

## **Les facteurs de la compétitivité des médicaments génériques en Algérie : cas du groupe SAIDAL**

### **Factors of competitiveness of generic drugs in Algeria: case of the SAIDAL group**

**Lyes GACHOUT**

Maitre assistant A

FSECSG, Université de Biskra

[golyes@gmail.com](mailto:golyes@gmail.com)

Date de soumission:2018-06-04, Date d'acceptation:  
2018-06-25 Date de publication:2018-08-18

#### **Résumé :**

Les médicaments génériques offrent aux gouvernements la possibilité de contenir les dépenses pharmaceutiques, puisque les génériques sont généralement de 10 à 80 % moins cher que les médicaments de marque. Le marché pharmaceutique algérien a augmenté de 15% ces dernières années, néanmoins il reste un petit marché au niveau mondial.

Cet article a pour objectif de déterminer les facteurs de la compétitivité et les connaissances des différents acteurs de la consommation sur la politique des médicaments générique du groupe SAIDAL, leader national de l'industrie de médicaments générique, en ce qui concerne l'avantage du prix, la qualité et l'efficacité.

**Mots clés :** médicament générique, compétitivité, champ concurrentiel, Algérie

**Code JEL :**P4 P46

#### **Abstract:**

Generic drugs offer governments the ability to contain pharmaceutical expenses, since generics are typically 10 to 80% cheaper than brand name drugs. The Algerian pharmaceutical market has increase by 15% in recent years; however, it remains a small market at the global level.

This article aims to determine the factors of competitiveness and the knowledge of the different actors of the consumption on the generic drugs policy of the national group leader SAIDAL, of the generic industry, with regard to the price advantage, quality and efficiency.

**Keywords:** Generic medicine, Competitiveness, Competitive field, Algeria

**Jel Classification Codes:**P4 P46

Auteur Correspondant: **Lyes GACHOUT** . [golyes@gmail.com](mailto:golyes@gmail.com)

**Introduction:**

Cette dernière décennie a été marquée par de grands bouleversements dans le domaine de l'industrie pharmaceutique, avec principalement l'apparition de nouveaux entrants sur le marché, ce qui a conduit au ralentissement du rythme de croissance. Ainsi, ce secteur d'activité a rejoint commercialement les autres industries, alors qu'il a été et pendant longtemps une activité de haute technologie.

Pour ce qui est de l'Algérie, les dépenses de santé ont un poids de plus en plus conséquent sur le PNB, rien qu'en 2015 la facture du médicament a été estimée à 3 milliards de dollars<sup>1</sup>, en effet ce bien qui est le médicament est d'une grande importance dans la vie des personnes, il paraît donc évident que le médicament est un besoin patent dont personne ne peut s'en passer quelque soit son âge ou sa situation sociale ; les biens médicamenteux diffèrent des autres biens et services de par la nature de leur besoin et leur importance dans notre quotidien.

Le désengagement de l'Etat a permis aux entreprises publiques Algériennes de développer leurs habilités stratégiques, en effet, pour les entreprises Algériennes la rareté des ressources s'est accompagné d'une lutte de toute forme de gaspillage, d'une utilisation plus rationnelle des ressources disponibles, d'une meilleure recherche d'opportunités pour gagner de nouvelles ressources, de la sous traitance des activités non maîtrisées par la firme, d'une recherche de partenariat avec d'autres entreprises... en un mot, d'une meilleure réflexion stratégique.

Aussi la libéralisation de la vie économique en Algérie et l'ouverture sur le marché mondial où les maîtres mots sont la « compétitivité » et la « flexibilité » impliquent comme corollaire, l'émergence d'une situation de concurrence entre les opérateurs économiques nationaux et étrangers. La conséquence de ce jeu concurrentiel sera certainement le rétrécissement des marges commerciales des entreprises, ce qui suppose une recherche d'innovation dans les modes de gestion et de contrôle des entreprises Algériennes.

Ce papier vise à dégager les éléments distinctifs positivement perçue par les clients, puis essayer de les mettre en relief sous un aspect de durabilité et d'exclusivité ; aussi, le choix du groupe SAIDAL n'a pas été aléatoire, en effet, le groupe jouit d'une forte notoriété sur le plan national et occupe le quatrième rang sur le marché maghrébin ; bénéficiant du soutien de l'état, le groupe ne cesse de faire de grands pas vers une satisfaction optimale des besoins de son environnement. Ainsi, la problématique qui se pose et celle de savoir, quels sont les éventuels atouts de réussite du groupe SAIDAL et quels seront les approches qui vont permettre le passage à une nouvelle orientation basée sur la compétitivité ?

**1. Revue de la littérature :**

Plusieurs auteurs ont signalé l'importance stratégique que revêt le médicament générique dans le secteur de l'industrie pharmaceutique. L'étude menée par Mariétou L.T(2002) a montré la place de la consommation des médicaments génériques dans le milieu hospitalier au Mali.

---

<sup>1</sup> [www.algerie-dz.com](http://www.algerie-dz.com); article paru le 4 décembre 2015.

Une autre étude a montré l'importance du rôle des pharmaciens et des médecins, en tant qu'experts de la vulgarisation de l'information médicale dans la publicité directe des médicaments (Tanguay M, Boucher M 2004).

