

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université abou bekr belkaid de tlemcen

**Mémoire de fin d'études pour l'obtention d'un Master en
Pharmacie Industrielle**

Thème

**« Etude de l'évolution des ventes prévisionnelles
des médicaments de l'entreprise SAIDAL (unité de**

Présenté par :

Ali OUNISSI

Soutenu à Tlemcen, le : 07 octobre 2014

Devant le jury composé de :

Professeur	Katia ALLAL	Université de	Tlemcen	Président
Docteur	Athmane MECHENEN	Université de	Batna	Rapporteur
Docteur	Hanane HOUFANI	UCE-SAIDAL	Batna	Coencadreur
Professeur	AEZ BABA AHMED	Université de	Tlemcen	Examineur
Docteur	Amine BENAMMAR	Université de	Tlemcen	Examineur
Docteur	Dalila BENATTA	Université de	Tlemcen	Examineur

Word to PDF - UnRegistered
<http://www.word-to-pdf.abdio.com/>

(Word to PDF - Pas enregistré) <http://www.word-to-pdf.abdio.com/>

Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont participé à mon encadrement et tous ceux qui, de près ou de loin m'ont soutenu pour réaliser ce projet dans les meilleures conditions, et particulièrement :

Le professeur Mr. Mchenene Othmane, mon encadreur qui m'a dirigé et conseillé tout au long de ce projet.

Tous les professeurs du Master Pharmacie industrielle qui nous ont enseigné et en particulier à Mme K.Allal-Taouli.

Toute l'équipe de l'UCE -SAIDAL- pour leur disponibilité et leur aide précieuse.

Enfin, je remercie tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.



Liste des symboles et abréviations

CA : chiffre d'affaire.

C.-à-d. : c'est-à-dire.

DA : Dinard Algérien.

USD : dollar américain (United states dollar).

PDG : Président Directeur Général.

UCE : Unité Commerciale Est – SAIDAL-.

DCI : Dénomination Commune Internationale.

GRH : Gestion des Ressources Humaines.

PCH : Pharmacie Centrale des Hôpitaux.

OMS : Organisation Mondiale de la Santé.

PCA : Pharmacie Centrale Algérienne.

PPA : Prix Public Algérien.

R&D : Recherche et Développement.

SPA : Société Par Action.

SWOT : Strengths, Weaknesses, Opportunities , Threats.

UE : Union Européenne.

UV : Unité de Vente.

DMIM : Direction Marketing & Information Médicale.

CHU : Centre Hospitalo-universitaire.

MSPRH : Ministère de la Santé et de la Population et de la Réforme Hospitalière.

SOMMAIRE

I. INTRODUCTION.....	1
II. LE GROUPE SAIDAL (UN LEADER NATIONAL DES MEDICAMENTS GENERIQUES).....	3
A. Historique et organisation du groupe SAIDAL.....	3
1-Historique du groupe SAIDAL.....	3
2-Organisation du groupe SAIDAL.....	4
B. Le marché pharmaceutique mondial et national	11
1- Le marché mondial du médicament	11
1-1- L'industrie pharmaceutique mondiale	12
1-2- Conséquences de l'évolution du marché du médicament	13
2- Le marché pharmaceutique national	14
2-1- L'évolution du marché pharmaceutique national	15
2-2- Le rôle de l'état dans la régulation du marché algérien	16
C. SAIDAL et le marché National.....	17
1-Définition du médicament et aspect réglementaire	17
2-Les médicaments génériques.....	19
2-1-Définition des médicaments génériques.....	19
2-2-Classes des médicaments génériques.....	20
2-3-Rôle du médicament générique.....	20
3-Les produits SAIDAL.....	23
3-1-La gamme des produits SAIDAL.....	23
3-2-Classification des produits SAIDAL.....	26
III. LES PRÉVISIONS DES VENTES, UN OUTIL INDISPENSABLE A LA PROSPERITE DE L'ENTREPRISE SAIDAL	34
A. Le concept de la prévision des ventes.....	34
1-Définitions des prévisions des ventes.....	34
2-Méthodes d'élaboration du prévisionnel.....	35
2-1- Identification des besoins de prévision	36
2-2-Choix de la méthodologie	37
2-3-Solution informatique et gestion du système d'information.....	37
2-4- L'élaboration de la prévision en interne	38
2-5- Analyse des erreurs de prévision et mesure de leur fiabilité.....	38
3-Rôle et intérêts des prévisions des ventes.	39

B. Elaboration du prévisionnel des ventes de l'UCE SAIDAL.....	41
1- L'outil statistique utilisé : la régression linéaire simple	41
1-1 Description de la méthode	41
1-2- Limites de la méthode le Coefficient de détermination (R^2).....	42
1-3- Logiciels informatiques utilisés : Minitab, XLSTAT.....	43
1-4- Autres outils de prévision (Les progiciels de prévision).....	44
2- L'étude des prévisions des ventes de l'UCE-SAIDAL.....	45
2-1- Traitement des données.....	45
2-2- Résultats.....	46
2-3- Interprétations des résultats.....	54
C- La promotion des ventes des produits SAIDAL: Cas pratique.....	58
1- La politique de communication des firmes pharmaceutique.....	58
1-1- L'information médicale.....	58
1-2- La communication pharmaceutique.....	58
2- La promotion médicale au sein de SAIDAL	61
2-1- La Direction du Marketing et des Ventes	61
2-2- La force de vente au sein de SAIDAL.....	64
3- Evaluation de la promotion des ventes de SAIDAL dans la région de Batna : Cas pratique.....	66
3-1- Questionnaire.	66
3-2- Echantillon étudié.....	68
3-3- Résultats et interprétations.	68
IV. DE LA PREVISION DES VENTES AU PILOTAGE STRATEGIQUE : ENJEUX ET PERSPECTIVES DU MARCHE NATIONAL POUR SAIDAL.....	75
A. concepts et fondements de la stratégie d'entreprise.....	75
1- Définitions de la stratégie.....	75
2- L'analyse stratégique	77
2-1- Les composantes de l'environnement de l'entreprise.....	77
2-2- L'analyse de l'environnement de l'entreprise.....	80
2-3- L'analyse SWOT comme outil d'analyse stratégique.	81
3- Le pilotage stratégique et l'entreprise.....	86
3-1- Définition du pilotage stratégique.....	86
3-2- Concepts du pilotage stratégique.....	86
B. Le tableau de bord prospectif : outil de pilotage de la stratégie de SAIDAL.....	88
1- Aspects théorique sur le Tableau de Bord Prospectif (TBP).....	88
1-1- Les fondements et principes du tableau de bord prospectif.....	88
1-2- Les avantages et inconvénients du TBP.....	93

2- Application du TBP au sein du groupe SAIDAL	95
2-1- L'implantation du TBP au sein du Groupe SAIDAL	95
2-2- Analyse SWOT du groupe SAIDAL.....	96
V. CONCLUSION.....	101
RESSOURCES ET REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	102
LISTE DES ILLUSTRATIONS.....	103
ANNEXES	106

I. INTRODUCTION

De nos jours, l'industrie pharmaceutique nationale se voit heurtée à de nombreux défis : promouvoir l'activité de la recherche et de développement, développer de nouveaux produits et améliorer la qualité de ces derniers, gérer son capital humain en fonction de sa stratégie, améliorer le service rendu au client. Pour relever ces défis l'entreprise doit adapter sa stratégie en fonction de son environnement économique et politique et prendre des décisions en fonction des données du marché visé.

En effet, le marché algérien du médicament est, et restera longtemps, le plus important et le plus solvable de la région Maghrébine. En effet, les dépenses de santé croient régulièrement en Algérie en raison de la combinaison de plusieurs facteurs, notamment l'accroissement de la population et l'évolution de la pyramide des âges, l'aspiration au bien être et le rapide accroissement des maladies modernes, tous ces facteurs conjugués à l'importante couverture sociale et à un système de protection sociale très généreux.

Ainsi, le Groupe SAIDAL doit profiter de ce nouveau contexte pour renforcer sa position de Leader National des médicaments génériques et conquérir de nouveaux marchés. Ceci ne peut se faire qu'à travers une politique de marketing qui passe de l'ancienne conception « l'important est de produire » vers une nouvelle conception « l'important est de vendre » à travers :

- L'identification des besoins médicaux du marché,
- La connaissance des perspectives du marché,
- Rester compétitif face à la concurrence.

C'est dans ce courant d'idées que nous avons orienté notre étude. Nous avons établi de façon statistique, un prévisionnel des ventes des produits de l'Unité Commerciale Est de SAIDAL et analysé en profondeur la gamme des produits SAIDAL notamment certaines classes thérapeutiques de spécialités : cardiologie, endocrinologie et psychiatrie. Pour ce faire, nous avons entrepris une enquête auprès des pharmaciens d'officine de la région de Batna visant à évaluer la commercialisation de ces mêmes produits.

L'étude du prévisionnel des ventes nous a incité à élargir notre recherche et proposer une analyse de l'environnement de l'entreprise en fonction des résultats obtenus, ce qui constitue une application concrète du prévisionnel des ventes et permet le passage de ce dernier à la décision stratégique.

Notre mémoire est construit en trois chapitres :

- ✓ Le premier chapitre s'intéresse à la description du groupe SAIDAL et certaines données importantes sur le marché national, nous avons aussi proposé une étude détaillée de la gamme des produits de SAIDAL.
- ✓ Le deuxième chapitre comporte l'étude prévisionnelle des ventes de la précédente gamme des produits et une analyse objective de ce dernier, ce chapitre comporte aussi une étude pratique sur la commercialisation de certains produits.
- ✓ Le troisième chapitre décrit le Tableau de Bord Prospectif, l'outil de pilotage de stratégie au sein de SAIDAL, il contient aussi une analyse SWOT de l'environnement de l'entreprise.

II. LE GROUPE SAIDAL (UN LEADER NATIONAL DES MEDICAMENTS GENERIQUES) :

A. Historique et organisation du groupe SAIDAL :

1-Historique du groupe SAIDAL :

Actuellement, SAIDAL est une Société par actions, au capital de 2,5 milliards de dinars algériens. 80 % du capital du Groupe SAIDAL sont détenus par l'État et les 20 % restants ont été cédés en 1999 à des investisseurs institutionnels et à des personnes physiques [1] [2].

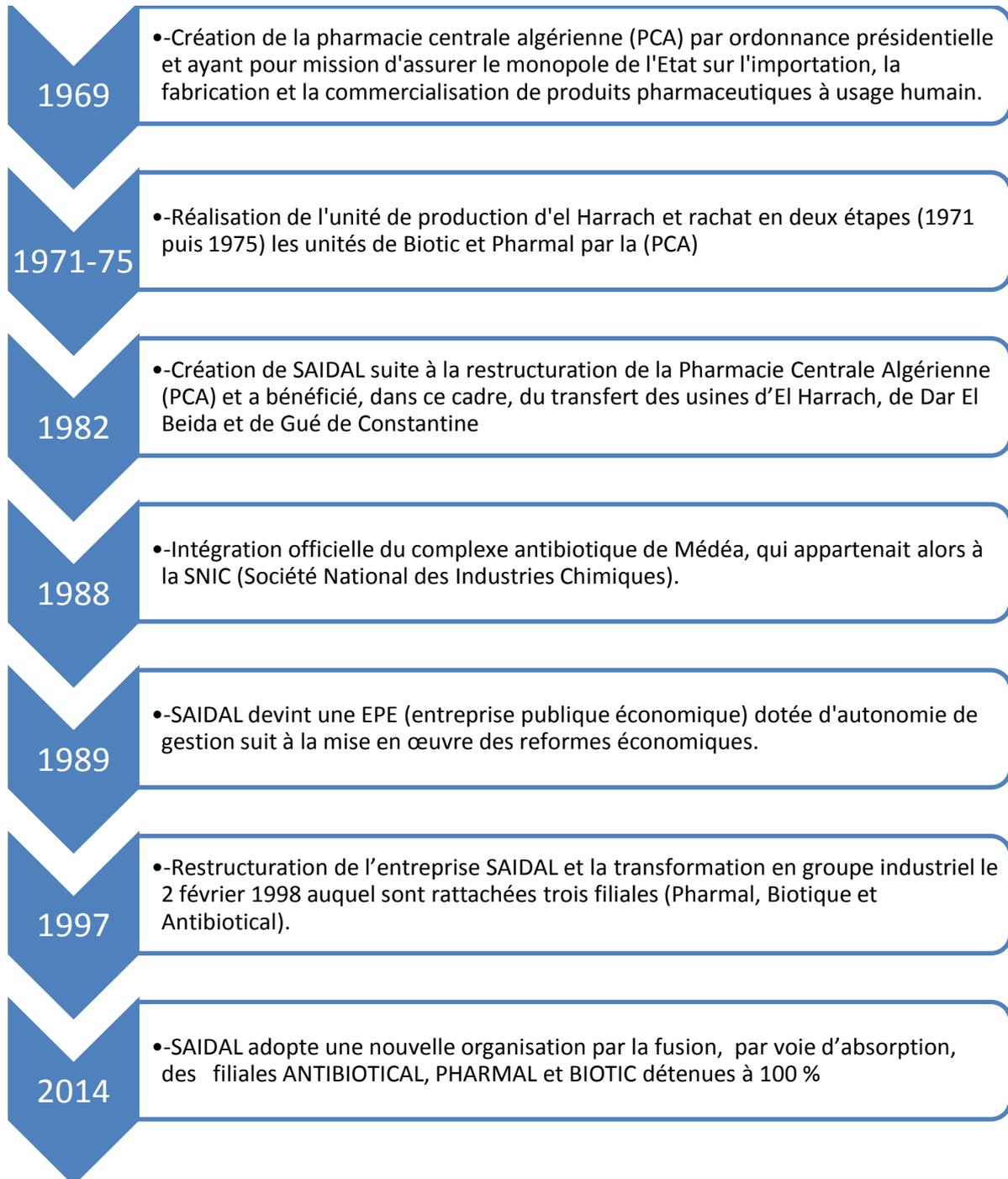


Figure 1 : HISTORIQUE DE SAIDAL (1969-2014)

2-Organisation du groupe SAIDAL :

Le Groupe SAIDAL a procédé en janvier 2014 à la fusion, par voie d'absorption, des filiales ANTIBIOTICAL, PHARMAL et BIOTIC. Cette décision approuvée par ses organes sociaux a donné lieu à une nouvelle organisation comportant [1], [2], [3].

2-1-LA DIRECTION GÉNÉRALE DU GROUPE :

Structure décisionnelle regroupant les Directions Centrales

- Direction de l'Audit Interne
- Direction de la Gestion des Programmes
- Direction de la Stratégie et de l'Organisation
- Direction du Marketing et des Ventes
- Direction du Centre de Recherche et Développement
- Direction du Centre de la Bioéquivalence
- Direction des Achats
- Direction de l'Assurance Qualité
- Direction des Affaires Pharmaceutiques
- Direction des Systèmes d'Information
- Direction des Finances et de la Comptabilité
- Direction du Patrimoine et des Moyens Généraux
- Direction de la Communication
- Direction des Opérations
- Direction du Développement Industriel
- Direction du Personnel
- Direction de la Formation
- Direction Juridique

2-2- LES SITES DE PRODUCTION :

SAIDAL compte 09 usines de production :

2-2-1-Site de production de Dar El Beida :

L'unité de Dar El Beida existe depuis 1958, elle appartenait au laboratoire Français LABAZ avant sa nationalisation en 1970, elle a été rattachée à 51%, et en 1976 à 100% par l'ex PCA ce qui a donné lieu aux transformations suivantes :

- Agrandissement de l'unité de 3600m² à 6600 m² ;

- La mise au point des produits pharmaceutiques algériens ;
- Extension du magasin de stockage ;
- Modernisation des chaînes et des ateliers ;

L'activité de cette unité était limitée en la fabrication de quelques médicaments et produits cosmétiques, mais actuellement elle produit une gamme de médicaments très large dans plusieurs formes galéniques :

- Comprimés, Gélules, Sirops (solutés buvables), Forme pâteuses (pommades, gel, crème), Suspension buvable, Sels, et Solution dermique.

L'unité de Dar el Beida est caractérisée par une capacité de production très importante (43 millions unités de vente par an). Aussi l'usine est dotée d'un laboratoire de contrôle de la qualité chargé de l'analyse Physico-chimique et microbiologique et d'une surface de stockage de 6.600 m² (4.600 palettes)

2-2-2- Site de production de Médéa :

Spécialisé dans la production d'antibiotiques pénicilliniques et non pénicilliniques.

Le complexe antibiotique de Médéa, qui dispose de:

- un bâtiment de production de matières premières en vrac par fermentation.
- un bâtiment de production des matières premières vrac par synthèse chimique à partir des produits de la fermentation.
- deux bâtiments de production de Spécialités Pharmaceutiques, l'un consacré aux Produits pénicilliniques et l'autre aux non pénicilliniques.
- une unité de production d'articles de conditionnement (imprimerie).
- des services généraux nécessaires au fonctionnement de ces installations.

Le Complexe Antibiotiques, dont la production a démarré en 1988, produit les formes galéniques suivantes : injectables, gélules, pommades, sirops et comprimés.

Le site est caractérisé par une capacité de production importante dans la fabrication de matières premières en vrac et des spécialités pharmaceutiques et des laboratoires d'analyse permettant le contrôle complet de la qualité.

2-2-3-Site de production de Constantine :

Cette usine située dans la zone industrielle de Constantine a été auparavant transférée à Pharmal suite à la dissolution de L'ENCOPHRAM en date du 31 Décembre 1997 et est spécialisée dans la fabrication des formes liquides.

-L'usine de Constantine se compose de deux ateliers de sirops avec une capacité de production de 20 000 UV/jour.

2-2-4- Site de production du Gué de Constantine :

Ile se compose de deux parties distinctes :

- La première partie pour la fabrication des formes galéniques, suppositoires, ampoules buvables et comprimés.
- Une autre partie dotée d'une technologie très récente est spécialisée dans la production des solutés massifs, poches et flacons.

Avec une capacité de production de plus de 18 millions d'unités de vente, Cette usine est dotée d'un laboratoire de contrôle de la qualité chargé de l'analyse physico-chimique, microbiologique et toxicologie et de la gestion technique et documentaire.

2-2-5-Site de production d'El-Harrach :

L'usine El-Harrach dispose de quatre ateliers, un atelier sirops, un atelier solutions, un atelier comprimés et dragées et un atelier pommades avec une capacité de production de 20 millions d'unités de vente.

2-2-6- Site de production de Cherchell :

L'usine de Cherchell se compose d'un atelier de production avec une capacité de production de plus de 200.700 unités de ventes. Unique producteur algérien du concentré d'hémodialyse, il est doté d'un laboratoire contrôle de la qualité chargée du contrôle physico-technique, microbiologique et pharmaco-toxicologique.

2-2-7- Site de production de Batna :

Spécialisé dans la production des suppositoires avec une capacité de production de 3 millions d'unités de vente par an.

2-2-8- Site de production d'Annaba :

Cette usine est spécialisée dans la fabrication des formes sèches (comprimés et gélules), elle a été transférée auparavant à la filiale Pharmal suite à la dissolution de L'ENCOPHRAM en date du 31 Décembre 1997.

2-2-9-Site de production de Constantine- unité d'Insuline :

Spécialisé dans la production d'insuline humaine à trois types d'action : rapide (Rapid), lente (Basal) et intermédiaire (Comb 25).

2-3-LES CENTRES DE DISTRIBUTION :

Ces centres assurent la distribution des produits SAIDLA à travers tout le territoire nationale, ils sont au nombre de 03 :

2-3-1-Centre de Distribution Centre (UCC) :

Créé en 1996, il fut le premier Centre de Distribution du Groupe. Il visait la commercialisation et la distribution de tous les produits du Groupe à partir d'un même point de vente. Les résultats encourageants obtenus ont permis de créer deux autres centres de distribution à Batna et à Oran.

2-3-2-Centre de Distribution Est (UCE) :

Créé en 1999 à Batna, ce centre assure la commercialisation des produits SAIDAL dans la région de l'Est.

2-3-3- Centre de Distribution Ouest (UCO) :

Créé en 2000 afin d'assurer une meilleure distribution des produits dans la région de l'Ouest.

2-4-LES FILIALES ET LES PARTICIPATIONS :

2-4-1-Les filiales :

2-4-1-1-SOMEDIAL :

Située dans la zone industrielle d'Oued Smar, SOMEDIAL est le résultat d'un partenariat entre le Groupe SAIDAL (59%), le Groupe Pharmaceutique Européen (36,45%) et FINALEP (4,55).

L'unité de production SOMEDIAL dispose de trois départements:

- Un département spécifique pour la fabrication des produits hormonaux,
- Un département pour la fabrication des liquides (sirops et solutions buvables),
- Un département pour la fabrication des formes sèches (gélules et comprimés).

2-4-1-2-IBERAL :

IBERAL est une Société par actions issue d'un partenariat public/privé:

- Groupe SAIDAL : 60%
- Flash Algérie, spécialiste dans l'agro-alimentaire : 40%

IBERAL Spa a pour mission principale de réaliser et d'exploiter un projet industriel de production de spécialités pharmaceutiques à usage de médecine humaine.

Le projet industriel IBERAL Spa vise les objectifs suivants :

- Fabrication de médicaments génériques (injectables et formes sèches),
- Conditionnement de médicaments (formes solides),
- Prestation de conditionnement et contrôle qualité sur demande des producteurs nationaux.

2-4-2-Les participations :

2-4-2-1-Sociétés pharmaceutiques en activité :

2-4-2-1-1-WINTHROP PHARMA SAIDAL (WPS) :

Créée en 1999 entre le Groupe SAIDAL (30%) et SANOFI (70%) pour la fabrication, le façonnage et la commercialisation en Algérie, des spécialités pharmaceutiques à usage humain. L'unité de production W.P.S. située dans la zone industrielle d'Oued Smar est entrée en production en décembre 2000. Elle emploie actuellement un effectif de 103 agents et a réalisé en 2012, une production de 24,6 millions d'unités pour un chiffre d'affaire de 1,8 milliards de dinars.

2-4-2-1-2-PFIZER SAIDAL MANUFACTURING (PSM) :

Société conjointe créée en 1998 entre le Groupe SAIDAL et PFIZER Pharm-Algérie pour la fabrication le conditionnement et la commercialisation des produits pharmaceutiques et chimique. Située dans la zone industrielle d'Oued Smar, l'unité de production P.S.M. est entrée en production en février 2003. Elle emploie actuellement un effectif de 63 agents et a réalisé en 2012, une production de 10 millions d'unités pour un chiffre d'affaire de 3,7 milliards de dinars.

2-4-2-2-Projets pharmaceutiques en réalisation :

2-4-2-2-1-SAIDAL-North Africa- Holding Manufacturing-FNI (SNM) :

S.N.M. est le résultat d'un partenariat conclu, en septembre 2012, entre le Groupe SAIDAL (49%), la Société Koweïtienne North Africa Holdind Company (49%) et le Fond National de

l'Investissement (02%), pour la création d'un centre spécialisé dans le développement, l'industrialisation et la commercialisation de médicaments anticancéreux.

2-4-2-2-TAPHCO (Tassili Pharmaceutical Company) :

Résultat d'un partenariat conclut, en 1999, entre le Groupe SAIDAL (44,51%), ACDIMA, SPIMACO et JPM pour la Fabrication, la commercialisation et l'importation des produits pharmaceutiques : injectables, liquides et collyres. L'unité de production de TAPHCO localisée dans la zone industrielle de Rouiba, devra entrer en production en 2015

2-4-2-3-Autres participations

Le Groupe SAIDAL détient aussi des participations dans d'autres sociétés :

- ALGERIE CLEARING (Société financière) 6,67%
- NOVER (entreprise de production de verre) 4,46%
- ACDIMA (Arab Company for Drug Industries and Medical Appliances) 0,38 %.

Groupe SAIDAL

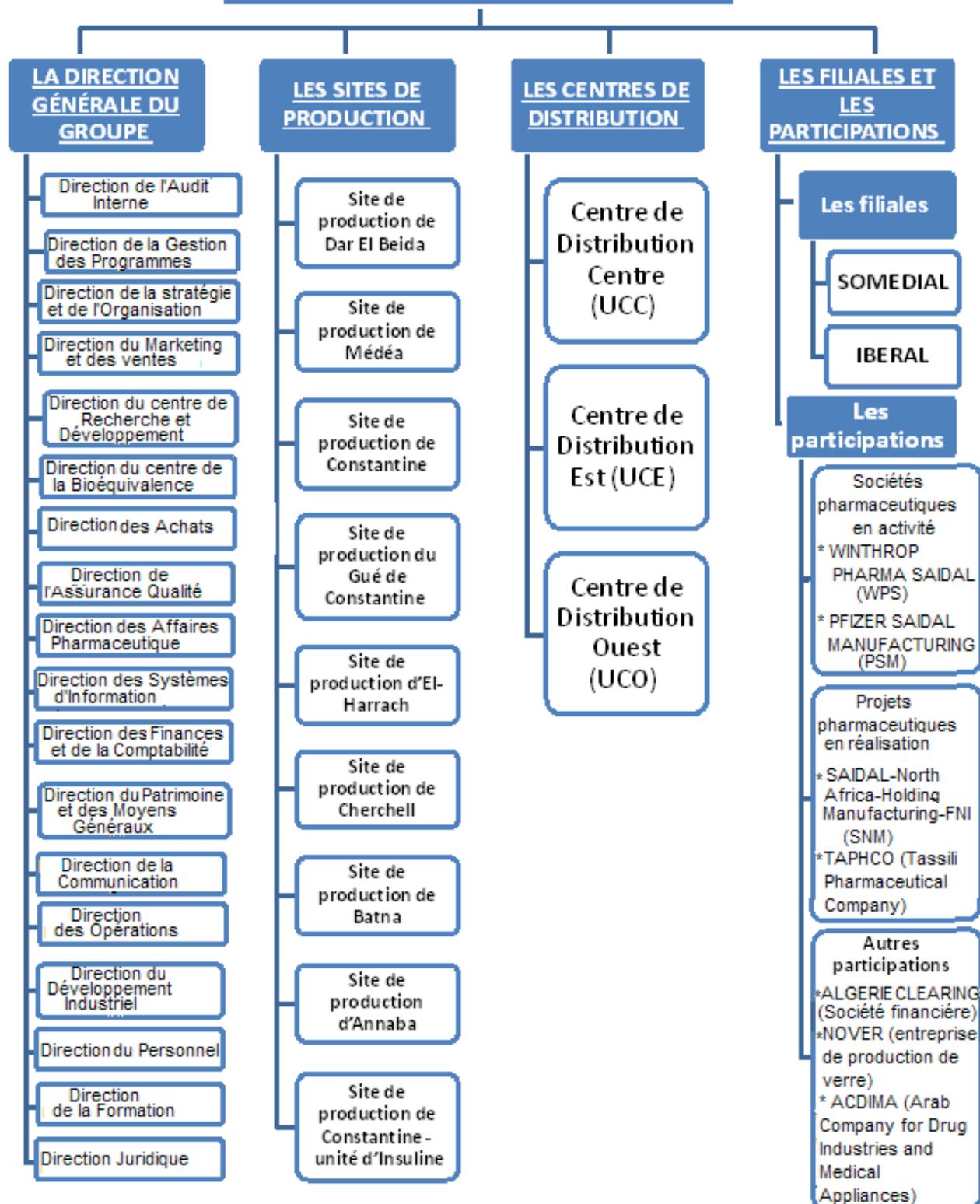


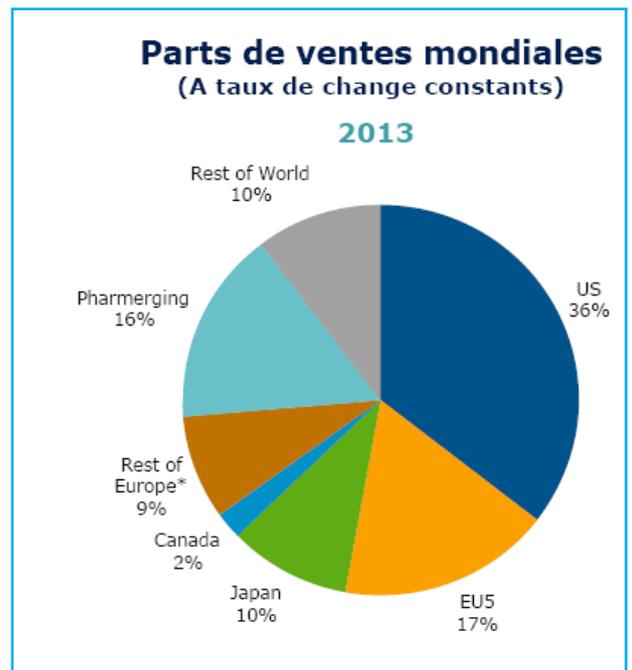
Schéma 2 : ORGANISATION DU GROUPE SAIDAL

B- Le marché pharmaceutique mondial et national :

1-Le marché mondial du médicament :

Le marché mondial est d'environ 1 000 milliards de dollars (770 milliards d'euros) en 2012, le marché devrait ainsi grimper à quelque 1 175 milliards de dollars en 2016, l'essentiel de cette augmentation reviendra au :

- 1- Pays émergents, dont les marchés devraient croître de 150 à 160 milliards de dollars, du chiffre d'affaires
- 2- Nouveaux médicaments (115 à 125 milliards de dollars) et de l'évolution du marché des génériques (45 à 50 milliards d'euros).



Le marché pharmaceutique mondial poursuivra son rythme enregistré il y a quelques années. Désormais, ce dernier est à deux vitesses :

les pays industrialisés :

Représentés par : l'Amérique du nord, l'Europe de l'ouest et le Japon verront à l'avenir, à quelques exceptions près, leur industrie s'installer dans une récession durable, avec des reculs de leur marché respectif de -1 à -4%.

Les pays émergents :

Particulièrement ceux des BRIC (Brésil, Russie, Chine, Inde) verront de leur côté les croissances de leur marché pharmaceutique s'envoler à des taux que connaissaient les pays développés il y a à peine une dizaine d'années.

Lentement mais sûrement, le glissement s'opère entre les régions du monde, un transfert entre zones qui porte la marque de l'évolution économique actuelle et dont ont, d'ores et déjà, pris acte les « BIG PHARMA » dans leur propre stratégie.

En 2012, le marché pharmaceutique mondial a affiché une croissance de 3% par rapport à 2011, cette progression va se poursuivre au cours des prochaines années, tirée par les marchés émergents, dont la croissance annuelle devrait être comprise entre 11 et 14% d'ici 2016 [4].

1-1-L'industrie pharmaceutique mondiale :

Les 10 compagnies pharmaceutiques leaders du marché mondial du médicament ont, en 2012, réalisé un chiffre d'affaires global de 371,42 milliards d'euros, dont 246,6 milliards dans la seule branche pharmaceutique. Par ailleurs, plus d'un quart de leur Chiffre d'Affaire total (26,33%) a été réalisé dans les pays émergents, ce qui traduit le net redéploiement des activités du Top 10 de l'industrie mondiale dans des zones géographiques où ses membres savent qu'ils trouveront les leviers de leur future croissance, soit pour l'essentiel le Brésil, la Russie, la Chine et l'Inde.

A l'exception notable d'Abbott et de Pfizer, les grands groupes mondiaux de l'industrie pharmaceutique ont vécu un exercice 2012 plus difficile que le précédent. Six entreprises sur dix ont enregistré une baisse notable de leurs ventes mondiales. Les marges nettes sont globalement en recul, même si elles se maintiennent à un niveau élevé, s'échelonnant pour la majorité d'entre elles entre 14 et 25% du chiffre d'affaires.

Le tableau (ci-dessus) classe les dix premiers groupes pharmaceutiques en fonction de leur chiffre d'affaires consolidé, toutes activités confondues. Selon ce critère, c'est le géant américain Johnson&Johnson qui arrive en tête, devant un autre américain, Pfizer, suivis du Suisse Novartis.

Sur la base du seul chiffre d'affaires des activités pharmaceutiques, c'est Pfizer qui prend la première place, suivi de l'Américain Merck et du Français Sanofi.

Sur le seul registre de leurs activités pharmaceutiques, leurs ventes mondiales fléchissent de 5 à 20% selon les cas [5].

Groupes	Chiffre d'affaires consolidé		CA Pharma	Bénéfice net	Dépenses R&D	CA dans pays émergents
	Mds €	(évolution)				
1 Johnson & Johnson	51,74	(+3,4%)	19,5	11	5,9	15
2 Pfizer	45,43	(-10%)	39,4	11,24	7,53	10,6
3 Novartis	43,65	(- 5%)	24,7	9,8	6,46	7,53
4 Bayer	39,76	(-1,6%)	10,8 (1)	2,44	3	14,8
5 Roche	36,85	(+ 4%)	28,3	7,9	6,8	8,3
6 Merck	36,42	(- 2%)	31,2	5,1	9,8	6
7 Sanofi	34,94	(+4,7%)	28,9	8,18	4,92	11
8 Abbott	30,70	(+2,6%)	17,9	4,59	3,32	12,28
9 GSK	30,4	(-3%)	24,5	5,4	4	7,9
10 AstraZeneca	21,53	(-17%)	21,4	4,84	5,2	4,41
Total	371,42		246,6	158,69	56,93	97,82

Tableau -1 : Les performances du Top 10 de l'industrie pharma mondiale

L'ensemble des entreprises du Top 10 de la pharma mondiale s'est lancé dans des programmes drastiques de réduction des coûts qui touchent non seulement la production, les dépenses de marketing, mais aussi les investissements de recherche et développement (R&D). A deux exceptions près (Eli Lilly et Bayer), ces derniers sont tous en baisse. Pfizer a réduit de 13% ses investissements R&D par rapport à 2011, GSK de 5,5%, Astra Zeneca de 5,4%, Merck de 3,5%, Novartis de 3,2% et Sanofi de 2,3%. C'est une tendance lourde qui indique un vrai revirement stratégique et précède d'un changement radical de modèle économique.

