

Rhône-Poulenc : des molécules au capital

Etienne P. Barral

Présent, n° 6671 du jeudi 11 septembre 2008

Etienne P. Barral

Rhône-Poulenc : des molécules au capital

Cet ouvrage est une histoire événementielle du groupe chimico-pharmaceutique RHÔNE-POULENC, depuis les fondateurs sous le Second Empire jusqu'à l'OPA hostile de SANOFI-SYNTHELABO sur le groupe franco-allemand dédié aux sciences de la vie AVENTIS et à la difficile gestation du pur chimiste RHODIA.

La vie du groupe français et multinational est appréhendée à travers la politique française et les grands chocs de l'économie mondiale. C'est aussi une histoire de l'assurance-maladie en France (et en Europe), de la construction du « marché commun pharmaceutique » et une histoire des découvertes des nouveaux médicaments : antibiotiques, neuroleptiques, médicaments issus des biotechnologies.

Le fil directeur du livre est la notion de « dynamique technico-économique ». C'est le processus mis en œuvre avec succès par quelques industriels qui ont su passer de l'idée au profit (Bill GATES). Les ingrédients pour réussir dans cette démarche sont les 4 G (en allemand : Gehirn-Geld-Glück-Geduld). On y trouve les lancinants problèmes des sciences de la gestion des entreprises : entreprise compacte ou conglomérat ? Gestion hiérarchique ou décentralisée ? A qui le pouvoir dans l'entreprise ? Quelle place pour les cadres dans les conseils d'administration ? Quelles structures pour l'interface des métiers et des zones géographiques ? Quelle coexistence entre l'industrie et la finance ? Pour les secteurs en perte structurelle, la mise en faillite rapide ou la longue succession des rémissions et des rechutes ? Et des interrogations de macro-économie, inéluctables dans un groupe industriel qui a compté jusqu'à 120.000 salariés dans le monde : court terme ou long terme ? Constitution et préservation du capital, dans l'optique du financement des retraites par capitalisation ou par répartition. Profit ou rente ? La « rationalité limitée » des grandes organisations et la saisie des opportunités scientifiques.

Etienne P. BARRAL est H.E.C., Sciences Po et Docteur ès Sciences Economiques. Il a été membre de la Commission Nationale des Comptes de la Santé, rapporteur de la Conférence des Nations Unies pour le Développement et l'Industrialisation sur les transferts de technologie pharmaceutique entre les multinationales pharmaceutiques et les pays émergents, et a reçu le prix IMS Health-Europe. Il a écrit l'article « industrie pharmaceutique » dans l'Encyclopédie Universalis.

Hommes et Commerce, septembre-octobre 2008

Rhône-Poulenc : des molécules au capital

L'auteur relate ici l'histoire de la grande entreprise mondiale Rhône-Poulenc à travers les actions entreprises par le groupe dans le contexte international. Il insiste particulièrement sur le mécanisme de la dynamique technico-économique pour le médicament, considéré comme un bien industriel moderne.

RHÔNE-POULENC : des Molécules au Capital,
nouveau livre d'[Etienne P. Barral](#),

Analyse : l'expert de l'économie de la Santé et de la productivité de la R&D pharmaceutique livre une analyse de 282 pages, froide et sans concession, presque chirurgicale, de la saga du groupe Français leader chimique et pharmaceutique (jusqu'à 12% du marché national), depuis sa création en 1895, jusqu'à sa division avec le spin-off Rhodia en 1998 et à son acquisition-absorption par la (plus petite) Sanofi en 2004 ; aussi, un témoignage par un personnage de l'intérieur puisque P. E. Barral y a passé l'essentiel de sa carrière professionnelle, avec à la clé les questions du pouvoir, de la personnalité des patrons, de la politique, de la nationalisation, des effets pervers des situations de monopole, de la croissance externe mal digérée, des emblèmes et statuts nationaux... à méditer d'abord par les anciens de R.P.R. ou d'Aventis en retraite ou ailleurs, et par les actuels employés de Sanofi, en commençant par la citation introductive « les êtres se trouvent séparés avec le premier mot qu'ils prononcent ».