Cendrine Barthelemy (2001), s'est intéressée au conflit entre fabricant de génériques et laboratoires d'innovation, ce conflit est derrière un régime juridique pour résoudre le problème de l'arbitrage et la circulation des médicaments génériques. D'autres travaux considèrent les connaissances techniques et commerciales de l'offre de l'entreprise comme seul déterminant de la dynamique du secteur pharmaceutique (Dosi. G .1982, Lundvall.B.A .1993, Malerba.F. 2004). Pourtant, la "demande"<sup>2</sup> du médicament s'est elle aussi progressivement transformée. En particulier, l'accroissement d'information dont disposent les patients les mêmes à intervenir de plus en plus fréquemment dans le choix thérapeutique (choix des médicaments) (Marcel 2006).

D'autres études mettent en lumière l'orientation vers le financement de l'innovation pharmaceutique comme facteur de réussite pour mettre sur le marché une innovation thérapeutique (véronique T, et al 2002).

GEmME (générique même médicament) (2010) ; est la première étude en France faite sur un échantillon représentatif de médecins généralistes, cette étude avait pour but d'identifier l'opinion, de comprendre les comportements, la perception et l'attitude des médecins généralistes par rapport aux médicaments génériques, ainsi pour évaluer le degré d'acceptation des médicaments génériques par les médecins généralistes, cette étude a confirmé que :

- Le générique est aujourd'hui bien connu dans l'esprit des patients et des pharmaciens en France.
- Les médecins généralistes souhaitent être des acteurs actifs, efficaces et impliqués au côté des pharmaciens pour renforcer l'efficacité du modèle français.

En Algérie, il ya une absence quasi-totale d'études académiques sur les médicaments génériques, ce qui nous incite de travailler sur ce sujet important pour les laboratoires génériqueurs ainsi que l'économie nationale.

#### **. Médicament générique :**

Dans un premier lieu, il semble nécessaire de mettre la lumière sur quelques termes relatifs aux médicaments :

**A. Médicaments :** << Un médicament est une substance présentée comme possédant des propriétés curatives, préventives ou administrée en vue d'établir un diagnostic. Un médicament est le plus souvent destiné à guérir, à favoriser la guérison, à soulager ou à prévenir des maladies humaines ou animales...>> (RAME. A ; 2011)

**B. Principe actif :** Les médicaments contiennent au moins une substance active, qui peut être désignée par :

- La DCI (la dénomination commune internationale), c'est le non universel utilisé dans tous les pays du monde : Paracétamol

---

<sup>2</sup> Le terme " demande" est pris au sens large. Elle émane des prescripteurs, des pharmaciens et des patients.

Aspirine

- La dénomination commerciale ; c'est le nom donné au médicament par la firme pharmaceutique, la marque : Doliprane ®

Aspégic®

-La dénomination scientifique, c'est le nom chimique du principe actif (formule chimique) :

Para acétylo Amino phénol

Acide acétylsalicylique 8

Le principe actif d'un médicament est donc l'ensemble de composants d'origine : végétale (plantes) animale, (organes ou glandes), Minérale, humaine (anticorps), Microbiologique (à partir de bactéries ou de virus), synthétique (chimique) ou biotechnologique (génie génétique).

**C. Posologie :** c'est la dose usuelle du médicament (mode d'emploi)

#### **D. Médicament génériques :**

Lorsqu'un laboratoire met au point un médicament, il garde l'exclusivité de sa commercialisation jusqu'à l'expiration du brevet et jusqu'à l'expiration de la durée de protection des données de l'AMM\* (10ans en France et en Algérie), une copie du produit original peut ensuite être développée et commercialisée par un autre laboratoire. On l'appelle « médicament générique ».

L'article L5121-1 du code français de la santé publique définit le médicament générique comme devant répondre à trois critères :

- Avoir la même composition qualitative en principes actifs que le médicament de référence.
- Avoir la même forme pharmaceutique que le médicament de référence.
- Avoir démontré sa bioéquivalence avec la spécialité de référence par des études de biodisponibilité.

On entend par spécialité générique d'une autre spécialité, une spécialité qui a la même composition qualitative et quantitative en principes actif, la même forme pharmaceutique et dont la bioéquivalence avec la spécialité de référence a été démontrée par des études appropriées de biodisponibilité\*.

Le générique est défini aussi comme (Mariétou. L.T, 2002) : « toute substance ou composition présentée comme possédant des propriétés curatives ou préventives à l'égard des maladies humaines ou animales, ainsi que tout produit vue d'établir un diagnostic médical ou de restaurer, corriger ou modifier leurs fonctions organiques ».

Selon l'OMS : « Le médicaments génériques sont les produits dont l'exploitation ne fait l'objet d'aucun brevet, soit qu'ils soient tombés dans le domaine public, soit qu'aucun brevet n'a jamais été déposé ». Un médicament générique peut être commercialisé :

- Sous sa dénomination commune internationale (DCI) seule, ces génériques sont appelés « génériques vraie ».
- Sous une dénomination spéciale protégée par le droit des marques (nom de fantaisie seul, nom de fantaisie plus nom du laboratoire ou dénomination commune internationale plus nom du laboratoire). Ces générique dite « génériques de marques » (Mariétou .L.T, 2002).