1-2-Conséquences de l'évolution du marché du médicament :

La nouvelle stratégie qui se dessine au sein des grands groupes implique un recentrage sur des produits à très forte valeur ajoutée (biotechnologies, traitement des maladies rares), mais aussi vers des services plus intégrés aux patients, dès lors qu'ils seront, eux aussi, à forte valeur ajoutée. Il s'agit, au-delà des médicaments, d'arriver au plus près du grand marché des patients solvables, pour créer une nouvelle chaîne de valeur.

-La pression des grands actionnaires est d'ailleurs très forte pour augmenter leur retour sur investissement. Sanofi résume ses objectifs stratégiques de la façon suivante : « Générer de la croissance durable et maximiser le retour pour les actionnaires. » C'est ainsi que Pfizer a distribué l'équivalent de 11,5 milliards d'euros (presque 15 milliards de dollars) à ses

actionnaires au titre de l'exercice 2012, tandis que ceux de Novartis ont perçu l'équivalent de 4,85 milliards d'euros, ceux de Sanofi 3,7 milliards et chez Bayer 1,57 milliard d'euros. Les actionnaires de Johnson & Johnson et d'AstraZeneca ont reçu respectivement l'équivalent de 4,2 et 2,7 milliards d'euros.

En termes d'innovations, l'année 2012 a été prolifique en nouvelles molécules présentées au marché. A la FDA, le nombre de nouveaux médicaments autorisés a atteint son plus haut niveau depuis plus de 15 ans, avec 39 AMM accordées. En termes de nouvelles entités moléculaires (NEM), le cru 2012 s'avère particulièrement intéressant. 34 NEM ont été autorisées aux États-Unis, dont 11 possèdent le statut de médicament orphelin, tandis que l'Europe a donné son feu vert à 25 NEM, parmi lesquelles on compte huit médicaments ayant le statut d'orphelin [6].

Alors qu'en 2010 et en 2011, les AMM de génériques ont représenté quelque 35% et 50% du total des AMM accordées en Europe, ce taux s'établit à 39% en 2012. La tendance devrait d'ailleurs se maintenir à la baisse en 2013. Les prévisions de l'Agence européenne du médicament (EMA) tablent sur une centaine de dossiers de demande d'autorisation pour cette année : 54 d'entre elles devraient concerner des nouveaux médicaments, 20 des médicaments orphelins et 20 des médicaments génériques.

2- Le marché pharmaceutique national :

Les données générales concernant le marché national du médicament sont relativement bien cernées et connues. On peut noter, à partir des différents documents produits par le Ministère de la santé, l'UNOP (Union nationale des opérateurs de la pharmacie) :

- Un marché d'une valeur globale qui peut être estimée en 2011 à quelques 300 Milliards de DA et qui connaît une croissance très rapide au cours de ces dernières années. Cette croissance a jusque là été portée essentiellement par l'importation, dans la mesure où la facture étrangère du médicament a quasiment sextuplé dans un courte période de temps, passant de quelques 400 Millions USD en l'an 2000 à plus de 2,8 Milliards d'USD en 2011.

- La production nationale, quant à elle, est en nette augmentation (doublée en cinq années) mais elle reste toujours en retrait de cette croissance rapide, elle occupe quelques 35% du marché actuel avec, pourtant, des équipements récents et aux normes internationales, tournés vers des produits tombés dans le domaine public depuis longtemps et donc à faible valeur ajoutée.

- Le médicament générique représente moins de 35% de la consommation globale en valeur contre 65% de médicaments princeps, ceci alors qu'un pays en développement comme l'Algérie a besoin plus que d'autres d'optimiser l'utilisation de ses ressources financières tout en stimulant l'accès du citoyen au médicament et aux soins de base.

Selon une étude récente réalisée par l'UNOP, le marché algérien du médicament continuera à évoluer. Les ventes, en valeur, passeront de 2,8 milliards de dollars en 2011 à plus de 3,5 milliards de dollars en 2015. L'augmentation de la couverture médicale et des dépenses de santé par habitant, la hausse des investissements dans la production locale et les infrastructures de santé ainsi que dans le secteur hospitalier et les produits de spécialités (oncologie) et, d'autre part, une pénétration plus importante des génériques, constitueront les principaux facteurs de croissance du marché national du médicament.

2-1 L'évolution du marché pharmaceutique national :

Durant les années 1980, l'activité de production ou de commerce de gros de produits pharmaceutiques était tout entière aux mains du secteur public, elle a du se transformer en profondeur dans le cadre de la libéralisation de l'économie nationale, au cours des dernières années.

Les intervenants publics se situent ainsi aux quatre échelons suivants :

1. Le segment production : représenté par SAIDAL.

2. Le segment distribution de gros : représenté par Digromed, qui a repris à partir de l'année 1997 le réseau des anciennes entreprises publiques importatrices, au cours des dernières années, Digromed a entrepris de se diversifier dans l'activité de production de génériques, en partenariat avec une société espagnole.

3. Le segment distribution de détail : avec Endimed, une entreprise à laquelle a été confiée la gestion du réseau des anciennes officines pharmaceutiques publiques.

4. La Pharmacie Centrale des Hôpitaux(PCH) : établissement public à caractère industriel et commercial mis en place pour coordonner et rationaliser les programmes d'approvisionnement des hôpitaux publics.

Après la libéralisation de l'économie Nationale, Le marché pharmaceutique algérien a connu trois phases d'évolution [7] :

1. Phase 92-94

-Durant cette période, le marché algérien du médicament était un marché d'appel d'offres, et de monopole d'entreprises publiques telles que la Pharmacie Centrale des Hôpitaux (P.C.H). Le marché national était totalement géré par l'état à travers la gestion et le choix de l'offre des

importations de produits pharmaceutiques. Cette période est caractérisée par les importations qui sont passées de 250 millions de dollars en 1992 à 620 millions de dollars en 1994. Cette croissance est considérable comparée au marché local qui est passé de 21 millions de dollars à 25 millions de dollars.

2. Phase 94-95

Cette phase est considérée comme phase de transition, elle est marquée par la fin du monopole. En effet l'État se désengage de la gestion du marché pharmaceutique et les acteurs privés commencent à réguler l'approvisionnement de ce marché. Durant cette période, nous constatons que le montant des importations a considérablement baissé de 620 millions de dollars en 1994 à 506 millions de dollars en 1995. Cela peut être expliqué par la volonté de l'État de réduire la facture d'importation des médicaments afin de favoriser la production locale.

3. Phase suivant la fin du monopole

Durant la période suivante les importations de médicaments n'ont pas arrêté de croître atteignant 1 milliard de dollars, alors qu'en parallèle la croissance est assez modeste pour le marché production locale qui passe de 30 millions de dollars en 1995 à 260 millions de dollars en 2006. Cependant cette modeste croissance peut être expliquée par :

- la performance productive de SAIDAL qui répond de mieux en mieux aux besoins du marché,
- Développement de la consommation du médicament générique,
- Émergence de quelques nouveaux producteurs nationaux.
- La volonté de l'état algérien à favoriser la création de la richesse nationale par des entreprises d'état, malgré l'augmentation des importations semble porter ces fruits puisque le taux des produits pharmaceutiques importés, a diminué durant les cinq premiers mois de 2013. Cette facture a atteint 746,07 millions de dollars durant cette période, contre plus d'un milliard durant les cinq premiers mois de 2012, selon les rapports des Douanes.

2-2-2-Le rôle de l'état dans la régulation du marche algérien :

Le marché National est le premier marché pharmaceutique du Maghreb, et le troisième au niveau africain, l'Algérie entend aujourd'hui diminuer le volume de ses importations en favorisant le développement d'une industrie nationale et la consommation de produits génériques.

Plusieurs mesures ont été prises en ce sens. Entre 2000 et 2005 afin de favoriser une industrie pharmaceutique algérienne :

- Obligation d'investissement en production locale pour être autorisé à importer.
- Interdiction d'importation pour les produits fabriqués localement et pour les produits non essentiels.
- Mesures pour la généralisation du générique.

Cependant, dans le cadre des négociations de l'adhésion à l'OMC et de la signature de l'accord avec l'UE, le Ministère de la santé a redéfini dans un arrêté paru au Journal Officiel du 12 juin 2005 les règles régissant l'importation en Algérie des produits pharmaceutiques destinés à la médecine humaine. Ses principales mesures sont :

- La distribution exclusive des produits pharmaceutiques par les importateurs auprès de grossistes répartiteurs,
- La levée de l'obligation de production locale.
- L'autorisation de nouveau de l'importation de médicaments produits localement
- L'exclusivité d'importation : « lorsque l'importateur est lui même fabricant de ses produits et dispose de sa propre filiale commerciale en Algérie, il doit être l'importateur exclusif de sa gamme de produits pharmaceutiques ».

Le marché pharmaceutique algérien reste attractif pour les laboratoires étrangers compte tenu de :

- Sa population importante,
- Une forte consommation de médicaments par habitant,
- Un système de remboursement performant,
- Mesures d'incitation aux investisseurs étrangers etc.

Mais, il est néanmoins pénalisé par certaines contraintes :

- Lenteur des enregistrements des dossiers,
- Absence de législation en matière de propriété intellectuelle (protection des données),
- Directives contraignantes du MSPRH,
- Absence de formation des cadres de l'industrie pharmaceutique,
- Rigidité du mode de calcul des prix, ou encore le problème du foncier.

C- SAIDAL et le marché National:

1-Définition du médicament et aspect réglementaire :

Le médicament est défini par l'Organisation mondiale de la Santé « OMS » par :

« On entend par médicament toute substance ou composition présentée comme possédant des propriétés curatives ou préventives à l'égard des maladies humaines ou animales, ainsi que toute substance ou composition pouvant être utilisée chez l'homme ou chez l'animal ou pouvant leur être administrée, en vue d'établir un diagnostic médical ou de restaurer, corriger ou modifier leurs fonctions physiologiques en exerçant une action pharmacologique, immunologique ou métabolique ».

La même définition est retenue par le code la santé publique en Algérie (l'article 170 de la loi de la santé 85-05) ainsi, sont notamment considérés comme des médicaments :

- Les produits diététiques qui renferment dans leurs compositions des substances chimiques ou biologiques ne constituant pas elles-mêmes des aliments, mais dont la présence confère à ces produits, soit des propriétés spéciales recherchées en thérapeutique diététique, soit des propriétés de repas d'épreuve.
- Les produits utilisés pour la désinfection des locaux et pour la prothèse dentaire ne sont pas considérés comme des médicaments.

Contrôle réglementaire :

Le Ministère chargé de la santé et plus particulièrement La Direction de la Pharmacie et du Médicament est l'administration chargée du Contrôle. Il s'agit des cadres réglementaires régissant l'utilisation, la distribution et la production des médicaments.

Selon le décret 92-284 du 6 juillet 1992 réglementant l'enregistrement des produits pharmaceutiques à usage de la médecine humaine, la direction de la Pharmacie et du médicament est chargée entre autres des aspects, du contrôle réglementaire des médicaments, de l'évaluation, de l'homologation ou de l'enregistrement, de la révision, du renouvellement de l'autorisation de mise sur le marché, du suivi du contrôle de la qualité et de l'inspection. Il lui appartient de définir les conditions d'octroi du certificat d'enregistrement et le type d'information du produit à fournir ainsi que la surveillance du contenu de l'information.

L'article 174 de la loi relative à la santé stipule que :

« Tout médicament prescrit, vendu ou administré sur le territoire national doit figurer expressément dans la nomenclature des médicaments autorisés ».

Le Ministère de la Santé et de la Population a mis en place un laboratoire national de contrôle de la qualité. Il a pour tâche de s'assurer de la réalité des essais mentionnés dans le dossier d'autorisation de mise sur le marché, ainsi que du respect effectif des conditions de fabrication et de contrôle pendant toute la durée de vie du produit. Les actions sont menées en étroite collaboration avec l'Inspection de la Pharmacie.

2-Les médicaments génériques :

2-1-Définition des médicaments génériques :

Le médicament essentiel multi source :

Le principe du médicament essentiel a été défini par l’OMS dans les années soixante-dix pour répondre aux incertitudes d’approvisionnements des pays en développement :

« Les médicaments essentiels sont ceux qui satisfont aux besoins de la majorité de la population en matière de soins de santé ; ils doivent donc être disponibles à tout moment, en quantité suffisante et sous la forme pharmaceutique appropriée ».

Le médicament essentiel représente à la fois un concept thérapeutique (médicament possédant un ratio bénéfice/risque optimal, c’est-à-dire pouvant être utilisé dans de bonnes conditions de sécurité et efficacité) et économique en termes de santé publique.

La liste des médicaments essentiels, composée de 400 à 450 molécules, régulièrement réévaluée par l’OMS, est une liste modèle destinée à aider les pays à identifier leurs propres priorités et à faire leur propre sélection. Une liste de médicaments essentiels doit pouvoir régler la plupart (80 à 90%) des problèmes de santé qui nécessitent un traitement dans une population dans des conditions normales [8].

Définition du générique :

Un médicament générique peut être défini comme la copie d’un médicament original dont la production et la commercialisation sont rendues possibles par l’expiration de la protection conférée par le brevet de propriété intellectuelle couvrant le principe actif original.

Le médicament générique est présenté comme “ spécialité essentiellement similaire ”, c’est-à-dire présentant :

- la même composition qualitative et quantitative en principes actifs,
- la même forme pharmaceutique,
- le cas échéant, une bioéquivalence avec le premier produit, démontrée par des études appropriées de biodisponibilité.

En France, la définition légale des médicaments génériques a été établie par l’ordonnance relative à la maîtrise médicalisée des dépenses de soins, entérinée le 24 avril 1996 :

« On entend par spécialité générique d’une autre spécialité, une spécialité qui a la même composition qualitative et quantitative en principes actifs, la même forme pharmaceutique et dont la bioéquivalence a été démontrée par des études appropriées de biodisponibilité; les

différentes formes pharmaceutiques orales à libération immédiate sont considérées ici comme une même forme pharmaceutique ».

2-2-Classes des médicaments génériques :

On peut distinguer 03 grandes classes des génériques qui peuvent être figurerisé comme suit :

✓ AUTO-GENERIQUE	✓ ESSENTIELLEMENT SIMILAIRE	✓ ASSIMILABLE
❖ Même PA	❖ Même PA	❖ Même PA, sous une autre forme chimique
❖ Même dosage	❖ Même dosage	❖ Même dosage
❖ Même forme galénique	❖ Même forme galénique	❖ Galénique différente
❖ Même (s) excipient (s)	❖ Excipients différents	

Néanmoins, Il faut différencier du générique la notion de “ générique plus ” (copies améliorées de médicaments existants, sur le plan du dosage, de la forme galénique, de la tolérance, etc.) et celle de médicaments “ me-too ” (médicaments ayant la même activité thérapeutique sans pour autant être identiques). Ces deux derniers types de médicaments ne sont pas considérés comme génériques au sens propre (copie-copie) ni comme essentiellement similaires et nécessitent un dossier d’enregistrement complet [9].

2-3-Rôle du médicament générique :

Les contraintes financières associées aux impératifs sanitaires amènent les systèmes de santé à favoriser les génériques. Dans les pays du Nord, la régulation du médicament se focalise vers le générique tandis que dans les pays du Sud, les politiques de générique déjà en vigueur se renforcent car elles permettent l’accès aux soins à des populations qui en seraient privées sinon. Tout en tentant par tous les moyens de défendre leurs brevets, les « BIG PHARMA »¹ se résignent à développer de nouvelles stratégies de produit [10].

2-3-1-Le modèle "Blockbusters" :

Le modèle de production du médicament développé dans les années 1980 par les « BIG PHARMA » reposait sur le développement de blockbusters: des médicaments phares protégés

¹ L’expression « BIG PHARMA » est utilisée par référence aux laboratoires pharmaceutiques dont les ventes annuelles sont supérieures ou égales à 10 milliards de dollars.

par des brevets et pour lesquels le chiffre d'affaires mondial était supérieur à un milliard de dollars. En adoptant ce modèle, les firmes réalisaient des profits considérables censés leur permettre de financer la recherche et le développement (R&D) de nouveaux médicaments. Les systèmes de santé, principaux acheteurs de ces produits, acceptaient d'acheter au prix fort, et par cela de socialiser le financement de l'innovation. La fin des années 1990 a vu ce pacte éclater, à l'initiative des régulateurs, car deux au moins des principaux objectifs de la régulation n'étaient plus atteints : le modèle a perdu en dynamisme et l'innovation s'est écroulée, les prix des médicaments innovants ont explosé, mettant en péril l'objectif d'universalité d'accès aux soins.

2-3-2- Les réglementations internationale et nationale au cœur du modèle "Blockbusters" :

Le modèle « blockbusters » s'est construit progressivement en s'appuyant sur trois éléments :

- La mise en place d'une régulation d'abord nationale puis internationale sur la protection des innovations.

- Les modalités de fixation des prix et des taux de remboursement des médicaments

- l'instauration de procédures d'autorisation de mise sur le marché (AMM) des nouvelles molécules.

La régulation internationale par les brevets

La protection massive et généralisée des substances thérapeutiques dans le secteur pharmaceutique est relativement récente. Les véritables protections nationales n'ont pas été introduites avant 1960 et l'industrie pharmaceutique n'a disposé d'aucune protection internationale jusqu'au début des années 1990.

C'est à partir du début des années cinquante et en l'espace d'une quinzaine d'années que les principaux pays européens, tels la France en 1959 et l'Allemagne en 1965, se sont dotés d'une législation nationale autorisant pleinement les brevets de substances thérapeutiques. Durant cette période, la protection par brevet s'impose comme un outil apte à combiner l'incitation à innover, le financement de la R&D et l'accès aux soins au plus grand nombre. Ces fonctions étaient auparavant endossées par plusieurs mécanismes comme le secret, les coûts élevés de R&D ou le dépôt d'une marque déposée. La possession d'un monopole de technologie et de savoir-faire était suffisante à garantir la protection commerciale du médicament en instaurant des barrières à l'entrée ; les incitations à innover des firmes passaient par des mécanismes hors

marché tels que des subventions publiques ; enfin, l'excédent de ressources des organismes de protection maladie permettait d'assurer l'accès universel aux soins.

L'industrie fait face, à partir du milieu des années 1950 et pendant les années 1960 et 1970, une période de baisse importante du nombre de nouvelles molécules. Celle-ci a conduit, principalement aux États-Unis, à de nombreuses évolutions législatives concernant les brevets sur les médicaments⁶. Au terme de cette période de refonte réglementaire, le Hatch-Waxman Act modifie, en 1984, les conditions de demande d'AMM de génériques pour des molécules ayant perdu leur protection par brevet.

En conséquence, jusqu'en 1994 et la mise en place des accords ADPIC (accords sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce, TRIPS en anglais), le marché des médicaments était dual : d'un côté un marché de produits brevetés, principalement développé dans les pays du Nord, de l'autre côté, au Nord et dans les pays du Sud les moins développés, un marché des génériques établi sur la base de copies (légales) des produits de référence.

Ces accords ont ainsi permis aux firmes du Nord d'étendre le champ d'application de leurs brevets à tous les pays. Cependant, les accords ADPIC ont une conséquence délétère pour les pays du Sud : ils leur interdisent de continuer à produire pour leurs propres marchés. Des exceptions, sous forme de licences obligatoires autorisent toutefois, sous certaines conditions juridiques assez restrictives, la production de copies de médicaments brevetés pour une distribution sur le seul marché local. Ce n'est qu'en 2001, avec la déclaration de Doha, que le principe des licences obligatoires est assoupli. Depuis, chaque pays membre de l'OMC dispose de la liberté de motiver lui-même les licences obligatoires qu'il accorde. Les médicaments génériques ainsi produits peuvent en outre être exportés vers des pays où la capacité de fabrication est insuffisante ou inexistante [11].

Les réglementations nationales

Un second élément de régulation ayant joué un rôle crucial pour le modèle "blockbusters" concerne les conditions sanitaires (AMM) et financières (fixation des prix des principes) dans lesquelles sont produits et distribués les médicaments. Il s'agit, pour le régulateur, d'instruments privilégiés permettant de concilier trois objectifs pourtant antagonistes : l'accès généralisé au médicament, l'exigence de R&D et le respect des contraintes budgétaires auxquels sont confrontés les systèmes d'assurance maladie.

Les systèmes de protection sociale ont, dès leur instauration, cherché à contrôler les prix des médicaments remboursables afin de garantir leur soutenabilité et l'accès aux soins au plus

grand nombre. Les modalités de contrôle mises en place intégraient cependant la nécessité de maintenir des prix permettant de financer la R&D de nouvelles molécules. Cet objectif est au cœur même du mécanisme généralement retenu « la négociation » pour déterminer les prix. Pour le régulateur, C'est un procédé limitant au cas par cas le pouvoir de monopole des firmes. Pour ces dernières, c'est la garantie d'un chiffre d'affaires assortie d'une assurance de financement socialisé de sa R&D.

3-Les produits SAIDAL :

3-1-La gamme des produits SAIDAL

Dans notre travail on va s'intéressé aux produits SAIDAL vendus par l'Unité Commerciale Est (UCE) durant la période 2006-2013 [12].

Cette gamme comporte un total de 299 produits qui couvrent la majorité des classes thérapeutiques avec notamment des produits innovants comme l'insuline.

La liste des produits SAIDAL selon le code produit et la forme galénique correspondante (Voire Annexe 1)

-Analyse préliminaire de la Gamme des produits SAIDAL :

En premier lieu, on va examiner le nombre total des produits vendus par l'UCE-SAIDAL- durant les cinq dernières années (tableau2).

Année	2009	2010	2011	2012	2013
Le nombre des produits vendus	226	232	227	192	169

Tableau-2- : Le nombre des produits vendus durant la période 2009-2013

On voit clairement dans le (figure 3) que le nombre des produits vendus a diminué significativement durant les deux dernières années où il a atteint 169 produits dans l'année 2013 soit une diminution de 25 % par rapport a l'année 2009.

Cette régression peut être expliquée par plusieurs causes notamment :

- 1- Les problèmes de production persistants entraînant l'arrêt de production de nombreux produits : Atinal, frubiose calcique, etc.
- 2- Un nombre très limité de nouveaux produits introduits dans le marché.
- 3- Une stratégie de commercialisation défailante, échec de positionnement de certains produits face à la concurrence des autres firmes.
- 4- Le retrait du marché de plusieurs spécialités : paralvic, tenobiotic, camphobiotic.
- 5- Décisions stratégiques de l'entreprise :

- Arrêt de production des produits Solupharm et AGD pharma.
- Arrêt de production pour l'unité de production de Batna.

Cette forte diminution du nombre des produits n'a pas eu un impact direct sur le chiffre d'affaire annuel mais elle pourrait avoir un impact négatif sur l'image de l'entreprise à long terme si les problèmes cités ne sont pas réglés à temps.



Figure -3-: Évolution du nombre des produits vendus durant la période (2009-2013)

En second lieu, on va examiner de plus près les produits qui n'ont pas été vendus durant les deux dernier exercices (tableau-3-).

Cette liste comprend un total de 89 produits (30% de la totalité des produits étudiés) et on peut noter les points suivants :

1- Tous les produits : SOLUPHARM, JORAS PHARMACEUTICAL SPA, AGD PHARMA n'ont pas été vendus durant la période (2012-2013).

2- Sont inclus dans cette liste 19 produits de Spécialité dont 8 produits de cardiologie, 3 de psychiatrie, 8 d'endocrinologie ce qui représente 30 % de la totalité des produits de ces mêmes spécialités.

3- On retrouve également dans cette liste 5 produits retirés du marché algérien suite a des directives du ministère de la santé qui sont :

Paralvic, TENOBIOTIC Adultes, enfants et nourissants, Camphobiotic Adultes.

- 4- On peut retrouver également des produits dont la forme galénique ou le dosage devient inapproprié par rapport au marché actuel, on peut citer par exemple :Paralgan 80 oro-dispersible, Rovagyl dispersible ou l'Amoxypen 250 comprimés.
- 5- Les produits restants qui sont au nombre de 30 n'ont pas été vendus pour des raisons de production ou de commercialisation insuffisante.

Liste des produits non vendus durant la période (2012-2013)		
ALERFENE 1 MG	LAVIDA 1	CLAMOXYPEN
HEPTAGYL 4 MG	NEUROLAL 100	EAU DISTILLEE
NAPROXENE 550	RENIPRIL 1.25	GLUCOSE 10%
NAPROXENE 275	LAVIDA 6	NACL 0.9% 250
IBUMAL 200	SAILOX	HEXADERME
PRIMAZOL FORT	SAIFLU 75mg	CLOGEL 1%
METHPREDNISOL 4	MYCOFLUCON 150	CEVLODIL
IBUMAL 400	CLOFENAL 50	HEMORECT
DENFLUOR 1	AZIMYCINE 250	TENOBIOTIC Adl
DENFLUOR 0.75	PARALVIC	TENOBIOTIC Enf
DADCROME 2% COL	ANGODAL L.P 20	TENOBIOTIC NRS
DADCROME 2% NAS	LATIDINE 300	CAMPHOBIO ADL
AMOXYPEN 500	LIPOCARD 200	PRIXAM 20
AMOXPEN 1G	ZANITRA PLUS	GLYCERINE ADLT
ROVAGYL 1.5	SEL REH PRE 100	GLYCERINE BEBE
AMOXYPEN 250	TRIMEBUTINE-SAI	PARALGAN 170
PARALGAN 80	REHYDRAX 150S	PARALGAN 120
ATINAL 50	FERRACUR	FLOSAS
BIOMYCINE 100	DANILASE	PARALGAN 80
TRANSOMIL 6	ENCOFLUIDE ENF	PARALGAN 600
ZOLAMPINE 10	ACTICAL	PARALGAN 1000
FUROZAL 20	INSUDAL Rapid	SAIFEN
DIABENORM 1	INSUDAL COMB 25	MICODAL
DIABENORM 2	INSUDAL BASAL	STOCALM
DIABENORM 0.5	TIMONAL 5 B/50	TRIMEBUT-AGD
ANGODAL 10	KIDOCAINE	LORAZEPA-AGD
SIMVACOR 20	CLOPRAMIDE	LORAZEPA-AGD 2.5
SIMVACOR 10	FUROZAL 20	LACTULOSE AGD
DOLTRAM 200	BACTIZOL 1G	HYDROXIZINE
PRECORTYL 20	BACTIZOL 1G B/25	

Tableau-3- : Liste des produits non vendus par l'UCE –SAIDAL- durant les 2 dernières années (2012-2013)

Finalement, pour affiner l'analyse de la gamme des produits SAIDAL, on va citer les 20 produits les plus vendus durant les cinq dernières années (Tableau-4-), et qui forment la majorité du chiffre d'affaire de l'entreprise.

Année	2009	2010	2011	2012	2013	
TOP 20 PRODUITS VENDUS	1	NATRIBIFLU	ORAPEN 1 MU	ORAPEN 1 MU	NATRIBIFLU	VIACTAL 50
	2	AMOXYPEN 1G	GECTAPEN 1MUI	MYCOCIDE	ORAPEN 1 MU	NATRIBIFLU
	3	ORAPEN 1 MU	MYCOCIDE	CLOFENAL 100	LAMIDAZ 250	NEUROVIT
	4	GECTAPEN 1MUI	VIACTAL 50	VIACTAL 50 MG	NEUROVIT	LAMIDAZ 250
	5	CLOFENAL 100	SULPUREN 50	PARALGAN 500	VIACTAL 50	ORAPEN 1 MU
	6	VIACTAL 50	PARALGAN 500	RHUMAFED	PARALGAN 500	AMOXYPEN 1G
	7	OXALINE 500	NEUROVIT	OXALINE 500	AMOXYPEN B/14	HEPTAGYL
	8	MYCOCIDE	HEPTAGYL	AMOXYPEN B/14	RHUMAFED	RHUMAFED
	9	SULPUREN 50	AMOXY500 Sus	NEUROVIT	CLOFENAL 100	CLOFENAL 100
	10	DUSPATALIN 100	CLOFENAL 100	AMOXYPEN 1G	OXALINE 500	XIMALEX
	11	RHUMAFED	OXALINE 500	HEPTAGYL	AMOXYPEN 1G	PARALGAN 500
	12	DENORAL ADU	RHUMAFED	GECTAPEN 1MUI	MYCOCIDE	OXALINE 1G
	13	HEPTAGYL	SAIPRIL PLUS	NATRIBIFLU	GECTAPEN 1MUI	VIACTAL 50 B/02
	14	ENCOFL ADU	AMOXYPEN 1G	XIMALEX	VIACTAL 50 B/02	AMOXYPEN B/14
	15	PARALGAN 500	LAMIDAZ 250	PRIXAM 20	HEPTAGYL	CLOMICYNE 1%
	16	OXALINE 1G	NATRIBIFLU	LAVIDA 3mg	DIAPHAG 80	GECTAPEN 1MUI
	17	NEUROVIT	AZIMYCINE 200	DIAPHAG 80	DENORAL ADU	MYCOCIDE
	18	LAMIDAZ 250	ENCOFL ADU	BETASONE 0,05%	ENCOFL ADU	OXALINE 500
	19	DANILASE	DIAPHAG 80	CLOMICYNE 1%	AMOXYPEN B/16	ORAPEN 1.5
	20	DIAPHAG 80	INVERTER 2	VIACTAL 50 B/02	CLOMICYNE 1%	BETASONE 0.1%

Tableau-4- : Les Top 20 produits vendus durant la période 2009-2013

3-2-Classification des produits SAIDAL.

Pour une meilleure interprétation des résultats de notre étude, on a choisi les critères de classification suivants :

1-La classe thérapeutique : en raison du nombre moyen des produits (299), on a choisi de les classer suivant les classes thérapeutiques majeures qui sont au nombre de 11:

Psychiatrie-neurologie, Endocrinologie, Dermatologie, Anti-inflammatoires et antalgiques, Pneumo-allergologie, Gastro-entérologie, Antibiotiques/antifongiques, Cardiologie, Ophtalmologie, Compléments vitaminiques, Autres classes.

Classes thérapeutiques	Nombre des produits
Psychiatrie-neurologie	19
Endocrinologie	19
Dermatologie	18
Anti-inflammatoires et antalgiques	50

Pneumo-allergologie	37
Gastro-entérologie	39
Antibiotiques/antifongiques	49
Cardiologie	29
Ophthalmologie	2
Compléments vitaminiques	17
Autres classes	20

Tableau-5- : Classification des produits SAIDAL selon les classes thérapeutiques

2-Le site de production :

Sites de production	Nombre des produits
Abd-agd pharma	5
Complexe antibiotique de medea	80
Joras pharmaceutical spa	2
Solupharm	10
Unité Annaba	8
Unité cherchelle	14
Unité constantine	17
Unité dar el Beida	46
Unité de production de batna	08
Unité el Harrach	60
Unité gue de constantine	54

Tableau-6- : Classification des produits SAIDAL selon les Sites de production

Remarque

Certains médicaments sont produits par deux sites à la fois, il s'agit de :

- Co-paralgan unité Annaba+unité el Harrach
- Paralgan 500 unité dar el Beida+unité Annaba
- Mesopral 20 unité dar el Beida+unité Annaba
- Prozol 20 unité dar el Beida+unité Annaba
- Ximalex unité el Harrach+complexe antibiotique de Médéa

3-Le Remboursement par la CNAS :

Le critère de remboursement est un critère déterminant pour la commercialisation et la vente de ce dernier, on distingue 03 catégories : les produits remboursables, les produits non remboursables et les produits remboursables sous certaines conditions.

Critère de remboursement	Nombre des produits
Remboursable	204
Non remboursable	68
Sous-conditions	27

Tableau-7- : Classification des produits SAIDAL selon le critère de remboursement

4-Le Nombre des produits concurrents sur le marché :

On distingue 05 classes selon le nombre des concurrents sur le marché algérien :

Unique (0), Faible (1a3), Moyen (4a5), Grand (6a10), Très grand (plus de 10).

Le nombre des concurrent a été déterminé en se basant sur :

- Les bases de données de la CNAS pour les médicaments remboursables.
- Les bases de données groupées de 05 pharmaciens d'officines de la région est de l'Algérie.

