



Accélérateur de transformation



SECTEUR PHARMACEUTIQUE & CHIMIQUE

contact@citwell.com

SOMMAIRE

LES DÉFIS DU SECTEUR.....	3
VOS PROBLÉMATIQUES ET NOS SOLUTIONS	4
LES EXPERTISES CONCERNÉES.....	5
NOS RÉFÉRENCES	5

Pendant longtemps, l'industrie pharmaceutique et chimique a évolué dans un environnement relativement stable.

Mais depuis peu, elle voit progressivement ses profits se réduire.

LES DÉFIS DU SECTEUR

Une dichotomie des marchés entre les zones matures et émergentes :

- Les zones matures se caractérisent par une **pression de plus en plus forte** sur les marges, des **marchés en croissance faible**, la concentration progressive des clients (centrale d'achats, logistiques, etc.).
- Les zones émergentes vivent une **forte croissance des marchés et de la demande**, des **contraintes réglementaires** nécessitant la mise en place de joint-ventures ou de productions locales, et la mise en œuvre de **nouveaux modes de distribution**.

Une complexité et instabilité des portefeuilles produits :

- Pour la pharmacie, des **blockbusters générateurs de marge**, mais aussi d'instabilité de revenus, en raison de la **chute d'activité liée à la tombée dans le domaine public ou du retrait de produit**.
- Pour la chimie, **des produits et des packagings de plus en plus spécifiques** à chaque client.

Une pression accrue sur les prix de vente :

- **L'intensification de la concurrence** (notamment pour les médicaments génériques et OTC) et la **pression économique** exercée par les états des pays matures (rationalisation des systèmes de santé publics, déremboursements, appels d'offres) pour la pharmacie.
- Alors que la chimie de spécialité conserve des marges appréciables, **les commodités subissent la concurrence directe de la Chine et de l'Inde**.

Une inflation des coûts liée à...

- **L'augmentation des budgets de R&D** afin de développer de nouvelles molécules, ainsi que de nouvelles techniques de recherche de plus en plus pointues.
- L'orientation de la stratégie vers le **Mass Market** (nécessité de se positionner en premier sur un marché, budgets de promotion en inflation).
- Les réglementations qui **accroissent le nombre de contrôles et les systèmes**.

Une nécessité à faire évoluer les organisations :

- **Concentration des acteurs à travers des fusions, acquisitions ou prises de participation**.

- Recentrage sur leur cœur de métier, avec **l'externalisation de certaines activités** (R&D, fabrication, distribution, etc.).
- Recherche **d'effet de taille** pour amortir les coûts de R&D, marketing, commerciaux et dégager des synergies industrielles et logistiques.
- **Mondialisation des capacités de production** afin de s'adapter au développement des pays émergents.
- **Réorganisation et optimisation des outils industriels et logistiques** existants, ainsi que des flux Supply Chain.

VOS PROBLÉMATIQUES ET NOS SOLUTIONS

Segmentation Marchés / Clients/ Produits

- **Mise en place de politiques de service** et de **flexibilité différenciées** (Service Level Agreement avec les marchés)
- **Rationalisation du portefeuille produit** par typologie de marchés (mature / émergent).
- **Adaptation de la stratégie de distribution** par marché (distribution directe, partenaires, points de stockage, etc.).

Maîtrise de la demande

- **Prévisions de ventes collaboratives avec les marchés et/ou partenaires distributeurs.**
- **Intégration des appels d'offres** dans les prévisions statistiques sur produits matures.
- **Gestion différenciée des prévisions** pour les promotions, lancement / fin de vie, « switch » produits.
- Mise en place du VMI (Vendor Managed Inventory) entre les usines et marchés, avec certains clients tiers et distributeurs.

Agilité industrielle et logistique

- **Amélioration de la réactivité et de la flexibilité des moyens industriels** (réduction des cycles, réduction des horizons fermes, optimisation des tailles de lots, etc.).
- **Adaptation du pilotage des flux et des stocks** (flux tirés / poussés, point de découplage au niveau des principes actifs et semi-finis, différenciation retardée au conditionnement, etc.).
- **Adaptation des politiques de stock aux niveaux de services souhaités et à la réactivité des outils industriels et logistiques.**

Optimisation « End-to-end »

- **Maîtrise de l'équilibre long, moyen et court terme entre la demande et les capacités**, en alliant une vision stratégique (implantations commerciales), économique (budgets, marges) et service client (taux de service).

- **Synchronisation des sites et marchés autour de la boucle S&OP** (S&OP orienté « marché », plans directeurs de production et de distribution, etc.).
- **Réduction des coûts complets** (achat, commerce, production, logistique, etc.).

LES EXPERTISES CONCERNÉES

- **DDMRP**
- **Performance des opérations**
- **S&OP**
- **Industrie 4.0**

NOS RÉFÉRENCES





Accélérateur de transformation

Cabinet de conseil en management, créé en 2004, spécialiste de la Supply Chain, des Opérations, du Service Clients et de la Conduite du Changement, CITWELL accélère la transformation des entreprises et accompagne le changement au niveau organisation, processus et systèmes d'information.