Espace Social Européen, n° 866, du 3 au 9 octobre 2008

Calendrier Livres

Rhône-Poulenc : des molécules au capital

Etienne P. Barral

Economiste, ancien membre de la Commission nationale des comptes de la santé, lauréat du prix IMS Santé Europe, ancien rapporteur de la conférence de l'Organisation des nations unies pour le développement et l'industrialisation (Onudi) sur les transferts de technologie pharmaceutique entre les compagnies pharmaceutiques multinationales et les pays en développement, Etienne P. Barral est un spécialiste de l'industrie chimique et pharmaceutique. Il actualise les résultats de la recherche pharmaceutique dans le monde depuis 1975 ainsi que l'évolution coût-efficacité des systèmes de soins dans les pays de l'OCDE.

Industrie Pharmaceutique hebdo, jeudi 2 octobre 2008

Vient de paraître...

De Poulenc Frères à Sanofi-Aventis, Etienne P. Barral décrit l'histoire de Rhône-Poulenc. De la chimie à la pharmacie, il évoque, avec son regard d'économiste, la longue mutation de cette entreprise qui a fait face aux chocs pétroliers, aux nationalisations, aux privatisations, aux acquisitions (Rorer, Fison...) et aux fusions des petits et des plus grands. La description détaillée du cadre politique et social avec ses multiples cohabitations ainsi que celles des nombreux plans « médicament » (Teulade, Sehuin, Juppé...) appelés à réduire le déficit de l'assurance maladie permettent de mieux cerner les choix que cette entreprise a fait pour toujours assurer sa relève pharmaceutique. Etienne P. Barral est, par ailleurs, l'auteur de documents qu'il actualise régulièrement : « Résultats de la recherche pharmaceutique depuis 1975 » et « Evolution du coût-efficacité des systèmes de soins dans les pays de l'OCDE ».

**Pour se rappeler notre bonne vieille maison, une nouvelle étude de notre ami
Étienne Paul Barral, parue en septembre 2008**

Histoire événementielle du groupe chimico-pharmaceutique Rhône-Poulenc, depuis les fondateurs meurs sous le second Empire jusqu'à l'OPA hostile de Sanofi-Synthélabo sur le groupe franco-allemand dédié aux sciences de la vie Avertis et à la difficile gestation du pur chimiste Rhodia.

La vie du groupe français et multinational est appréhendée à travers la politique française et les grands chocs de l'économie mondiale. C'est aussi une histoire de l'assurance-maladie en France, de la construction du « marché commun pharmaceutique » et une histoire des découvertes des nouveaux médicaments. antibiotiques, neuroleptiques, médicaments issus des biotechnologies.

Le fil directeur du livre est la notion de « dynamique technico-économique à Processus mis en œuvre avec succès par quelques industriels qui ont su passer de l'idée au profit (Bill Gates}. Les ingrédients pour réussir dans cette démarche sont les 4G (en allemand) Gehim-Geld-Glück-Geduld (cerveau-argent-chance-patience}.

On y trouve les lancinants problèmes de la gestion des entreprises : entreprise compacte ou conglomérat ? Gestion hiérarchique ou décentralisée ? A qui le pouvoir ? Quelle place pour les cadres dans les conseils d'administration ?

Quelles structures pour l'interface des métiers et des zones géographiques ? Quelle coexistence entre l'industrie et la finance ? Pour les secteurs en perte structurelle, mise en faillite rapide ou longue succession de rémissions et de rechutes ?

Et des interrogations de macro-économie, inéluctables dans un groupe industriel qui a compté jusqu'à 120.000 salariés dans le monde : court terme ou long terme ? Constitution et préservation du capital, dans l'optique du financement des retraites par capitalisation ou par répartition. Profit ou rente ? La « rationalité limitée » des grandes organisations et la saisie des opportunités scientifiques.