Nombre des produits concurrents sur le marché	Nombre des produits
Unique	37
Faible (1a3)	95
Moyen (4a5)	57
Grand (6a10)	57
Très grand (plus de 10)	53

Tableau-8- : Classification des produits SAIDAL selon le nombre de produits concurrents

5-Le Prix Public Algérien « PPA » :

On a choisi de classer les produits en 04 catégories selon la gamme des prix :

Gamme1 (PPA<100da), Gamme2 (100da<PPA<500da), Gamme3 (500da<PPA<1000da),

Gamme4 (PPA>1000da)

Prix Public Algérien (PPA)	Nombre des produits
Gamme1 (PPA<100da)	36
Gamme2 (100da<PPA<500da)	223
Gamme3 (500da<PPA<1000da)	23
Gamme4 (PPA>1000da)	17

Tableau-9- : Classification des produits SAIDAL selon le PPA

En récapitulatif, on obtient le tableau suivant :

Code Produit	Designation Produit	Forme galénique	classe thérapeutique	Site de production	Remboursement	GAMME PPA	Produits Concurrents
11001	ALERFENE 1 MG	COMPRIME	PNEUMO	SOLUPHARM	R	G 2	G
11002	HEPTAGYL 4 MG	COMPRIME	PNEUMO	SOLUPHARM	N R	G 2	G
11003	NAPROXENE 550	COMPRIME	AIN	SOLUPHARM	R	G 2	G
11004	NAPROXENE 275	COMPRIME	AIN	SOLUPHARM	R	G 2	G
11006	IBUMAL 200	COMPRIME	AIN	SOLUPHARM	R	G 2	T G
11007	PRIMAZOL FORT	COMPRIME	ATB	SOLUPHARM	R	G 2	F
11008	METHPREDNISOL 4	COMPRIME	PNEUMO	SOLUPHARM	R	G 2	M
11009	IBUMAL 400	COMPRIME	AIN	SOLUPHARM	R	G 2	T G
11010	DENFLUOR 1	COMPRIME	AUTRES CLASSES	SOLUPHARM	N R	G 2	U
11011	DENFLUOR 0.75	COMPRIME	AUTRES CLASSES	SOLUPHARM	N R	G 2	U
127001	DADCROME 2%	COLLYRE	OPHTALMO	JORAS PHARMACEUTICAL SPA	N R	G 2	U
128001	DADCROME 2%	GTTES NAS	AUTRES CLASSES	JORAS PHARMACEUTICAL SPA	N R	G 2	U
310001	AMOXYPEN 500	COMPRIME	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
310002	PRIXAM 20MG	COMPRIME	AIN	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	M
310003	AMOXPEN 1G	COMPRIME	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	M

310004	AMOXYPEN 1GB/14	COMPRIME	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
310005	AMOXYPEN 1GB/16	COMPRIME	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
310006	AMOTRIDAL 5	COMPRIME	PSYCHO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
310007	AMOTRIDAL 25	COMPRIME	PSYCHO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 3	M
310008	ROVAGYL 1.5	COMPRIME	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 3	M
310009	AMOTRIDAL 50	COMPRIME	PSYCHO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 4	F
310010	AMOTRIDAL 100	COMPRIME	PSYCHO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 4	M
310011	AMOXYPEN 250	COMPRIME	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	U
310012	NAUSEDIUM 10	COMPRIME	GASTRO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
310101	PARALGAN 80	COMPRIME	AIN	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 1	U
310102	PARALGAN 160	COMPRIME	AIN	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 1	U
311010	ATINAL 50	COMPRIME	CARDIO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	G
311011	ZANITRA 5	COMPRIME	VIT	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	G
311012	ZANITRA 5 BLIST	COMPRIME	VIT	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	G
311013	HISTAGAN 2 Blist	COMPRIME	PNEUMO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	F
311014	ATINAL 100	COMPRIME	CARDIO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	T G
311015	BIOMYCINE 100	COMPRIME	ATB	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	T G
311016	LAMIDAZ 250	COMPRIME	ATB	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 4	G
311017	VIACTAL 50	COMPRIME	AUTRES CLASSES	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 4	G
311018	VIACTAL 50	COMPRIME	AUTRES CLASSES	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 2	F
311031	METROGYL 250	COMPRIME	ATB	UNITE EL HARRACH	R	G 2	T G
311032	METROGYL 500	COMPRIME	ATB	UNITE EL HARRACH	R	G 2	M
311052	ALLERTINE 10	COMPRIME	PNEUMO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	T G
311071	DIABENIL 5	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	T G
311081	DIABENIL 2.5	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	M
311091	PRIMAZOL 480	COMPRIME	ATB	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	T G
311092	PRIMAZOL blister	COMPRIME	ATB	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	T G
311101	HISTAGAN 2	COMPRIME	PNEUMO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	F
311111	DIAZEPAM 10	COMPRIME	PSYCHO	UNITE EL HARRACH	S-C	G 2	M
311121	DIAZEPAM 5	COMPRIME	PSYCHO	UNITE EL HARRACH	S-C	G 2	M
311122	TRANSOMIL 6	COMPRIME	PSYCHO	UNITE EL HARRACH	S-C	G 2	T G
311124	ZOLAMPINE 10	COMPRIME	PSYCHO	UNITE EL HARRACH	S-C	G 4	T G
311125	GENTIX 20	COMPRIME	AUTRES CLASSES	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	F
311131	SAIPRIL 25	COMPRIME	CARDIO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	T G
311132	SAIPRIL 50	COMPRIME	CARDIO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	G
311133	SAIPRIL PLUS	COMPRIME	CARDIO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	M
311151	FUMACUR 80	COMPRIME	VIT	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	F
311161	FUROSAL 40	COMPRIME	CARDIO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	G
311162	FUROZAL 20	COMPRIME	CARDIO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 1	F
311163	RHUMEDRINE	COMPRIME	PNEUMO	UNITE ANNABA	N R	G 2	G
311164	DIABENORM 1	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	F
311165	DIABENORM 2	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	F
311166	DIABENORM 0.5	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	F
311167	ANGODAL 10	COMPRIME	CARDIO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	G
311181	ROVADAL 1.5	COMPRIME	ATB	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	M
311182	ROVADAL 3	COMPRIME	ATB	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	M
311191	FONGENAL 125	COMPRIME	ATB	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 1	F
311201	FONGENAL 250	COMPRIME	ATB	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	F
311211	FONGENAL 500	COMPRIME	ATB	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	F
311241	CLOPRAMIDE	COMPRIME	GASTRO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	F
311281	PARALGAN 500	COMPRIME	AIN	UNITE DAR EL BEIDA+UNITE ANNABA	R	G 1	T G
311291	ORAPEN 1M	COMPRIME	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	G
311292	SIMVACOR 20	COMPRIME	CARDIO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
311293	SIMVACOR 10	COMPRIME	CARDIO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
311294	ATOVAL 10	COMPRIME	CARDIO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	G
311295	ORAPEN 1.5 M	COMPRIME	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
311296	ATOVAL 10 B/28	COMPRIME	CARDIO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 3	M

311297	DOLTRAM 150	COMPRIME	AIN	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 3	U
311298	DOLTRAM 200	COMPRIME	AIN	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 3	U
311299	VALSIS 80	COMPRIME	CARDIO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	S-C	G 4	G
311300	SARTIX 8	COMPRIME	CARDIO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	S-C	G 3	M
311302	SARTIX 16	COMPRIME	CARDIO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	S-C	G 4	M
311303	VALSIS 160	COMPRIME	CARDIO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	S-C	G 4	T G
311311	PRECORTYL 5	COMPRIME	AIN	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	M
311312	PRECORTYL 10	COMPRIME	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	U
311313	PRECORTYL 20	COMPRIME	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	U
311381	CARDITAL 200	COMPRIME	CARDIO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	T G
311441	NEUROVIT	COMPRIME	VIT	UNITE ANNABA	R	G 2	F
311451	VITA-C 500	COMPRIME	VIT	UNITE ANNABA	N R	G 2	G
311461	DIAGUANID B/30	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	T G
311471	DIAGUANID B/120	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 3	G
311501	LAVIDA 1	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	T G
311502	LAVIDA 2	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE EL HARRACH	R	G 3	T G
311503	LAVIDA 3	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE EL HARRACH	R	G 3	T G
311504	LAVIDA 4	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE EL HARRACH	R	G 3	T G
311505	NEUROLAL 50	COMPRIME	PSYCHO	UNITE EL HARRACH	R	G 1	F
311506	NEUROLAL 100	COMPRIME	PSYCHO	UNITE EL HARRACH	R	G 1	G
311507	RENIPRIL 1.25	COMPRIME	CARDIO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	F
311508	RENIPRIL 2.5	COMPRIME	CARDIO	UNITE EL HARRACH	R	G 3	G
311509	RENIPRIL 5MG	COMPRIME	CARDIO	UNITE EL HARRACH	R	G 4	G
311510	RENIPRIL 10MG	COMPRIME	CARDIO	UNITE EL HARRACH	R	G 4	G
311511	ACEPRAL 500MG	COMPRIME	AIN	UNITE EL HARRACH	R	G 1	T G
311512	DIAPHAG	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE ANNABA	R	G 2	T G
311513	INVERTER 2	COMPRIME	CARDIO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	M
311514	INVERTER 4	COMPRIME	CARDIO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	M
311515	AspirinBiotic 100	COMPRIME	AIN	UNITE EL HARRACH	R	G 1	M
311517	LAVIDA 6	COMPRIME	ENDOCRINO	UNITE EL HARRACH	R	G 3	M
311518	AMIOCARDONE	COMPRIME	CARDIO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	G
311530	COPARALGAN	COMPRIME	AIN	UNITE ANNABA+UNITE EL HARRACH	R	G 2	M
311611	ACIDRINE	COMPRIME	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 2	F
311621	RHUMAFED	COMPRIME	PNEUMO	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 2	G
311631	SAILOX	COMPRIME	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 2	M
311711	DUSPATALIN 100	COMPRIME	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	G
311721	MEBEVERINE100	COMPRIME	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	G
312001	SAIFLU 75mg	GELULE	AUTRES CLASSES	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 4	U
312002	MYCOFLUCON 150	GELULE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	S-C	G 2	T G
312003	ZANITRA PLUS	GELULE	VIT	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	F
312004	MYCOFLUCON50	GELULE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	S-C	G 2	T G
312011	CLOFENAL 50	GELULE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	T G
312012	CLOFENAL L.P 75	GELULE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	G
312013	CLOFENAL L.P 100	GELULE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	G
312014	ZOTROP 50	GELULE	PSYCHO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	S-C	G 4	G
312015	AZIMYCINE 250	GELULE	ATB	UNITE EL HARRACH	R	G 3	M
312017	PARALVIC	GELULE	AIN	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
312018	DOLTRAM 50	GELULE	AIN	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
312019	ANGODAL L.P 20	GELULE	CARDIO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	F
312020	IBUMAL 200	GELULE	AIN	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
312031	AMOXYPEN 500	GELULE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
312041	AMPICILLINE 500	GELULE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
312051	OXALINE 500	GELULE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	M
312081	DOXYCYCLINE	GELULE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
312091	INDOMET25	GELULE	AIN	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	F
312101	LATIDINE 150	GELULE	GASTRO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	T G
312102	LATIDINE 300	GELULE	GASTRO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	T G

312121	OXYMED 250	GELULE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
312131	B C FER	GELULE	VIT	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	M
312141	SULPUREN 50	GELULE	PSYCHO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	G
312142	LOPESTIN 2	GELULE	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	T G
312143	PROZOL 20	GELULE	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA+UNITE ANNABA	R	G 2	T G
312144	FLUCIDAL 250	GELULE	AIN	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	F
312151	LIPOCARD 200	GELULE	CARDIO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 3	G
312161	AMLORIDAL 5	GELULE	CARDIO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 3	T G
312171	AMLORIDAL 10	GELULE	CARDIO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 3	T G
312181	MESOPRAL 20	GELULE	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA+UNITE ANNABA	S-C	G 2	F
312191	LANZOCID 15	GELULE	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 3	U
312314	ZANITRA PLUS	GELULE	VIT	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	F
313011	SEL REH PRE 100	SEL	GASTRO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 4	F
313012	SELTRANS	SACHET	GASTRO	UNITE CHERCELLE	R	G 2	F
313013	CONSTILAX 10	SEL	GASTRO	UNITE CHERCELLE	R	G 2	F
313014	CIT BETAINE	SEL	GASTRO	UNITE CHERCELLE	N R	G 2	U
313015	TRIMIBUTINE	SEL	GASTRO	UNITE CHERCELLE	R	G 2	F
313016	TRIMEBUTINE-SAI	SEL	GASTRO	UNITE CHERCELLE	N R	G 2	U
313017	TRIMEBUTINE NRS	SEL	GASTRO	UNITE CHERCELLE	R	G 2	U
313018	TRIMEBUTINE ENF	SEL	GASTRO	UNITE CHERCELLE	R	G 2	U
313031	REHYDRAX 150S	SEL	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 4	F
313041	REHYDRAX 100S	SEL	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 4	F
321001	FERRACUR	SIROP	VIT	UNITE CONSTANTINE	R	G 2	M
321011	DANILASE	SIROP	PNEUMO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	N R	G 2	F
321012	XIMALEX	SIROP LIQUIDE	PNEUMO	UNITE EL HARRACH+COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	N R	G 2	F
321051	ALERFENE	SIROP	PNEUMO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
321061	DENORAL ADL	SIROP	PNEUMO	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	U
321071	DENORAL ENF	SIROP	PNEUMO	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	U
321081	RHUMAFED	SIROP	PNEUMO	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 2	F
321091	KALIGON	SIROP	VIT	UNITE CHERCELLE	R	G 2	U
321101	SULAMINE	SIROP	PNEUMO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	F
321111	EUPNEX	SIROP	PNEUMO	UNITE CONSTANTINE	R	G 2	U
321121	BROMHEXINE	SIROP	PNEUMO	UNITE CONSTANTINE	N R	G 2	F
321131	ENCOFLUIDE ENF	SIROP	PNEUMO	UNITE CONSTANTINE	N R	G 2	U
321141	ENCOFLUIDE ADU	SIROP	PNEUMO	UNITE CONSTANTINE	R	G 2	U
321151	SALBUTAMOL	SIROP	PNEUMO	UNITE CONSTANTINE	R	G 2	T G
321161	PENTOOXYVERINE	SIROP	PNEUMO	UNITE CONSTANTINE	R	G 2	U
321171	PARALGAN	SIROP	AIN	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 1	M
321191	ROVADAL	SIROP	ATB	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	F
321201	SULFOLYPTOL	SIROP	PNEUMO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	F
321211	SULPUREN	SIROP	PSYCHO	UNITE CONSTANTINE	R	G 2	G
321251	TIMONAL	SIROP	GASTRO	UNITE CHERCELLE	R	G 2	G
321261	CARBOCYSTEIN2%	SIROP	PNEUMO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	N R	G 2	M
321271	CARBOCYSTEIN5%	SIROP	PNEUMO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	N R	G 2	M
321281	HEPTAGYL	SIROP	PNEUMO	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	M
321291	HISTAGAN	SIROP	PNEUMO	UNITE CHERCELLE	R	G 2	M
321292	NIFAZIDE 4%	SIROP	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 2	M
321301	AMBROBIOTIC	SIROP	PNEUMO	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	M
321302	ALLERTINE	SIROP	PNEUMO	UNITE CONSTANTINE	R	G 1	T G
321310	PRIMAZOL	SIROP	ATB	UNITE EL HARRACH	R	G 2	G
321311	ACTICAL	SIROP	VIT	UNITE CHERCELLE	R	G 2	F
321312	ENERMAG	SIROP	VIT	UNITE CHERCELLE	S-C	G 2	M
322011	CLOPRAMIDE	SIROP	GASTRO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 1	G
322012	SAILOX	SIROP	GASTRO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	G
322013	VALKINE	SOL/BUV	PSYCHO	UNITE CONSTANTINE	S-C	G 2	M
322021	METROGYL	SOLUTE BUvable	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	G

322031	NAUSEDIUM	SOLUTE BUVABLE	GASTRO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	G
323010	AMOXYPEN 125	PDRE SUS/BUV	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
323011	AMOXYPEN 250	PDRE SUS/BUV	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
323012	AMOXYPEN 500	PDRE SUS/BUV	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	G
323071	ORAPEN 250	PDRE SUS/BUV	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
323081	AZIMYCINE 200	PDRE SUS/BUV	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	M
324021	VITAFORM	GTES BUV	VIT	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	F
324031	BETASONE	GTES BUV	PNEUMO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	M
325031	FRUB- CAL-F	AMP/BUV	VIT	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 2	U
325061	ENERMAG	AMP/BUV	VIT	UNITE GUE DE CONSTANTINE	S-C	G 2	M
325071	ACTICAL	AMP/BUV	VIT	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	F
326001	H-PARAFFINE	HUILE BUVABLE	GASTRO	UNITE CHERCELLE	N R	G 2	F
332001	INSUDAL Rapid	INJECTABLE	ENDOCRINO	UNITE CONSTANTINE	S-C	G 2	F
332002	INSUDAL COMB 25	INJECTABLE	ENDOCRINO	UNITE CONSTANTINE	S-C	G 2	F
332003	INSUDAL BASAL	INJECTABLE	ENDOCRINO	UNITE CONSTANTINE	S-C	G 2	F
332004	INS RAPID FL 10	INJECTABLE	ENDOCRINO	UNITE CONSTANTINE	S-C	G 3	F
332005	INS BASAL FL/10	INJECTABLE	ENDOCRINO	UNITE CONSTANTINE	S-C	G 3	F
332006	INS COMB25 10	INJECTABLE	ENDOCRINO	UNITE CONSTANTINE	S-C	G 3	F
332012	VALZEPAM	INJECTABLE	PSYCHO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	S-C	G 3	F
332021	TIMONAL 5	INJECTABLE	GASTRO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
332022	TIMONAL 5 B/50	INJECTABLE	GASTRO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	N R	G 3	F
332031	BUPRINAL	INJECTABLE	PSYCHO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	S-C	G 2	F
332051	COBAMINE	INJECTABLE	VIT	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	M
332052	KIDOCAINE	INJECTABLE	PSYCHO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	S-C	G 2	F
332071	CLOFENAL 75	INJECTABLE	AIN	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 1	G
332081	PRIXAM 20	INJECTABLE	AIN	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	G
332082	CLOPRAMIDE	INJECTABLE	GASTRO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
332092	FUROZAL 20	INJECTABLE	CARDIO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
333011	AMPICILLINE 1G	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	T G
333031	AMPICILLINE 500	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	G
333041	OXALINE 1G	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	G
333051	BACTIZOL 1G	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	G
333052	BACTIZOL 1G B/25	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	N R	G 4	F
333053	DEXASONE 4	INJECTABLE	PNEUMO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
333061	OXALINE 500	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
333101	GECTAPEN 1M	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	M
333111	GECTAPEN 0.5M	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 1	F
333121	AMOXYPEN 500	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
333131	AMOXYPEN 1G	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	G
333141	CLAMOXYPEN	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 4	F
333171	RETARCILINE 0.6	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
333181	RETARCILINE 1.2	INJECTABLE	ATB	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	M
335021	EAU DISTILLEE	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 1	T G
335512	GLUCOSE ISO 5%	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 2	F
335532	GLUCOSE 10%	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 2	F
335552	NACL 0.9% 250	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 1	F
335562	NACL 0.9% 500	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 2	F
341011	NATRIBIFLUOR	DENTIFRICE	AUTRES CLASSES	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 2	T G
342021	ALGESAL	POMMADE	AIN	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 2	U
342031	ALPHATRYPSINE	POMMADE	DERMATO	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 1	U
342051	CLOMICYNE 3%	POMMADE	DERMATO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	N R	G 1	U
342052	BETACYL	POMMADE	DERMATO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
342061	BETASONE 0,05%	POMMADE	DERMATO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	G
342071	BETASONE 0.1%	POMMADE	DERMATO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
342081	CLOMICYNE 1%	POMMADE	DERMATO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	F
342083	ACIFUDAL 2%	POMMADE	DERMATO	COMPLEXE ANTIBIOTIQUE DE MEDEA	R	G 2	M
342101	HEXADERME	POMMADE	DERMATO	UNITE EL HARRACH	R	G 1	U

342111	H.F.M	POMMADE	DERMATO	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	M
342121	MYCOCIDE	POMMADE	DERMATO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	F
342131	LATENDRA	POMMADE	AIN	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	U
342150	CLOGEL 1%	POMMADE	AIN	UNITE EL HARRACH	R	G 1	G
342161	MYCOTINE	POMMADE	DERMATO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	F
342211	CEVLODIL	POMMADE	DERMATO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	U
342241	PHANAZOL 1%	POMMADE	DERMATO	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	M
342271	HEMORECT	POMMADE	GASTRO	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	M
342281	LAMIDAZ 1%	POMMADE	DERMATO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	G
342291	KETOSKIN 2%	POMMADE	DERMATO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	G
342301	PRURAX 10%	POMMADE	DERMATO	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	F
342321	FLUCIDAL	POMMADE	AIN	UNITE EL HARRACH	R	G 1	F
342322	ACIFUDAL 2%	POMMADE	AIN	UNITE EL HARRACH	R	G 2	M
343001	NIFLUMATE 400	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	M
343002	NIFLUMATE 400	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	M
343003	NIFLUMATE 700	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	M
343004	TENOBIOTIC Adl	SUPPOSITOIRE	PNEUMO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 2	U
343005	TENOBIOTIC Enf	SUPPOSITOIRE	PNEUMO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 1	U
343006	TENOBIOTIC NRS	SUPPOSITOIRE	PNEUMO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 1	U
343111	CAMPFOBIO ADL	SUPPOSITOIRE	PNEUMO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 1	F
343121	CAMPFOBIO NRS	SUPPOSITOIRE	PNEUMO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 1	F
343131	CAMPFOBIO ENF	SUPPOSITOIRE	PNEUMO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 1	F
343141	PRIXAM 20	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	M
343151	CLOFENAL 100	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 1	G
343161	GLYCERINE ADLT	SUPPOSITOIRE	GASTRO	UNITE DE PRODUCTION DE BATNA	N R	G 1	F
343171	GLYCERINE BEBE	SUPPOSITOIRE	GASTRO	UNITE DE PRODUCTION DE BATNA	N R	G 1	F
343181	GLYCERINE ENFT	SUPPOSITOIRE	GASTRO	UNITE DE PRODUCTION DE BATNA	N R	G 2	F
343191	HEMORECT	SUPPOSITOIRE	GASTRO	UNITE GUE DE CONSTANTINE	N R	G 2	M
343211	PARALGAN 170	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 1	F
343212	PARALGAN 120	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 1	F
343213	FLOSAS	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	F
343214	PARALGAN 100	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE DE PRODUCTION DE BATNA	R	G 1	G
343216	PARALGAN 80	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE DE PRODUCTION DE BATNA	R	G 1	F
343218	PARALGAN 600	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE DE PRODUCTION DE BATNA	R	G 2	U
343219	PARALGAN 1000	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE DE PRODUCTION DE BATNA	R	G 2	U
343221	CLOFENAL 25	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 1	M
343271	TIMONAL	SUPPOSITOIRE	GASTRO	UNITE DE PRODUCTION DE BATNA	R	G 2	F
343611	SAIFEN	SUPPOSITOIRE	AIN	UNITE GUE DE CONSTANTINE	R	G 2	M
344001	CLOGEL 1%	GEL(DERMIQUE)	AIN	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 1	G
344002	MICODAL	POMMADE	DERMATO	UNITE EL HARRACH	R	G 2	F
344004	SAIFEN 2.5%	GEL(DERMIQUE)	AIN	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 2	M
344005	PRIXAM 0.5%	GEL(DERMIQUE)	AIN	UNITE DAR EL BEIDA	R	G 2	G
351031	ALCOL CHIR	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE EL HARRACH	N R	G 3	T G
351051	ALCOL DENATUR	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	T G
351071	ALCOL IODE	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	T G
351101	EAU OXY 10VOL.	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	T G
351111	EAU OXY 30 VOL	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	T G
351181	LOT- ANTIPS 180	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE CONSTANTINE	N R	G 2	F
351211	MERCUROCH 2%	SOLUTIONS	AUTRES CLASSES	UNITE EL HARRACH	N R	G 2	T G
351251	STOCALM	SOLUTIONS	AIN	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 2	U
351351	PVP IODEE	SOLUTIONS	DERMATO	UNITE DAR EL BEIDA	N R	G 1	M
351451	HEXAMEDINE	SOLUTIONS	DERMATO	UNITE CHERCELLE	R	G 2	G
411050	TRIMEBUT-AGD	COMPRIME	GASTRO	ABD-AGD PHARMA	R	G 2	G
411051	LORAZEPA-AGD	COMPRIME	PSYCHO	ABD-AGD PHARMA	S-C	G 2	G
411052	LORAZEPA-AGD 2.5	COMPRIME	PSYCHO	ABD-AGD PHARMA	S-C	G 2	G
421001	LACTULOSE AGD	SIROP	GASTRO	ABD-AGD PHARMA	R	G 2	M
421002	HYDROXIZINE	SIROP	PNEUMO	ABD-AGD PHARMA	S-C	G 2	F

Tableau-10- : Classification des produits SAIDAL (2006-2013)

Légende du Tableau-10-:

CLASSE THERAPEUTIQUE	REMBOURSEMENT	GAMME PPA	PRODUITS CONCURENTS
PSYCHO: Psychiatrie-neurologie ENDOCRINO : Endocrinologie DERMATO : Dermatologie AIN : Anti-inflammatoires et antalgiques PNEUMO : Pneumo-allergologie GASTRO : Gastro-entérologie ATB : Antibiotiques/antifongiques CARDIO : Cardiologie OPHTALMO : Ophtalmologie VIT : Compléments vitaminiques	R : Remboursable S-C : Sous-conditions N R : Non remboursable	G 1 : Gamme1 (ppa<100) G 2 : Gamme2 (100<ppa<500) G 3 : Gamme3 (500<ppa<1000) G 4 : Gamme4 (ppa>1000)	U : Unique (0) F : Faible (1a3) M : Moyen (4a5) G : Grand (6a10) T G : Très grand (plus de 10)

III. LES PRÉVISIONS DES VENTES, (UN OUTIL INDISPENSABLE A LA PROSPERITE DE L'ENTREPRISE SAIDAL)

A. Le concept des prévisions des ventes :

1-Définition des prévisions des ventes :

La prévision des ventes consiste à anticiper les ventes, éviter le risque et maîtriser au mieux l'avenir dans un contexte concurrentiel et incertain. Les prévisions de ventes sont donc devenues plus difficiles à établir mais leur fiabilisation s'est avérée essentielle pour permettre l'optimisation des ressources des entreprises à travers une meilleure gestion des stocks tout au long de la chaîne logistique et une amélioration du taux de service.

En d'autres termes « prévoir ses ventes consiste pour une entreprise à estimer par avance, pour un futur donné, le niveau de ses ventes compte tenu de ses actions commerciales, de son plan de marketing et des contraintes environnementales qu'elle pense subir. La prévision n'est ni une science exacte ni un art divinatoire. Prévoir nécessite une attitude scientifique qui suppose la collecte d'informations, leur analyse et, pour certaines d'entre elles, un traitement à l'aide de méthodes spécialement mises au point. » [13].

La notion de prévision des ventes ne doit pas être confondue avec l'objectif, il faut distinguer ce que la firme subit, qui peut faire l'objet d'une prévision, de ce qu'elle maîtrise, qui permet

de formuler, à partir de la prévision, un objectif. Ainsi, les objectifs doivent être supérieurs aux prévisions de la demande afin de dynamiser les commerciaux [14].

La prévision des ventes est une fonction transversale au sein de l'entreprise, « *la prévision des ventes est en quelque sorte un pivot autour duquel tournent les prévisions concernant les principales fonctions de l'entreprise* » [15].

Elle permet de réaliser une coordination entre les différents départements de l'entreprise via la construction d'une information unique et cohérente, ainsi, chaque département de l'entreprise utilise un système de prévision afin de mener à bien la tâche dont il a la charge :

-Le marketing est en charge de la prévision des besoins, de l'évaluation des actions spéciales ainsi que de l'analyse des renversements de tendance.

-Le pôle finance de l'entreprise se doit d'élaborer des prévisions budgétaires, de mettre en place un planning et un suivi du chiffre d'affaires et de mesurer le retour sur investissement (ROI), la planification financière, l'approvisionnement en capitaux ainsi que les plans de trésorerie et le compte d'exploitation prévisionnel sont autant de tâches qui nécessitent une prévision des ventes.

-Le département logistique et production utilise un système de prévision des ventes afin d'élaborer son planning de production, de gérer ses stocks, la quantité économique par commande, de prévoir les investissements (équipements), les besoins en main d'œuvre et de procéder à un lissage capacité/besoin.

-Le département commercial se doit également de prévoir ses ventes afin d'optimiser les actions de production et les efforts commerciaux. [16]

2-Méthodes d'élaboration du prévisionnel :

En se basant sur les étapes préconisées par Baglin [17] pour mettre en place un processus de prévision, nous avons identifié cinq étapes afin de mettre en place une solution de prévision:

1. Identification des besoins de prévision : sélection des données et horizon de prévision requis

2. Choix de la méthodologie

3. Solution informatique et gestion du système d'information

4. L'élaboration de la prévision en interne

5. Analyse des erreurs de prévision et mesure de leur fiabilité

2-1-Identification des besoins de prévision :

Sélection des données

Il est important de sélectionner les données qui feront l'objet de prévision et le degré de finesse de la prévision. Le choix du degré d'agrégation dépend de l'utilisation de ces prévisions : en fonction des décisions à prendre, il peut être utile d'avoir des prévisions par famille d'article ou au contraire par article élémentaire afin, par exemple, de paramétrer le processus de gestion de stock de cet article.

Il est à noter que le degré de précision des prévisions est très souvent stratégique. Par exemple, les prévisions des nouveaux produits devront être suivies séparément de leur famille de rattachement lors des six premiers mois de lancement afin d'optimiser leur suivi.

Une fois le besoin de prévision défini, il est nécessaire d'identifier les données et informations permettant la mise en place d'une prévision de qualité. Les statistiques des demandes du passé, appelées également demandes historiques, constituent le point de départ évident. On notera à ce propos qu'il faut collecter les demandes historiques et non les ventes réalisées car les ventes effectives peuvent s'écarter notablement des demandes initiales en cas de rupture de stock et de perte de clients. En complément des demandes historiques, il convient d'identifier des informations ou données historiques d'une autre nature qui pourraient être exploitées avec profit lors de la réalisation de la prévision comme par exemple l'impact des promotions et motivations sur certains produits.

Horizon de prévision requis

Les prévisions peuvent s'élaborer sur le long terme (années), sur le moyen terme (mois) et sur le court terme (semaines) selon les besoins de précision de l'entreprise.

Selon les départements de l'entreprise, les prévisions de ventes s'élaborent à des horizons différents comme nous le montre le Tableau ci-dessous [14].

Fonction	Application	Horizon
Gestion commerciale	Prévision des ventes. Fixation des Objectifs.	3-6 mois
Logistique et gestion de	Prévision des commandes et	1-9 mois

production	livraison Ordonnancement Approvisionnement	
Marketing	Prévision des ventes Plan marketing	6-12 mois
Finance et contrôle de gestion	Prévision budgétaire Prévision de trésorerie	15-18 mois
Plan	Prévision et planification stratégique	3 ans et plus

Tableau 11- Domaines d'utilisation de la prévision.

2-2-Choix de la méthodologie :

Les méthodes de prévision peuvent être regroupées en deux familles principales [17]:

1. Les approches qualitatives ou subjectives qui sont fondamentalement basées sur des avis intuitifs d'experts qui synthétisent de manière informelle un ensemble complexe et varié d'informations pour en déduire une opinion qui sera retenue comme prévision. Les approches qualitatives regroupent, les études de marché, les tests et panels de consommateur, l'analogie historique qui consiste à rechercher dans le passé une situation, un produit qui se rapproche de ce qui est envisagé, l'estimation des vendeurs etc.
2. Les approches quantitatives qui consistent à développer des modèles historiques pour modéliser la demande et prévoir son évolution future. Ainsi parmi les approches quantitatives, nous pouvons citer, à titre d'exemple, les moyennes mobiles simples, le lissage exponentiel, la méthode de régression simple ou encore l'analyse de tendance d'une série chronologique.

Selon Yves Chirouze , six critères de choix sont à prendre en compte pour choisir une méthode de prévision [13] :

- Le délai ou horizon temporel pour lequel la méthode est la plus appropriée.
- La loi d'évolution des données : tendancielle à la hausse ou à la baisse, horizontale ou stationnaire, saisonnière ou cyclique.
- Le nombre de données historiques nécessaires.
- Le coût de la méthode : frais de mise au point, de stockage des données et de fonctionnement.
- La précision de la méthode.
- La facilité de compréhension et d'application de la méthode.

2-3-Solution informatique et gestion du système d'information :

Il existe de nombreux progiciels de prévision des ventes qui proposent de manière intégrée un gestionnaire de base de données qui fait office de système d'informations marketing et commerciales.

Le choix du progiciel adapté au problème de prévision de l'entreprise doit se faire en fonction de son organisation et du secteur d'activité. Il dépend du coût, de la mise en place, de son ergonomie, des fonctionnalités recherchées, de sa fiabilité, de son intégration au sein du système d'information de l'entreprise etc.

2-4- L'élaboration de la prévision en interne :

Une fois le logiciel de prévision de vente adéquat choisi selon les besoins et les caractéristiques propres de l'entreprise, les prévisions sont calculées.

Comme expliqué précédemment, aussi bien les départements marketing, financier, logistique et commercial ont besoin des prévisions de vente à différents titres pour leur activité. Selon 'Mentzer et al', il existe quatre approches différentes lors de l'élaboration des prévisions de vente par ces différents services [18] :

L'approche indépendante : chaque département impliqué dans le processus de prévision des ventes va élaborer ses propres prévisions pour son usage exclusif, indépendamment des autres départements.