Le générique est défini aussi comme (RAME.A 2011) : « un médicament identique ou équivalent à celui d'une marque (appelé médicament princeps) mais produit et vendus sous sa dénomination commune internationale ou sous un nouveau nom commercial, dont la posologie, les indications et contre-indications, les effets secondaires et les garanties d'innocuité sont les mêmes. Le générique est généralement moins cher que le produit princeps.

En Algérie, avant d'enregistrer un produit générique, il doit passer par le laboratoire national de contrôle des produits pharmaceutique (LNCPP) qui devra le valider, afin de bénéficier d'une Autorisation pour la Mise sur le Marché (AMM).

#### **E. Forme, taille et couleur des médicaments génériques :**

Si les médicaments génériques n'ont pas toujours la même taille et la même couleur, c'est parce qu'ils sont parfois protégés par un droit de propriétés intellectuelle relevant du droit des marques et du droit des dessins et modèles qui interdisent au laboratoire générique de reprendre strictement les caractéristiques du médicament d'origine.

#### **2. La notion de compétitivité et de champ concurrentiel :**

Le nouveau paysage économique mondial caractérisé par un lent rythme de croissance ressentie même par les pays développés a poussé les entreprises à rechercher une compétitivité soit par les prix et les coûts soit une compétitivité hors prix, il existe un lien entre ces différents types de compétitivité car les coûts de production ne sont pas toujours sans incidence sur les prix. Le progrès technique quant à lui, comporte en général des effets sur les coûts, mais l'innovation peut aussi libérer momentanément la firme et le pays de la contrainte des coûts en leur conférant un avantage compétitif qui se présentera par exemple sous la forme d'un produit nouveau.

##### **2.1. Définition de la compétitivité :**

La compétitivité d'une entreprise, c'est sa capacité à faire face à la concurrence tant sur les marchés externes que sur les marchés internes.

Une entreprise compétitive est une entreprise qui est capable de s'adapter aux évolutions futures et de s'y préparer, pour fabriquer des produits compétitifs et innovants sur un marché concurrentiel, afin de satisfaire les besoins des utilisateurs.

L'entreprise est compétitive sous quatre conditions : le délai, l'innovation, la qualité et le coût de revient. Aujourd'hui, la variété des produits, ainsi que leur complexité. Leur durée de vie commerciale et les délais de livraison diminuent. Pour être compétitive, l'entreprise doit intégrer ces nouvelles données.

##### **2.2. Les différents types de compétitivité<sup>3</sup> :**

Dans le cadre de la concurrence entre entreprises sur un même champ concurrentiel, on se retrouvera dans une configuration essentiellement de produits relativement substituables. Pour un produit, on pourra distinguer la compétitivité prix et la compétitivité hors prix.

**2.2.1. La compétitivité prix :** C'est la capacité à proposer, sur le marché, des produits à des prix inférieurs à ceux de ses concurrents. On peut dénombrer deux

---

<sup>3</sup> Ceci est d'après les explications de : NEZEYS, (Bertrand) : *Les Politiques de compétitivité*, édition ECONOMICA, Paris, P.7-23.

types de compétitivités- prix : la compétitivité prix à l'exportation et la compétitivité prix sur le marché interne.

**2.2.2. La compétitivité- prix à l'exportation :** se mesure par le rapport entre l'indice des prix à l'exportation des principaux concurrents et l'indice des prix à l'exportation du pays.

**2.2.3. La compétitivité- prix sur le marché domestique :** se mesure par le rapport entre l'indice des prix à l'importation d'un produit et l'indice des prix à la production d'un même produit.

**2.3. La compétitivité hors prix :**

C'est la capacité à imposer ses produits indépendamment de leur prix (qualité, services accompagnant le produit, capacité de s'adapter à la demande diversifiée : soit par rapport aux goûts soit par rapport aux revenus (différentes gammes).

La compétitivité prix de certains Produits a obligé les pays riches à développer la compétitivité structurelle.

La compétitivité hors prix dépend de plusieurs facteurs :

- La diversité des produits (l'entreprise est capable de s'adapter aux besoins des agents. Cela peut être vu de deux façons :

La différenciation verticale des produits : on va offrir une gamme complète d'un produit, adaptée à la diversité des revenus

La différenciation horizontale des produits : le but est de s'adapter à la diversité des goûts

**3. SAIDAL par les chiffres :**

Piloter par une politique de gestion par objectifs, le groupe ne cesse de faire de considérables progrès en matière de vente et de production.

**3.1. Réalisations en matière de ventes pour l'année 2013 :**

Vu l'importance du groupe SAIDAL sur le marché national et considérant la part de lion qu'il détient par rapport aux autres laboratoires nous avons jugé utile de faire un aperçu sur ses réalisations en matière des ventes par rapport aux objectifs convoités, et la répartition des clients les plus importants.

**3.1.1. Réalisations par rapport aux objectifs :**

Comme nous l'avons précédemment cité le groupe adopte une méthode de gestion par objectif ce qui lui permet de maintenir sa position patente voire favoriser sa croissance, le tableau ci-dessous nous montre la réalisation pour l'année 2015 en quantité et en valeur.