Ancien de Rhône-Poulenc Santé, E.P. Barral est adhérent de notre amicale. HEC, Sciences-Po et Docteur ès Sciences Économiques. Il a été membre de la Commission Nationale des Comptes de la Santé, rapporteur de la Conférence de l'ONU pour le Développement et l'industrialisation sur les transferts de technologie pharmaceutique entre les multinationales pharmaceutiques et les pays émergents, et a reçu le prix IMS Health-Europe. il a écrit l'article « industrie pharmaceutique » dans l'Encyclopedia Universalis.

Les Anciens de l'AP, décembre 2008

Etienne Barral : de Rhône-Poulenc à Sanofi-Aventis

Ce précis d'économie et d'histoire d'un pilier de la pharmacie est écrit par un acteur de l'intérieur de Rhône Poulenc et de ses métamorphoses : Etienne Barral. Il n'est ni médecin prescripteur ou hospitalier, ni fonctionnaire de Santé, ni pharmacien producteur. Mais, ancien d'HEC et bon observateur de l'économie et de la politique de l'industrie chimique et pharmaceutique.

Son livre est publié par l'Atelier Fol'fer et c'est bien qu'Etienne Barral l'ait fait ; un précis d'histoire des acteurs et des produits des frères Poulenc, de la fin du 19^e siècle à la naissance de Sanofi-Aventis en 2005.

Plus important, pour résumer l'esprit de cet ouvrage capital, est son titre : **Rhône-Poulenc, des molécules au Capital** (avec un C majuscule). Il montre qu'on commence par la chimie des molécules médicamenteuses et qu'on aboutit à l'ère de la grande industrie où le capital investi conditionne l'avenir des médicaments (maintenant liés aussi à la biotechnologie).

Le praticien n'a suivi cette évolution rapide de l'industrie pharmaceutique que par les slogans : l'indépendance nationale, ici, les bénéfices excessifs par là selon les atmosphères politiques, la maîtrise des dépenses pharmaceutiques face aux génériques mirifiques, etc.

Tout cela est très bien raconté par grandes ères politiques rythmées par les chocs pétroliers et la création de l'Union Européenne. On évoque même les fameux « blockbuster » admirablement traduit par « **médicaments phares** » qui éclairent grâce à un gigadollar de recettes. L'archétype en a été en 1950 le largactil, gloire de RP.

Rhône Poulenc est aussi la grande chimie (le textile des nylons, les engrais, la pétrochimie, les polymères, les terres rares qui finalement se retrouvent chez Rhodia, grande firme à difficultés récentes).

Quant à la pharmacie, le récit est alléchant, bien documenté avec les noms précis des médicaments que les « Anciens de l'AP » ont prescrit et ceux que les « actuels » prodiguent, celui des laboratoires que représentent les délégués médicaux qui sillonnent nos services : Spécia, Roger Bellon, Aventin et présentement Sanofi-Aventis après la bénéfique OPA du plus petit sur le gros.

Dans son introduction l'auteur annonce :

« Je me suis attaché à bien situer les événements du groupe dans leur contexte international (le prix du pétrole, les taux de change), dans leur contexte politique français (nationalisation, privatisation), dans leur contexte politique de santé, et de la politique sociale (compte tenu du poids du médicament dans l'activité du groupe, le médicament étant souvent traité comme la « variable d'ajustement » des comptes de l'assurance maladie ».

« Obligatoirement, l'histoire de Rhône-Poulenc est donc aussi une histoire de sciences de la matière (chimie) et des sciences de la vie (pharmacie), une histoire des grands systèmes de soins et d'assurance-maladie, une histoire économique du monde, une histoire de la construction de l'Europe, une (rapide) histoire politique de la France. Je ne pouvais pas écrire une histoire de ce groupe international sans rappeler celle de son cadre institutionnel, à la modification duquel j'ai contribué modestement, mais avec passion ».