L'approche de la négociation : chaque département va faire indépendamment ses propres prévisions de vente mais un représentant de chacun de ces services va se réunir à intervalle de temps régulier afin d'atteindre un accord sur le montant prévisionnel.

L'approche centralisée : un seul département a la charge d'élaborer les prévisions de vente et les autres services vont utiliser ces résultats pour leur activité.

L'approche du consensus : un comité composé de représentants de chaque département utilisant les prévisions de vente va être en charge de les élaborer.

Ainsi chaque entreprise possède sa propre organisation interne afin d'élaborer et valider le montant de ses prévisions de vente.

2-5- Analyse des erreurs de prévision et mesure de leur fiabilité :

Afin de maintenir et améliorer la qualité des prévisions, il est essentiel de mettre en place un contrôle des écarts de prévision ainsi qu'une évaluation de leur fiabilité [19].

Ainsi, selon 'Mentzer' « le meilleur moyen d'affiner les prévisions de vente est de s'atteler à réduire les erreurs concernant ces prévisions ».

Cette analyse des erreurs et mesure de la fiabilité des prévisions s'explique par l'adage « on n'améliore que ce que l'on mesure ». Dès lors, seule la capacité de l'entreprise à mesurer de façon significative la fiabilité des prévisions permet d'améliorer les prévisions et donc par voie de conséquence ses résultats opérationnels.

De nombreux indicateurs existent pour mesurer la qualité des prévisions et analyser les erreurs de prévision. Parmi les plus importants, nous pouvons citer, à titre d'exemple en prenant A = demande réelle, F = prévision et n = nombre de périodes :

- **Le forecast error** = $A-F$
- **Absolute percentage error (APE)** = $|A-F|/A*100$
- **MAPE** = moyenne des erreurs absolues en pourcentage = $(APE)/n*100$
- **MAD** = mean absolute deviation = $|A-F|/n$
- **Standard deviation** = $((A-F)^2/n-1)$
- **Bias** = $(A-F)/n$
- **Tracking signal** = $Bias*n/MAD$

Par ailleurs, il est important de noter, que la fiabilité des prévisions de ventes aura un impact direct sur certains indicateurs tels que le taux de service.

Finalement l'entreprise peut attendre beaucoup de la prévision à condition de bien l'utiliser. Elle constitue un outil d'aide à la décision : elle doit servir à l'entreprise à agir sur son futur et non à le subir.

3-Rôle et intérêts des prévisions des ventes :

L'outil de prévision est le point d'entrée des démarches de supply chain management. Il permet de mettre, en permanence, en adéquation la demande du marché et les moyens de l'entreprise.

L'objectif des prévisions de la demande et des ventes est, pour l'entreprise, de définir ce qu'il faudra produire et quand il faudra le produire. La mise en place de ce type de processus est un projet d'organisation d'entreprise à part entière. Les prévisions sont nécessaires à la planification des flux de production [16].

-Les prévisions de vente conditionnent l'optimisation de la chaîne logistique car un approvisionnement optimal nécessite deux éléments essentiels que sont, la prévision de la demande et la fiabilité attendue de cette prévision. En effet, ces deux éléments vont conditionner le niveau d'approvisionnement qui va permettre de dimensionner le niveau du

stock de sécurité et servir ainsi de façon optimale la demande. Elles permettent d'améliorer le taux de service et de satisfaire au mieux le consommateur en évitant les ruptures représentant une vente potentielle pour la concurrence.

En outre, une prévision est nécessaire quand l'horizon commercial connu de la production est plus court que l'horizon de production. Le point de découplage marque le moment où le flux de production passe d'un pilotage sur prévision à un pilotage sur demande.

Par conséquent, grâce aux prévisions des ventes, l'entreprise peut calibrer de façon optimale ses capacités de production et optimiser ses ressources afin d'éviter les stocks trop importants de matière première ou de produits finis obsolètes. La connaissance des flux prévisionnels permet également la négociation des marges.

De même, une bonne anticipation des variations des ventes permet à l'entreprise de maintenir sa crédibilité et son image commerciale, d'optimiser le rendement des investissements promotionnels et d'éviter une cannibalisation des capacités des lignes par des produits non demandés [20].

Yves Chirouze expliquait également l'utilité de prévoir ses ventes afin de [13] :

- Réduire l'incertitude dans laquelle sont prises les décisions commerciales, véritables paris sur l'avenir

- Prévenir les à-coups du marché et minimiser les menaces de l'environnement

- Saisir les occasions nouvelles et trouver des débouchés rentables

- Planifier les actions commerciales : campagne promotionnelle, prospection, lancement de produit nouveau, baisse ou hausse des prix de vente, etc.

- Étudier leur rentabilité compte tenu des réactions possibles des firmes concurrentes

- Gérer efficacement un portefeuille de produits

- Développer à temps un programme de recherche de produits nouveaux

- Anticiper l'évolution des circuits de distribution et celle des clientèles de chaque circuit

- Décider de l'arrêt de la fabrication et de la commercialisation d'un produit

- Préparer le planning de produit et gérer les stocks

- Estimer les besoins en matières premières, en main d'œuvre, en capacité de production

- Prévoir les besoins en capitaux à court et long termes,

- Gérer la trésorerie

- Choisir entre plusieurs investissements possibles,

- Calculer le coût de revient prévisionnel d'un produit,

- Élaborer les budgets des ventes, de production, des approvisionnements, des frais généraux, d'investissement, de trésorerie et les documents de synthèse : compte de résultat prévisionnel, bilan prévisionnel

- Contrôler les résultats, analyser les écarts (prévision-réalisation) et mettre en place un système de contrôle de gestion.

B. Elaboration du prévisionnel des ventes de l'UCE SAIDAL pour la période (2014-2017) :

1-L'outil statistique utilisé : la régression linéaire simple.

1-1 Description de la méthode :

Faire une régression de y sur x, c'est étudier le type de dépendance entre Y et X. Y peut dépendre de X, mais aussi de quantité d'autres facteurs qu'on ne connaît pas forcément [21].

L'hypothèse du modèle de régression est que les effets de X et des autres facteurs s'ajoutent.

Aussi, dans tout ce qui suit, nous supposons que les xi sont des constantes connues.

Ainsi, Le modèle de régression de Y sur X est défini par :

$$Y = f(X) + \epsilon$$

Où :

- Y est la variable à expliquer ou variable expliquée.
- X est la variable explicative ou prédicteurs ou régresseur.
- ϵ est l'erreur de prévision de Y par f(x) ou résidu.

Pour illustrer le principe de la méthode, considérons l'exemple suivant :

Exemple :

Pour tester la performance du système de freinage d'une voiture, on la fait rouler jusqu'à atteindre une vitesse X (en mètres par seconde), à laquelle on freine. On mesure alors la distance de freinage Y (en mètres). On fait l'expérience pour « n » vitesses différentes (X1, X2, ... Xn) et on mesure les n distances de freinage correspondantes (Y1, Y2, ..., Yn).

Toutes les mesures sont faites avec le même véhicule et le même pilote, et sont supposées indépendantes. On obtient le tableau suivant :

Numéro de mesure(i)	1	2	3	4	5	6	7	8
Vitesse (Xi)	5	10	15	20	25	30	35	40
Distance de freinage (Yi)	3.42	5.96	31.14	41.76	74.54	94.92	133.78	169.16

Dans l'exemple, il est clair que la distance de freinage Y dépend de la vitesse X , mais pas seulement : l'état de la route, la météo, la nervosité du conducteur, peuvent influencer sur la distance de freinage.

La vitesse à laquelle on freine peut être contrôlée par le conducteur, donc on peut supposer que les X_i sont des constantes connues. En revanche, même quand on connaît X , la distance de freinage n'est pas prévisible avec certitude à l'avance. Donc il est logique de supposer que les Y_i sont des réalisations de variables aléatoires Y_i . Il faut donc exprimer le fait que les variables aléatoires Y_i dépendent des X_i et d'un certain nombre d'autres facteurs imprévisibles et non mesurés, dont on suppose que l'effet s'ajoute à celui des X_i . Comme les données consistent en plusieurs observations de Y , obtenues pour différentes valeurs de x , le modèle s'écrit :

$$\forall i \in \{1, 2, \dots, n\} ; Y_i = f(x_i) + \varepsilon_i$$

Il faut alors préciser la forme de f et la loi de probabilité du vecteur des résidus ε_i .

Le modèle de régression linéaire simple est obtenu en supposant que f est une fonction affine de \mathbf{X} et que les résidus ε_i sont indépendants, de même loi, centrés et de variance σ^2 .

Cela revient à supposer que les (n) mesures sont indépendantes, effectuées dans les mêmes conditions (même loi) et que les effets des facteurs autres que le prédicteur s'équilibrent ($E(\varepsilon_i) = 0$).

Le modèle de régression linéaire simple ou modèle linéaire simple est défini par :

$$\forall i \in \{1, 2, \dots, n\} ; Y_i = \beta_1(x_i) + \beta_0 + \varepsilon_i \quad \text{où :}$$

β_0 et β_1 sont des paramètres réels inconnus, et les résidus ε_i sont indépendants, de même loi, centrés et de variance σ^2 .

Usuellement, on suppose que les résidus sont de loi normale. Le modèle est alors **linéaire gaussien**.

La variance σ^2 mesure le bruit ou le poids des facteurs autres que x . Plus la variance σ^2 est élevée, plus Y_i fluctue autour de $\beta_1(x_i) + \beta_0$. Inversement, pour $\sigma^2=0$, les points $(x_i; Y_i)$ sont parfaitement alignés, Y_i n'est plus aléatoire.

Dans un modèle de régression linéaire simple, la liaison entre \mathbf{X} et \mathbf{Y} n'est pas linéaire, mais affine. Par abus de langage, on dit souvent qu' Y dépend linéairement de \mathbf{X} . Mais en fait, ce qui est important, c'est que y dépende linéairement du couple $(\beta_1; \beta_0)$.

1-2- Limites de la méthode le Coefficient de détermination (R^2) :

La recherche des limites de la méthode consiste à estimer l'erreur de prévision.

Parmi les hypothèses intéressantes à tester figure évidemment celle qui fonde le modèle : y a-t-il vraiment une dépendance affine entre X et Y ?

Il est important de proposer un critère statistique objectif. Pour cela, on remarque que, si les points $(x_i; y_i)$ sont parfaitement alignés, alors R_{xy} est égal à ± 1 . Inversement, si R_{xy} est proche de 0, on peut rejeter l'hypothèse de liaison affine.

Il est donc naturel de construire un test de pertinence de la régression linéaire qui consiste à accepter la liaison affine si R_{xy} est suffisamment proche" de ± 1 , ou si R_{xy} es suffisamment éloigné de 0.

En pratique, la question que l'on se pose est : à partir de quelle valeur de R_{xy} peut-on admettre l'hypothèse de liaison affine entre les variables ? 90 % ? 95 % ? 99 % ? En fait, cette borne va dépendre de la taille de l'échantillon et du risque d'erreur que l'on accepte de prendre.

1-3- Logiciels informatiques utilisés : Minitab, XLSTAT :

-On a utilisé deux logiciels pour la réalisation de notre étude :

1-Minitab :

Est un logiciel propriétaire commercial de statistiques développé par Minitab, Inc. pour le système d'exploitation Windows uniquement. [22]

-Il fut développé à la Pennsylvania State University par Barbara F. Ryan, Thomas A. Ryan et Brian L. Joiner en 1972. Minitab a commencé en tant que version légère d'OMNITAB, un programme d'analyse statistique.

Le logiciel Minitab est utilisé par des professeurs pour les cours qui exploitent les analyses statistiques, par des chercheurs, par des consultants, par des organismes de formation et par des entreprises pour analyser leurs procédés et faciliter la prise de décisions. Il est recommandé par la plupart des organismes de conseil et de formation pour l'application de la méthodologie Six Sigma (en contrôle de qualité). La version utilisée dans notre étude est la Version Minitab 17.

2-XLSTAT :

XLSTAT est le logiciel d'analyse de données et de statistiques pour Microsoft Excel, Il fonctionne avec toutes les versions d'Excel sous l'environnement Windows.

Il est très largement utilisé par les ingénieurs, statisticiens, professeurs, étudiants, chercheurs ou consultants en raison de sa rapidité, facilité et son prix défiant toute concurrence. La version utilisée dans notre étude est la Version XLSTAT 2013.

1-4- Autres outils de prévision (Les progiciels de prévision):

Il existe de nombreux progiciels de prévision des ventes qui proposent de manière intégrée un gestionnaire de base de données qui fait office de système d'informations marketing et commerciales.

Le choix du progiciel adapté au problème de prévision de l'entreprise doit se faire en fonction de son organisation et du secteur d'activité. Il dépend du coût, de la mise en place, de son ergonomie, des fonctionnalités recherchées, de sa fiabilité, de son intégration au sein du système d'information de l'entreprise etc.

Voici une liste non exhaustive des différents progiciels de prévision des ventes disponibles sur le marché et utilisés par les grands groupes pharmaceutiques [23], [24].

<u>Progiciels (Editeur)</u>	<u>Fonctionnalités</u>	<u>Coûts</u>	<u>Particularités</u>
SAP Demand planning (SAP)	<p>Ce progiciel prend en compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La planification multi-niveaux : du concept initial à la fabrication finale, - -La planification complexe : gestion des prévisions multiples, des promotions et des plans budget, - -L'analyse des données : via des tableaux de planification ou des graphiques, avec la fonction glisser-déplacer et les options d'explosion de nomenclatures, - Les prévisions statistiques : via une boîte à outils de méthodes statistiques, il calcule des prévisions basées sur des données de dernière minute, - Les promotions sont intégrées dans les prévisions, - La gestion de la demande en mode collaboratif : permet aux groupes internes et externes de collaborer via Internet pour établir des plans 	Supérieur à 50 000 euros	Le module de prévision « Demand planning » possède toutes les fonctionnalités requises.

	de prévision consensuels.		
PREDICAST (APERIA)	Les prévisions sont calculées automatiquement : - A partir d'une analyse dynamique de la tendance et de la saisonnalité, - Tous les mois, avec 2 ans de prévisions glissantes, afin de visualiser la fin de l'année en cours et l'année suivante. L'outil de simulation interactif permet de procéder à des corrections (actions marketing, commandes spéciales, répartition hebdomadaire, forçage de la tendance ...) directement sur un graphique ou un tableur.	Inférieur à 50 000 euros	Progiciel bien adapté aux produits industriels. Forte pérennité du logiciel
FUTURMASTER (FUTURMASTER)	Les prévisions tiennent compte de l'historique des ventes, de la saisonnalité, de la tendance, d'évènements exceptionnels (actions marketing, des concurrents), du calendrier, du budget prévisionnel de l'exercice.	Inférieur à 50 000 euros	Progiciel bien adapté aux produits de grande consommation. Interfacé avec les principaux ERP du marché : SAP,

Tableau-12- Liste non exhaustive des progiciels de prévision des ventes utilisés par les industriels.

2. L'étude des prévisions des ventes de l'UCE-SAIDAL-: résultats et interprétations :

Notre étude consiste à établir les prévisions des ventes de l'UCE-SAIDAL- pour la période (2014-2017) par la méthode statistique de régression linéaire simple, en se basant sur les données historiques : les ventes réalisées par l'unité durant les 8 dernières années (2006-2013) L'étude a été réalisée pour chacun des produits vendus (voir le chapitre II-C-3), ainsi on a obtenu 299 droites de régression avec les coefficients de détermination (R^2) correspondants. Le traitement des données est réalisé dans le chapitre suivant.

L'étude a été faite par les logiciels informatiques : Minitab Version 17 et XLSTAT 2013.

2-1-Traitement des données :

Les données utilisées ont été recueillies à partir des documents internes de l'UCE-SAIDAL-, département analyse et synthèse. Ces documents nous ont permis de sortir le chiffre d'affaire total (en Dinars Algérien) réalisé par l'unité pour chaque produit durant toute la période (2006-2013) [25]

On a choisi de s'arrêter sur les 8 dernières années puisque des données plus anciennes pourraient biaiser les résultats de notre étude car la taille et la structure du marché ont beaucoup évolué.

Le chiffre d'affaire est calculé en tenant compte de l'ensemble des opérations de ventes et de retours, rétractions et remboursement réalisées.

Les ventes historiques constituent la seule variable explicative utilisée dans notre étude, évidemment, les ventes des médicaments dépendent de plusieurs critères, on peut citer par exemple : la demande du produit, la capacité de production, les produits concurrents, la commercialisation, etc. Cependant il est difficile d'avoir des données fiables et ca nécessite un travail plus abouti. Ainsi, comme expliqué dans les chapitres précédents la précision des prévisions est choisie selon l'objectif souhaité de l'étude et le cout de cette dernière.

2-2-Résultats

Pour rappel, l'objectif de notre étude est d'avoir les ventes prévisionnelles des années 2014, 2015, 2016, 2017 par produit. Il suffirait donc de déterminer la droite de régression pour chaque produit, la droite s'écrit comme suit :

$$Y = A (X) + B.$$

Où :

Y : représente les ventes du produit concerné en DA.

X : l'année

A : la pente de la droite.

B : Abscisse à l'origine.

Et de remplacer, la valeur de X par 2014, 2015, 2016, 2017 pour avoir les ventes de ces années respectivement.

- La détermination de A et B a été faite par le logiciel XLSTAT.

- La droite de régression et les ventes prévisionnelles ont été obtenues par le logiciel Minitab.

-La précision des prévisions est appréciée par le coefficient de détermination (R^2). Le calcul du (R^2) a été réalisé par le logiciel Minitab.

Les ventes prévisionnelles de la période (2014-2017) pour les 299 produits étudiés sont présentées dans (annexe-2-).

Traitement des données :

1- Elimination des données de prévisions négatives :

Certains produits n'ont pas été produits depuis quelques années pour des raisons diverses, invoquées précédemment, et ne seront pas produits durant la période (2014-2017). Par conséquent, ces produits (141 produits) ont été éliminés du prévisionnel.

2- Détermination de l'erreur de prévision tolérée (Valeur Limite du R^2) :

La précision de l'étude est appréciée par le calcul du R^2 . Ainsi, plus la valeur du R^2 est proche de 1 plus la liaison entre les deux variables est affine et plus l'estimation est certaine.

Ainsi, une valeur trop basse de R^2 signifie, en pratique, que les données des ventes historiques ne permettent pas d'expliquer, à elles seules, les ventes prévisionnelles et donc d'autres variables explicatives doivent être rajoutées.

Dans notre étude, on accepte les prévisions obtenues pour des valeurs de R^2 supérieures à 0,25.

3- Réalisation du prévisionnel des ventes :

Après les deux étapes précédentes, on a pu réaliser le prévisionnel des ventes de l'UCE-SAIDAL- (Tableau-13-) :

Le prévisionnel des ventes comporte une liste de 158 produits dont :

- 110 produits qui ont un R^2 supérieur à la limite d'erreur choisie.
- 48 produits qui ont un R^2 inférieur à la limite d'erreur.

Désignation Produit	PREVISIONS DES VENTES				R ² (coef-déterm)	Interprétation R ² (coef-déterm)	Evolution des ventes
	2014	2015	2016	2017			
AMOYXPEN 1G DISP. B/14	89025672,16	101923103,1	114820534,1	127717965	0,789	ACC	PROG
AMOXYPEN 1G DISP. B/16	44971568,54	51485656,78	57999745,03	64513833,3	0,827	ACC	PROG
NAUSEDIUM 10MG	4471640,279	5192813,749	5913987,218	6635160,69	0,582	ACC	PROG
ZANITRA 5 mg BLISTER	43544277,65	47973495,87	52402714,09	56831932,3	0,820	ACC	PROG
HISTAGAN 2MG Blist	10725186,29	11766650,93	12808115,57	13849580,2	0,463	ACC	PROG
LAMIDAZ 250 MG B/20	122510976,5	139205125	155899273,5	172593422	0,866	ACC	PROG
VIACTAL 50 MG	155193761,6	175521755,9	195849750,2	216177745	0,908	ACC	PROG
VIACTAL 50 MG B/02 CPS	70068497,6	80474511,54	90880525,47	101286539	0,878	ACC	PROG
ALLERTINE 10 MG COMP	17133091,31	18006164,53	18879237,76	19752311	0,264	ACC	PROG
PRIMAZOL 480MG (blister)	5510324,633	4396130,849	3281937,066	2167743,28	0,517	ACC	REG
SAIPRIL PLUS 50-25MG	47037616,43	52843188,48	58648760,54	64454332,6	0,484	ACC	PROG
FUROSAL	41488575,78	45438497,02	49388418,27	53338339,5	0,701	ACC	PROG
ROVADAL 1.5 MUI	9831089,807	11327362,46	12823635,12	14319907,8	0,748	ACC	PROG
ROVADAL 3 MUI COMP	13161897,27	14953453,12	16745008,98	18536564,8	0,669	ACC	PROG
ORAPEN 1.5 MUI CPS	50895868,35	58569210,77	66242553,19	73915895,6	0,850	ACC	PROG
DOLTRAM COMP 150MG	1148014,236	1316459,355	1484904,474	1653349,59	0,540	ACC	PROG
VALSIS 80MG	1113198,315	1277081,9	1440965,485	1604849,07	0,518	ACC	PROG
SARTIX 8mg	778436,1457	904362,0214	1030287,897	1156213,77	0,576	ACC	PROG
SARTIX 16 mg	632178,3657	733233,5281	834288,6905	935343,853	0,640	ACC	PROG
VALSIS 160mg	768247,3214	889185,7029	1010124,084	1131062,47	0,445	ACC	PROG
PRECORTYL(PREDNISONE 5MG)	24454337,71	26603990,63	28753643,55	30903296,5	0,328	ACC	PROG
PRECORTYL 10 MG COMP	1137627,964	1284822,845	1432017,726	1579212,61	0,282	ACC	PROG
NEUROVIT B1/B6 250MG B/20	115889722,4	125704373,3	135519024,2	145333675	0,581	ACC	PROG
VITA-C 500 mg	17784314,02	19827381,72	21870449,41	23913517,1	0,827	ACC	PROG

DIAGUANID 850 MG B/30	10659100,1	12180877,05	13702654	15224431	0,403	ACC	PROG
LAVIDA 2mg	14993236,96	16433182,74	17873128,52	19313074,3	0,549	ACC	PROG
LAVIDA 4mg	18376826,47	19774489,15	21172151,83	22569814,5	0,307	ACC	PROG
INVERTER 2mg cp B/40	34996334,49	39393979,29	43791624,08	48189268,9	0,537	ACC	PROG
INVERTER 4mg cp B/40	12348797,59	13910717,82	15472638,05	17034558,3	0,416	ACC	PROG
Aspirine Biotic 100 mg	1900857,719	2177876,293	2454894,866	2731913,44	0,792	ACC	PROG
AMIOCARDONE 200mg	851434,4143	964650,9869	1077867,56	1191084,13	0,341	ACC	PROG
COPARALGAN 400mg/20mg	2306813,384	2666523,69	3026233,995	3385944,3	0,385	ACC	PROG
RHUMAFED CPS	87222101,4	91477484,47	95732867,53	99988250,6	0,406	ACC	PROG
MEBEVERINE-SAIDAL 100MG	9293489,085	10810111,68	12326734,28	13843356,9	0,388	ACC	PROG
ZANITRA PLUS 150mg	13123065,13	15187619,92	17252174,72	19316729,5	0,698	ACC	PROG
MYCOFLUCON 50mg B/03	1173717,964	1357816,564	1541915,163	1726013,76	0,563	ACC	PROG
CLOFENAL L.P 75 MG	41494342,25	47192428,46	52890514,66	58588600,9	0,929	ACC	PROG
CLOFENAL L.P 100 MG	5268123,506	5978292,601	6688461,697	7398630,79	0,777	ACC	PROG
ZOTROP 50mg B/30	453369,98	525588,6642	597807,3483	670026,032	0,402	ACC	PROG
DOLTRAM Gélule 50 mg	2378398,948	2713554,746	3048710,544	3383866,34	0,435	ACC	PROG
IBUMAL 200 MG	3039079,401	3525654,003	4012228,604	4498803,21	0,574	ACC	PROG
AMPICILLINE 500MG	9003216,045	7554427,542	6105639,038	4656850,53	0,692	ACC	REG
OXALINE 500 MG(OXACILLINE	71373595,16	74641002,82	77908410,47	81175818,1	0,453	ACC	PROG
DOXYCYCLINE 100MG	11455873,24	12213143,4	12970413,57	13727683,7	0,429	ACC	PROG
INDOMET(INDOMETACINE) 25m	10332044,24	11339713,91	12347383,57	13355053,2	0,803	ACC	PROG
LATIDINE 150 mg gelule	3830468,252	4380655,039	4930841,826	5481028,61	0,905	ACC	PROG
OXYMED 250MG	20324347,77	21932222,73	23540097,69	25147972,6	0,593	ACC	PROG
SULPUREN 50MG 30 GEL.	24531868,58	17305924,09	10079979,61	2854035,12	0,811	ACC	REG
LOPESTIN 2MG	1822867,906	2029135,525	2235403,144	2441670,76	0,427	ACC	PROG
FLUCIDAL 250 MG	675190	787721,6667	900253,3333	1012785	0,333	ACC	PROG
AMLORIDAL 5 MG	474894,1871	538412,151	601930,1148	665448,079	0,407	ACC	PROG
CONSTILAX 10 G	5923468,552	6561053,233	7198637,914	7836222,59	0,544	ACC	PROG
TRIMIBUTINE-SAIDAL	3862446,197	4241097,823	4619749,45	4998401,08	0,343	ACC	PROG

TRIMEBUTINE-SAIDAL NOURRI	338222,4686	394457,8038	450693,139	506928,474	0,353	ACC	PROG
TRIMEBUTINE-SAIDAL ENFANT	369592,9143	430973,1786	492353,4429	553733,707	0,363	ACC	PROG
REHYDRAX PDRE100S	1359096,373	1554181,166	1749265,96	1944350,75	0,583	ACC	PROG
XIMALEX	79628693,93	91490936,92	103353179,9	115215423	0,792	ACC	PROG
ALERFENE (KETOTIFENE)125M	16326487,33	16957119,16	17587750,98	18218382,8	0,300	ACC	PROG
DENORAL ADULTE	34436086,01	33087626,94	31739167,87	30390708,8	0,295	ACC	REG
KALIGON(GLUCONATE DE K)	14849985,03	16339330,76	17828676,48	19318022,2	0,439	ACC	PROG
BROMHEXINE	17400891,95	18387034,93	19373177,91	20359320,9	0,693	ACC	PROG
ROVADAL 0.375 MUI/5ML	23713084,8	27157364,94	30601645,08	34045925,2	0,834	ACC	PROG
SULFOLYPTOL	17843279,37	19319900,35	20796521,33	22273142,3	0,389	ACC	PROG
SULPUREN(SULPIRIDE) 180ML	16960443,65	16206700,91	15452958,17	14699215,4	0,474	ACC	REG
CARBOCYSTEINE 2%	5954036,055	5227986,013	4501935,971	3775885,93	0,378	ACC	REG
CARBOCYSTEINE 5%	4424469,595	4009885,272	3595300,949	3180716,63	0,541	ACC	REG
HEPTAGYL(CYPROHEPTADINE)	81793997,04	87445505,42	93097013,81	98748522,2	0,572	ACC	PROG
HISTAGAN(DEXCHLORPHENIRAM	39544760,13	44217803,66	48890847,19	53563890,7	0,806	ACC	PROG
NIFAZIDE 4%(NIFUROXAZIDE)	15680628,84	16057750,72	16434872,6	16811994,5	0,255	ACC	PROG
ALLERTINE 0.1% FL60ml	2199344,602	2432071,996	2664799,39	2897526,78	0,263	ACC	PROG
ENERMAG 125 ML	4895833,656	5493707,598	6091581,539	6689455,48	0,548	ACC	PROG
METROGYL 125 MG/5 ML	2431971,719	2768138,114	3104304,508	3440470,9	0,301	ACC	PROG
NAUSEDIUM 1MG/ML SUSP/BUV	3990872,857	4613821,635	5236770,413	5859719,19	0,609	ACC	PROG
AMOXYPEN 125 MG P/SIROP	19685132,64	22510679,3	25336225,97	28161772,6	0,854	ACC	PROG
AMOXYPEN 250 mg	21716482,22	23817155,95	25917829,68	28018503,4	0,488	ACC	PROG
AMOXYPEN 500 MG P/SIROP	51975695,55	58461521,08	64947346,62	71433172,2	0,491	ACC	PROG
BETASONE Gouttes Buvable	10410238,6	12037705,34	13665172,08	15292638,8	0,604	ACC	PROG
ENERMAG 1.5 G	10614731,01	12055001,12	13495271,23	14935541,3	0,602	ACC	PROG
INSUDAL COMB25 10ML	10849160,32	12371375,59	13893590,85	15415806,1	0,284	ACC	PROG
BUPRINAL 0.3 MG/ML	2199462,127	2549933,529	2 900 405	3 250 876,33	0,549	ACC	PROG
COBAMINE VIT B12	25264055,29	27699654,84	30135254,39	32570853,9	0,705	ACC	PROG

CLOFENAL 75 mg/3 ml	26189904,26	29536567,51	32883230,76	36229894	0,753	ACC	PROG
PRIXAM 20 MG INJECTABLE	53956393,47	60841897,63	67727401,79	74612905,9	0,788	ACC	PROG
AMPICILLINE 1G	12424955	9716553,823	7008152,648	4299751,47	0,790	ACC	REG
AMPICILLINE 500MG	1861854,682	1650358,931	1438863,18	1227367,43	0,471	ACC	REG
DEXASONE 4 MG/ML	16992975,53	19498052,1	22003128,67	24508205,2	0,859	ACC	PROG
OXALINE 500MG	9514143,946	10178902,77	10843661,59	11508420,4	0,288	ACC	PROG
RETARCILINE 0.6MUI	15676697,68	17586312,93	19495928,18	21405543,4	0,836	ACC	PROG
RETARCILINE 1.2MUI	27424648,75	30356843,08	33289037,4	36221231,7	0,854	ACC	PROG
NATRIBIFLUOR PATE 100 G	137907266,6	150060241,2	162213215,9	174366191	0,478	ACC	PROG
BETACYL 0.05%/3% POMMADE	36726488,76	41969919,71	47213350,67	52456781,6	0,756	ACC	PROG
BETASONE 0,05%	47034951,67	50646770,38	54258589,09	57870407,8	0,527	ACC	PROG
BETASONE 0.1%	32490911,08	35551149,38	38611387,68	41671626	0,383	ACC	PROG
CLOMICYNE 1%	57617874,67	63301592,51	68985310,34	74669028,2	0,751	ACC	PROG
ACIFUDAL 2% CREME	15993743,39	18266555,19	20539367	22812178,8	0,485	ACC	PROG
LATENDRA Crème DERM	9635492,196	10912955,76	12190419,32	13467882,9	0,293	ACC	PROG
PHANAZOL 1% 30GR P	27794368,17	30195499,75	32596631,34	34997762,9	0,748	ACC	PROG
LAMIDAZ 1%	49475953,35	55275415,19	61074877,03	66874338,9	0,924	ACC	PROG
KETOSKIN 2%	42383965,03	47500855,52	52617746,01	57734636,5	0,832	ACC	PROG
PRURAX 10%	2288187,6	2641108,25	2994028,9	3346949,55	0,284	ACC	PROG
ACIFUDAL 2% POMMADE	2506151,236	2821258,421	3136365,607	3451472,79	0,313	ACC	PROG
NIFLUMATE 400Mg	24478802,8	27894207,35	31309611,89	34725016,4	0,835	ACC	PROG
CAMPHOBOTIC SIMPLE NOURI	23804481,74	25123835,1	26443188,45	27762541,8	0,476	ACC	PROG
CLOFENAL(DICLOFENAC) 100M	88831389,55	93028917,07	97226444,59	101423972	0,542	ACC	PROG
HEMORECT SUPPOS	11880239,03	13461493,32	15042747,61	16624001,9	0,500	ACC	PROG
CLOGEL 1%(DICLOFENAC) POM	12230400,32	13612298,81	14994197,29	16376095,8	0,726	ACC	PROG
SAIFEN 2.5% GEL	12669714,92	14617141,77	16564568,61	18511995,5	0,771	ACC	PROG
PRIXAM GEL 0.5%	4942288,694	5712239,375	6482190,057	7252140,74	0,636	ACC	PROG
MESOPRAL 20 MG	189964,0714	219006,1429	248048,2143	277090,286	0,213	INACC	PROG
EAU OXYGENE 30 VOL	146406,8379	138181,9224	129957,0069	121732,091	0,027	INACC	REG