**Tableau n° (01) : Réalisations par rapport aux objectifs**

RUBRIQUES	Réalisation 2015	Objectif 2015	Taux de réalisation (%)
Quantité (1000 UV)	212 650	215 485	98%
Valeur (1000 DA)	7 942 750	7 894 137	101%

Cette hausse du chiffre d'affaire a été le résultat d'une gestion par objectif, qui fixe le chiffre d'affaire journalier à atteindre par les commerciaux ainsi qu'à l'intensification du nombre de visites effectuées par les délégués médicaux et la constante amélioration de la qualité de communication ciblant les médecins, sans omettre les remises offertes par SAIDAL au profit des gros clients atteignant un certain niveau de vente de leur produits, les apports aux crédits constitue un autre moyen de faire motiver les grossistes et ainsi à booster les ventes ; la mise en application du tarif de référence des produits pharmaceutique appliqué depuis le mois d'avril 2013 représentant une autre opportunité en matière de vente pour le Groupe SAIDAL.

### 3.1.2. La répartition des ventes par client :

Le tableau ci-contre est consacré à l'identification des principaux clients du groupe SAIDAL par nomination des parts respectives de chaque client dans les ventes totales du groupe.

**Tableau n° (02) : Répartition des ventes par client**

DESIGNATION	Total des ventes	Pourcentage par rapport aux ventes totales
GROSSISTES	5 533 878	79.70%
ETAT	1 248 075	17.79%
EPE « Digromed-Cnas »	105 871	1.52%
ETRANGER (Sénégal, Libye, Burkina Faso, Niger, Grèce, Tchad)	54 926	0.79%
<b>TOTAL</b>	<b>6 942 750</b>	

Les grossistes restent les plus grands clients de SAIDAL avec notamment des entreprises comme HYDRA PHARM, suivis de l'état avec ses différentes structures hospitalières.

Cependant la part des exportations reste toujours faible puisque la priorité est accordée à la couverture du marché national ; néanmoins de sérieuses démarches sont entreprises afin d'amplifier la part des exportations dans le chiffre d'affaire total et ce en investissant un montant de 616 millions de dinars, soit un taux de 9%<sup>4</sup> de son chiffre d'affaire afin d'accroître ses activités et perfectionner sa productivité et sa compétitivité, aussi le lancement de la nouvelle branche d'activité « Insuline » a permis à SAIDAL de pénétrer le marché Africain, cette nouvelle activité s'insère dans le cadre du développement des techniques de biotechnologie pharmaceutiques, une insertion qui s'est concrétisé par la création de la Direction

<sup>4</sup>Document interne de l'entrepris : rapport de gestion 2014.

du Développement Industriel et de la Biotechnologie, afin d'accompagner l'évolution du marché pharmaceutique qui s'oriente de plus en plus vers les médicaments issus de la biotechnologie (insuline humaine, antihémophiliques ou les anticorps...); la participation aux manifestations scientifiques et économiques internationales est considéré comme un moyen non moins important promouvant la production national auprès des publics professionnels étrangers.

### 3.1.3. Répartition des ventes par classe thérapeutique

Il est tout aussi intéressant d'apprécier les ventes par rapport aux classes thérapeutiques, cette présentation ne reflète en aucun cas l'état épidémique en Algérie, cela et dû au fait que les produits de SAIDAL traitant les maladies chroniques ou de spécialité ne sont pas encore adopté par le grand public, plusieurs freins (manque de confiance aux produits Algériens, refus des produits génériques...) restent à atténuer, afin de mieux placer ces produits sur le marché.

La classe infectiologie occupe la première place en termes de réalisation des ventes, avec 1,6 milliards de Dinars, soit un taux de 24% de l'ossature globale de réalisation pour l'année 2006, vient en second lieu les produits des classes métabolismes et des dermatologies avec un taux respectif de 12%.

**Tableau n° (03) : répartition des ventes par classe thérapeutique**

Désignation	Réalisation
Infectiologie	1 666 080
Métabolisme –Nutri –Diabète	842 587
Dermatologie	804 737
Pneumologie	559 490
Gastro-entérologie	426 906
Psychiatrie	335 291
Antalgique	303 499
Anti-inflammation	293 862
Rhinologie	251 282
Divers	207 329
Hématologie et hémostase	195 008
Cardiologie et Angiologie	188 816
Allergologie	179 660
Rhumatologie	166 480
Ophtalmologie	165 730
Endocrino et hormones	117 255
Stomatologie	110 990
Neurologie	77 575
Urologie et néphrologie	1 423
Autre	48 750

La disparité entre la contribution des ventes de chaque classe thérapeutique au chiffre d'affaire global de l'entreprise, peut être expliqué par le fait que certaines classes tel que cardiologie et angiologie, stomatologie, dont la gamme comporte des nouveaux produits qui sont toujours en phase de pénétration sur le marché donc génèrent un chiffre d'affaire peu élevé, par contre des classes comme infectiologie dont la gamme comporte des produits tel que l'AMOXYPEN (Amoxicilline), AMPILINE (Ampicilline) qui sont considérés comme des produits phares jouissant



d'une forte notoriété, et qui sont déjà arrivés à leur stade de maturité produisant les chiffres d'affaire les plus élevés.