« J'ai cherché à la décrire surtout pour le médicament, car, plus que les textiles artificiels et synthétiques, que les engrais chimiques, que le béton, que la pétrochimie, le médicament a changé la vie des masses humaines de la planète. Le médicament est un bien industriel moderne à la puissance deux, car son prix est toujours le résultat d'un rapport de forces collectives (l'assurance maladie) et industrielles : entre l'industriel et le consommateur s'insère presque toujours un système d'assurance santé ».

Dans sa conclusion il précise que la « dynamique technico-économique du médicament est une aventure sans cesse renouvelée. Continuer un livre sur l'histoire du groupe **Rhône-Poulenc** par l'histoire de **Sanofi-Aventis** n'a apparemment pas de justification - les actionnaires ont changé, le personnel a été intégré et est appelé à disparaître par départs à la retraite, mutations, démissions, etc. L'ancienne mentalité « Rhône-Poulenc », qui avait ses caractéristiques et à laquelle il a été discrètement fait allusion au cours de ce récit, a déjà été mise à mal au temps de **Rhône-Poulenc-Rorer**, l'américaine.

Une société vit de ses produits : en 2008, les 15 premiers médicaments de Sanofi-Aventis (hors vaccins) représentent 19 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 67 % du chiffre d'affaires total : lovenox, plavix, taxotère, eloxatine, stilnox, allegra, lantus, triace, copaxone, approvel, amaryl, actonel, xatral, depakine, nasacort. Parmi eux, seuls le lovenox et le taxotère sont des produits Rhône-Poulenc.

Sanofi-Aventis est le n° 1 de l'industrie pharmaceutique en France et en Europe, le n° 4 mondial (25GE).

Dix sept mille six cents salariés travaillent en recherche et développement dans le monde, avec un budget de plus de 4,5 milliards d'euros. C'est le 16e budget R&D du monde (toutes industries confondues), le 5e budget R&D pharmaceutique (derrière les américain Pfizer et J&J, le britannique GSK et le suisse Novartis).

Abasourdi par la lecture de cette somme de faits, de chiffres et de noms, le lecteur parlera plus intelligemment de l'industrie pharmaceutique et de la vie du médicament.

Le Quotidien du médecin, n° 8540 du 30 mars 2009

L'aventure de Rhône-Poulenc racontée aux jeunes générations

La belle histoire...

Peu d'hommes sans doute connaissent aussi bien le monde de l'industrie pharmaceutique qu'Étienne Barral. Mais encore moins à l'évidence connaissent celle du groupe français qui a peut-être marqué le plus l'histoire de la recherche, de l'innovation, du développement des molécules sur notre territoire : en clair Rhône-Poulenc.

C'est cette épopée que raconte l'auteur dans un livre passionnant qui se lit comme un roman* et qui raconte la création de ce groupe sous le Second Empire, jusqu'à son démantèlement total et l'OPA quelque peu hostile de Sanofi-Synthélabo sur le groupe franco-allemand Aventis qui avait été créé par la fusion de l'Allemand Hoechst et du français Rhône-Poulenc en 1999.

Mais on aurait tort de croire que le livre d'Étienne Barral conte simplement les soubresauts de la vie du groupe français. Son histoire est en effet inséparable de celles du système de soins et de celui de la protection sociale. Toute l'histoire du médicament est d'ailleurs étroitement liée à celle du monde de la santé.