FONGENAL 125 mg	496794,435	505737,5083	514680,5817	523623,655	0,010	INACC	PROG
ATINAL 100 MG	177168,9575	170410,4267	163651,8958	156893,365	0,006	INACC	REG
AMBROBIOTIC	991460,2989	1021990,895	1052521,49	1083052,09	0,010	INACC	PROG
GLYCERINE ENFANT	1570776,083	1606857,277	1642938,47	1679019,66	0,007	INACC	PROG
DIAGUANID 850mg B/120	1158057,281	948784,5714	739511,8621	530239,153	0,129	INACC	REG
RHUMAFED SIROP	1410968,183	1348314,668	1285661,153	1223007,64	0,030	INACC	REG
ACEPRAL(ASPALGIC) 500MG	1356463,2	1240647,428	1124831,657	1009015,88	0,222	INACC	REG
FONGENAL 500 mg	2366360,644	2371738,248	2377115,852	2382493,46	0,000	INACC	PROG
INSUDAL RAPID FL 10 ML	9819509,849	10816914,74	11814319,64	12811724,5	0,127	INACC	PROG
SAIPRIL 25MG	1928731,711	1864634,822	1800537,933	1736441,04	0,053	INACC	REG
ALPHACHYMOTRYP.PDE 20 G	1566605,589	1593011,412	1619417,235	1645823,06	0,011	INACC	PROG
FONGENAL 250 mg	2132089,189	2241392,725	2350696,261	2459999,8	0,174	INACC	PROG
CLOFENAL 25MG	2173043,683	2099740,704	2026437,725	1953134,75	0,147	INACC	REG
RENIPRIL 5MG B/40	9025419,341	8333163,154	7640906,966	6948650,78	0,027	INACC	REG
DIABENIL 5MG (Glibenglami	7276853,424	7772475,797	8268098,17	8763720,54	0,118	INACC	PROG
AZIMYCINE 200 MG/5ML	31678390,12	35259651,13	38840912,14	42422173,1	0,211	INACC	PROG
PARALGAN 125ML	1974187,453	2068983,658	2163779,863	2258576,07	0,052	INACC	PROG
RENIPRIL 2.5 MG B/40	2569970,565	2231939,765	1893908,965	1555878,16	0,046	INACC	REG
PROZOL 20 MG	4726595,2	5178040,481	5629485,762	6080931,04	0,125	INACC	PROG
RHUMEDRINE 500MG	4955222,456	5374432,936	5793643,416	6212853,9	0,186	INACC	PROG
MYCOTINE	6428264,907	6459400,314	6490535,721	6521671,13	0,001	INACC	PROG
NIFLUMATE 700Mg	10111435,72	10629615,69	11147795,67	11665975,6	0,082	INACC	PROG
CLOPRAMIDE 5MG/5ML	7153501,301	7705321,645	8257141,988	8808962,33	0,132	INACC	PROG
INSUDAL BASAL FL/10 ML	16208680,2	17971856,37	19735032,54	21498208,7	0,221	INACC	PROG
DENORAL ENFANT	12408935,49	11180343,36	9951751,235	8723159,11	0,122	INACC	REG
RENIPRIL 10MG B/40	9826368,168	9429373,119	9032378,07	8635383,02	0,009	INACC	REG
FLUCIDAL	4485765,714	4556789,155	4627812,597	4698836,04	0,007	INACC	PROG
FUMACUR 80 Comp	5627462,248	5415093,349	5202724,45	4990355,55	0,059	INACC	REG
CLOMICYNE 3%	9065931,397	8920347,288	8774763,178	8629179,07	0,007	INACC	REG

VITAFORM 50MI	19376354,72	23251625,67	27901950,80	33482340,9	0,033	INACC	PROG
LAVIDA 3mg	30069354,64	33180519,14	36291683,64	39402848,1	0,237	INACC	PROG
CLOPRAMIDE	7975985,319	8458873,518	8941761,717	9424649,92	0,131	INACC	PROG
GECTAPEN 0,5 MUI	13255701,95	13292095,79	13328489,64	13364883,5	0,002	INACC	PROG
EUPNEX	13681612,67	14232122,63	14782632,59	15333142,5	0,057	INACC	PROG
SALBUTAMOL	26026229,19	26861181,05	27696132,91	28531084,8	0,075	INACC	PROG
AMOXYPEN 500 inj	15916176,94	15831746,82	15747316,7	15662886,6	0,006	INACC	REG
AMOXYPEN 500 gel	24247333,86	23577766,61	22908199,36	22238632,1	0,060	INACC	REG
ORAPEN 250 000 UI	19380877,2	19620515,14	19860153,07	20099791	0,177	INACC	PROG
TIMONAL	26999617,17	28489153,39	29978689,61	31468225,8	0,185	INACC	PROG
SULAMINE	20581113,43	21197932,18	21814750,93	22431569,7	0,101	INACC	PROG
H.F.M	21984201,29	21631755,62	21279309,95	20926864,3	0,031	INACC	REG
DIAPHAG	44588323,1	45168061,41	45747799,72	46327538	0,049	INACC	PROG
MYCOCIDE	74006706,81	74201380,85	74396054,88	74590728,9	0,001	INACC	PROG
GECTAPEN 1M UI	60503553,71	57431817,58	54360081,46	51288345,3	0,137	INACC	REG
OXALINE 1G	43930016,35	43156556,49	42383096,63	41609636,8	0,013	INACC	REG
PARALGAN	78778729,27	79659662,4	80540595,52	81421528,6	0,011	INACC	PROG
AMOXYPEN 1G	70059719,08	65760079,52	61460439,95	57160800,4	0,159	INACC	REG
ORAPEN 1 M UI	121574924,4	124781700,7	127988477,1	131195253	0,222	INACC	PROG

Tableau-13- : prévisionnel des ventes de l'UCE-SAIDAL- pour la période (2014-2017)

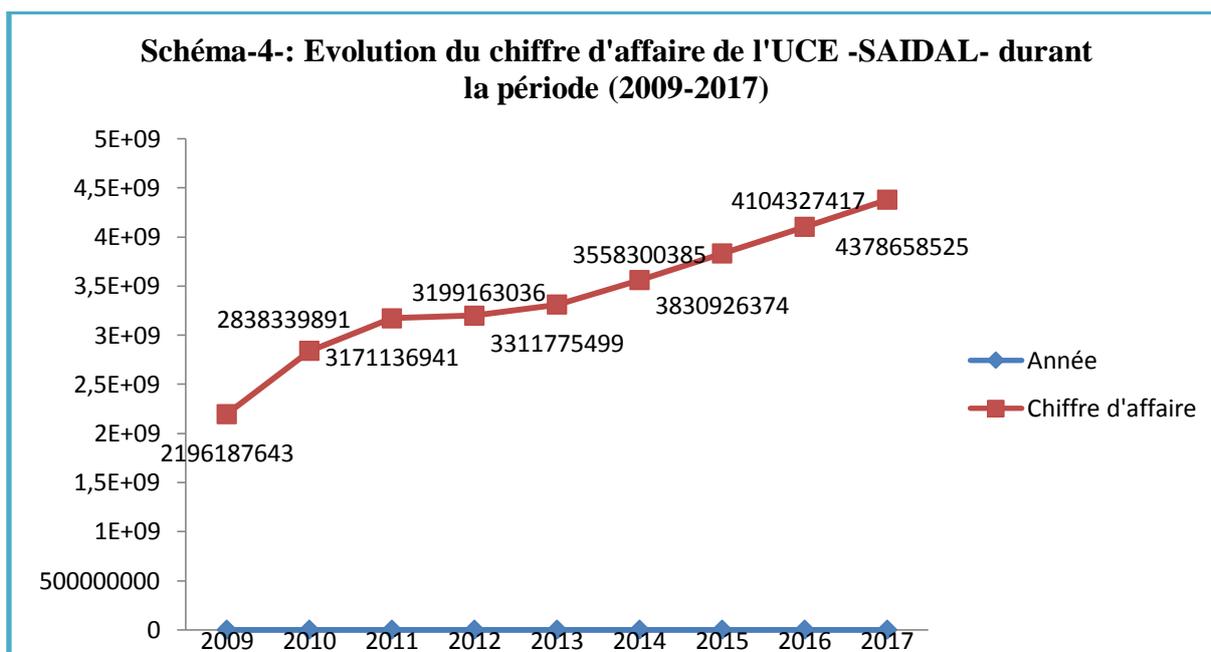
2-3-Interprétations des résultats :

Si on se rapporte aux résultats du tableau-13- on peut noter les points suivants :

a- Un chiffre d'affaire qui continue d'augmenter :

Le chiffre d'affaire de l'UCE-SAIDAL- continue de progresser, où il atteindra approximativement les 4,4 milliards de DA en 2017. (Voir Figure-4-).

<u>Année</u>	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<u>Chiffre d'affaire(DA)</u>	2196187643	2838339891	3171136941	3199163036	3311775499	3558300385	3830926374	4104327417	4378658525



Bien évidemment, les données utilisées pour les années 2014, 2015, 2016, 2017 sont des prévisions établies dans les chapitres précédents. Aussi, il convient de préciser que l'erreur des prévisions est plus grande pour les années 2016 et 2017.

Cette augmentation est due en grande partie à la forte croissance du marché national du médicament et à l'image de marque de SAIDAL qui garde une longueur d'avance sur ses concurrents.

b- Une Gamme de produits de plus en plus courte :

On a constaté précédemment que le nombre des produits vendus a significativement chuté durant la période (2009-2013), allant de 226 à 169 produits. (Voir tableau -2-).

La tendance est la même pour l'année 2014 où le nombre des produits vendus est de 158 produits.

En vue de donner des explications à cette diminution, on a choisi d'étudier en détail les produits vendus dans l'année 2014.

b-1- Le Top 20 produits vendus en 2014 reste le même :

Ces 20 produits forment 48% du chiffre d'affaire total soit 1,7 milliards de DA.

Le top 20 produits pour l'année 2014 reste sensiblement le même que les années précédentes, constitué de produits d'appels (Mycocide, Heptagyl, Clofenal,..) qui sont vendus en grandes quantités à cause de la forte demande, la qualité des produits et l'image de marque de l'entreprise.

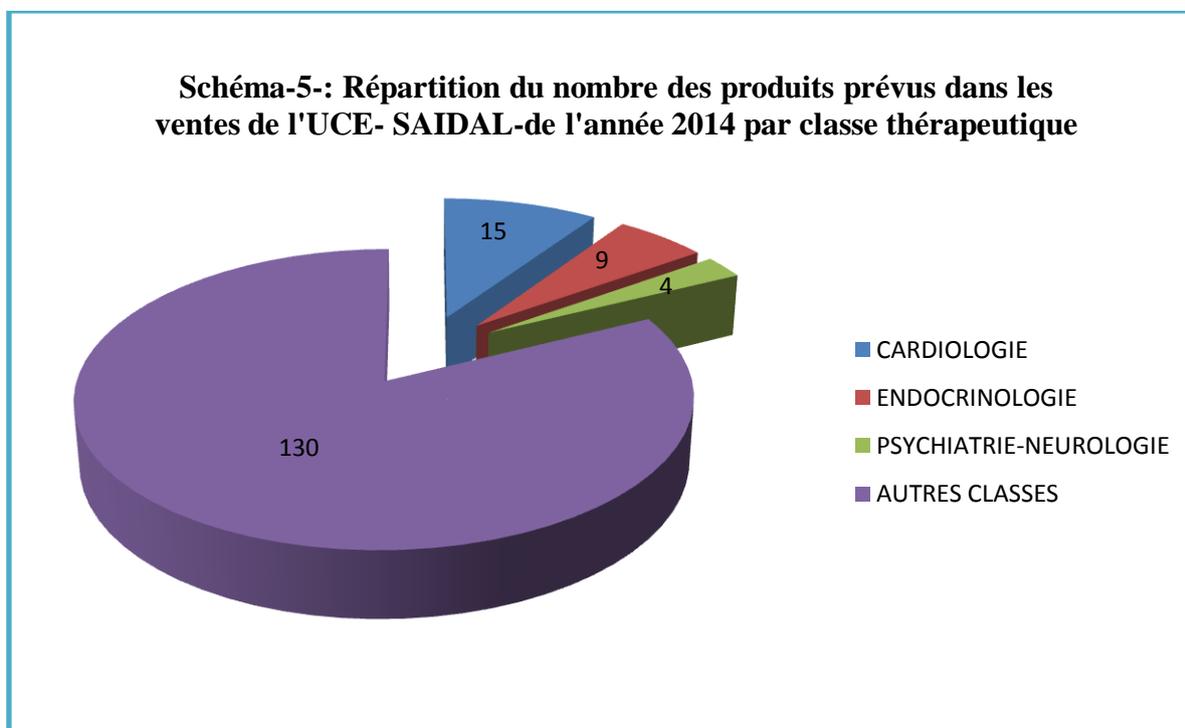
b-2- Les produits de spécialités en chute libre :

On s'est intéressé sur l'évolution de trois classes thérapeutiques importantes :

Psychiatrie-Neurologie, Endocrinologie, Cardiologie

En se référant au tableau-13-, on a pu sortir les informations suivantes :

Classe	CARDIOLOGIE	ENDOCRINOLOGIE	PSYCHIATRIE-NEUROLOGIE	AUTRES CLASSES
Nbr produits	15	9	4	130



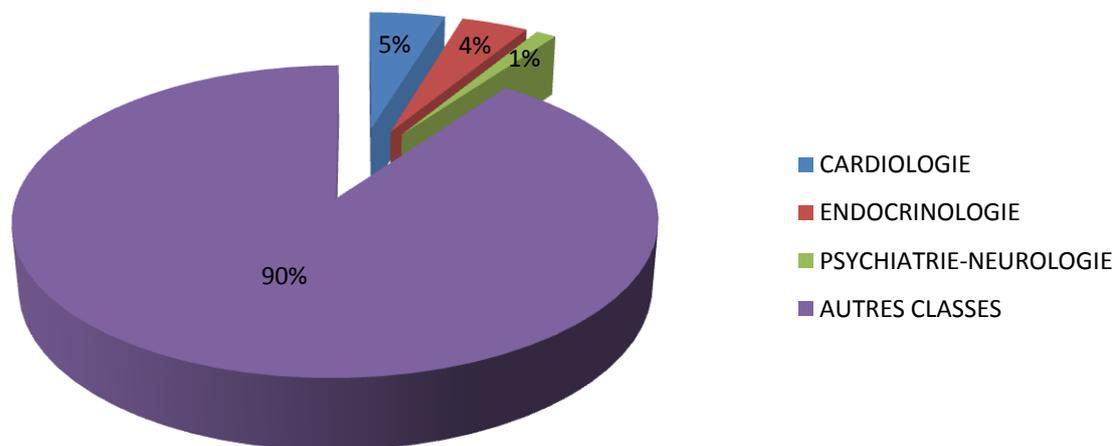
Ainsi, le nombre des produits vendus a chuté en 2014 pour les trois classes :

- 15 sur 29 produits existants pour la Cardiologie
- 9 sur 19 produits existants pour l'Endocrinologie
- 4 sur 19 produits existants pour la Psychiatrie-Neurologie.

Autre constat important, les ventes de ces trois classes cumulées représente à peine 10% du chiffre d'affaire total.

Classe	CARDIOLOGIE	ENDOCRINOLOGIE	PSYCHIATRIE-NEUROLOGIE	AUTRES CLASSES
Vente (DA)	164017372	145622276	44145144,3	3204515593
% du Chiff.aff	0,0460943	0,04092467	0,01240624	0,90057478

Figure-6-: Pourcentage du chiffre d'affaire de l'UCE-SAIDAL- prévu pour l'année 2014 par classes thérapeutiques



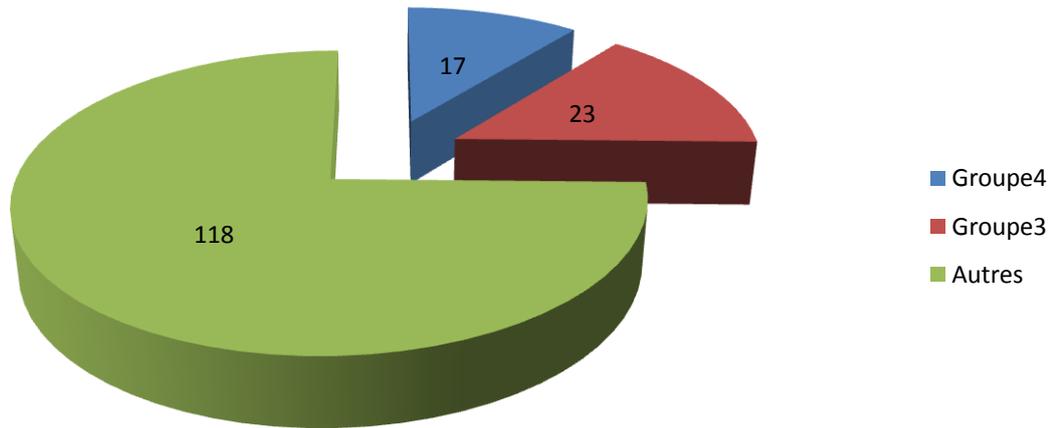
Ces résultats sont décevants pour l'entreprise car ils constituent un marché potentiel surtout si on regarde les tendances de consommation actuelles du marché national. On peut les expliquer par la forte concurrence, sur ce secteur, des grandes firmes telles que Sanofi-Aventis et Novo Nordisk, ainsi que l'émergence récente d'investisseurs étrangers puissants notamment El-Kendi et Hikma.

b-3- Des produits à faible prix de vente :

On a classé dans les chapitres précédents les produits SAIDAL selon leur PPA (Voir tableau-9-), on s'intéresse, maintenant, à l'évolution des ventes des produits qui ont un Prix de vente élevé.

Uniquement 8 produits du groupe4 (PPA>1000 DA) et 9 produits du groupe 3 (500<PPA<1000) sont présent dans le prévisionnel des ventes de 2014 contre 17 et 23 produits existants, respectivement pour les deux groupes.

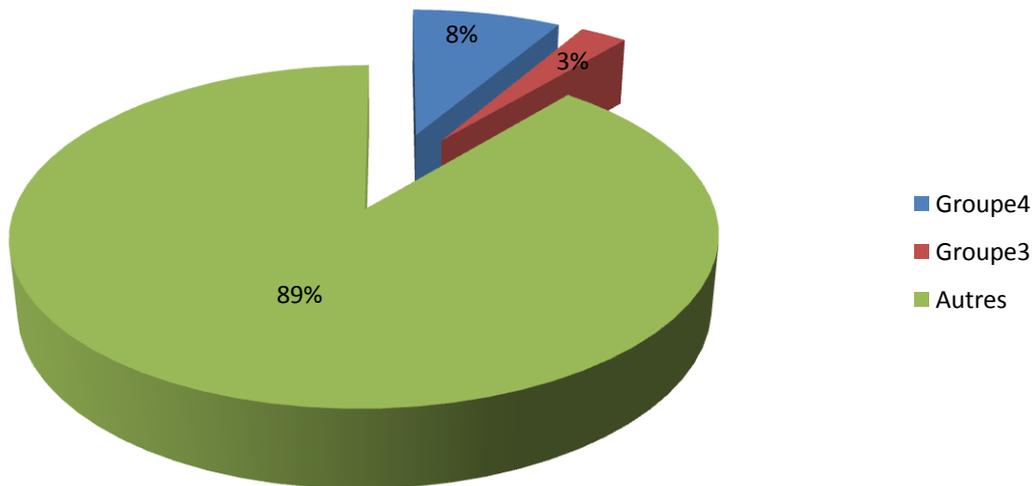
Figure-7:- Répartition du nombre des produits prévus dans les ventes de l'UCE- SAIDAL-de l'année 2014 par Groupe de PPA



- Les ventes de ces deux groupes constituent 11 % uniquement du chiffre d'affaire total.

Groupe de PPA	Groupe4	Groupe3	Autres
vente (DA)	299523519,6	94448966,3	3164327899
% des ventes	0,084176007	0,02654328	0,88928071

Figure-8:- Pourcentage du chiffre d'affaire de l'UCE-SAIDAL- prévu pour l'année 2014 par groupe de PPA



Ceci peut être expliqué par la distribution des produits SAIDAL par classes thérapeutique, ainsi la faible présence des produits de spécialité, notamment pour la cardiologie et les produits psychotropes a beaucoup influé sur la distribution des produits par PPA.

C- La promotion des ventes des produits SAIDAL: Cas pratique.

1- La politique de communication des firmes pharmaceutique :

La communication sur les produits est l'ensemble des moyens mis en œuvre par les industriels afin de promouvoir l'usage des médicaments et de créer de la valeur auprès des prescripteurs. Dans le domaine pharmaceutique toute la réflexion marketing est axée sur la politique de communication [26].

1-1-L'information médicale :

L'information médicale est l'ensemble des moyens mis en œuvre pour informer les professionnels de la santé, les paramédicales et le grand public et de promouvoir l'usage rationnel du médicament.

Cette information médicale que propose l'ensemble des laboratoires à la communauté médicale sur tous les médicaments présents sur le marché se caractérise par:

- Le fait que le plus souvent elle ne s'adresse pas aux consommateurs du produit (le Patient) mais à un intermédiaire (le médecin prescripteur) qui décide du produit à consommer.
- Elle sert surtout à faire mémoriser les noms de marque dans l'esprit des acheteurs médecins et malades.
- Le pouvoir particulier que lui confère son langage scientifique est bien plus important que dans la publicité courante.

L'information médicale est portée sur la fiche d'identité des produits pharmaceutiques, il s'agit de l'ensemble des informations relatives à leurs compositions, effets thérapeutiques, indications, contre indications, précautions et modalités d'emploi,... à cet effet, le contenu de l'information médicale doit être conforme aux caractéristiques des produits pharmaceutiques, précis et vérifiable afin de garantir la sécurité lors de l'emploi du médicament.

1-2-La communication pharmaceutique :

On peut distinguer deux types de communications [27] :

1-2-A- La communication média : (Above the line)

1-2-A-1-La publicité pharmaceutique:

Étant donné que le médicament est un produit particulier visant à améliorer la santé des consommateurs, la publicité qui l'entoure est assujettie à de nombreuses législations qui

diffèrent d'un pays à l'autre, en effet la publicité des produits pharmaceutiques ne vit pas sous un régime de liberté totale, bien au contraire, elle est sévèrement réglementée car cette dernière influe effectivement sur les comportements de demande des patients mais également sur les habitudes de prescription des médecins.

La publicité pharmaceutique a pour objectifs de.

- Réaliser un dialogue à la fois scientifique et personnel.
- Expliquer les spécificités pharmaceutiques.
- Montrer les avantages que le produit recèle.
- Faire appel du jugement du clinicien.

La publicité doit être conforme :

- Aux dispositions de l'autorisation de mise sur le marché.
- Présenter le médicament, la spécialité pharmaceutique, de façon objective.
- Favoriser le bon usage.

1-2-A-2-La presse médicale :

Elle constitue un outil promotionnel important qui regroupe :

- La presse généraliste : destinée aux médecins généralistes.
- La presse spécialiste : destinée aux médecins spécialistes.

1-2-A-3-Les magazines :

C'est des publications périodiques utilisés par les entreprises pharmaceutiques dans le but de :

- Faire connaître l'entreprise en publiant des articles sur les performances du groupe, les réalisations, les partenariats, les événements importants... etc.
- Faire connaître les produits de l'entreprise en se basant sur des messages publicitaires.

1-2-A-4-Internet :

Internet est un atout remarquable puisqu'il permet d'avoir accès à une multitude de données récentes provenant de diverses sources, l'outil permet un accès illimité à l'information et la possibilité d'une communication instantanée et globale des connaissances.

Des bases de données, un accès à des sites web ou des articles médicaux ou scientifiques offrent aussi des possibilités de vérifier et de corriger les connaissances des participants.

Certains sites permettent, entre autres, la vérification des dosages de médicaments, leurs indications et contre indications et renseignent sur les interactions médicamenteuses.

1-2-B- La communication hors média : (Below the line)

1-2-B-1- La force de vente :

Dans le domaine pharmaceutique, la force de vente est constituée par l'ensemble des délégués médicaux représentés par des médecins, pharmaciens ou des biologistes, etc.

Le rôle des délégués médicaux ne se limite pas à la vente directe seulement, mais de faire connaître et de promouvoir les produits pharmaceutiques auprès des prescripteurs (médecins, pharmaciens) grâce à l'information médicale. La visite médicale reste le moyen le plus efficace pour maintenir la demande, fidéliser les clients et revaloriser l'image de marque de l'entreprise.

1-2-B-2- Les relations publiques :

Les relations publiques appliquées à l'industrie pharmaceutique se définissent comme un ensemble de techniques de communication destinées à donner une image rassurante, favorable aux clients (directement ou à travers les leaders d'opinion : prescripteurs, chercheurs, pharmaciens, ministère de la santé, ...), en développant une relation de confiance avec eux. Les moyens d'actions des relations publiques sont : les relations avec la presse, les foires et expositions, les visites d'entreprise, séminaires, rencontres scientifiqueetc.

1-2-B-3- Le sponsoring :

Le sponsoring dans le secteur pharmaceutique consiste à associer le nom de l'entreprise à des émissions télévisées, à la radio, à des séminaires médicaux, à des rencontres scientifiques ou encore à des événements sportifs. Afin de faire connaître l'entreprise et de développer l'image de marque et la notoriété de cette dernière.

1-2-B-4- Le mécénat :

Les entreprises pharmaceutiques sont présentes au niveau des associations avec des dons, certaines entreprises organisent même des journées de réception des malades et offre des unités gratuites selon la maladie.

1-2-B-5- Le marketing direct:

Le mailing constitue le média principal du marketing direct, il consiste à envoyer des revues (scientifique, publicitaires) de l'entreprise aux praticiens par voie postale, ces derniers permettent de faire connaître l'entreprise, mais aussi la présentation de ses produits.

2- La promotion médicale au sein de SAIDAL :

2-1- La Direction du Marketing et des Ventes :

Créée en 1995 et rattachée à la direction générale du groupe SAIDAL, elle a été appelée avant la direction marketing et de l'information médicale (DMIM).

Elle a pour mission d'assurer la coordination entre les différentes fonctions de l'entreprise, de promouvoir ses produits et son image de marque. Pour ce faire, cette structure est dotée d'une équipe médico-marketing de haut niveau, d'un réseau de délégués médicaux couvrant l'ensemble du territoire national, une organisation efficace et performante, lui permettant de répondre sans délai aux menaces du marché national et international et d'en saisir les opportunités. Elle est dotée de trois principaux départements et d'une cellule énumérés ci-dessous [28] :

2-1-1-Le département médical chargé des activités techniques et scientifiques :

Ce département a pour rôle le suivi des activités techniques et scientifiques de réflexion, d'orientation et d'assistance technique en matière d'information et de promotion des produits.

2-1-2- Le département promotion (information médicale) :

La promotion médicale permet de faire connaître les produits et de promouvoir l'image de marque du Groupe SAIDAL sur le marché à travers la visite médicale. Cette structure est composée de médecins, chirurgiens dentistes, vétérinaires, pharmaciens et biologistes. La délégation couvre l'ensemble du territoire national. Elle constitue donc une véritable force de vente. Des fiches posologiques, des dépliants, des posters aides visites sont utilisés par les délégués médicaux. Le rôle de ce département est :

- La gestion de la promotion médicale ;
- La collecte d'informations sur le marché pour des études de marché ;
- La promotion des produits de SAIDAL lors des manifestations scientifique ;
- La promotion de la notoriété à travers les visites médicales.

2-1-3- Le département études du marché :

Ce département a pour rôle de recueillir les informations nécessaires pour l'analyse du marché et des informations qui sont jugées utiles pour la prise de décision a savoir :

- L'élaboration des études de marché ;
- La veille concurrentielle ;
- Analyse de la gamme ;

- Elaboration des plans prévisionnels de production et de vente ;
- Analyse et suivi des ventes, production, stocks.

2-1-4- La cellule gestion des ressources humaines :

Cette cellule a pour mission principale d'assurer sous les supervisions de la direction marketing et de l'information médical et en liaison avec la direction de l'administration générale du groupe, le suivi de la gestion administrative des effectifs ainsi que les activités logistiques et moyens généraux nécessaires au fonctionnement de la direction.

En tant que direction centrale du groupe industriel SAIDAL, la direction du marketing et des ventes a pour missions principales de :

- Définir les stratégies en matière de produits liées à la politique des ventes ;
- Promouvoir les produits de SAIDAL tant sur le plan national qu'international à travers une communication et une information adéquate et de qualité sur la gamme de fabrication du groupe ;
- Faire des promotions des ventes par l'intermédiaire d'informateurs médicaux aux prés des prescripteurs privés et publics ;
- Etre présente à travers le sponsoring dans les foires et les manifestations scientifiques ou la promotion des produits ;
- Procéder à des études de marché à travers les enquêtes et études des évolutions du marché concurrent.
- Coordonner les activités commerciales des centres de distribution et les unités de production à travers un réseau de communication continu.

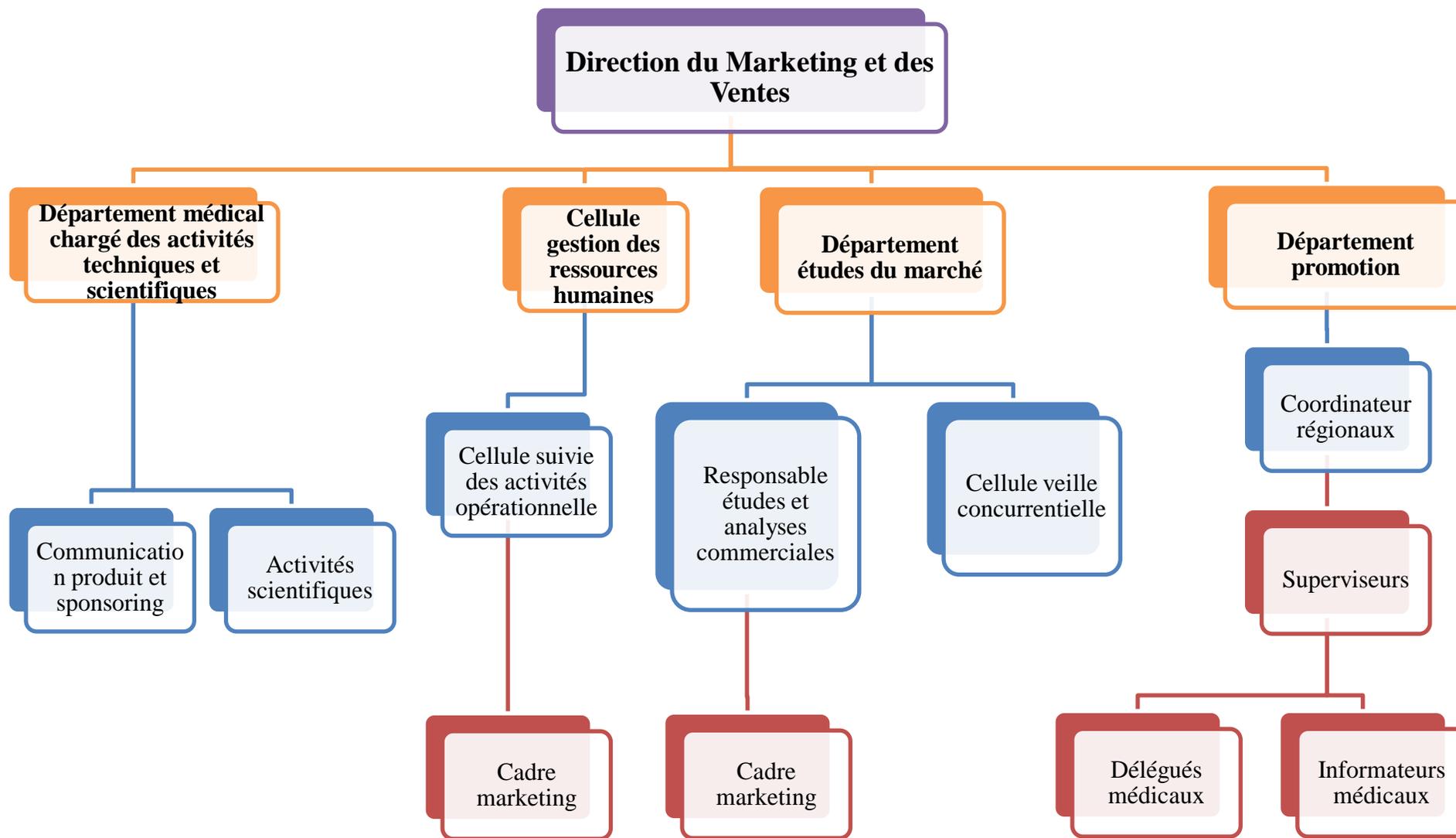


Figure-9- : Organisation de La Direction du Marketing et des Ventes de SAIDAL.

2-2- La force de vente au sein de SAIDAL:

Elle est considérée comme l'axe principal de la communication dans l'entreprise, elle est constituée essentiellement de délégués médicaux, entourés de superviseurs et de chargés de vente, sous la tutelle d'un directeur des ventes.

La promotion médicale a été appuyée, en 2010 par un montant qui a atteint 69 millions de Dinars, réparti comme suit :

- Supports promotionnels : 60 Millions de Dinars ;
- Manifestations scientifiques et commerciales : 08 Millions de Dinars ;
- Veille scientifique : 01 Millions de Dinars [29].

-La visite médicale :

La visite médicale a pour objet principal d'assurer la promotion du médicament auprès du corps médical et de contribuer au développement des entreprises du médicament.

Les délégués médicaux de SAIDAL font des comptes rendus sur ses médicaments. Ces comptes rendus renseignent sur les produits de SAIDAL, le nombre de visites et d'échantillons reçus, etc. Le rôle du délégué médical est donc très important lors de la visite médicale car il reflète l'image du groupe et sa notoriété et donc ils doivent être bien choisis et bien formés. La visite médicale demeure l'élément le plus important de la promotion médicale, une force de vente de 136 délégués médicaux assure cette fonction quotidiennement sur l'ensemble du territoire national afin de promouvoir les produits et l'image du groupe auprès des médecins, pharmaciens et grossistes.