### **3.2. Les réalisations de SAIDAL pour l'année 2015 :**

Le premier responsable du groupe a indiqué que :

- La production a été en 2015 de plus de 135 millions d'unité vente ; marquant une évolution de plus de 10% par rapport à 2014 dépassant ainsi l'objectif fixé.
- Le groupe a atteint 27% des parts de marché du volume des médicaments mis sur le marché national, estimé à 450 millions d'unité vente.
- Une évolution du chiffre d'affaire qui atteint les 12% pour atteindre 8.03 milliards de dinars.
- Maintien du certificat ISO 9001 version 2000.
- Obtention du prix international de l'organisation mondiale de la propriété intellectuelle (WIPO) pour la mise au point du procédé de l'orodispersible : un comprimé qui se désagrège en quelques secondes dans la bouche, sans avoir à l'accompagner d'un liquide.
- Obtention d'un 6<sup>ème</sup> brevet d'invention et le dépôt de 10 autres demandes de brevet.
- Introduction sur le marché de 15 nouveaux produits.
- Une exportation de l'insuline en Afrique (Niger, Tanzanie).
- S'appuyant sur des objectifs fixés à l'horizon 2020, le groupe visant selon son président, à réaliser « plus de 50% de son chiffre d'affaire sur les marchés étranger ».
- Production de quelques 230 médicaments génériques faisant économiser au pays environ 300 millions de dollars d'importation par an.
- Le chiffre d'affaire des prestations externes par le centre de recherche et développement est arrêté à 40 778 331 DA, se répartissant entre ces différents clients : SHPM, ENGI, REGAIA, ENGI CONSTANTINE, MERINAL, Groupe GAT, HAMOUD BOUALEM, BIOPHARM, PHARMA, IVAL, SOMEDIAL.

Dans le cadre du développement des médicaments à base d'huiles essentielles, le Groupe SAIDAL a procédé à la signature d'un protocole de partenariat avec PHYTOLUX, une société luxembourgeoise spécialisée dans la conception et l'élaboration des dossiers scientifiques et techniques des phytomédicaments, des produits cosmétiques et diététique à base de substances naturelles végétales.

### **4. L'application de l'analyse SWOT pour le cas SAIDAL :**

Les éléments abordés dans les chapitre II et III, l'observation sur le tas ainsi que l'étude de marché que nous avons mené nous ont permis de repérer les forces, points d'amélioration, opportunités et menaces, composantes du modèle SWOT que nous avons présenté théoriquement dans le chapitre I. En voici de ce qu'il est de son application pratique au groupe SAIDAL :

Notant que chaque force est notée Fn, chaque faiblesse est notée fn ; l'opportunité On et la menace Mn.

#### **Forces :**

F1→ Décentralisation du pouvoir de gestion au niveau des filiales et des unités.

F2→ Le portefeuille de médicaments de SAIDAL est l'un des plus riches couvrant quinze (15) classes thérapeutiques avec 230 médicaments, dont six sont considérés comme des produits phares : Métrogyl ,Paralgan, Amoxypen, Mycocide, Clomicine, Dynoral, l'hoxaciline, l'Algésal.

F3→ Dix-neuf années d'expérience dans le domaine de la production et de la commercialisation des produits pharmaceutique, elle a été et pendant longtemps en état de monopole sur le marché ce qui lui a permis de bien implanter ses produits, soutenue par l'état elle a été l'une des rares entreprises nationales à subsister sur le marché national avec le statut d'entreprise publique.

F4→ Effectuation des contrôles de qualité (maintien du certificat ISO 9001 version 2000).

F5→ Existence d'un potentiel d'innovation (ex. la mise au point du procédé de l'orodispersible : un comprimé qui se désagrège en quelques secondes dans la bouche, sans avoir à l'accompagner d'un liquide), obtention d'un sixième brevet d'invention et le dépôt de 10 autres demandes de brevet (pour l'année 2007), ainsi que l'introduction sur le marché de 45 nouveaux produits.

F6→ Maîtrise des coûts de production, donc la conservation des prix de revient à des niveaux peu élevés, les prix des médicaments de SAIDAL sont des plus bas sur le marché, faisant économiser au pays environ 300 millions de dollars d'importations par an.

F7→ L'étude de marché nous a permis de constater la forte notoriété de l'enseigne SAIDAL.

F8→ Leader sur le marché Algérien le groupe SAIDAL couvre 39,8% de la production de médicaments en Algérie avec un marché de 110 millions d'euros.

F9→ Les efforts en matière de formation des cadres (développement des compétences techniques et managérial).

F10→ Forte croissance, et profits élevés, ce qui lui confère une certaine stabilité financière grâce à un système de gestion des ventes par objectifs (augmentation des ventes de 10% chaque année), avec des objectifs journaliers fixés pour les commerciaux.

#### **Faiblesses :**

f1→ Système de décision centralisé, rigidité de la structure.

f2→ La faible qualité des supports communicationnels (emballage non attractif, absence d'affiches, brochures non disponibles pour les anciens produits).

f3→ La fréquence de visite des délégués commerciaux très faible.

f4→ Le non suivi des produits anciens lorsqu'ils atteignent un stade avancé de leur cycle de vie avec le passage vers une vision productiviste pour ces mêmes produits, l'importance est accordée aux ventes au détriment de l'aspect marketing (cas Paralgan).

f5→ Manque de souplesse dans les relations fournisseur client en matière de paiement (procédures lourdes et correspondance écrites).

f6→ Départ des compétences de SAIDAL vers le secteur privé.

F7→ La focalisation sur la couverture des marchés locaux, peu d'importance est accordée à l'exportation, malgré son succès dans des marchés Africains (l'expérience de l'exportation de l'insuline au Niger, Sénégal...)