La donnée économique. S'il est vrai que les découvertes n'ont pas attendues, et heureusement, les réformes qui, dans ce domaine, ont émaillé la deuxième moitié du vingtième siècle, il n'en reste pas moins vrai que l'économie de la santé est aujourd'hui une donnée que ne peuvent plus ignorer les responsables de l'industrie pharmaceutique. Un des grands mérites du livre d'Étienne Barral, en plus de la fabuleuse histoire de Rhône-Poulenc, est de montrer le lien très étroit qui rapproche l'économie et la santé. C'est une notion somme toute récente puisqu'il convient de remonter seulement aux années 1970 pour trouver les premiers ouvrages qui traitent sérieusement de cette économie de la santé et des répercussions que les soins et les prescriptions peuvent avoir sur les comptes de la nation et plus simplement sur ceux de l'assurance-maladie. L'industrie a longtemps pêché dans ce domaine, jouant la politique de l'autruche ou faisant semblant parfois de ne pas voir, les conséquences que peuvent avoir sur ses résultats, une politique économique rigoureuse en matière de santé. La vie de Rhône-Poulenc, comme celle de nombreux groupes industriels français a été marquée par cette intrusion de la vie économique, et plus tard de la maîtrise des dépenses de santé. Cela peut, entre autres, expliquer aujourd'hui toutes les restructurations et les regroupements industriels, qui, quoiqu'en dise ne sont pas toujours des bonnes nouvelles.

Ainsi, la vie de Rhône-Poulenc est appréhendée tout au long de cet ouvrage, par les événements de la vie politique française, voire parfois étrangère, et par les grands chocs, les grandes réformes de l'économie mondiale et du système de santé. On suit aussi tout, au long de l'ouvrage d'Étienne Barral, l'histoire de la Sécurité sociale, de l'assurance-maladie, depuis sa création jusqu'aux dernières réformes et en particulier celle de 2004 ; on assiste à la construction du marché commun pharmaceutique, de l'Europe du médicament, enfin, et ce n'est pas le moindre des intérêts de cet ouvrage, on se passionne pour la recherche et la découverte des médicaments : les antibiotiques, certes, mais aussi les neuroleptiques et les nouveaux médicaments issus des biotechnologies. Un ouvrage, on l'aura compris, qui devrait figurer dans bien des bibliothèques et en tout cas dans celles des responsables du monde de la santé et de l'industrie pharmaceutique.

J.D.

La Cohorte, Revue de la Société d'entraide des membres de la Légion d'honneur, n° 196, mai 2009

Rhône-Poulenc : des molécules au capital

Il y a les « petites molécules » de la chimie de base, à gros volumes et à petits prix et les « grosses molécules » des protéines pharmaceutiques, aux petits volumes et aux prix élevés. Le groupe chimico-pharmaceutique Rhône-Poulenc a couvert presque l'ensemble de la chimie. L'auteur a écrit une histoire de Rhône-Poulenc, en soulignant le « pourquoi » des actions entreprises et leurs conséquences dans les principaux domaines. Les archives n'étant plus disponibles, cette histoire n'est pas inutile.

AMIPS, Association des Médecins des Industries des Produits de Santé, n° 80, 1^{er} trimestre 2009

Rhône-Poulenc : des molécules au capital

Histoire événementielle du groupe chimicopharmaceutique Rhône-Poulenc, depuis les fondateurs sous le Second Empire jusqu'à l'OPA de Sanofi-Synthelabo sur le groupe franco-allemand dédié aux sciences de la vie Aventis et à la difficile gestation du pur chimiste Rhodia.

La vie du groupe français et multinational est appréhendée à travers la politique française et les grands chocs de l'économie mondiale. C'est aussi une histoire de l'assurance-maladie en France (et en Europe), de la construction du « marché commun pharmaceutique » et une histoire des découvertes des nouveaux médicaments, antibiotiques, neuroleptiques, médicaments issus des biotechnologies. Le fil directeur du livre est la notion de « dynamique technico-économique ». C'est le processus mis en œuvre avec succès par quelques industriels qui ont su passer de l'idée au profit (Bill Gates).

(...) « La dynamique technico-économique s'appuie sur le cerveau, l'argent, la chance et la patience. »