La répartition des délégués médicaux de SAIDAL se présente comme suit :

- 73 Délégués médicaux opèrent au centre du pays, sous la responsabilité de 08 superviseurs ;
- A l'Est, les responsables de SAIDAL ont affecté le nombre de 15 Délégués médicaux pour la prospection de cette région du pays avec un superviseur;
- Au niveau de l'Ouest, 11 Délégués médicaux sont chargés de la prospection au niveau de l'ensemble des wilayas de cette région, avec un seul superviseur ;
- Enfin, 03 Délégués médicaux seulement sont chargés de prospecter la région Sud.

Chaque délégué médical de SAIDAL doit faire dix visites par jour dans :

- Trois (03) visites chez des médecins privés,
- Cinq (05) visites chez des médecins publics,

- Deux (02) visites chez des pharmaciens.

Au cours de ces visites le délégué médical informe les médecins et recueille des informations pour le superviseur. Ces visites portent sur :

- La disponibilité du produit,
 - La rotation du produit,
 - La rotation des concurrents,
 - Les produits nouveaux sur le marché,
 - Les réclamations.
- Le pouvoir de persuasion des délégués médicaux réside dans des supports de travail tel que :
- Les fiches posologies : elles contiennent les renseignements que recherche le praticien sur le produit (forme et présentation, indications thérapeutiques, posologie...);
 - Les posters : sorte de petite affiche représentant le produit ;
 - Le dépliant : présentant la nomenclature des produits de Saida ;
 - Les échantillons : des échantillons gratuits de médicaments pouvant être légalement obtenus sur ordonnances sont fournis en petite quantité aux prescripteurs généralement sur demande.

SAIDAL dispose d'autres moyens de communication, on peut citer :

- La presse médicale :

Réalisée à partir de plusieurs revues médicales comprenant des revues nationales, régionales, ou encore des revues spécialistes. SAIDAL fait connaître ses produits, à travers ses revues notamment celles qu'elle élabore : SAIDAL NEWS et SAIDAL SANTE. Et cela en publiant des articles sur ses produits ou à travers des posters. Le club de presse du groupe, a été actif depuis sa création en 2002.

- Le sponsoring des manifestations scientifiques :

Le groupe SAIDAL a sponsorisé 126 manifestations scientifiques qui ont traité les pathologies les plus dominantes, telles que : Cardiologie, Diabéto-endocrinologie, Allergologie, Dermatologie, Ophtalmologie. Ces manifestations scientifiques peuvent être aussi de type commercial comme par exemple les foires nationales et internationales. Dans ce type de manifestation, les superviseurs et délégués médicaux sont présents sur le stand afin d'accueillir les visiteurs et les informer sur les produits de SAIDAL, ainsi que ses nouveaux projets de développement (création de nouvelles unités et de nouveaux produits). Cette communication consiste à exposer au public, plus spécialement aux professionnels, toute la

gamme de produits, des documents publicitaires (les fiches posologies, les dépliants, les posters,.....) qui sont remis aux visiteurs intéressés.

3- Evaluation de la promotion des ventes de SAIDAL dans la région de Batna : Cas pratique :

Les résultats obtenus dans la partie précédente, notamment les faibles ventes des produits de spécialités, nous ont conduits à se poser la question suivante :

Pourquoi ces produits n'ont pas été vendus ?

Il existe plusieurs causes possibles, par exemple : les problèmes de production, la forte concurrence des autres firmes, etc. Mais, à notre avis, la cause principale des méventes de ces produits est : l'échec de la stratégie de commercialisation de ces derniers.

De ce fait, une enquête a été réalisée auprès des pharmaciens d'officines de la région de Batna pour évaluer leurs connaissances sur ces produits et éventuellement, tirer des conclusions sur l'efficacité de la promotion médicale et commerciale faite par SAIDAL.

3-1-Questionnaire :

L'enquête s'est déroulée du 15 Mars au 08 Mai 2014 après accord verbal de l'ordre régional des pharmaciens de Batna, le questionnaire comporte une liste de 20 médicaments commercialisés sur le marché national divisés comme suit :

- 10 médicaments de SAIDAL.

- 10 médicaments des Labos concurrents : 5 médicaments El-Kendi et 5 médicaments Hikma.

Les pharmaciens doivent donner des informations relatives aux produits (la Dénomination Commune Internationale et/ou l'indication thérapeutique) et aussi des informations sur la disponibilité et la rotation de ces derniers. Avec le respect strict de leur volonté et de l'anonymat des réponses.

- Critères de choix des médicaments :

Les médicaments SAIDAL choisis sont tous des médicaments qui présentent des ventes très faibles, voir nulles dans le prévisionnel réalisé précédemment (tableau-13-). On peut les classer en deux classes :

A- Les médicaments de spécialités : qui nécessitent une prescription médicale, ils sont au nombre de 4 :

1- AMOTRIDAL (Lamotrigine) : présent avec 4 dosages différents (5, 25, 50, 100 mg), principalement un Anticonvulsivant, utilisé aussi comme antidépresseur, il est très largement prescrit par les médecins spécialiste en psychologie et neurologie.

2- ATINAL (Atenolol) : présent avec 2 dosages (50 et 100mg) est un Béta-Bloquant utilisé en cardiologie pour traiter l'hypertension artérielle, l'angine de poitrine ou l'infarctus du myocarde

3-ANGODAL (Isosorbide di-nitrate) : présent avec 2 dosages (10 et 20 mg) est un vasodilatateur, utilisé en cardiologie, pour traiter notamment l'insuffisance cardiaque, l'angine de poitrine, l'œdème aigu du poumon, le spasme coronarien.

4- ZOTROP (Sertraline) 50 mg : antidépresseur, utilisé en psychiatrie. Est un produit lancé dernièrement dans le marché algérien par SAIDAL.

B- Les médicaments de conseil (à vente libre) : ils sont au nombre de 6 :

1- LANZOCID (Lansoprazole) 15 mg : Antiacide, utilisé pour le traitement du reflux gastro-œsophagien, les ulcères gastriques et duodéal. Très largement prescrit et utilisé.

2- MESOPRAL (Esomeprazole) : appartient à la même famille du Lanzocid, est un inhibiteur de la pompe à proton (IPP), très largement utilisé aussi.

3- SELTRANS (Macrogol 4000) : Utilisé pour le lavage colique assurant la préparation des patients préalablement aux explorations endoscopiques ou radiologiques ou à la chirurgie colique.

4- EUPNEX (Oxéladine) : Antitussif utilisé pour le traitement symptomatique des toux non productives gênantes. Il est le seul générique disponible sur le marché algérien pour cette molécule.

5- AMBROBIOTIC (Ambroxol) : Expectorant, utilisé surtout pour les toux grasses et pour les diabétiques.

6- FLOSAS (Phloroglucinol) : Antispasmodique, fréquemment utilisé afin d'atténuer les spasmes dans les troubles fonctionnels digestifs (colites), les coliques néphrétiques ou hépatiques ainsi que dans certaines douleurs gynécologiques.

Les médicaments concurrents choisis sont choisis sur les mêmes critères, c'est-à-dire qu'ils sont des génériques des médicaments SAIDAL choisis, ou ils appartiennent à la même classe thérapeutique.

Les informations ont été recueillies par contact directe, au sein des officines des pharmaciens interrogés par un questionnaire en papier.

3-2-Echantillon étudié:

La population source est l'ensemble des pharmaciens d'officine exerçants dans la wilaya de Batna soit 276 pharmacies réparties ainsi :

58 % d'officine installée dans une zone urbaine.

29 % dans une zone rurale.

13 % en Zone enclavée.

L'étude a été faite auprès de 65 pharmaciens d'officine (soit 22,5 % de la population), choisis au hasard, l'échantillon a été divisé en classes selon deux critères qui sont :

1- La typologie de l'officine : Rurale, Urbaine ou en zone enclavée.

2- Les types de ventes réalisées : conseil, par prescriptions médicales.

		Typologie de l'officine			Total	pourcentage %
		Urbaine	Rurale	Zone enclavée		
Type des ventes	Conseil	5	12	7	24	37
	Prescriptions Médicales	35	6	0	41	63
Total		40	18	7	65	
Pourcentage %		61	28	11		

Tableau-14- Répartition de l'échantillon étudié par classes.

3-3- Résultats et interprétations :

A - Taux de réponse et caractéristiques des pharmaciens d'officine répondants :

50 pharmaciens d'officine ont répondu au questionnaire, soit un Taux de réponse de 77%.

La répartition par classes des pharmaciens répondants est comme suit :

		Typologie de l'officine			Total	pourcentage %
		Urbaine	Rurale	Zone enclavée		
Type des ventes	Conseil	4	9	5	18	36
	Prescriptions Médicales	27	5	0	32	64
Total		31	14	5	50	
Pourcentage %		62	28	10		

Tableau-15- Répartition par classe des pharmaciens répondants.

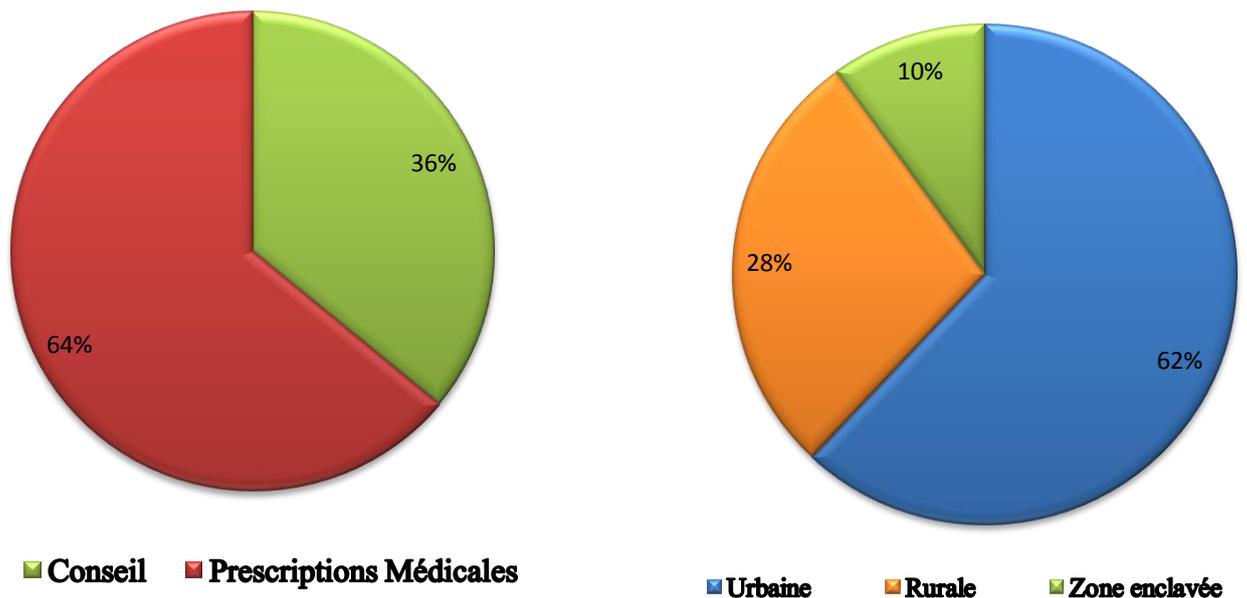


Figure-10-: Caractéristiques générales des pharmaciens répondeurs

B-résultats relatifs à la connaissance des médicaments:

Suite au dépouillement des questionnaires distribués par la méthode du « Tri à plat », on a obtenu les résultats suivants :

Les résultats ont été triés pour chaque médicament, en 02 classes :

1- Classe 1 (ne connaît pas) : Ceux qui ne connaissent pas le produit.

2- Classe 2 (connaît) : Ceux qui connaissent le produit, elle-même divisée en 02

classes :

2-1- Classe 3 (utilise) : Ceux qui ont le produit dans leurs pharmacies.

2-2- Classe 4 (n'utilise pas) : Ceux qui connaissent le produit mais qui utilisent d'autres génériques ou n'ont aucun générique pour ce produit dans leurs officines.

B-1- Pour l'ensemble des produits SAIDAL et des concurrents :

- Pour l'ensemble des produits SAIDAL, les résultats sont :

	Classe2	Classe1	Classe3	Classe4
Classe				
Effectif	108	392	56	52
Pourcentage (%)	22	78	52	48

- Ainsi, seulement 22 % des pharmaciens questionnés connaissent ces produits SAIDAL et uniquement 52 % d'eux les utilisent dans leur officines.

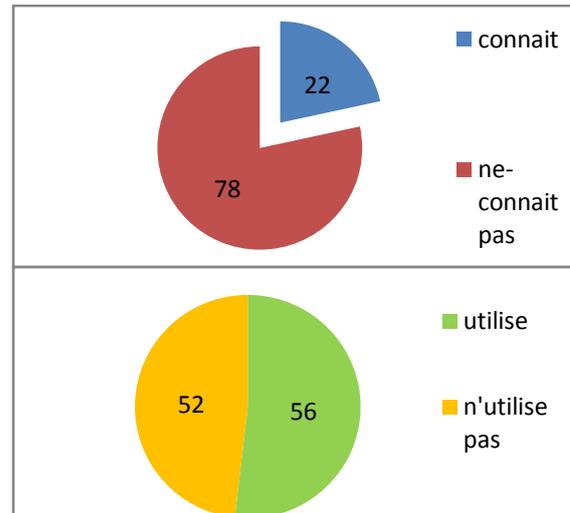


Figure-11-: Pourcentages des différentes classes pour l'ensemble des produits SAIDAL

- A titre comparatif, les résultats pour les produits concurrents sont les suivants :

	Classe2	Classe1	Classe3	Classe4
Classe				
Effectif	322	178	223	99
Pourcentage(%)	64	36	69	31

Ainsi, 64 % des pharmaciens connaissent les produits concurrents et 69% d'entre eux les utilisent dans leurs officines.

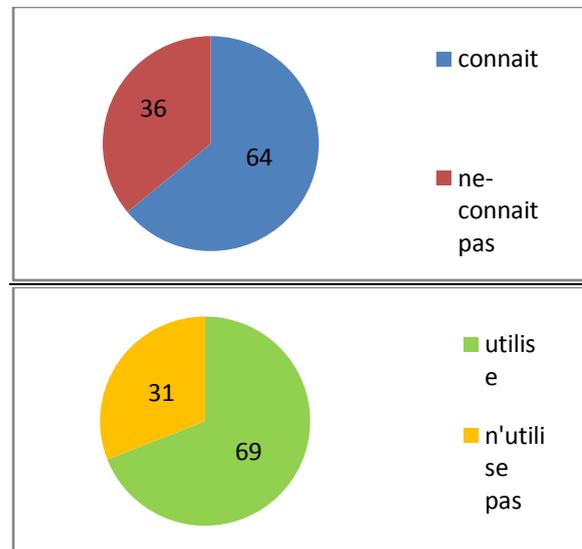


Figure-12-: Pourcentages des différentes classes pour l'ensemble des produits concurrents

B-2- Pour les produits de spécialités :

Qui sont au nombre de 4 pour SAIDAL et au nombre de 6 pour les produits concurrents, les résultats obtenus sont comme suit :

	Classe2	Classe1	Classe3	Classe4
classes				
effectif	29	171	5	24
Pourcentage	15	85	17	83

- Seulement 15% des pharmaciens ont reconnu ces produits et seulement 17% d'entre eux les utilisent dans leurs officines.

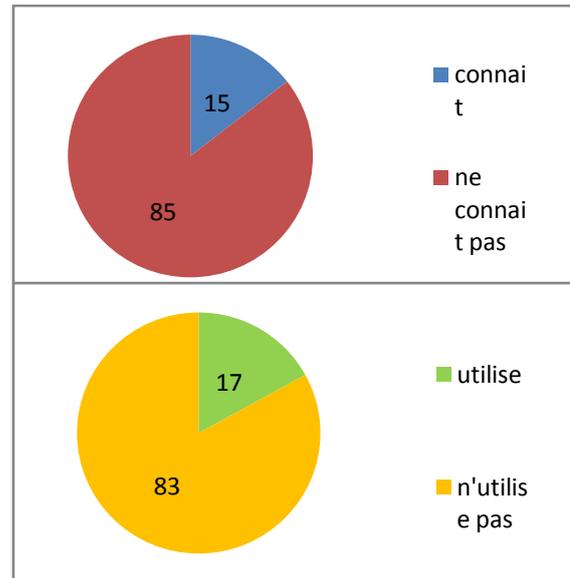


Figure-13-: Pourcentages des différentes classes pour les produits de spécialités SAIDAL

- Les résultats pour les produits concurrents sont:

	Classe2	Classe1	Classe3	Classe4
classes				
effectif	188	112	135	53
Pourcentage	63	37	72	28

- 63% des pharmaciens ont reconnus ces produits et 72 % d'entre eux les utilisent.

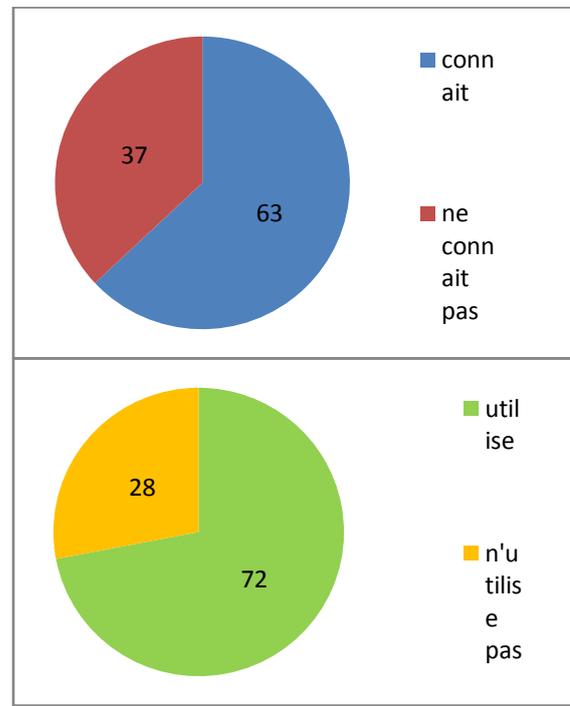


Figure-14-: Pourcentages des différentes classes pour les produits de spécialités des concurrents

B-3-Pour les produits de conseil :

- qui sont au nombre de 6 pour SAIDAL et 4 pour les labos concurrents. Les résultats sont :

	Classe2	Classe1	Classe3	Classe4
Classe				
Effectif	83	217	51	32
Pourcentage(%)	72	28	61	39

- 28% des pharmaciens ont reconnus ces produits et 61 % d'entre eux les utilisent.

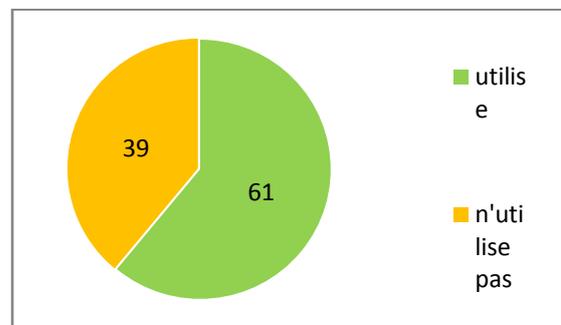
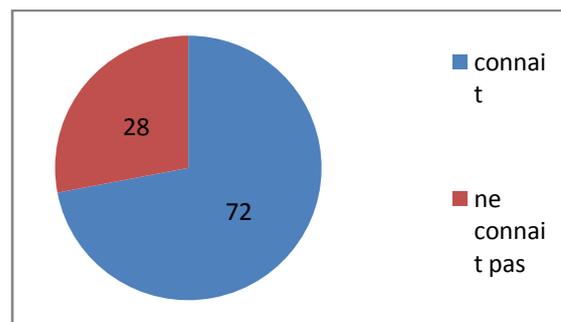


Figure-15-: Pourcentages des différentes classes pour les produits de conseil SAIDAL

- Les résultats des produits concurrents :

	Classe2	Classe1	Classe3	Classe4
Classe				
Effectif	134	66	88	46
Pourcentage(%)	67	33	66	34

- 67% des pharmaciens ont reconnus ces produits et 66 % d'entre eux les utilisent.

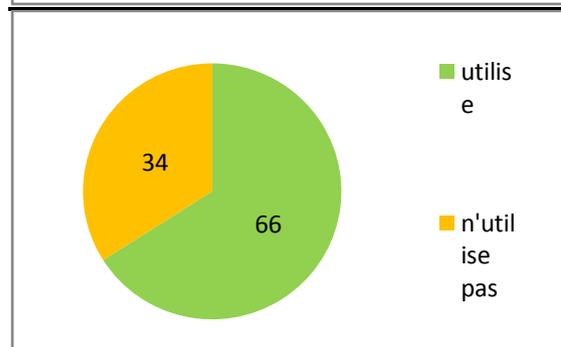
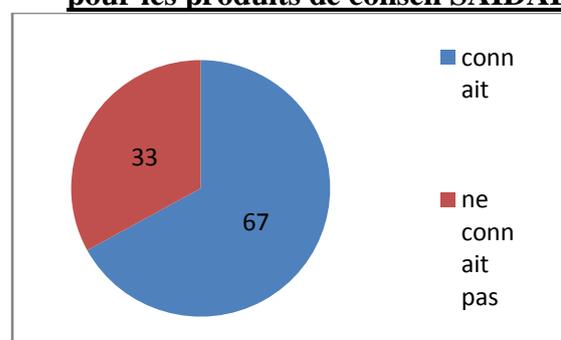


Figure-16-: Pourcentages des différentes classes pour les produits de conseil des concurrents

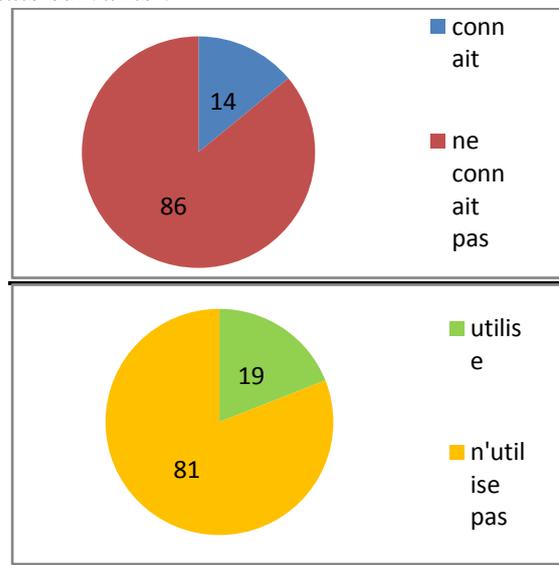
B-4- pour les produits de même (DCI):

On a choisi de comparer les résultats des médicaments SAIDAL et des concurrents pour une même (DCI), les couples de produits étudiés sont :

Produit SAIDAL	Produit concurrent	Dénomination Internationale (DCI)	Commune
Mesopral	Kenzoprazole(Kendi)	Esomeprazole	
Amotridal	Lamogine (Hikma)	lamotrigine	
Zotrop	Solotik (Hikma)	Sertraline	

- Pour les produits SAIDAL, on a obtenu les résultats suivants :

	Classe2	Classe1	Classe3	Classe4
Classe				
Effectif	21	129	4	17
Pourcentage(%)	14	86	19	81

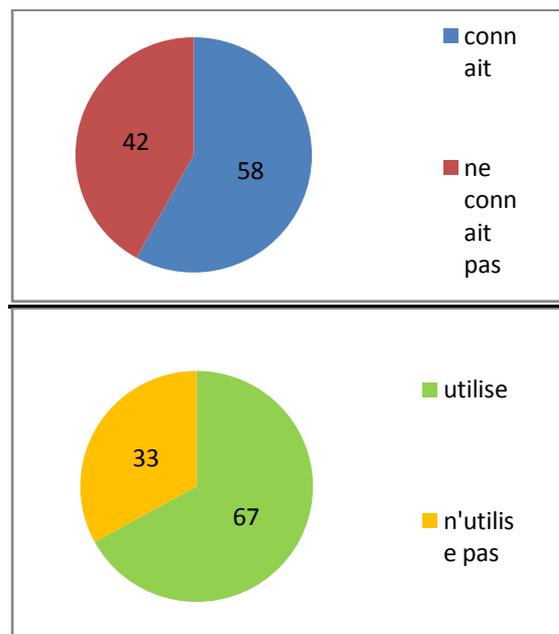


- Seulement 14% des pharmaciens ont reconnu ces produits et seulement 19% d'entre eux les utilisent dans leurs officines.

Figure-17:- Pourcentages des différentes classes pour les produits : Mesopral, Amotridal, Zotrop.

- Les résultats des produits concurrents :

	Classe2	Classe1	Classe3	Classe4
Classe				
Effectif	87	63	58	29
Pourcentage(%)	58	42	67	33



- 58% des pharmaciens ont reconnus ces produits et 67 % d'entre eux les utilisent.

Figure-18:- Pourcentages des différentes classes pour les produits : Kenzoprazole, Solotik, Lamogine.

C-Interprétations :

Les faibles taux obtenus concernant la connaissance des médicaments par les pharmaciens (22% pour la totalité des produits étudiés et 15 % seulement pour les produits de spécialités) montrent clairement que le travail réalisé par la force de vente de SAIDAL est très faible. Pour rappel le délégué médical est censé faire 02 visites par semaine aux pharmaciens d'officines et SAIDAL dispose de 15 délégués et un superviseur qui couvrent la région Est. On peut conclure que la communication de l'information médicale aux professionnelles de santé n'a pas eu lieu malgré l'existence des moyens financiers et humains nécessaires. Ceci a eu un impact très négatif sur les ventes de ces produits surtout quand on sait le rôle majeur joué par les pharmaciens et des médecins sur les ventes des médicaments.

En ce qui concerne le taux des pharmaciens qui utilisent le produit SAIDAL, on a eu des résultats contrastés :

-D'une part les produits de conseil avec un taux de 61 % et d'autre part les produits de spécialités avec un taux de 17%.

Ceci peut s'expliquer, à notre avis, par deux raisons essentielles :

1- La stratégie de commercialisation des produits de spécialités qui ne satisfait pas les besoins des pharmaciens et qui est très loin de la concurrence imposé par les laboratoires concurrents, surtout quand on voit la taille du marché de ces médicaments par rapport aux produits de conseil.

2- L'absence de l'étude du marché et des nouveaux médicaments de spécialités, ainsi la gamme SAIDAL dans cette catégorie est devenue obsolète par rapport aux nouvelles exigences des professionnels de santé et du marché national.

Finalement les résultats comparatifs obtenus pour les produits SAIDAL et les produits concurrents montrent que l'écart est entrain de se creuser entre les deux parties. Ceci impose une réaction mesurée et sérieuse de l'entreprise pour rester compétitif et améliorer l'image de l'entreprise.

IV. DE LA PREVISION DES VENTES AU PILOTAGE STRATEGIQUE : ENJEUX ET PERSPECTIVES DU MARCHE NATIONAL POUR SAIDAL

A. concepts et fondements de la stratégie d'entreprise

1- Définitions de la stratégie :

En reprenant la définition la plus communément utilisée « *La stratégie consiste à déterminer les objectifs et les buts fondamentaux à long terme d'une organisation puis à choisir les modes d'action et d'allocation des ressources qui permettront d'atteindre ces buts et objectifs* » [30], on peut dire que :

- La stratégie de l'entreprise engage l'ensemble des ressources détenues par l'entreprise et ce sur une longue période.
- La stratégie comprend en premier lieu la fixation des objectifs de l'entreprise qui se déclinent alors en plans d'actions qui atteignent ces objectifs.
- La stratégie enfin détermine le niveau des moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs définis.

Toujours selon cette définition, la décision stratégique repose sur deux piliers :

- Analyse de l'environnement externe : l'entreprise se positionne dans un marché concurrentiel par rapport à ses concurrents directs et en fonction de l'état du marché (environnement technologique, concurrentiel, social, culturel...),

- Analyse des capacités internes : l'entreprise doit déterminer le champ d'action stratégique possible puisque celui-ci repose sur la mobilisation des ressources disponibles ou sur la recherche de ressources complémentaires (compétences de l'entreprise, ses forces et ses faiblesses).

En effet toute stratégie est faite d'un équilibre entre les avantages et les inconvénients des choix stratégiques possibles pour l'entreprise, ainsi la conciliation entre le souhaitable et le réalisable doit être la priorité de tout stratège qui se veut réaliste. La cohérence entre objectifs et ressources doit être la pierre angulaire de tout déploiement stratégique réussi.

Ainsi la stratégie d'entreprise peut être définie comme étant un ensemble judicieux de choix stratégiques pour réaliser la vision de l'entreprise dans des contextes concurrentiels donnés.

Par ailleurs, la stratégie doit inclure des indicateurs de mesures qui appuient les choix stratégiques et qui permettent d'évaluer en permanence le degré d'adaptation ainsi que l'ampleur des changements à mettre en place pour maintenir une rentabilité suffisante essentielle à la performance et à la survie de l'entreprise en créant une valeur économique durable et cela en composant avec les changements majeurs de ses contextes.

Autre définition de la stratégie, « la stratégie est considérée comme une logique sous-jacente aux interactions entreprise/environnement et du déploiement des ressources, ou encore comme une perspective ou un ensemble intégré d'idées à travers lequel les problèmes sont repérés et interprétés et dont découle le flux des décisions » [31].

Par conséquent faire de la stratégie, ne consiste pas nécessairement à faire des plans à long terme, mais il s'agit surtout de rester attentif à l'évolution de l'environnement, de rechercher et d'analyser de nouvelles opportunités dans les secteurs d'activité ciblés en percevant les objectifs, les motivations et les limites, l'objectif étant d'assurer la survie et la pérennité de l'entreprise à long terme.

- Ainsi, la stratégie repose sur la création d'un équilibre subtile entre une bonne analyse de l'information, une capacité d'innovation et une habilité d'implantation, ce qui lui confère trois caractéristiques essentielles :

a- Information

Cette caractéristique concerne la mise en place de systèmes formels et informels de collecte, de traitement et d'analyse des données d'ordre stratégiques. Cela nécessite une démarche continue et dynamique de recherches d'informations quantitatives et qualitatives de la part du stratège. Cette démarche exige une aptitude d'analyse et de synthèse qui soit objective et libre de tous préjugés qui peuvent influencer le jugement du stratège.

b- Innovation

L'innovation constitue une caractéristique très importante dans toute démarche stratégique. L'innovation dépend essentiellement de la capacité du stratège à imaginer des options et des orientations stratégiques qui trompent et surprennent la concurrence. En effet l'innovation stratégique doit combiner de manière créative l'information disponible, le résultat de cette imagination innovante doit aboutir à un nouveau modèle d'affaires qui n'est pas encore exploité par la concurrence et qui garantit le succès à l'entreprise.

c- Implantation

L'implantation stratégique nécessite une compréhension dynamique de l'organisation dans toutes ses manifestations formelles et informelles. Cette composante requiert une flexibilité d'exécution qui permet d'ajuster la stratégie aux réalités propres de chaque organisation. Les dirigeants doivent anticiper le rythme de changement idéal qui correspond à leur entreprise et à sa capacité de changement et d'adaptation. Lors de l'implantation d'une stratégie, le dirigeant doit accompagner tout changement organisationnel d'ordre stratégique avec de

nouvelles valeurs qui correspondent aux changements voulus et qui permettent aux membres du personnel d'accepter le changement sans résistance en procédant à leurs légitimations préalables.

2-L'analyse stratégique :

L'analyse stratégique revêt une importance cruciale car elle conduit à découvrir et à structurer les problèmes qui appelleront des réponses stratégiques. Il s'agit de repérer les menaces et opportunités que recèlent l'environnement et de les mettre en relation avec les forces et faiblesses de l'entreprise. Cette confrontation doit faire ressortir les orientations stratégiques possibles compte tenu des buts de l'entreprise. Ceci implique non seulement l'analyse du passé mais aussi un effort de prévision. Le processus est donc itératif, le problème étant d'arriver finalement à une stratégie harmonieuse conciliant le possible et le souhaitable.