**Opportunités :**

O1→ Les multiples partenariats dans les domaines variés permettant des innovations prometteuses dans les années à venir, ces partenariats sont également un moyen d'assurer de manière privilégiée une veille permanente dans un secteur qui évolue très rapidement, aussi ces partenariats, accédant à SAIDAL de développer son savoir-faire, élargir sa gamme de produits tout en augmentant sa part de marché, ces partenariats portent sur les activités (fabrication, commercialisation, distribution), ex. accords de façonnage avec Pfizer (USA), Aventis (Allemagne- France), Novo Nordisk (Danemark), Dar Eddawa (Jordanie).

O2→ Chaque année de nombreux brevets d'invention tombent dans le domaine public, offrant de nouvelles opportunités de mise sur le marché des produits génériques, permettant à SAIDAL d'élargir sa gamme de produits.

O3→ Lois d'investissement favorables et encourageant la production locale.

O4→ Promotion des génériques par les pouvoirs publics afin de réduire la facture des importations.

O5→ Nombre de prescripteurs en hausse.

O6→ La demande en médicaments génériques représente 15% de la consommation nationale, ce chiffre étant en constante hausse.

O7→ La production pharmaceutique a enregistré une croissance de 20% de 2004 jusqu'à 2006.

O8→ L'évolution du niveau d'instruction de la population, ce qui a conduit au changement des habitudes de consommation (du traitement par les plantes à la consommation des médicaments).

**Menaces :**

M1→ Le rattachement quasi maniaque des Algériens aux produits fabriqués à l'étranger donc aux médicaments princeps.

M2→ Présence de concurrents très rudes sur le marché avec notamment Aventis avec 26% de la production pour un CA de 73,3 millions d'euros, l'Américain Pfizer 11,5% des médicaments fabriqués, soit 32,4% millions d'euros, la performance du laboratoire SALEM a été estimée à 11 millions d'euros.

M3→ Le secteur privé gère actuellement la quasi-totalité des importations et la distribution des produits pharmaceutiques.

M4→ Présence de nouveaux entrants sur le marché local qui prennent de plus en plus d'ampleur (Merinal, Hikma, labo Salem, pharmaghreb...).

M5→ L'entrée en vigueur des accords signés par l'Algérie avec l'UE et l'OMC qui entraînera une ouverture totale du marché et poussera les entreprises à devenir plus compétitives.

M6→ Le gaspillage et la mauvaise utilisation des médicaments par la population ce qui nuit non seulement à la santé du malade mais aussi à la réputation de l'industrie pharmaceutique et du secteur sanitaire tout entier.

M7→ Réglementation très stricte par le ministère de la santé des prix, de la qualité des produits.

M8→ Diminution des produits remboursables et/ou inscription des produits de la gamme SAIDAL dans la liste des produits non remboursés.

M9→ Certains segments du marché comme la classe infectiologie enregistrent de fortes régressions et ce en raison de l'amélioration du mode de vie des individus ainsi qu'aux progrès en matière d'hygiène et de prévention.

M10→ L'utilisation de vaccins (anti-grippaux, anti-hépatite, etc.) qui préviennent les maladies donc menace la consommation du médicament.

Nous présenterons dans ce qui suit l'application de la matrice SWOT au Métrogyl 250mg comprimé tout particulièrement, cette analyse s'est appuyée de manière exclusive sur les informations recueillis de l'analyse des questionnaires déjà effectué :

#### **Forces :**

F1→ Forte notoriété (une notoriété observée chez toutes les unités de sondage : grossistes, pharmaciens, médecins, patients).

F2→ Le Métrogyl 250mg jouit d'un positionnement privilégié de par sa bonne qualité.

F3→ A la tête des ventes des médicaments produits par SAIDAL avec une part de 6,5% du chiffre d'affaire global de l'entreprise.

F4→ Le fait qu'il soit un produit Algérien le met dans un rang supérieur au regard des prescripteurs.

F5→ 60% des utilisateurs finaux pensent que l'enseigne SAIDAL leur inspire assurance et confiance.

#### **Faiblesses :**

f1→ Manque d'information et de suivi.

F2→ Emballage non attractif et non compact.

F3→ Rupture de stock chez les pharmaciens (avec une fréquence de deux (02) fois/an).

#### **Opportunités :**

O1→ Le marché des antalgiques est un marché relativement stable, avec une demande très importante.

O2→ Le Métrogyl 250mg est un médicament privilégié par les pharmaciens lors de la substitution.

O3→ Le faible pouvoir d'achat qui contraint le consommateur Algérien à prendre le Métrogyl 250mg à la place du princeps.

O4→ 70% des achats en Métrogyl 250mgs'insère dans le cas d'automédication ce qui favorise l'augmentation des volumes des ventes surtout avec le phénomène de la bouche à oreille.

O5→ La consommation du métronidazole n'est pas liée à une saison particulière c'est une consommation concentrée.

#### **Menaces :**

M1→ Présence de 25 concurrents directs (métronidazole) dont le Doliprane, concurrent très rude avec une notoriété spontanée du 1<sup>er</sup> rang chez les médecins

comme chez les patients ; et indirects (métronidazole associé à un autre composant chimique).

