

Cas : "L'Industrie Pharmaceutique"

*Cas adapté par M. Mezghani Lassaâd, FSEG Sfax
Examen du CES de Révision Comptable - Session Principale 2003/04*

D'après une étude de l'industrie pharmaceutique au niveau mondial, on peut lire que cette industrie est considérée comme transnationale dominée par de grandes multinationales freinant la concurrence par les prix des médicaments brevetés. En 1997, les cinquante plus grandes entreprises représentent entre 60 et 95 % de la production mondiale.

Toutefois, malgré la grande taille de ces firmes, le marché est morcelé puisque la part de chaque laboratoire est située entre 1 et 5% pour les 20 premiers. De ce fait, aucune des grandes firmes ne dispose d'une position dominante. Les plus grandes firmes du monde (selon leur chiffre d'affaires) ont pour pays d'origine la France, l'Allemagne, le Royaume Uni, la Suède, la Suisse et, essentiellement, les Etats-Unis d'Amérique. Quant aux Pays en Voie de Développement (PVD), ils ne participent qu'à concurrence de 10 à 15 % de la production mondiale des médicaments.

Les grandes entreprises multinationales ont leur siège aux Etats Unis, en Europe et au Japon. Aux Etats-Unis, les entreprises pharmaceutiques se sont développées à partir de sociétés de vente au détail, alors qu'en Europe, elles trouvent leur origine dans les grandes sociétés de fabrication de produits chimiques. La plus grande partie des capacités de production et de Recherche et Développement de ces entreprises se trouvent dans leur pays d'origine. Les autres pays sont desservis par des filiales des multinationales ou par les exportations.

L'industrie pharmaceutique est donc hautement compétitive. La concurrence adopte deux formes essentielles :

- Les grandes multinationales luttent entre elles au stade de la Recherche et Développement pour arriver à commercialiser leurs produits avant qu'une autre société n'élabore un produit semblable. Elles consacrent également des sommes importantes pour le marketing.
- Les compagnies de médicaments génériques luttent presque uniquement au niveau du prix.

Un médicament générique est un médicament dont la formule est tombée dans le domaine public. Les fabricants de génériques formulent et vendent des copies de médicaments dont le brevet est expiré, à des prix en général moins chers.

Le secteur des médicaments génériques connaît une croissance rapide dans la plupart des pays développés. On estime que les produits génériques détenaient en 1995 plus de 50 % du marché américain des ordonnances. En Europe, les fabricants de médicaments génériques détiennent une part modeste du marché, mais en croissance. Le taux de pénétration des produits génériques est plus élevé en Allemagne, au Danemark (50%) et aux Pays Bas (30 %). En Grèce, en Italie, en Irlande et en Belgique ce taux ne dépasse pas 5 %.

Quant à l'industrie pharmaceutique tunisienne, elle a connu un développement rapide ces dernières années, puisque jusqu'en 1989 une seule unité étatique, à savoir la Pharmacie Centrale de Tunisie, assurait la fabrication de quelques médicaments à usage humain.

La Tunisie, qui ne produisait qu'à peine 8% de ses besoins en 1987, en assure actuellement plus de 50 % grâce à une vingtaine d'unités industrielles privées et publiques. En effet, sur les 50 premiers médicaments consommés en Tunisie, environ une quarantaine est fabriqué localement. Au cours des années 90, la production a connu une forte croissance : elle a enregistré un taux d'accroissement annuel moyen égal à 25,5%. Les

produits génériques représentaient près de 45% de cette production contre 55% pour les produits sous licence.

Actuellement, les laboratoires tunisiens peuvent être classés en trois catégories :

- ceux qui fabriquent exclusivement des génériques ;
- ceux qui fabriquent exclusivement des produits sous licence ;
- ceux qui fabriquent des génériques et des médicaments sous licence.

Il est à noter que les prix des produits fabriqués sous licence sont en moyenne 40 à 50% plus chers que les génériques, et que la comparaison en valeur est toujours en défaveur des génériques d'autant que la libéralisation du marché à l'import a entraîné une consommation de plus en plus importante de produits à forte valeur ajoutée.

La fabrication sous licence est assurée de deux manières : soit par simple conditionnement, soit par façonnage et conditionnement. Le licencié achète à la maison mère les intrants (principes actifs sur lesquels cette dernière réalise sa marge et éventuellement les excipients) et assure les deux étapes de fabrication (façonnage et conditionnement). Toutefois, l'obligation faite aux fabricants de s'approvisionner en intrants à des prix élevés auprès des bailleurs de licences, génère des prix élevés malgré un coût de production de 60% inférieur aux pays développés. Seuls 10% de la valeur totale des matières utilisées sont des produits locaux, essentiellement les produits d'emballage.

Ainsi, malgré l'effort entrepris pour l'amélioration du taux de couverture (part de la production nationale qui satisfait les besoins du pays), la Tunisie continue d'importer par le biais de la Pharmacie Centrale qui détient toujours le monopole de l'importation des médicaments. Quant à l'origine de ces produits, près de 70% des médicaments importés proviennent de la France, le reste provient d'autres pays dont l'Italie, l'Angleterre, le Danemark, la Jordanie, ...