2-1-Les composantes de l'environnement de l'entreprise :

On distingue sept composantes différentes qui permettent de définir l'environnement de l'entreprise. Ces composantes ont une incidence plus ou moins forte sur le fonctionnement de l'entreprise [32].

a- Les facteurs économiques :

Le système économique dans lequel évolue l'entreprise (Ex : système capitaliste ou socialiste) influence grandement son comportement sur le marché, de plus il s'agit surtout de l'évolution des principales variables économiques (inflation, croissance économique, évolution du taux de change...) qui a une incidence sur la politique de l'entreprise (politique d'investissement, délocalisation...).

b- Les facteurs juridiques et institutionnels :

Ces facteurs constituent un élément essentiel du fonctionnement de l'économie puisqu'ils déterminent les règles du jeu en vigueur sur un marché, ces derniers vont encadrer et conditionner l'activité des entreprises (réglementation juridique, sociale, fiscale...).

c- Les facteurs technologiques :

Les évolutions technologiques se traduisent souvent par la remise en cause des rapports de force entre les entreprises d'un même secteur puisque des innovations technologiques majeures (produits ou modèle d'affaires) changent souvent radicalement la structure d'un

secteur donné. Ces innovations rapides procurent des avantages compétitifs certains et durables et dictent la conjoncture concurrentielle dans les secteurs de haute technologie.

d- Les facteurs socioculturels :

Les besoins des agents économiques sont déterminés en partie par les tendances de vie des individus, les valeurs de la société ou les idéologies. Certains secteurs économiques sont très dépendants des tendances de la société, d'où l'intérêt pour les entreprises de comprendre les tendances de la société pour faire des prévisions réalistes.

e- Les facteurs concurrentiels :

D'une part, il s'agira du pouvoir des fournisseurs et plus généralement l'évolution des marchés des principales ressources productives (matières premières) et leur impact sur le marché de l'entreprise (évolution du prix des matières premières). D'autre part, il s'agit du pouvoir des clients de l'entreprise dont la structure et le nombre peuvent avoir des conséquences importantes sur le devenir de la firme.

f- Les facteurs sociaux :

Cela concerne un aspect interne de l'entreprise puisqu'on entend par sociaux, l'analyse de la motivation et de l'implication du personnel de l'entreprise (importance des syndicats, motivation du personnel...). Cette dernière a un impact direct sur les décisions stratégiques de l'entreprise.

g- Les facteurs géographiques et démographiques :

D'une part, il s'agit de l'environnement géographique de l'entreprise (climat, qualité de l'environnement, proximité d'une zone urbaine...) qui peut avoir une influence sur la stratégie d'une entreprise, et d'autre part de l'ensemble des infrastructures logistiques (proximité d'un aéroport, d'un port ou d'une desserte autoroutière...) sans oublier la situation démographique globale d'une nation (la structure par âges de la population n'est pas neutre d'un point de vue économique).

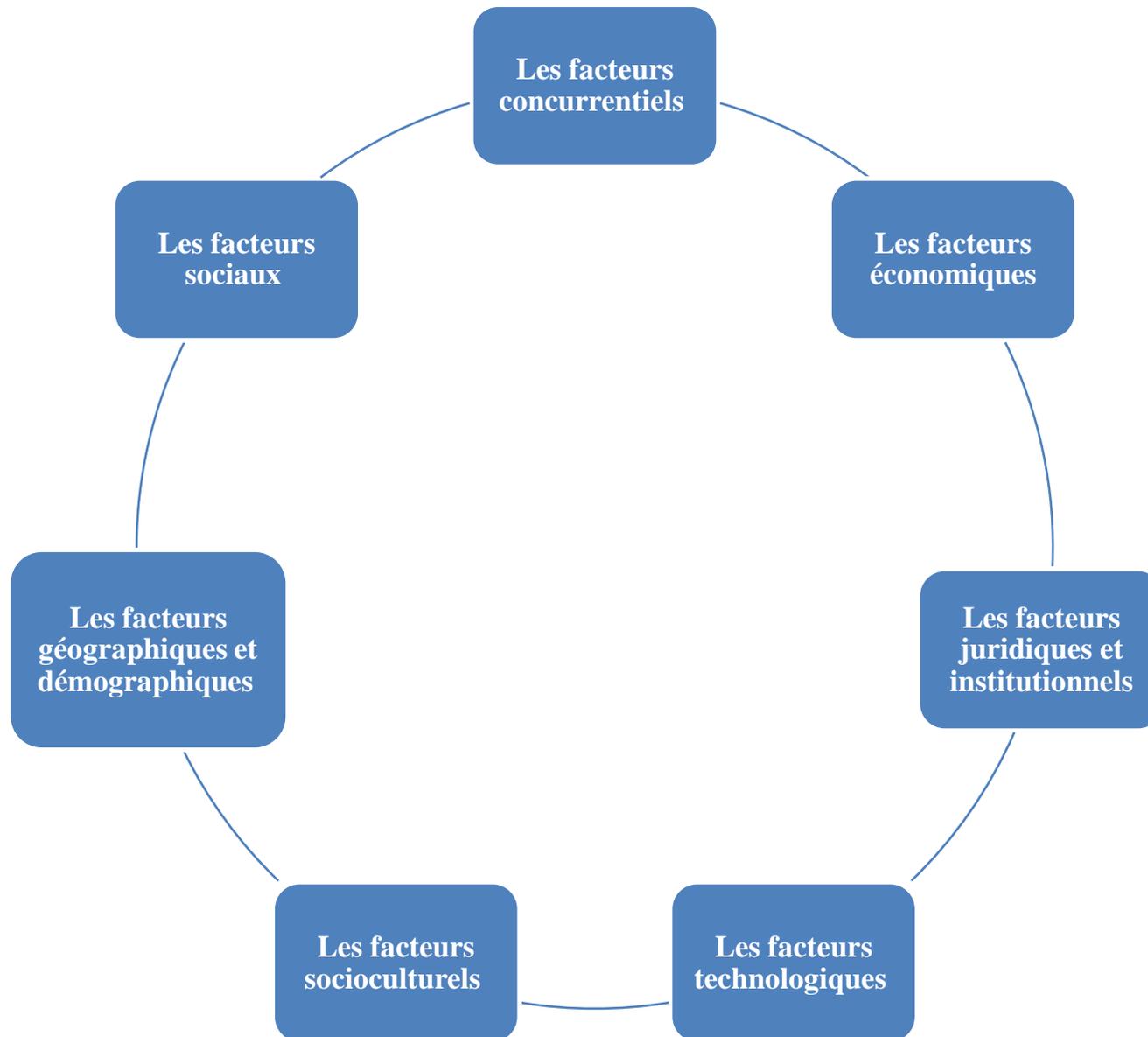


Figure-19- : Les composantes de l’environnement d’une entreprise.

2-2-L'analyse de l'environnement de l'entreprise :

- On peut la diviser en deux parties [33] :

L'analyse externe

Un diagnostic externe identifie les opportunités et les menaces que recèle l'environnement de l'entreprise. Celles-ci peuvent être déterminées à l'aide d'une série de modèles d'analyse stratégique tels que le modèle PESTEL, le modèle des 5 forces de la concurrence de M. Porter. Ainsi, il peut s'agir par exemple de l'irruption de nouveaux concurrents, de l'apparition d'une nouvelle technologie, de l'émergence d'une nouvelle réglementation, de l'ouverture de nouveaux marchés. Par ailleurs, l'objectif premier de l'analyse de l'environnement externe est de mettre en évidence un certain nombre de menaces et d'opportunités :

-Une menace peut résulter d'une évolution défavorable de l'environnement qui, sans réaction de la firme, pourrait causer à long terme une dégradation de sa rentabilité globale. L'importance d'une menace se mesure par sa probabilité d'apparition, l'intensité du préjudice qui risque d'être causé, l'importance de l'exposition de la firme par rapport à ses principaux concurrents, et sa proximité dans le temps.

-Une opportunité est une évolution présumée de l'environnement susceptible d'entraîner un développement nouveau pour la firme. L'intensité d'une opportunité se mesure par la certitude plus ou moins grande de sa réalisation, l'avantage potentiel détenu sur les concurrents, sa durabilité ou précarité et son importance par rapport à son portefeuille d'activité.

L'analyse interne

L'analyse interne identifie les forces et les faiblesses du domaine d'activité stratégique. Celles-ci peuvent être déterminées à l'aide d'une série de modèles d'analyse stratégique, tels que la chaîne de valeur, le Benchmarking ou l'analyse du tissu culturel. Il peut s'agir par exemple d'un portefeuille technologique, d'une notoriété, d'une présence géographique, d'un réseau de partenaires, d'une structure de gouvernement d'entreprise.

Par ailleurs, l'objectif premier de l'analyse de l'environnement interne est de mettre en évidence un certain nombre de forces et de faiblesses.

C'est la confrontation entre les résultats du diagnostic externe (facteurs clés de succès de l'environnement) avec les résultats du diagnostic interne (la capacité stratégique de l'entreprise) qui permet de formuler des options stratégiques pour l'entreprise.

2-3-L'analyse SWOT comme outil d'analyse stratégique :

L'abréviation SW OT correspond à : Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats, qui signifie : **Forces – Faiblesses – Occasions – Menaces.**

La méthode SWOT a été initialement développée dans le milieu des entreprises dans les pays industrialisés comme outil pour leur planification stratégique. Si de nombreux modèles de planification stratégique ont vu le jour depuis les années 70, la plupart restent basés sur l'outil SWOT [34].

C'est une méthode d'analyse interne et externe qui utilise comme support une matrice à quatre fenêtres : Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces. Cette analyse permet d'identifier des stratégies en vue d'atteindre les objectifs recherchés. L'analyse interne identifie les forces et les faiblesses. L'analyse externe identifie les opportunités et les menaces.

2-3-a- Description de la méthode SWOT :

SWOT est un support pour une démarche structurée de réflexion en groupe. Elle permet aux membres d'une organisation ou aux participants d'un projet d'exprimer leurs expériences, déceptions, espoirs et inquiétudes par rapport à l'organisation ou le projet.

SWOT permet l'identification des forces et des faiblesses de l'organisation ou du projet, à la lumière des opportunités et menaces de l'environnement externe. Elle vise à identifier les stratégies qui maximisent le potentiel de forces et d'occasions et qui minimisent l'impact des faiblesses et des menaces.

La méthode consiste à faire une analyse externe et une analyse interne. Les participants, membres de l'organisation ou participants du projet réalisent cette analyse de manière collective. Ils peuvent, si le groupe est grand faire le travail en sous-groupes, et ensuite mettre en commun en séance plénière. Sur base des conclusions de l'analyse, des stratégies seront définies. Elle se déroule en plusieurs étapes :

ÉTAPE 1 : Analyse externe et interne de l'entreprise.

Analyse externe : occasion et menaces

L'analyse externe consiste en l'analyse des occasions et des menaces.

Les organisations et les projets ne sont pas isolés dans la société. Les organisations et les projets sont en permanence influencés par différents facteurs extérieurs, qui à leur tour influent sur ceux-ci. Il s'agit de facteurs qui contribuent ou qui empêchent que la mission ou les objectifs de l'organisation ou du projet soient atteints.

Procédure à suivre

Il s'agit de déterminer les occasions et les menaces au moment de l'analyse ou prévues dans le futur et de les prioriser en remplissant le tableau-16-.

Remarque : pour les colonnes 4, 5, 6 :

- Colonne 4 : Au sein de chaque sous-groupe, les participants individuellement puis collectivement attribuent une cote de 1 à 5 à chaque facteur, selon leur appréciation de son importance et de son influence sur l'atteinte des objectifs (1 : peu important à 5 : très important).

- Colonne 5 : Les cotes de chaque sous-groupe ayant qualifié les mêmes facteurs sont totalisées.

- Colonne 6 : Sur base des totaux de la colonne 5, les priorités sont données aux différents facteurs d'influence. On peut classer les facteurs en 3 groupes : P1 : les plus prioritaires à P3 : les moins prioritaires. Pour ce faire, en fonction du nombre de sous-groupes et donc de la cote maximum qui peut être attribuée à un facteur (colonne 5), on peut déterminer les cotes correspondant à P1, celles à P2 et celles à P3.

Tableau-16- : Analyse externe : Occasions et Menaces

Type de facteur	Facteur (aspect spécifique)	En quoi cela facilite/fait obstacle à l'atteinte de l'objectif	Qualification	Total	Priorité
(exemple) Environnementale	Inondations de plus en plus fréquentes	L'approvisionnement des matières premières et médicaments n'est plus régulier (Menace)	2	5	3
Politique	Les lois de la sécurité sociale	Facilité l'utilisation des services de santé offerts (opportunité)	4	14	1
Economique	Crise économique	Les plus pauvres ne viennent plus se soigner (Menace)	3	9	2

Analyse interne : forces et faiblesses

L'analyse interne consiste en l'analyse des forces et des faiblesses.

Les organisations et les projets sont aussi en permanence influencés par différents facteurs internes. Il s'agit de facteurs qui contribuent ou qui empêchent que la mission ou les objectifs de l'organisation ou du projet soient atteints.

Les forces sont les éléments internes qui contribuent, facilitent, aident, à la réalisation de la mission/vision institutionnelle ou du projet.

Les faiblesses sont les éléments du contexte qui empêchent, qui font obstacle à la réalisation de la mission/vision institutionnelle ou du projet.

Procédure à suivre

Il s'agit de déterminer les forces et les faiblesses au moment de l'analyse ou prévues dans le futur et de les prioriser en remplissant le tableau-17-.

Remarque : pour les colonnes 4, 5, 6 : L'analyse est la même pour le tableau -16-.

Tableau-17- : Analyse interne : Force et Faiblesses

Type de facteur	Facteur (aspect spécifique)	En quoi cela facilite/fait obstacle à l'atteinte de l'objectif	Qualification	Total	Priorité
Système de décision	Système de décision très vertical	Il faut trop de signatures pour décider du réapprovisionnement (Faiblesse)	2	5	3
Équipement et installation	Unités disposent des équipements de base nécessaires	meilleur rendement de la production, elle est ainsi plus importante (Force)	4	14	1
Ressources humaines	Turn-over trop important du personnel	Le personnel doit en permanence être formé et suivi et n'est donc pas suffisamment performant (Faiblesse)	3	10	2

ÉTAPE 2 : Mettre en œuvre les stratégies.

L'organisation qui ignore le contexte extérieur comme l'état de variables internes s'isole de la réalité et finit souvent par s'éloigner de ses objectifs. Par contre, l'organisation au sein de

laquelle le contexte et les facteurs internes à l'organisation sont étudiés et analysés peut prévenir des situations, prendre des mesures pour s'adapter, et ainsi éviter des surprises qui peuvent déstabiliser son fonctionnement.

Sur la base des conclusions de l'analyse externe et interne, des stratégies seront définies :

- Chacune des principales occasions ou potentialités identifiées fait l'objet d'une réflexion pour définir la stratégie qui permettra de la mettre à profit ;
- **Une variante méthodologique pour rechercher ou confirmer les stratégies consiste à baser la réflexion sur les variables croisées:**
- Chacune des principales faiblesses + chacune des principales occasions sont prises deux par deux et font l'objet d'une réflexion pour définir les stratégies qui permettront de minimiser ou d'éliminer les faiblesses en profitant des opportunités : W1+O1, W1+O2, W1+O3, W2+O1, W2+O2, W2+O3, W3+O1, W3+O2, W3+O3... ;
- Chacune des principales forces + chacune des principales menaces sont prises deux par deux et font l'objet d'une réflexion pour définir les stratégies qui permettront d'utiliser les forces pour réduire la vulnérabilité aux menaces externes : S1+T1, S1+T2, S1+T3, S2+T1, S2+T2.

Une autre variante méthodologique pour confirmer les stratégies consiste à baser la réflexion sur les variables croisées de manière différente:

- Chacune des principales forces + chacune des principales occasions sont prises deux par deux et font l'objet d'une réflexion pour définir les stratégies qui permettront de mettre à profit les opportunités en mettant à profit les forces identifiées : S1+O1, S1+O2...;
- Chacune des principales faiblesses + chacune des principales menaces sont prises deux par deux et font l'objet d'une réflexion pour définir les stratégies défensives qui permettront de minimiser ou d'éliminer les faiblesses pour diminuer la vulnérabilité face aux menaces.

2-3-b-Avantages et limites :

Avantages

- ✓ La méthode SWOT est simple et facilement compréhensible dans différentes cultures.
- ✓ Elle est flexible et peut s'appliquer à différents types d'organisations.
- ✓ Elle offre un grand potentiel pour des adaptations méthodologiques.

- ✓ La méthode SWOT, comme toute méthode participative, favorise l'appropriation des constats et des conclusions de la démarche par les participants. Par des discussions généralement intenses entre eux, elle favorise l'échange d'informations, la communication et la formation collective d'opinion. Elle donne l'occasion de mieux connaître les perceptions de chacun.

Limites

Les limites de SWOT sont d'abord celles de toutes les méthodes participatives, liées à la représentativité des participants, aux relations de pouvoir entre les participants, en particulier dans des contextes socioculturels ou politiques peu démocratiques ou fort hiérarchisés ou opposés à la participation.

- ✓ Elle requiert une certaine culture d'ouverture et les participants doivent se sentir en confiance pour s'exprimer librement, sans quoi tout le processus est biaisé.
- ✓ SWOT est une méthode subjective. La pertinence et l'efficacité de l'outil est fonction de la capacité des contributeurs à être aussi objectifs que possible vis-à-vis de la réalité qu'ils perçoivent.

Si SWOT est un outil censé faciliter la réflexion pour arriver à définir des stratégies, il peut se transformer, en cas d'application rigide et mécanique, en un outil qui empêche la réelle réflexion stratégique.

Certains auteurs (Mintzberg, Ahlstrand et Lampel) critiquent l'outil, et plus globalement le concept de planification stratégique pour différentes raisons dont notamment:

Le fait que lors de l'évaluation des forces et des faiblesses, l'apprentissage est sous-estimé : tout changement stratégique entraîne une nouvelle expérience et donc une prise de risque (ex. Diversification d'activité). De ce fait, aucune organisation ne peut savoir à l'avance et avec certitude si une compétence donnée s'avérera une force ou une faiblesse. Pour avancer, il faut innover, faire des expériences, des erreurs et en tirer des leçons.

La réflexion est trop détachée de l'action : les stratégies sont définies par du personnel-cadre de l'organisation, sur base d'informations limitées, d'un résumé d'une situation simplifiée, qui ne sera pas représentative de la complexité de l'action. Le processus, réunit des informations, les intègre, les manipule, mais comme tout système formel il ne peut jamais les intérioriser, les comprendre et les synthétiser. Toute discussion créative risque d'être étouffée. En cherchant à faire entrer un processus souple dans un modèle trop strict, on risque tout bonnement de le tuer.

L'environnement peut changer en permanence. Parfois il est tellement instable qu'une stratégie ne peut être d'aucune aide. Or souvent, une stratégie/un avenir unique sont choisis, la planification basée sur des scénarios étant l'exception plutôt que la règle. Par ailleurs, une fois choisies, les stratégies sont comme des œillères destinées à favoriser la concentration, mais elles peuvent ainsi gêner le changement de cap quand il devient nécessaire. Plus une stratégie est clairement définie, plus elle est figée et plus elle induit la rigidité et la résistance au changement à venir.

SWOT est donc à relativiser, à utiliser comme un guide et non comme une recette à appliquer de manière stricte et contraignante.

3- Le pilotage stratégique et l'entreprise :

3-1- Définition du pilotage stratégique :

La définition la plus connue : « Le pilotage stratégique a pour but de stimuler la vigilance collective de l'entreprise et d'assurer l'adéquation des ses processus avec ses objectifs stratégiques », cette définition du pilotage stratégique de l'entreprise suppose une projection réaliste qui va structurer et dynamiser les objectifs stratégiques de l'entreprise.

Elle illustre parfaitement la notion de pilotage stratégique. En effet, si les objectifs attendus, à terme, ne sont pas définis clairement dès la formulation de la stratégie, on ne pourra pas mesurer la plus-value ou la moins-value apportée par l'exécution de cette stratégie, par conséquent on ne pourra donc ni évaluer ni piloter.

Le pilotage concerne en premier lieu la prise de décision des dirigeants à l'aide de différents outils. L'objectif global du pilotage est donc d'anticiper pour mieux gérer. Le pilotage s'appuie sur des outils et des indicateurs interactifs permettant une exploitation préventive de la structure pilotée. Mais le pilotage n'est pas qu'une accumulation d'indicateurs, il s'agit aussi d'un traitement et d'une analyse efficace de l'information donnée par ces indicateurs aboutissant, en bout de ligne, à une prise décision correspondant à la réalité des opérations.

Ainsi le pilotage permet la maîtrise sur une situation constamment changeante. Pour que la stratégie exécutée soit adaptée, grâce à sa malléabilité [35].

3-2- Concepts du pilotage stratégique :

Définir un certain cadre de travail est nécessaire pour un pilotage optimal, quelque soit la stratégie à piloter. Par ailleurs le stratège s'appuie sur un ensemble d'éléments préalables à l'exécution du pilotage [36].

3-2-a- La stratégie :

Il est important que le pilotage se fasse selon une stratégie bien définie. Il convient de fixer les objectifs de cette stratégie de façon cohérente afin que le pilote ne s'égaré pas. Une fois définie, la stratégie destinée à être pilotée doit être représentée de manière à ce que la direction générale qui en sera le pilote comprenne son fonctionnement. Identifier ses composantes internes, repérer les éléments de son environnement : tout cela est indispensable à la perception d'une stratégie dans son ensemble.

3-2-b- Les objectifs :

Les objectifs sont quelque part la raison d'être du pilotage, ils sont le moteur du pilotage. Les objectifs permettent au pilote de se repérer dans l'évolution de sa performance par rapport au niveau des indicateurs qu'il a à sa disposition. À partir des objectifs stratégiques fixés par la direction générale, chaque filiale, département et service vont définir ses objectifs opérationnels en déclinant l'orientation globale, en fonction des réalités propres à chaque activité. Chaque objectif doit avoir au moins quatre caractéristiques avant d'être sélectionné par la direction générale :

- Mesurable : définition d'une échelle de mesure
- Réaliste : correspond aux réalités opérationnelles,
- Limité : comprend un horizon temporel bien défini,
- Cohérent : s'intègre dans la stratégie globale de l'entreprise.

3-2-c- Les actions :

Les actions représentent l'ensemble des décisions prises pour faire exécuter la stratégie de l'entreprise. Elles peuvent aussi être destinées à influencer l'environnement stratégique pour tendre vers les objectifs fixés par le stratège. Les actions se manifestent en tactiques selon des plans d'action qui visent à orienter la trajectoire de la stratégie à exécuter.

3-2-d- Les indicateurs :

Les indicateurs vont être les balises qui vont permettre un pilotage cohérent, tenant compte de la réalité. Les indicateurs devront être le plus large possible afin de pouvoir porter attention à un maximum d'éléments susceptibles de faire varier la position de stratégie par rapport aux objectifs.

3-2-e- Le tableau de bord :

Le tableau de bord est l'interface entre les indicateurs et le stratège. Il apporte une vision ordonnée et réfléchiée en facilitant la collecte des données stratégiques ciblées. Le tableau de

bord est un outil indispensable à la mise en valeur des éléments importants et utiles à exploiter.

B. Le tableau de bord prospectif comme outil de pilotage de la stratégie de SAIDAL

1- Notions théoriques sur le Tableau de Bord Prospectif

1-1- Les fondements et principes du tableau de bord prospectif :

En 1992, Kaplan et Norton ont lancé le Tableau de bord prospectif, traduction française du « Balanced Scorecard » (BSC), « cet outil révolutionnaire traduit la mission et la stratégie de l'entreprise en un ensemble d'indicateurs de performance qui constituent la base d'un système de pilotage de la stratégie »[37].

- Les principes du tableau de bord prospectif :

Selon les recherches menées par Kaplan et Norton³⁵, sur plus de 200 entreprises qui ont utilisées le TBP, les principaux facteurs clés de succès des entreprises d'aujourd'hui sont **la cohésion** et **la convergence** de leur équipe dirigeante, de leurs centres de profits, de leurs effectifs, de leur technologie de l'information et enfin de leurs ressources en capitaux au profit de leur stratégie. D'après Kaplan et Norton la combinaison de la cohésion et de la convergence avec une stratégie bien formulée et bien comprise conduisent les entreprises à des performances exceptionnelles. En effet, assurer la cohésion et la convergence de ces différentes variables managériales est un véritable défi de la gestion moderne. Cependant grâce à la méthodologie du TBP ces entreprises ont réussi à relever le défi et dans la plupart des cas les entreprises ont assuré la cohésion et la convergence à tous les niveaux de l'organisation.

A partir de ce constat les créateurs du TBP ont identifié cinq principes communs à toutes les entreprises qui ont réussi à mettre en œuvre une organisation orientée stratégie par le biais du TBP.

Les cinq principes du TBP sont :

a- Traduire la stratégie en termes opérationnels :

Les résultats des concepteurs du TBP ont démontré qu'une partie de la réussite des entreprises orientées stratégie réside dans la capitalisation des capacités et des actifs matériels et surtout immatériels que les entreprises possédaient déjà dans leurs structures.

De ce fait, grâce au TBP les entreprises ont réussi à valoriser les actifs immatériels qui existaient déjà dans leurs structures mais qui étaient dans la plupart des cas mal exploités ou sous exploités par ses dernières. Par le biais du concept de « carte stratégique », le TBP a comblé les lacunes des outils traditionnels de gestion en mettant en exergue les relations de

cause à effet qui existe entre les actifs immatériels et l'ensemble des objectifs de l'entreprise, de manière à décrire comment ses actifs créent de la valeur pour les différentes parties prenantes. De cette manière, la carte stratégique proposée par la démarche du TBP fournit une méthodologie pour décrire la stratégie de façon cohérente et claire à tous les niveaux de l'organisation en créant référence commune à tout le personnel.

b- Mettre l'organisation en adéquation avec la stratégie :

Les entreprises sont habituellement structurées selon une organisation fonctionnelle. Ce type d'organisation a nettement montré ses limites durant ces dernières années, surtout en ce qui concerne le cloisonnement qui en résulte entre les différentes spécialités fonctionnelles de l'entreprise. Cela a pour conséquence principale la mauvaise circulation de l'information.

Cette faiblesse commune aux grandes entreprises favorise une mauvaise déclinaison de la stratégie au niveau de l'organisation. Partant de ce constat, le TBP a permis aux entreprises de franchir ces obstacles organisationnels. Ainsi l'élaboration rigoureuse des différents tableaux de bords stratégiques et opérationnels mis en œuvre lors de l'implantation du TBP au niveau de chaque centre de profit est faite de manière à ce que chaque service ou département s'intègre harmonieusement dans la stratégie globale de l'entreprise en ayant une déclinaison d'objectifs commune à toute l'organisation. Cette méthodologie d'implantation favorise le décroisement organisationnel et informationnel qui est la pierre angulaire nécessaire à la création de synergies entre les différents centres de profits.

c- Faire de la stratégie l'affaire quotidienne de tous :

Le déploiement stratégique de toute entreprise doit être soutenu par la participation active de chaque membre de l'organisation quelque soit son niveau hiérarchique. Cette participation doit se faire de manière à ce que chaque membre de l'organisation contribue à son niveau au succès de la stratégie de l'entreprise et à la réalisation de sa vision.

Le TBP permet l'implication générale de toute l'organisation. Pour ce faire, il favorise une communication globale de la stratégie et des buts stratégiques de l'entreprise en expliquant à chaque salarié son rôle dans l'atteinte des objectifs fixés par la direction générale. Cette implication en cascade au plus bas niveau de l'organisation, nécessite un effort considérable de formation pour former l'ensemble des salariés de l'entreprise aux concepts stratégiques de base et surtout leur apprendre à fixer des objectifs individuels. Cette implication des membres de l'organisation exige aussi des efforts de motivation de la part des responsables en reliant

les résultats des tableaux de bord à la rémunération des employés par exemple dans le but d'attirer l'intérêt de ces derniers pour tous les éléments de la stratégie.

d- Transformer la stratégie en un processus continu :

Dans la plupart des entreprises la gestion opérationnelle prend le dessus sur la gestion stratégique car souvent les grands axes de la gestion tournent au tour de l'élaboration des budgets et des plans opérationnels qui sont essentiellement basés sur une analyse comparative de la performance actuelle avec la performance passée aboutissant généralement à des actions correctives.

Le TBP permet l'adoption de l'approche processus pour gérer la stratégie, cette approche intègre à la fois la gestion opérationnelle et la gestion de la stratégie dans un processus continu. Cependant il existe un ensemble d'éléments à prendre en considération lors de cette étape. Le premier élément concerne la distinction entre le budget stratégique et le budget opérationnel. Cette distinction est essentielle puisque elle permet de prioriser le long terme par rapport au court terme. Le deuxième élément à prendre en considération porte sur la mise en place de systèmes d'information qui permettent aux membres de l'organisation d'avoir la connaissance requise pour s'intégrer dans la stratégie globale de l'entreprise. De plus grâce aux réunions périodiques nécessaires pour évaluer les tableaux de bord stratégiques et opérationnels l'équipe dirigeante permet aux responsables de s'exprimer sur la stratégie et les difficultés opérationnelles qui en découlent.

e- Mobiliser le changement grâce au leadership des dirigeants

Enfin le dernier principe porte sur l'engagement et l'implication de l'équipe dirigeante dans le processus d'implantation du TBP au sein de leurs entreprises. Ce processus repose sur une opération de changement radical dans le mode de management qui doit être accompagné par une nouvelle culture et structure. Cette étape est nécessaire pour mobiliser les membres de l'organisation autour du changement.

Pour résumer la démarche conceptuelle du TBP, on peut dire qu'en tant qu'outil de mise en œuvre et de pilotage de la stratégie il a pour objectif de remplir trois fonctions :

- Le TBP a été conçu dans le but d'assurer un déploiement efficace de la stratégie.

Ceci passe dans un premier temps par une communication claire de ses éléments à l'ensemble de l'organisation,

- Le déploiement d'une nouvelle stratégie suppose bien souvent des changements majeurs de direction et par conséquent des adaptations substantielles de la culture et de la structure. Pour encourager les collaborateurs à changer, des incitations doivent être mises en place.

- Le contrôle stratégique et l'adaptation continue de l'organisation aux changements de l'environnement ne sont pas possibles sans une mesure de sa performance et de celle de ses acteurs pendant un processus suivi et continu.



Figure-20- : Les principes du tableau de bord prospectif

1-2- Les avantages et inconvénients du TBP :

a- Les avantages du TBP :

A. Communiquer la stratégie

Déployer la stratégie est du ressort de la direction générale. Dans un marché changeant et très concurrentiel, la survie de l'entreprise dépend de la rapidité du processus d'alignement de la structure sur la stratégie et donc de la communication et l'appropriation de la stratégie par l'ensemble de l'organisation. Ainsi l'examen et la discussion périodique des éléments du TBP permettent de mettre constamment l'accent sur les facteurs clés de succès d'une organisation et par conséquent de clairement souligner les options stratégiques à suivre.

Le TBP permet ainsi d'orienter rapidement les actions d'une entreprise afin de tirer partie au mieux des opportunités et de contrecarrer certaines menaces. Il contribue de ce fait à rendre l'organisation davantage proactive que réactive car le TBP fait appel à un langage opérationnel clair qui réduit les problèmes d'interprétation tant internes qu'externes.

B. Aligner les actions aux buts stratégiques

Communiquer la stratégie à tous les niveaux de l'entreprise ne suffit pas à son déploiement. Pour changer les comportements et faire en sorte que l'ensemble de l'organisation mette en œuvre les options stratégiques définies, il convient de se pencher sur les habitudes et les motivations. Mais comment s'assurer que les actions opérationnelles et quotidiennes s'alignent sur les objectifs définis et les options stratégiques.

L'appropriation de la stratégie par les employés et le changement nécessaire de leurs comportements sont très difficiles dans les structures actuelles. L'homme en tant qu'être rationnel va chercher à maximiser son utilité et lui demander de modifier son comportement suppose qu'il en retire des avantages personnels certains. Or, dans une économie où les structures s'aplatissent, où la pression sur les salaires existe, où les plans de carrière disparaissent, où la loyauté employeurs/employés s'effrite, il est difficile de demander aux collaborateurs de non seulement faire leur travail, mais également de s'adapter constamment. Malgré toutes ces difficultés, le TBP mise sur la responsabilisation des acteurs. Avec le TBP, les unités de gestion et les collaborateurs savent désormais ce que l'on attend d'eux et dans quelle mesure ils contribuent au processus de création de valeur. Par une meilleure communication, ils savent également que la direction suit l'organisation.

C. Mesurer la performance

A ce jour, les systèmes d'évaluation de la performance ont mis davantage l'accent sur la performance externe, sur les mesures financières ou économiques telles que le ROI (Retour sur investissement) ou l'EPS (Revenu par action). Or celles-ci ne se gèrent pas, elles n'expriment que la conséquence des décisions relatives aux trois dimensions de l'entreprise: le quoi, le qui et le comment.

Outre cette dimension de mesurer pour mieux gérer l'entreprise, mesurer la performance permet également de motiver les collaborateurs. Par essence, l'être humain aime les objectifs. La seule fixation de cibles à atteindre indépendamment de l'existence ou non d'un système de récompense ou de sanction suffit déjà à accroître la motivation des collaborateurs. Dans ce contexte, le TBP devient un élément central du système d'évaluation et de motivation et représente un élément clé du système de pilotage et de contrôle.

b- Les inconvénients du TBP :

Le TBP exige que la stratégie de l'organisation soit parfaitement connue et explicite par ses dirigeants. Le TBP traduit la stratégie générale de l'entreprise à travers quatre perspectives équilibrées. Or, ceci suppose une vision normative de la stratégie, qui s'élaborerait à partir d'un diagnostic et d'une approche rationnelle pour refléter au mieux la complexité du réel.

Cette démarche, préconisée par les modèles d'analyse stratégique, s'est vue reprocher son caractère théorique et simplificateur. La stratégie de l'entreprise est plutôt le résultat d'une contradiction collective qu'il est difficile de structurer.

Aussi, le TBP s'appuie sur une conception des processus de décision selon laquelle les dirigeants auraient une connaissance parfaitement rationnelle de la stratégie, qui n'aurait qu'à être mise en œuvre. Or, ce savoir est limité et partiel. C'est pourquoi la stratégie ne peut être dissociée de la mise en œuvre. Car dans l'entreprise, il n'y a pas, d'un côté, un dirigeant savant et de l'autre des exécutants chargés de la mise en œuvre de « la bonne parole ».

