

28 febbraio 2024

**Messaggio di Viviane Monges a tutti i dipendenti EUROAPI**  
Risultati dell'intero anno 2023 e piano di trasformazione FOCUS 27

Cari tutti,

Oggi abbiamo annunciato i nostri risultati finanziari del 2023 e il lancio di **FOCUS 27**, un progetto di trasformazione completo. È il risultato della revisione strategica che abbiamo lanciato lo scorso ottobre, con l'input di molti dei nostri colleghi. Vorrei dedicare qualche istante a riflettere sulle ambizioni di questo progetto e sul suo significato per EUROAPI.

Nonostante un contesto difficile, abbiamo concluso l'anno in linea con le nostre ultime linee guida, con un fatturato netto di 1.013,2 milioni di €, in crescita del 3,8% rispetto al 2022. Entrambe le nostre attività CDMO e API Solutions hanno fatto progressi, con una crescita delle vendite rispettivamente del +7,1% e del +7,2%. La nostra redditività ("EBITDA core") è stata di 93,1 milioni di € con un margine del 9,2% e il nostro utile netto ha raggiunto 36,7 milioni di € rispetto a -15 milioni di € lo scorso anno. Abbiamo anche continuato a investire in progetti di crescita come l'espansione della capacità delle prostaglandine a Budapest e la nuova tecnologia di produzione della vitamina B12 ad Elbeuf. Tuttavia, il nostro flusso di cassa libero è risultato negativo a 145 milioni di euro, principalmente a causa di maggiori scorte e CAPEX di 129 milioni di euro, portando a un aumento del debito netto a 171 milioni di euro.

Come tutti sappiamo, stiamo affrontando sfide e opportunità che vanno oltre questi risultati finanziari. L'obiettivo del nostro progetto FOCUS 27 è prendere le decisioni giuste, che ci consentiranno di finanziare la nostra innovazione e la nostra crescita concentrandoci sui nostri punti di forza. Vogliamo rendere EUROAPI più agile e orientata al cliente, trasformandola in un fornitore di API innovativo e CDMO, con un'offerta di prodotti unica, di alta qualità e personalizzata.

Oggi, parte del nostro portafoglio è altamente innovativo e competitivo, in segmenti di mercato in crescita, come peptidi, oligonucleotidi, prostaglandine, vitamine, oppiacei. Abbiamo piani per aumentare la nostra capacità in questi segmenti e dobbiamo finanziare questi investimenti. Abbiamo anche vinto nuovi clienti con le nostre capacità CDMO e stiamo iniziando ad essere riconosciuti come uno dei principali protagonisti in questo campo.

Tuttavia, altre parti della nostra attività sono prodotti più maturi con vendite in calo, scarsa differenziazione e margini da bassi a negativi a causa della forte concorrenza asiatica. Dal momento dello scorporo, abbiamo guadagnato nuovi clienti, ma il calo di alcuni altri, in particolare Sanofi, è più rapido di quanto originariamente pianificato e sta avendo un forte impatto su alcuni dei nostri siti.

Se vogliamo mantenere un'attività sostenibile, dobbiamo concentrarci sull'innovazione, sulle tecnologie in cui possiamo fare la differenza e continuare a investire dove possiamo offrire prodotti e servizi competitivi e dove la domanda dei clienti sta crescendo. Sapete anche che il nostro settore ha cicli lunghi, normative pesanti e poca flessibilità negli asset di produzione. Ciò richiede la capacità di effettuare investimenti in anticipo rispetto ai rendimenti previsti. E dobbiamo essere più snelli ed efficienti, specialmente nelle nostre funzioni di supporto.

Ecco i motivi per cui stiamo lanciando FOCUS 27, un progetto che si concentra su quattro aree strategiche progettate per riportare EUROAPI sulla strada giusta.

1. In primo luogo, siamo convinti che ora dobbiamo concentrare la nostra energia, i nostri sforzi, le nostre risorse umane e i nostri strumenti tecnologici e industriali sui nostri prodotti redditizi e ad alto valore aggiunto come peptidi, oligonucleotidi, prostaglandine o vitamina B12. Pertanto, ottimizzeremo il nostro **portafoglio API** e abbiamo deciso di interrompere circa 13 API indifferenziati con margini molto bassi o negativi per concentrare i nostri sforzi su prodotti differenziati.
2. In secondo luogo, rafforzeremo la nostra base di clienti concentrandoci maggiormente sulla personalizzazione della nostra **offerta CDMO**. Preferiremo segmenti CDMO più personalizzati e di nicchia, con una forte attenzione alle piccole molecole complesse ed alle esigenze complesse. La nostra strategia commerciale si concentrerà sulle grandi aziende biotecnologiche e grandi farmaceutiche. E abbiamo rivisto alcuni dei nostri **termini contrattuali con Sanofi** per migliorare la redditività della nostra attività.
3. In terzo luogo, intendiamo razionalizzare la nostra **impronta industriale** e concentrare i nostri investimenti su **segmenti ad alto valore**. A Francoforte, in Germania, progettiamo di ridimensionare le nostre capacità nella chimica per le piccole molecole complesse. Data la nostra strategia commerciale di concentrarci sugli API a valore aggiunto e dato il significativo calo dei volumi Sanofi, esploreremo anche la possibilità di cedere i siti di Haverhill (Regno Unito) e Brindisi (Italia).
4. In quarto luogo, intendiamo adattare la nostra **organizzazione** alla sua impronta rivista e semplificare gradualmente le funzioni di supporto per ottenere un modello operativo più snello. Tutte le funzioni (operazioni industriali, qualità, R&S, funzioni di supporto...) faranno parte di questa trasformazione.

Quando ho assunto il mandato alla fine di ottobre dello scorso anno, vi ho promesso che sarei sempre stata onesta e trasparente. Questo progetto è necessario, è stato sviluppato con tutti i siti e tutte le funzioni, ed è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione. È la nostra opportunità per dare a EUROAPI un futuro promettente, concentrando l'organizzazione e i nostri investimenti su prodotti di alta qualità, tecnologie differenziate e mercati in crescita.

Abbiamo preso una serie di appuntamenti mirati per rafforzare il nostro team dirigenziale e realizzare questo promettente futuro. Oggi sono lieta di annunciare che **Ludwig de Mot è stato nominato CEO a partire dal 1° marzo 2024**, per guidare la nostra trasformazione. Sono certa che il suo patrimonio di esperienza in tutti i settori industriali globali sarà fondamentale nel far progredire EUROAPI con FOCUS 27. Ma tutti voi avete un ruolo importante da svolgere e per render la nostra trasformazione un successo.

Comprendiamo che questo progetto potrebbe sollevare domande e dubbi legittimi. Vi assicuriamo che a partire da oggi ci impegniamo a fondo a mantenere un dialogo continuo con tutti gli stakeholder EUROAPI e lavoreremo di pari passo con gli organismi di rappresentanza dei dipendenti di EUROAPI.

In caso di domande specifiche, non esitate a contattare il vostro Responsabile.

Vorrei ringraziarvi tutti per il vostro impegno e per la vostra dedizione. EUROAPI è ad un punto di svolta e sono sicura che insieme raggiungeremo i nostri obiettivi.

Cordiali saluti,  
Monge Viviane  
CEO e Presidente del Consiglio di amministrazione