

# STRATÉGIE

**NOUS DÉVELOPPER DE LA SANTÉ À LA BEAUTÉ  
EN NOUS RÉINVENTANT DANS LA FIDÉLITÉ À NOS VALEURS**

**En 2016, le groupe Pierre Fabre a réalisé 2 282 millions d'euros de revenus. Il bénéficie notamment de sa présence dans les principaux pays émergents où les marchés pharmaceutique et cosmétique connaissent une forte croissance appelée à se poursuivre dans les années à venir.**

## UN POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE QUI NOUS DIFFÉRENCIE

Pharmacien d'officine, Pierre Fabre a transposé la mission officinale à l'échelle industrielle avec la volonté d'apporter une réponse globale aux besoins thérapeutiques et de bien-être des patients. Le groupe Pierre Fabre dispose d'un continuum d'activités allant du médicament éthique aux soins dermo-cosmétiques en passant par l'hygiène bucco-dentaire, la santé familiale et la santé naturelle. Pour faire vivre au quotidien cette approche unique « de la santé à la beauté », nous nous appuyons depuis toujours sur les professionnels de santé dont la confiance constitue notre premier et principal atout. Grâce à la diversité de nos activités, nous mettons à leur disposition des solutions thérapeutiques centrées sur le patient permettant de traiter la pathologie principale et ses effets secondaires. C'est par exemple le cas des services hospitaliers en cancérologie auxquels nous proposons des protocoles de soins dermatologiques permettant d'atténuer les effets secondaires provoqués par les chimiothérapies ou les radiothérapies.

## DES DOMAINES D'EXCELLENCE ORIGINAUX ET RECONNUS

En matière d'actifs pharmaceutiques, le Groupe excelle principalement dans deux domaines. D'une part la recherche sur les actifs d'origine naturelle, d'autre part celle sur les actifs d'origine biologique. À partir de la plus importante collection de plantes disponible dans l'industrie, Pierre Fabre recherche de nouveaux actifs végétaux pour ses activités pharmaceutiques et dermo-cosmétiques. À notre connaissance, aucun autre laboratoire pharmaceutique ou cosmétique ne réunit un tel continuum d'expertises en botanique, agronomie, extraction des actifs végétaux, formulation et galénique des médicaments et cosmétiques à base de plantes. De même, grâce à sa marque Eau thermale Avène, Pierre Fabre a acquis une expertise inégalée dans la compréhension des mécanismes dermatologiques de l'eau thermale. Par ailleurs, la recherche pharmaceutique Pierre Fabre est devenue un acteur reconnu dans le domaine des biothérapies ciblées (anticorps monoclonaux, immuno-conjugués, thérapies cellulaires). Une expertise biotechnologique de pointe sur laquelle peut aussi s'appuyer la branche dermo-cosmétique lorsqu'elle conçoit de nouveaux soins à partir d'actifs d'origine biologique.

En décembre 2015, le groupe Pierre Fabre a décidé de partager son patrimoine végétal et son expertise de la chaîne de valeur phyto-industrielle en autorisant l'accès à son échantillothèque de 15 000 extraits de plantes. C'est Nature Open Library, un programme d'innovation ouverte dans les domaines pharmaceutique, nutraceutique et agro-alimentaire.

## UNE CHAÎNE DU MÉDICAMENT MAÎTRISÉE

Autre atout du Groupe, sa maîtrise complète et intégrée de la chaîne du médicament, de la recherche en laboratoire à la promotion médicale, en passant par les étapes clés du développement clinique, de la fabrication des actifs pharmaceutiques, du conditionnement et de la distribution. Autant d'expertises qui nous permettent de bâtir des partenariats de nature diverse avec les plus grands laboratoires internationaux ou des biotechs innovantes. Nous avons notamment atteint un niveau de technicité reconnu mondialement dans le développement et la fabrication de principes actifs d'origine naturelle ou biologique, de médicaments anticancéreux (en particulier sous forme injectable) ou encore des sucres cuits pharmaceutiques. Ces domaines d'expertise nous permettent aujourd'hui de proposer une offre intégrée en sous-traitance industrielle auprès des laboratoires américains, européens ou japonais les plus exigeants.





## Trajectoire 2018

**En décembre 2014, le groupe Pierre Fabre a présenté son nouveau plan stratégique baptisé TRAJECTOIRE 2018 axé sur l'innovation, le développement international et la création de valeur durable. Il en poursuit depuis la réalisation.**

Le plan Trajectoire 2018 a d'abord réaffirmé le positionnement unique du Groupe dans son univers concurrentiel. Ce positionnement se caractérise par un continuum unique d'activités, « de la Santé à la Beauté », bâti sur un modèle de médicalisation et de conseil autorisé.

Il représente un réel avantage compétitif. Une ligne de force relie l'ensemble de nos activités, de l'oncologie à la dermo-cosmétique, en passant par l'onco-dermatologie et la dermatologie éthique. Nous sommes ainsi la seule entreprise cosmétique internationale également présente en dermatologie éthique, ce qui nous procure une légitimité inégalée auprès des dermatologues qui prescrivent nos produits et auprès des pharmaciens qui les conseillent. Et nous sommes aussi parfaitement position-

nés pour nous développer dans le domaine de la santé grand public dont les leviers de croissance empruntent autant au business model du Médicament que de la Dermo-Cosmétique.

À partir de ce positionnement, le plan stratégique Trajectoire 2018 vise à rééquilibrer économiquement nos deux activités. La branche Dermo-Cosmétique évolue dans une dynamique de croissance soutenue et contribue à l'essentiel des résultats du Groupe. À l'inverse, la branche Pharmaceutique est soumise depuis plusieurs années - singulièrement en France - à la très forte pression réglementaire exercée sur l'industrie du Médicament (déremboursement de produits matures, baisses de prix, montée en puissance des génériques, ...) qu'elle doit compenser en retrouvant une meilleure productivité de son modèle R&D. Trajectoire 2018 a donc pour objectifs de rétablir la compétitivité de la branche Pharmaceutique, sans brider les fortes ambitions que nous avons pour la branche Dermo-Cosmétique, et à nous mettre en capacité financière d'aller chercher des accélérateurs de croissance, en priorité dans le Médicament.

**Pour atteindre ces objectifs, nous avons défini 6 priorités qui font chacune l'objet d'une feuille de route déclinée et jalonnée opérationnellement :**

- 1 / Remettre le médicament** en capacité manœuvrante opérationnelle et financière
- 2 / Construire une franchise Consumer Health Care** (santé grand public) multi-locale forte
- 3 / Étayer le positionnement de la Dermo-Cosmétique** en renforçant le portefeuille de marques autour d'Eau thermale Avène, et capter des parts de marché
- 4 / Glocaliser le modèle de la Santé à la Beauté**, notamment en valorisant la promesse Pierre Fabre sur un éventail élargi de canaux de distribution et à travers une digitalisation accrue
- 5 / Mieux servir** nos marchés en croissance
- 6 / Améliorer** l'efficacité de notre modèle opérationnel en développant la robustesse de nos processus, la productivité de nos outils, et l'agilité de notre organisation