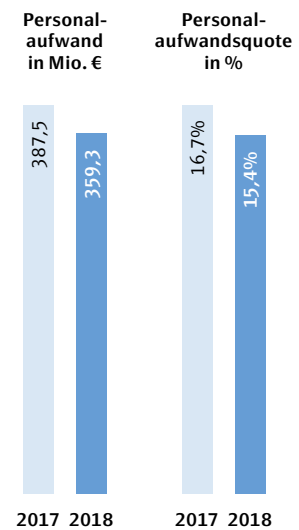
Um diese Ziele zu erreichen, setzte STADA den Transformationsprozess inklusive zahlreicher Initiativen zur weiteren Effizienzsteigerung im Berichtsjahr fort. Damit soll insgesamt die Wettbewerbsfähigkeit erhöht, die Innovationskraft gesteigert und langfristig mehr Wert geschaffen werden.

Im Rahmen der Unternehmensstrategie investiert der Konzern verstärkt in neue Technologien, um u.a. komplexere Produkte zu erhalten, über die der Konzern bislang noch nicht verfügt. Bei Spezialpharmazeutika liegt der Schwerpunkt auf dem Ausbau der Aktivitäten in ausgewählten Märkten wie Deutschland, den Emerging Markets und den USA.

Steuerungssystem

Zur operativen Steuerung der Unternehmensbereiche wurden im Geschäftsjahr 2018 die finanziellen Leistungsindikatoren **bereinigter Konzernumsatz** und **bereinigtes EBITDA** herangezogen. Im Geschäftsjahr 2018 wurde dabei auf die Steuerung der relativen Veränderung des bereinigten Konzernumsatzes umgestellt. Der bereinigte Konzernumsatz des aktuellen Geschäftsjahres wurde in der Vergangenheit um Währungseffekte im Vorjahresvergleich sowie um Portfolioeffekte aus Neuaquisitionen adjustiert. Durch die Einbeziehung historischer Wechselkurse sowie den Ausschluss des aktuell vorhandenen Portfolios wurde das zukünftige Umsatzpotenzial nach Meinung des Vorstands in dieser Kennzahl nicht ausreichend dargestellt. Seit dem Geschäftsjahr 2018 werden daher sämtliche Portfolio- und Währungseffekte dem vorausgegangenem Geschäftsjahr zugeordnet, um ein organisches Wachstum zu bestimmen. Angesichts der 2017 erfolgten Übernahme durch die Nidda Healthcare Holding AG (nunmehr Nidda Healthcare Holding GmbH) wurde das **Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und dem bereinigten EBITDA** im Berichtsjahr nicht mehr zur operativen Steuerung verwendet. Der **bereinigte Konzerngewinn** hatte mit Blick auf die Übernahme und den mit der Nidda Healthcare GmbH abgeschlossenen Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag in 2018 keine Bedeutung mehr, da sich die Ertragsteuern für die deutschen Organgesellschaften bei dem neuen Organträger der Nidda BondCo GmbH wiederfinden. Die Steuerung der Veränderung des bereinigten Konzernumsatzes und des bereinigten EBITDA erfolgt jeweils auf Segmentebene.

Entwicklung des Personalaufwands



Zur Sicherung des nachhaltigen Unternehmenserfolgs kommt im Konzern der relativen Veränderung des um **Währungs- und Portfolioeffekte bereinigten Konzernumsatzes**¹⁾ eine wichtige Bedeutung zu. Unter dem **bereinigten EBITDA**²⁾ ist bei STADA das EBITDA bereinigt um Sondereffekte mit Ausnahme der Sondereffekte zu verstehen, die sich auf Wertminderungen und Zuschreibungen innerhalb des Anlagevermögens beziehen. Anhand dieser Kennziffer misst STADA seine operative Leistungskraft und den Erfolg der einzelnen Segmente bereinigt um die im Jahresvergleich verzerrenden Einflüsse aus Sondereffekten. Darin enthalten sind das Ergebnis aus assoziierten Unternehmen und das Beteiligungsergebnis. Beim **bereinigten Konzerngewinn**²⁾, der den Gesamterfolg misst, handelt es sich bei STADA um den Konzerngewinn bereinigt um Sondereffekte.

Die Ableitung der finanziellen Leistungsindikatoren um Währungs- und Portfolioeffekte bereinigter Konzernumsatz, bereinigtes EBITDA und bereinigter Konzerngewinn stellt sich im STADA-Konzern wie folgt dar:

Finanzieller Leistungsindikator	Ermittlung ausgehend von der Konzern-Gewinn- und -Verlustrechnung und der Konzern-Bilanz gemäß IFRS
Veränderung des um Währungs- und Portfolioeffekte bereinigten Konzernumsatzes ¹⁾	Konzernumsatz
	± Portfolioeffekte ¹⁾
	± Währungseffekte ¹⁾
	= um Währungs- und Portfolioeffekte bereinigter Konzernumsatz ¹⁾
Bereinigtes EBITDA ²⁾	Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)
	± Saldo aus planmäßigen Abschreibungen und Wertminderungen/Zuschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte (einschließlich Geschäfts- oder Firmenwerten), Sachanlagen und Finanzanlagen
	= Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)
	± Sondereffekte innerhalb des operativen Ergebnisses mit Ausnahme der einmaligen Sondereffekte, welche sich auf Wertminderungen und Zuschreibungen von Anlagevermögen beziehen
	= bereinigtes Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (bereinigtes EBITDA)
Bereinigter Konzerngewinn ²⁾	Auf die Aktionäre der STADA Arzneimittel AG entfallendes Ergebnis (Konzerngewinn)
	± Sondereffekte
	= bereinigter Konzerngewinn

Angabe gem. § 315b HGB

Nach § 315b Abs. 1 HGB ist die STADA Arzneimittel AG zur nichtfinanziellen Konzernberichterstattung verpflichtet. Zur Erfüllung dieser Anforderung erstellt die STADA Arzneimittel AG einen Zusammengefassten Gesonderten Nichtfinanziellen Bericht gem. § 289b HGB in Verbindung mit § 315b Abs. 3 HGB.

1) Die Bereinigungen der Währungs- und Portfolioeffekte zeigen sich ausschließlich als Anpassung des Vorjahresumsatzes. Die Währungsbereinigung der Vorjahresumsätze erfolgt unter Anwendung der Wechselkurse des Berichtsjahres. Das aktuelle Berichtsjahr bleibt unverändert und entspricht dem ausgewiesenen Konzernumsatz. Die so ermittelten Kennzahlen werden im Anschluss miteinander verglichen, um eine relative Veränderung zu bestimmen.

2) Mit einer Herausrechnung von solchen Effekten, die die Darstellung der Ertragslage und die daraus abgeleiteten Kennzahlen beeinflussen, soll die Vergleichbarkeit der Kennzahlen mit Vorjahren verbessert werden. STADA verwendet dazu bereinigte Kennzahlen, die als so genannte Pro-forma-Kennzahlen nicht den Rechnungslegungsvorschriften nach IFRS unterliegen. Da andere Unternehmen diese von STADA dargestellten bereinigten Kennzahlen möglicherweise nicht auf die gleiche Weise berechnen, sind die Pro-forma-Angaben von STADA nur eingeschränkt mit ähnlich benannten Angaben anderer Unternehmen vergleichbar.