M2→ Prix très compétitif sur le marché des antalgiques (prix des principes alignés à ceux des génériques).

M3→ La prescription du médicament générique (Métrogyl) est beaucoup plus favorisée par les médecins des structures sanitaires publiques qui prennent en considération la dimension social et économique du patient de manière plus accrue que les médecins privés.

L'analyse stratégique menée avec le modèle SWOT ne doit pas se résumer à la classification des éléments en quatre catégories (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces), elle doit aussi donner lieu à une synthèse permettant d'identifier la problématique stratégique de notre étude, c'est-à-dire l'élément le plus assaillant de l'analyse. Dans le cas Paralgan, la problématique stratégique semble être : « quel est la force la plus probante du Métrogyl 250mg qui va permettre de saisir le maximum d'opportunités et d'annuler le maximum de menaces ».

Afin de mieux appliquer l'analyse à la matrice SWOT, nous avons pris un nombre égal de variables (03) pour chaque catégorie de la matrice.

	F1	F2	F3	f1	f2	f3	TOTAL
O1	+	+	0	-	-	-	-1
O2	+	+	+	-	0	-	+1
O3	0	+	0	0	0	0	+1
M1	-	+	+	-	-	-	-2
M2	0	+	0	0	0	0	+1
M3	+	0	0	-	0	0	0
Σ	+2	<b>+5</b>	+2	<b>-4</b>	-2	-3	

On voit sur la dernière ligne en bas du tableau s'hierarchiser les forces et les faiblesses, dans notre cas F2 est la plus grande avec (+5) : Le Métrogyl 250mg jouit d'un positionnement privilégié de par sa bonne qualité, permet de saisir toutes les Opportunités et de combattre deux menaces dont une importante « la concurrence », puisque la qualité est un élément très décisif de différenciation lors de l'achat ou de la prescription et même lors de la substitution. Viennent ensuite les forces F1 et F3. Est-ce à dire que ces dernières ne sont pas des forces ? Certes non, cela signifie simplement que celles-ci : La F1 pourra s'exercer sur deux opportunités seulement, et de combattre une menace (M3), et la F3 permet de saisir une seule opportunité, et affaibli une seule menace.

La plus grande faiblesse est f1 : Manque d'information et de suivi. Suivi de f3 : Rupture de stock chez les pharmaciens (avec une fréquence de deux (02) fois/an).

Comment y remédier ? En engageant un nombre plus important de délégués médicaux, intensifier et améliorer la qualité des supports communicationnels, aussi ne pas rompre avec la communication pour les anciens produits (ceux qui marchent le plus), et pour les ruptures de stocks, il faut prévenir les commandes, et mieux gérer les stocks.

Le déroulement de l'enquête s'est passé dans des conditions favorables, l'ensemble de la population interrogée était d'une coopération exemplaire.

L'analyse des résultats nous a permis de dégager les éléments essentiels qui nous ont servi à mettre en relief les différentes forces, faiblesses, opportunités et menaces du Métrogyl 250mg500 mg comprimé ; l'application de la matrice SWOT quant à elle nous a donné la possibilité de faire jaillir l'atout principal du Métrogyl 250mg 500 mg comprimé « sa qualité et son efficacité.

#### **Conclusion :**

La réalisation d'une étude au sein du groupe SAIDAL important acteur dans le secteur de l'industrie pharmaceutique Algérienne, nous a donné la possibilité d'entrer en contact avec un milieu dominé par des orientations scientifiques et sanitaires répondant à un code éthique très spécifique.

Nous avons pu constater à travers l'étude de marché effectuée auprès des clients de SAIDAL : prescripteurs, grossistes, pharmaciens et patients, que SAIDAL n'arrive pas à tirer un maximum de profit d'une position pourtant très avantageuse à savoir :

- Expérience de plusieurs années dans le domaine de l'industrie pharmaceutique.
- Très forte notoriété et bonne image de marque.
- Relations professionnelles très satisfaisantes avec les grossistes, pharmaciens et médecins.
- SAIDAL possède des produits phares à très forte rotation.
- Prédominance sur le marché du générique et une bonne position concurrentielle par rapport aux princeps.

Le sujet de notre étude était le Métrogyl 250mg500 mg comprimé, ce choix n'a pas été fortuit, effectivement, le Métrogyl 250mg500 mg comprimé détient une part assez conséquente dans le volume des ventes, aussi il a le plus grand nombre de concurrents sur le marché Algérien soit 25 médicaments concurrents.

Tous les éléments théoriques, les lectures et les avis des professionnels nous ont téléguidé de manière intuitive à appréhender le prix comme étant la force la plus probante du groupe SAIDAL, en pensant que les génériques ne pouvaient concurrencer les princeps que par une meilleure maîtrise des coûts donc des prix plus bas, cette appréhension s'est révélée secondaire comparée au résultat obtenu par l'application de la matrice SWOT, rappelons-le : la force « bonne position du Métrogyl 250mg500 mg comprimé de par sa bonne qualité », a permis de saisir les opportunités qui s'offrent sur le marché et à anéantir les menaces dont la plus redoutable est l'existence d'une concurrence très rude.