Quant à l'exportation des médicaments de la Tunisie, elle demeure modeste. L'expérience de la dernière décennie a démontré que le marché à l'export est très volatile, et dépend de plusieurs paramètres exogènes et indépendants de la compétitivité de l'industrie locale (difficultés d'enregistrement des médicaments dans les pays étrangers, transparence des appels d'offres, etc.).

Il apparaît ainsi, que l'industrie pharmaceutique en Tunisie a connu un essor rapide au cours de la dernière décennie grâce notamment au contexte économique très favorable, axé sur une économie de marché, sur le développement de l'initiative privée, et sur le partenariat.

En effet, la fabrication des médicaments sous licence a permis un développement rapide du partenariat sous forme de contrats de licences et d'assistance technique, entre les industriels tunisiens et les laboratoires étrangers de fabrication de médicaments. A présent, dans la longue liste des partenaires étrangers figurent quelques-uns parmi les plus grands laboratoires du monde. Une forme de partenariat de plus en plus répandue consiste dans la participation des laboratoires internationaux dans le capital de firmes tunisiennes. D'autres laboratoires ont choisi de créer leurs propres filiales en Tunisie.

La stratégie de la Tunisie dans ce domaine est de consolider la dynamique d'industrialisation et d'encourager les exportations. Des avantages sont accordés aux laboratoires étrangers afin de développer la fabrication locale et l'exportation à partir de la Tunisie en plus de la vente sur le marché local.

Dans ce sens, un ensemble d'initiatives a été mis en œuvre et qui consiste essentiellement dans :

- la promulgation d'un cadre juridique approprié, organisant les professions pharmaceutiques ;
- la création d'institutions d'encadrement, de contrôle et de suivi du secteur ;
- l'instauration de mesures incitatives et d'encouragement à l'investissement pour l'industrie pharmaceutique.

Au niveau mondial, l'industrie pharmaceutique traverse une période de restructuration due en partie à la baisse de la marge dans le secteur (suite principalement aux politiques gouvernementales de maîtrise des coûts des soins de santé). En effet, le coût de plus en plus élevé des soins de santé dans les pays développés a amené les gouvernements et les entreprises de gestion des soins de santé à adopter des mesures visant à limiter la croissance de ces dépenses. Ces mesures ont entraîné des restrictions sur le volume des ventes et sur le prix des médicaments.

Ainsi, les entreprises innovatrices doivent absolument accroître leur productivité afin de pouvoir absorber les coûts croissants liés à la recherche, à l'élaboration et à la commercialisation des nouveaux médicaments vendus sous leur marque de commerce.

Plusieurs grandes multinationales pharmaceutiques ont procédé à des fusions dans le but d'augmenter leurs moyens de recherche, de développement et de commercialisation.

On assiste, dans le même temps à la croissance rapide d'entreprises qui produisent des médicaments génériques. Cette évolution s'explique, en partie, sur le plan économique, par les mesures adoptées par un grand nombre de pays pour réduire le coût des soins de la santé. En outre, l'amélioration des niveaux de vie dans les pays en voie de développement et l'accès d'une plus grande partie de la population dans ces pays aux soins, offrent des perspectives intéressantes au marché des génériques.

Plusieurs multinationales possèdent maintenant une division consacrée aux produits génériques, ou entretiennent des liens étroits avec les fabricants des génériques. De leur côté, les fabricants des génériques des Etats Unis et de certains pays européens ont souvent recherché des ententes avec les multinationales, pour tirer le meilleur parti de leur réseau de distribution. L'augmentation du besoin d'offrir une gamme complète de produits à bon marché ouvre la perspective à d'autres alliances dans le future.

Le coût des opérations d'acquisitions étant de plus en plus élevé, les entreprises développent des accords entre elles et font appel à des compétences extérieures à tous les niveaux : recherche, développement, fabrication, etc.

Par ailleurs, des accords de licence permettent aux laboratoires d'accroître leur chiffre d'affaires, en confiant la commercialisation de certains médicaments à d'autres entreprises pharmaceutiques. Ces contrats de licence, moins coûteux que des fusions-acquisitions, sont de plus en plus répandus.

TRAVAIL A FAIRE

1. En se référant à la structure concurrentielle au niveau mondial,
 - 1.1. Quel est le système concurrentiel caractérisant l'industrie pharmaceutique ? Justifier votre réponse. (0,5 point)
 - 1.2. Quel est le facteur stratégique source de cette situation ? (0,5 point)
2. En se référant à la carte des groupes stratégiques et si on considère que les trois catégories de laboratoires tunisiens comme trois groupes stratégiques distincts, quels seraient les deux groupes ayant la distance stratégique la plus élevée ? Argumenter votre réponse. (0,75 point)
3. Quels sont les modes de pénétration du marché tunisien suivis par les groupes internationaux ? Justifier votre réponse. (1,75 points)
4. En considérant la restructuration de l'industrie pharmaceutique au niveau mondial, quelle stratégie de développement recommanderiez-vous à une entreprise tunisienne fabricant des médicaments génériques (précisez la voie et le mode de développement ainsi que la ou les manœuvres stratégiques) ? Argumenter votre réponse. (2,5 points)