

CAS : "INDUSTRIE PHARMACEUTIQUE"

Corrigé indicatif

Question 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.

Le système concurrentiel (industrie pharmaceutique au niveau mondial) : FRAGMENTATION

"...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."

1.2. Quel est le facteur stratégique source de cette situation ?

C'est la course à l'innovation qui est une source de différenciation non durable puisque les produits proposés par différents fabricants sont substituables...

"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."

Question 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.*

Les deux groupes stratégiques qui ont la distance stratégique la plus élevée : (1) ceux qui fabriquent exclusivement des génériques et (2) ceux qui fabriquent exclusivement des produits sous licence.

En effet, ceux qui fabriquent des génériques et des médicaments sous licence ont des similarités en termes de caractéristiques avec les spécialistes du génériques ou du sous licence.

Question 3 : *Quels sont les modes de pénétration du marché tunisien suivis par les groupes internationaux ? Justifier votre réponse.*

Les modes de pénétration du marché tunisien :

- Cession de licence : *"...la fabrication des médicaments sous licence a permis un développement rapide du partenariat sous forme de contrats de licences..."*
- Création de filiales intégrées communes : *"Une forme de partenariat de plus en plus répandue consiste dans la participation des laboratoires internationaux dans le capital de firmes tunisiennes." (on acceptera alliance additive/pseudo-concentration et Joint-venture)*
- Création de filiales intégrées totalement contrôlées : *"D'autres laboratoires ont choisi de créer leurs propres filiales en Tunisie."*

Question 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.*

"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 futur.

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."

- Voie de développement : spécialisation (expansion géographique, expansion marketing)
- Mode de développement : croissance conjointe (on accepte croissance externe)
- Manœuvre stratégique : alliance stratégique, partenariat vertical