## Bibliographie

1. Barbara .M, Rosanna B, (2006), « La publicité directe aux consommateurs des médicaments d'ordonnance : Quand la protection de la santé n'est plus une priorité », [http://www.whp-apsf.ca/fr/documents/pdmo\\_pr.html](http://www.whp-apsf.ca/fr/documents/pdmo_pr.html), consulté le18/07/2001
2. Barbara .M, Rosanna. B, (2001), « Protéger notre santé : Les nouveaux enjeux », <http://www.whp-apsf.ca/pdf/pdcmo.pdf>, consulté le21/06/2011
3. Booz-Allen, Diagnostic des filières industrielles en Algérie : développement des filières industrielles - section : industries de la chimie et pharmacie/ Hamilton. - 17 avril 2013
4. Céline Martin. S, (2004), « une gestion duale de l'innovation pharmaceutique : pour une politique cohérente du médicament », les journées de l'AFSE « Economie : aide à la décision publique »18et19mai. Rennes1.
5. Claude LE PEN, Le Marché Pharmaceutique dans le Monde et en France : Bilan et Perspective 2009-2010, Université Paris-Dauphine- Consultant IMS-France.
6. Etudes préalables à la création d'unités de production pharmaceutique en Algérie/Serets (Paris) ; Technal.-(Alger).- juillet 2010
7. Gortzounian Nadia, Quels nouveaux modèles pour l'industrie pharmaceutique? /.- mars 2010 39
8. Manuel Tunon de Lara, (janvier 2010), Les besoins actuels et futurs Des industries De santé en termes De formation, [http://media.enseignementsup-36.recherche.gouv.fr/file/2010/74/9/Rapport\\_Universite\\_Bx\\_2\\_138749.pdf](http://media.enseignementsup-36.recherche.gouv.fr/file/2010/74/9/Rapport_Universite_Bx_2_138749.pdf), consulté le20/07/2001
9. Ministère de La Santé, Ministère de l'industrie et de la restructuration, Développement de la production pharmaceutique : politique nationale du médicament/.-juin 2014.
10. Monographie des entreprises de la branche chimie-pharmacie/Ministère de l'Industrie. - Alger,2012
11. ONS, Statistiques du commerce extérieur algérien : période 2001-2008
12. Pharma 2020: Imposer le futur : Quelle voie prendrez-vous? janvier 2010
13. Pharma 2020: le défi des business modèles : Quelle voie prendrez-vous? avril 2009.
14. Pierre-Jean Lancry juin 2002, « Financement de l'innovation pharmaceutique : Enjeux et perspectives »,adsp n°39,p :40
15. Price Water house Coopers. Pharma 2020 : le marketing du futur Quelle voie prendrez-vous? - février 2009.
16. REXOCODE, (2005), « Les enjeux de l'industrie du médicament pour l'économie Française, Etude LEEM », <http://www.leem.org/sites/default/files/PDF%208.pdf>, consulté le18/07/2001
17. Rosanna .B, (2002), « Protéger notre santé : Les nouveaux enjeux »,<http://www.whp-apsf.ca/pdf/harmonisation.pdf>, consulté le18/07/2001
18. Secteur pharmaceutique : structure actuelle et perspective de développement.-2 tomes/OCCR Inter-G.-juillet 2010.

### Webographie

19. <http://www.sante.gov.dz/>
20. <http://www.pharmanetwork.info/actualites/actualites/dispatch.cgi/infofrance/docProfile/106308/d20101021071050/No/t106308.htm>
21. <http://www.pharmanetwork.info/actualites/actualites/dispatch.cgi/infofrance/docProfile/106308/d20101021071050/No/t106308.htm>
22. [http://fr.wikipedia.org/wiki/Industrie\\_pharmaceutique](http://fr.wikipedia.org/wiki/Industrie_pharmaceutique)
23. <http://www.pharmanetwork.info/actualites/actualites/dispatch.cgi/infofrance/docProfile/106308/d20101021071050/No/t106308.htm>
24. <http://www.pharmanetwork.info/actualites/actualites/dispatch.cgi/infofrance/docProfile/106308/d20101021071050/No/t106308.htm>
25. [http://www.pharmaceutiques.com/archive/une/art\\_1309.html](http://www.pharmaceutiques.com/archive/une/art_1309.html)
26. <http://www.pharmaposition.net/france.htm>
27. <http://www.conspipedia.fr/?p=2898>

28. <http://www.jeunefrique.com/Articles/Dossier/ARTJAJA2552p068-069.xml1/sante-fiche-signalétiqueindustrie-pharmaceutique-chiffeschiffres-cles-du-secteur.html>
29. Alger Hebdo., (15/03/2010), salon international du générique encourager la production locale du médicament, site : [http://www.algeneric.com/pages/article\\_05/](http://www.algeneric.com/pages/article_05/), consulté le 12/01/2011
30. Algérie 360°, (10/12/2010), Médicaments génériques : Le marché algérien pèse 890 millions de dollars, <http://www.algerie360.com/algerie/medicaments-generiques-le-marche-algerien-pese-890-millions-de-dollars/>, consulté le 15/03/2010.
31. <http://sante.aquitaineinternational.com/index.php/2009/09/15/202-algerie-la-croissance-du-marche-algerien-des-medicaments-generiques>, consulté le 15/01/2011.
32. HORIZONS, (a.), (14/06/ 2010), □ Tout médicament pourra être importé en urgence en cas de nécessité □, site : <http://www.horizons-dz.com/la24/10970.html>, consulté le 16/03/2011.