Le TBP est construit selon une mise en œuvre « top-down » de la stratégie, c'est-à-dire comme le déploiement du haut vers le bas des quatre perspectives équilibrées à travers les différents niveaux hiérarchiques. Ce déploiement s'effectuerait mécaniquement, chaque niveau ne faisant qu'appliquer les objectifs dans un cadre préalablement défini.

L'organisation apparaît comme quasiment transparente, et il suffirait de diviser la problématique globale pour obtenir les problématiques locales. Ceci nie non seulement les spécificités locales mais tout le jeu des acteurs pour maintenir des « zones de liberté ».

2- Application du TBP au sein du groupe SAIDAL :

2-1- L'implantation du TBP au sein du Groupe SAIDAL :

Le tableau de bord prospectif a été conçu initialement pour les entreprises à secteur concurrentiel. Son souci est de rééquilibrer l'approche traditionnelle de la performance en ajoutant à l'axe habituel de la performance financière (rentabilité, valeur ajoutée, etc.) trois autres axes qui rendent compte des autres dimensions de la performance :

- ✓ Un axe « clients » (exemple : satisfaction et fidélité des clients),
- ✓ Un axe « processus internes » (processus clés à mettre sous contrôle, par exemple, les processus d'innovation),
- ✓ Un axe « apprentissage organisationnel » (potentiel des salariés, capacités des systèmes d'information, motivation et responsabilisation).

Le tableau de bord se veut prospectif, car il rééquilibre l'importance relative des objectifs à court terme (comme la performance financière) et celle des objectifs à long terme, centrés sur ce que les dirigeants veulent faire de leur organisation. Il est aussi prospectif parce qu'en remontant des effets aux causes, il fait l'hypothèse qu'en s'attaquant aux causes on améliore les effets de demain.

Pour le Groupe SAIDAL le tableau de bord prospectif est un outil permettant de traduire les missions et la stratégie en un ensemble d'objectifs concrets et d'indicateurs de performance qui constituent la base du système de pilotage. Il précise et communique la stratégie à l'ensemble du personnel, en proposant un modèle de performance commun et une démarche générale qui permettent d'articuler les efforts et les résultats individuels avec les objectifs généraux. La stratégie d'une organisation implique nécessairement l'utilisation des éléments de l'évaluation dans la reformulation de la mission et des objectifs.

Le groupe SAIDAL a été accompagné par le bureau de consulting Canadien « PENTACLE » pour l'implantation d'une démarche stratégique selon le TBP. L'implantation a commencé en 2002 avec la constitution d'un comité stratégique qui a établi le planning d'implantation.

2-2- Analyse SWOT du groupe SAIDAL :

Cette étape comprend l'analyse stratégique qui consiste à comprendre la situation stratégique de l'organisation en termes d'environnement externe, de ressources et compétences internes et d'attentes et d'influences des parties prenantes.

Nous avons essayé de faire une analyse SWOT pour l'entreprise SAIDAL, et l'analyse de l'environnement de l'entreprise a donné :

a- Analyse externe :

Type de facteur	Facteur (aspect spécifique)	En quoi cela facilite/fait obstacle à l'atteinte de l'objectif	Qualification	Total	Priorité
Facteur économique	Marché potentiel et porteur	Influence positive sur les ventes de l'entreprise et ouvre plusieurs possibilités d'évolution (Opportunité)	5	11	3
Facteur juridique et institutionnel	Promotion des médicaments génériques par les pouvoirs publics.	Augmentation de la consommation des génériques (Opportunité)	4	10	4
Facteur économique	La croissance économique	Augmentation de la consommation des médicaments (Opportunité)	3	7	6
Facteur juridique et institutionnel	Lois d'investissements favorables	Développement de l'industrie nationale par rapport aux produits d'importation. (Opportunité)	3	8	5

Facteur socioculturel	Nombre de prescripteurs en hausse. augmentation du niveau de vie du citoyen	Augmentation de la consommation du médicament et des médicaments de spécialités en particulier. (Opportunité)	2	4	7
Facteur concurrentiel	Naissance d'une concurrence locale qui prend de plus en plus d'ampleur.	Augmentation des exigences des clients, nécessité de prévoir des efforts pour répondre à la concurrence (Menace)	5	14	1
Facteur juridique et institutionnel	Diminution des produits remboursables.	Influence négative sur les ventes de ces derniers (Menace)	2	3	8
Facteur social	Départ du personnel formé par SAIDAL vers le privé.	Entraine l'entreprise dans une crise de personnel qualifié ce qui influe directement sur le rendement de l'entreprise (Menace)	5	13	2
Facteurs géographique et démographique	Problèmes d'ordre écologiques.	Influence sur la livraison des médicaments et sur l'approvisionnement en matières premières (Menace)	1	2	9

b- Analyse interne :

Type de facteur	Facteur (aspect spécifique)	En quoi cela facilite/fait obstacle à l'atteinte de l'objectif	Qualification	Total	Priorité
Ressources Humaines	-La part du personnel d'encadrement faible -manque de spécialistes expérimentés	- influence la qualité de formation du personnel (Faiblesse)	2	7	6
Ressources Humaines	Les critères d'embauche non définis et souvent non basés sur des critères de compétences	Influe négativement sur la qualité et le rendement des employés (Faiblesse)	2	4	9
Ressources Humaines	Salaire moyen des employés de SAIDAL inférieur à la moyenne	Fuite des employés SAIDAL vers le privé (Faiblesse)	3	6	7
Ressources Humaines	Personnel expérimenté dans le domaine de la production. - Personnel jeune.	Avantage concurrentiel par rapport aux autres firmes (Force)	3	8	5
Approvisionnement et Gestion Des Stocks.	Existence de surstocks pour certaines matières et de ruptures pour d'autres.	Influence négative sur l'image de l'entreprise. Péremption et cout de stock élevé (Faiblesse)	4	11	3

Approvisionnement et Gestion Des Stocks.	Image positive vis-à-vis des fournisseurs traditionnels.	Offre plus avantageuse pour l'entreprise (Force)	3	5	8
Finance	Informations en amont insuffisantes et en aval Incomplètes	Incertitude pour la planification (Faiblesse)	3	9	4
Commercialisation	Politique de promotion timide.	Influence négative sur l'image de l'entreprise + perte des marchés importants (Faiblesse)	5	13	2
Production	Arrêts fréquents des chaînes de production	- Perdre des parts de marché + Influence négative sur l'image de l'entreprise (Faiblesse)	5	15	1

La figure-21- synthétise l'analyse SWOT de SAIDAL proposée.

Positif

Négatif

Forces

S1: -Personnel expérimenté dans le domaine de la production.

- Personnel jeune.

S2: Image positive vis-à-vis des fournisseurs traditionnels

S3: Distribution Nationale

S4: Gamme de produits importante.

Faiblesses

W1: Arrêts fréquents des chaînes de production

W2: Politique de promotion timide.

W3: Salaire moyen des employés de SAIDAL inférieur à la moyenne

Origine Interne

Opportunités

O1: Lois d'investissements favorables

O2: Promotion des médicaments génériques par les pouvoirs publics.

O3: Marché national potentiel et porteur

O4: La croissance économique

Menaces

T1: Départ du personnel formé par SAIDAL vers le privé.

T2: Naissance d'une concurrence locale qui prend de plus en plus d'ampleur.

T3: Diminution des produits remboursables.

Origine Externe

Figure-21- : Analyse SWOT pour le groupe SAIDAL.

V. CONCLUSION

Le difficile contexte économique actuel et l'intensité de la concurrence ont eu un impact important sur les stratégies des grandes firmes pharmaceutiques.

SAIDAL figure parmi les entreprises qui connaissent ces dernières années d'importants bouleversements stratégiques qui ont incité les responsables du groupe à déployer de nouvelles stratégies en assurant parallèlement un pilotage global de l'entreprise en adéquation avec ses nouveaux objectifs. Dès lors l'aptitude à suivre et à anticiper les changements survenant au sein de son environnement est devenue une priorité afin d'assurer la mise en œuvre et le pilotage de sa stratégie.

Concernant le positionnement de SAIDAL sur le marché, le diagnostic prouve que SAIDAL a renforcé sa position de leader national dans la production de médicaments génériques et que cette dernière s'est mise au diapason de l'évolution des exigences internationales. Toutefois des efforts importants doivent être fournis dans le domaine de la recherche et du développement pour prendre en charge les pathologies les plus fréquentes ainsi que les nouvelles formes d'administration de médicaments et ce à moindre coûts tout en respectant les critères d'efficacité et de qualité.

D'autre part, l'enquête menée sur la commercialisation des produits montre que l'esprit et la culture marketing ne sont pas assez développés au sein du groupe SAIDAL vu l'absence d'une stratégie marketing efficiente s'attablant sur la visibilité et la prévisibilité d'un environnement contraignant et complexe caractérisé par une concurrence accrue des nouveaux opérateurs exerçant dans le domaine pharmaceutique et permettant de passer d'une entreprise réactive à une entreprise proactive et anticipative.

Pour conclure, SAIDAL doit adopter des stratégies basées sur des perspectives non financières qui permettent de créer une dynamique dans l'entreprise et favoriser l'adhésion des équipes à un projet commun avec l'implication du premier responsable de l'entreprise pour atteindre les objectifs souhaités.

Ressources et Références bibliographiques

- [1] Site officiel du groupe SAIDAL : <https://www.saidalgroup.dz/>.
- [2] Bulletins d'informations internes du Groupe SAIDAL, « SAIDAL NEWS ».
- [3] Rapports de gestion du Groupe SAIDAL 2004, 2009, 2010, 2013.
- [4] Rapport de l'IMS « IMS Market Prognosis », édition 2012.
- [5] Rapport de l'inspection générale des finances « Pharmanalyses, classement Top10 pharma 2012 »
- [6] « Le Marché Pharmaceutique dans le Monde et en France : Analyses et Perspectives », IMS, mars 2013
- [7] Rapport publié par le Ministère de la Santé MSPRH « État sanitaire ».
- [8] L'utilisation des médicaments essentiels, 6ème rapport du comité OMS d'experts. - OMS, Série de rapports techniques.
- [9] O. Andriollo *, L. Machuron¹, J.Y. Videau¹, C. Abeilli², S. Piot² et D. Muller,
« Approvisionnement pour l'aide humanitaire ou les pays en développement : la qualité du médicament essentiel multi source ». S.T.P. PHARMA PRATIQUES, 1997.
- [10] Abecassis, P. et Coutinet, N « Le développement des médicaments d'automédication : enjeux pour les firmes, les institutions de régulation et les consommateurs ». (2007).
- [11] Yacoub, N. et Laperche « Stratégies des grandes firmes pharmaceutiques face aux médicaments génériques », B.Innovations, 2010.
- [12] Documents internes de l'UCE SAIDAL –Batna- département « analyse et synthèse »
- [13] Chirouze Y « Prévoir ses ventes », Chotard & Associés edituers, 1986.
- [14] Bourbonnais R., Usunier J.C « Prévision des Ventes : Théorie et pratique », Economica, 2007
- [15] Maricourt R « La prévision des ventes », PUF, 1985
- [16] Egain A., Courbevoie « Comment mettre en place des outils de prévision, introduire avec succès la gestion de la demande », Les Éditions du Savoir, 2004
- [17] Baglin G. et al « Management industriel et logistique », Economica, 2005
- [18] J. Mentzer et al « Benchmarking sales forecasting management », 1999
- [19] Wallace T, Stahl R« Sales forecasting: an new approach» Wallace & Company, 2002
- [20] Bourbonnais R., Vallin P « Comment optimiser les approvisionnements », Economica, 2006
- [21] « Principes et Méthodes Statistiques » par Olivier Gaudoin
- [22] Site officiel de Minitab-Inc : <http://www.minitab.com/fr-fr/>

- [23] Site web: <http://www.marketing-strategique.com/Progiciels-previsions-des-ventes.htm>
- [24] Site web: <http://www.actors-solutions.com/n-SKEP-Demand-Planning>
- [25] Documents internes de l'UCE-SAIDAL- analyse et synthèse.
- [26] G. Valasquez « l'industrie du médicament et le tiers monde », Edition Masson, 1980.
- [27] Christine Thoër, « Médias, Médicaments et Espaces Publics », Edition Presse de l'Université du Québec, 2009.
- [28] Documents internes du groupe.
- [29] Rapport de gestion SAIDAL 2010.
- [30] Chandler, A « Strategy and Structure », MIT Press, 1962.
- [31] Allaire, Y. Firsirotu, M. « Stratégies et moteurs de performances », Chanelière, 2004.
- [32] Garibaldi, G. « L'analyse stratégique », Edt d'organisation, 2001.
- [33] Porter, M. « L'avantage concurrentiel », Edt. Dunod, 1997.
- [34] Colette Acheroy. « La méthode SWOT » 2006.
- [35] Castelnau, L. Mettling, B. « Le pilotage stratégique », Edt d'organisation, 2001.
- [36] A. Fernandez, « Les nouveaux tableaux de bord des managers », Edt d'organisation, 2001.
- [37] Kaplan, R. Norton, D. « Comment utiliser le tableau de bord prospectif », Edt d'organisation, Paris, 2002.

Liste des illustrations

Liste des tableaux

Numéro du Tableau	Titre	N° de la page
Tableau-1-	Les performances du Top 10 de l'industrie pharma mondiale	10
Tableau-2-	Le nombre des produits vendus durant la période 2009-2013	18
Tableau-3-	Liste des produits non vendus par l'UCE –SAIDAL- durant les 2 dernières années (2012-2013)	20
Tableau-4-	Les Top 20 produits vendus durant la période 2009-2013	21
Tableau-5-	Classification des produits SAIDAL selon les classes thérapeutiques	21
Tableau-6-	Classification des produits SAIDAL selon les Sites de production	22
Tableau-7-	Classification des produits SAIDAL selon le critère de remboursement	22
Tableau-8-	Classification des produits SAIDAL selon le nombre de produits concurrents	22
Tableau-9-	Classification des produits SAIDAL selon le PPA	23
Tableau-10-	Classification des produits SAIDAL (2006-2013)	28
Tableau-11-	Tableau 11- Domaines d'utilisation de la prévision	31
Tableau-12-	Liste non exhaustive des progiciels de prévision des ventes utilisés par les industriels	37
Tableau-13-	prévisionnel des ventes de l'UCE-SAIDAL- pour la période (2014-2017)	45
Tableau-14-	Tableau-14- Répartition de l'échantillon étudié par classes.	58
Tableau-15-	Répartition par classe des pharmaciens répondeurs.	59
Tableau-16-	Analyse externe : Occasions et Menaces	72
Tableau-17-	Analyse interne : Force et Faiblesses	73

Liste des figures

Numéro du Figure	Titre	N° de la page
Figure-1-	Historique De SAIDAL (1969-2014)	2
Figure-2-	Organisation du groupe SAIDAL	8
Figure-3-	Évolution du nombre des produits vendus durant la période (2009-2013)	19
Figure-4-	Evolution du chiffre d'affaire de l'UCE -SAIDAL- durant la période (2009-2017)	46
Figure-5-	Répartition du nombre des produits prévus dans les ventes de l'UCE- SAIDAL-de l'année 2014 par classe thérapeutique	47
Figure-6-	Pourcentage du chiffre d'affaire de l'UCE-SAIDAL- prévu pour l'année 2014 par classes thérapeutiques	48
Figure-7-	Répartition du nombre des produits prévus dans les ventes de l'UCE- SAIDAL-de l'année 2014 par Groupe de PPA	48
Figure-8-	Pourcentage du chiffre d'affaire de l'UCE-SAIDAL- prévu pour l'année 2014 par groupe de PPA	49
Figure-9-	Organisation de La Direction du Marketing et des Ventes de SAIDAL.	54
Figure-10-	Caractéristiques générales des pharmaciens répondeurs	59
Figure-11-	Pourcentages des différentes classes pour l'ensemble des produits SAIDAL	60
Figure-12-	Pourcentages des différentes classes pour l'ensemble des produits concurrents	60
Figure-13-	Pourcentages des différentes classes pour les produits de spécialités SAIDAL	61
Figure-14-	Pourcentages des différentes classes pour les produits de spécialités des concurrents	61
Figure-15-	Pourcentages des différentes classes pour les produits de conseil SAIDAL	62
Figure-16-	Pourcentages des différentes classes pour les produits de conseil des concurrents	62
Figure-17-	Pourcentages des différentes classes pour les produits : Mesopral, Amotridal, Zotrop.	63
Figure-18-	Pourcentages des différentes classes pour les produits : Kenzoprazole, Solotik, Lamogine.	63
Figure-19-	Les composantes de l'environnement d'une entreprise.	69
Figure-20-	Les principes du tableau de bord prospectif	80
Figure-21-	Analyse SWOT pour le groupe SAIDAL	87

Annexes

Annexe-1 - : La liste des produits SAIDAL selon la forme galénique correspondante

Code Produit	Designation Produit	Libelle Forme
11001	ALERFENE 1 MG	COMPRIME
11002	HEPTAGYL 4 MG	COMPRIME
11003	NAPROXENE 550mg	COMPRIME
11004	NAPROXENE 275mg	COMPRIME
11006	IBUMAL 200 mg	COMPRIME
11007	PRIMAZOL FORT	COMPRIME
1108	METHYLPREDNI 4 MG	COMPRIME
11009	IBUMAL 400MG	COMPRIME
11010	DENFLUOR 1 MG	COMPRIME
11011	DENFLUOR 0.75 MG	COMPRIME
127001	DADCROME 2% COL	COLLYRE
128001	DADCROME 2% NAS	GTES NAS
310001	AMOXYPEN 500MG	COMPRIME
310002	PRIXAM 20MG COMP	COMPRIME
310003	AMOXPEN 1G	COMPRIME
310004	AMOXPEN 1G B/14	COMPRIME
310005	AMOXYPEN 1G B/16	COMPRIME
310006	AMOTRIDAL 5mg	COMPRIME
310007	AMOTRIDAL 25MG	COMPRIME
310008	ROVAGYL 1.5 MUI	COMPRIME
310009	AMOTRIDAL 50 mg	COMPRIME
310010	AMOTRIDAL 100 MG	COMPRIME
310011	AMOXYPEN 250 MG	COMPRIME

310012	NAUSEDIUM 10MG	COMPRIME
310101	PARALGAN 80 MG	COMPRIME
310102	PARALGAN 160 MG	COMPRIME
311010	ATINAL 50 MG	COMPRIME
311011	ZANITRA 5mg	COMPRIME
311012	ZANITRA 5 mg BLISTER	COMPRIME
311013	HISTAGAN 2MG Blist	COMPRIME
311014	ATINAL 100 MG	COMPRIME
311015	BIOMYCINE 100 MG	COMPRIME
311016	LAMIDAZ 250 MG	COMPRIME
311017	VIACTAL 50 MG	COMPRIME
311018	VIACTAL 50 B/02 CPS	COMPRIME
311031	METROGYL 250mg	COMPRIME
311032	METROGYL 500 MG	COMPRIME
311052	ALLERTINE 10 MG	COMPRIME
311071	DIABENIL 5MG	COMPRIME
311081	DIABENIL 2.5	COMPRIME
311091	PRIMAZOL 480MG	COMPRIME
311092	PRIMAZOL 480MG	COMPRIME
311101	HISTAGAN 2mg	COMPRIME
311111	DIAZEPAM 10 MG	COMPRIME
311121	DIAZEPAM 5 MG	COMPRIME
311122	TRANSOMIL 6MG	COMPRIME
311124	ZOLAMPINE 10 MG	COMPRIME
311125	GENTIX 20mg B/2	COMPRIME

311131	SAIPRIL 25MG	COMPRIME
311132	SAIPRIL 50 MG	COMPRIME
311133	SAIPRIL PLUS	COMPRIME
311151	FUMACUR 80	COMPRIME
311161	FUROSAL	COMPRIME
311162	FUROSAL Faible 20mg	COMPRIME
311163	RHUMEDRINE 500MG	COMPRIME
311164	DIABENORM 1 MG	COMPRIME
311165	DIABENORME 2 mg	COMPRIME
311166	DIABENORM 0.5 MG	COMPRIME
311167	ANGODAL 10 MG CP	COMPRIME
311181	ROVADAL 1.5 MUI	COMPRIME
311182	ROVADAL 3 MUI	COMPRIME
311191	FONGENAL 125 mg	COMPRIME
311201	FONGENAL 250 mg	COMPRIME
311211	FONGENAL 500 mg	COMPRIME
311241	CLOPRAMIDE	COMPRIME
311281	PARALGAN 500	COMPRIME
311291	ORAPEN 1 000 000 UI	COMPRIME
311292	SIMVACOR 20 MG	COMPRIME
311293	SIMVACOR 10 MG	COMPRIME
311294	ATOVAL 10 MG COMP	COMPRIME
311295	ORAPEN 1.5 MUI CPS	COMPRIME
311296	ATOVAL 10MG CPS	COMPRIME
311297	DOLTRAM COMP	COMPRIME

311298	DOLTRAM COMP 200	COMPRIME
311299	VALSIS 80MG	COMPRIME
311300	SARTIX 8mg	COMPRIME
311302	SARTIX 16 mg	COMPRIME
311303	VALSIS 160mg	COMPRIME
311311	PRECORTYL 5MG	COMPRIME
311313	PRECORTYL 20 MG	COMPRIME
311381	CARDITAL 200mg	COMPRIME
311441	NEUROVIT B1/B6	COMPRIME
311451	VITA-C 500 mg	COMPRIME
311461	DIAGUANID 850 B/30	COMPRIME
311471	DIAGUANID 850mg	COMPRIME
311501	LAVIDA 1mg	COMPRIME
311502	LAVIDA 2mg	COMPRIME
311503	LAVIDA 3mg	COMPRIME
311504	LAVIDA 4mg	COMPRIME
311505	NEUROLAL 50mg	COMPRIME
311506	NEUROLAL 100mg	COMPRIME
311507	RENIPRIL 1.25MG	COMPRIME
311508	RENIPRIL 2.5 MG B/40	COMPRIME
311509	RENIPRIL 5MG B/40	COMPRIME
311510	RENIPRIL 10MG B/40	COMPRIME
311511	ACEPRAL500MG	COMPRIME
311512	DIAPHAG(BLISTER)	COMPRIME
311513	INVERTER 2mg cp	COMPRIME
311514	INVERTER 4mg cp	COMPRIME
311515	Aspirine Biotic 100 mg	COMPRIME
311517	LAVIDA 6 MG	COMPRIME
311518	AMIOCARDONE	COMPRIME

311530	COPARALGAN	COMPRIME
311611	ACIDRINE	COMPRIME
311621	RHUMAFED CPS	COMPRIME
311631	SAILOX CP à croquer	COMPRIME
311711	DUSPATALIN 100MG	COMPRIME
311721	MEBEVERINE-SAIDAL	COMPRIME
312001	SAIFLU 75mg	GELULE
312002	MYCOFLUCON 150	GELULE
312003	ZANITRA PLUS 150mg	GELULE
312004	MYCOFLUCON 50mg	GELULE
312011	CLOFENAL 50 MG	GELULE
312012	CLOFENAL L.P 75 MG	GELULE
312013	CLOFENAL L.P 100 MG	GELULE
312014	ZOTROP 50mg B/30	GELULE
312015	AZIMYCINE 250 MG	GELULE
312017	PARALVIC 400/30 MG	GELULE
312018	DOLTRAM Gélule 50	GELULE
312019	ANGODAL L.P 20mg	GELULE
312020	IBUMAL 200 MG	GELULE
312031	AMOXYPEN 500MG	GELULE
312041	AMPICILLINE 500MG	GELULE
312051	OXALINE 500 MG	GELULE
312081	DOXYCYCLINE 100MG	GELULE
312091	INDOMET 25mg	GELULE
312101	LATIDINE 150 mg	GELULE
312102	LATIDINE 300 MG	GELULE
312121	OXYMED 250MG	GELULE
312131	B C FER GELULES	GELULE
312141	SULPUREN 50MG	GELULE

312142	LOPESTIN 2MG	GELULE
312143	PROZOL 20 MG	GELULE
312144	FLUCIDAL 250 MG	GELULE
312151	LIPOCARD 200 Gélule	GELULE
312161	AMLORIDAL 5 MG	GELULE
312171	AMLORIDAL 10 MG	GELULE
312181	MESOPRAL 20 MG	GELULE
312191	LANZOCID 15mg	GELULE
312314	ZANITRA PLUS	GELULE
313011	SEL REHYDRAT 100SA	SEL
313012	SELTRANS	SACHET
313013	CONSTILAX 10 G	SEL
313014	CITRATE DE BETAINE	SEL
313015	TRIMIBUTINE-SAIDAL	SEL
313016	TRIMEBUTINE-SAIDAL	SEL
313017	TRIMEBUTINE-NRRI	SEL
313018	TRIMEBUTINE-ENF	SEL
313031	REHYDRAX 150S	SEL
313041	REHYDRAX PDRE100S	SEL
321001	FERRACUR	SIROP
321011	DANILASE SIROP	SIROP
321012	XIMALEX	SIROP
321051	ALERFENE	SIROP
321061	DENORAL ADULTE	SIROP
321071	DENORAL ENFANT	SIROP
321081	RHUMAFED	SIROP
321091	KALIGON	SIROP
321101	SULAMINE	SIROP
321111	EUPNEX	SIROP

321121	BROMHEXINE	SIROP
321131	ENCOFLUIDE ENF	SIROP
321141	ENCOFLUIDE ADU	SIROP
321151	SALBUTAMOL	SIROP
321161	PENTOXYVERINE	SIROP
321171	PARALGAN 125ML	SIROP
321191	ROVADAL 0.375	SIROP
321201	SULFOLYPTOL	SIROP
321211	SULPUREN180ML	SIROP
321251	TIMONAL	SIROP
321261	CARBOCYSTEINE 2%	SIROP
321271	CARBOCYSTEINE 5%	SIROP
321281	HEPTAGYL	SIROP
321291	HISTAGAN	SIROP
321292	NIFAZIDE 4%	SIROP
321301	AMBROBIOTIC	SIROP
321302	ALLERTINE 0.1%	SIROP
321310	PRIMAZOL SIROP	SIROP
321311	ACTICAL 10%	SIROP
321312	ENERMAG 125 ML	SIROP
322011	CLOPRAMIDE	SIROP
322012	SAILOX	SIROP
322013	VALKINE 200 MG/ML	SOL/BUV
322021	METROGYL 125	SOLUTE
322031	NAUSEDIUM 1MG/ML SUSP/BUV	SOLUTE BUVABLE
323010	AMOXYPEN 125 MG	PDRE
323011	AMOXYPEN 250 mg	PDRE
323012	AMOXYPEN 500 MG	PDRE

323071	ORAPEN 250 000 UI	PDRE
323081	AZIMYCINE 200	PDRE
324021	VITAFORM 50MI	GTTES
324031	BETASONE	GTTES
325031	FRUBIOSE CAL FAIBLE	AMP
325061	ENERMAG 1.5 G	AMP
325071	ACTICAL 1G	AMP
326001	HUILE DE PARAFFINE-	HUILE
332001	INSUDAL Rapid	INJECTABLE
332002	INSUDAL COMB 25	INJECTABLE
332003	INSUDAL BASAL 100	INJECTABLE
332004	INSUDAL RAPID FL 10	INJECTABLE
332005	INSUDAL BASAL FL/10	INJECTABLE
332006	INSUDAL COMB25 10	INJECTABLE
332012	VALZEPAM 10 MG	INJECTABLE
332021	TIMONAL 5 MG	INJECTABLE
332022	TIMONAL 5 Mg B/50	INJECTABLE
332031	BUPRINAL 0.3 MG/ML	INJECTABLE
332051	COBAMINE VIT B12	INJECTABLE
332052	KIDOCAINE 2%	INJECTABLE
332071	CLOFENAL 75 mg/3 ml	INJECTABLE
332081	PRIXAM 20 MG	INJECTABLE
332082	CLOPRAMIDE	INJECTABLE
332092	FUROZAL 20 MG /2ML	INJECTABLE
333011	AMPICILLINE 1G	INJECTABLE
333031	AMPICILLINE 500MG	INJECTABLE
333041	OXALINE 1G	INJECTABLE
333051	BACTIZOL 1G	INJECTABLE
333052	BACTIZOL 1G B/25	INJECTABLE

333053	DEXASONE 4 MG/ML	INJECTABLE
333061	OXALINE 500MG	INJECTABLE
333101	GECTAPEN 1000 000	INJECTABLE
333111	GECTAPEN 500.000 UI	INJECTABLE
333121	AMOXYPEN 500 mg	INJECTABLE
333131	AMOXYPEN 1G	INJECTABLE
333141	CLAMOXYPEN	INJECTABLE
333171	RETARCILINE 0.6MUI	INJECTABLE
333181	RETARCILINE 1.2MUI	INJECTABLE
335021	EAU DISTILLEE 500	SOLUTIONS
335512	GLUCOSE ISO 5%	SOLUTIONS
335532	GLUCOSE 10%	SOLUTIONS
335552	NACL ISOT. 0.9%	SOLUTIONS
335562	NACL ISOT.9% 500ML	SOLUTIONS
341011	NATRIBIFLUOR PATE	DENTIFRICE
342021	ALGESAL SURACT PDE	POMMADE
342031	ALPHACHYMYOTRYP.	POMMADE
342051	CLOMICYNE 3%	POMMADE
342052	BETACYL 0.05%/3%	POMMADE
342061	BETASONE 0,05%	POMMADE
342071	BETASONE 0.1%	POMMADE
342081	CLOMICYNE 1%	POMMADE
342083	ACIFUDAL 2% CREME	POMMADE
342101	HEXADERME	POMMADE
342111	H.F.M OXYDE DE ZINC	POMMADE
342121	MYCOCIDE	POMMADE
342131	LATENDRA Crème	POMMADE
342150	CLOGEL 1%	POMMADE
342161	MYCOTINE	POMMADE

342211	CEVLODIL	POMMADE
342241	PHANAZOL 1% 30GR	POMMADE
342271	HEMORECT	POMMADE
342281	LAMIDAZ 1%	POMMADE
342291	KETOSKIN 2%	POMMADE
342301	PRURAX 10%	POMMADE
342321	FLUCIDAL	POMMADE
342322	ACIFUDAL 2%	POMMADE
343001	NIFLUMATE 400Mg	SUPPOSITO
343002	NIFLUMATE 400Mg	SUPPOSITO
343003	NIFLUMATE 700Mg	SUPPOSITO
343004	TENOBIOTIC AdI	SUPPOSITO
343005	TENOBIOTIC Enf	SUPPOSITO
343006	TENOBIOTIC Nour	SUPPOSITO
343111	CAMPHOBIOTIC ADLT	SUPPOSITO
343121	CAMPHOBIOTIC NRSS	SUPPOSITO
343131	CAMPHOBIOTIC ENF	SUPPOSITO
343141	PRIXAM20MG	SUPPOSITO
343151	CLOFENAL 100M	SUPPOSITO
343161	GLYCERINE ADULTE	SUPPOSITO
343171	GLYCERINE BEBE	SUPPOSITO
343181	GLYCERINE ENFANT	SUPPOSITO
343191	HEMORECT SUPPOS	SUPPOSITO
343211	PARALGAN 170 MG	SUPPOSITO
343212	PARALGAN 120 MG	SUPPOSITO
343213	FLOSAS SUPPO	SUPPOSITO
343214	PARALGAN 100 MG	SUPPOSITO
343216	PARALGAN 80 MG	SUPPOSITO
343218	PARALGAN 600 MG	SUPPOSITO

343219	PARALGAN 1000 MG	SUPPOSITO
343221	CLOFENAL 25MG	SUPPOSITO
343271	TIMONAL SUPPO	SUPPOSITO
343611	SAIFEN SUPPOS	SUPPOSITO
344001	CLOGEL 1%	GEL
344002	MICODAL	POMMADE
344004	SAIFEN 2.5% GEL	GEL
344005	PRIXAM GEL 0.5%	GEL
351031	ALCOOL CHIRURGICAL	SOLUTIONS
351051	ALCOOL DENATURE	SOLUTIONS
351071	ALCOOL IODE 1%	SOLUTIONS
351101	EAU OXYGENEE	SOLUTIONS
351111	EAU OXYGENE 30	SOLUTIONS
351181	LOTION ANTIPSOR.	SOLUTIONS
351211	MERCUROCHROME	SOLUTIONS
351251	STOCALM	SOLUTIONS
351351	PVP IODEE	SOLUTIONS
351451	HEXAMEDINE 1%	SOLUTIONS
411050	TRIMEBUTINE-AGD	COMPRIME
411051	LORAZEPAM-AGD 1MG	COMPRIME
411052	LORAZEPAM -AGD 2.5MG	COMPRIME
421001	LACTULOSE AGD	SIROP
421002	HYDROXIZINE	SIROP

Annexe-2- Résultats des prévisions pour l'ensemble des produits étudiés

Code Produit	Designation Produit	PREVISIONS DES VENTES				R ² (coef-déterm)
		2 014	2015	2016	2017	
11001	ALERFENE 1 MG COMP	-678686,35	-996508,56	-1314330,76	-1632152,96	0,705
11002	HEPTAGYL 4 MG COMP	-1762754,63	-2601543,94	-3440333,24	-4279122,55	0,439
11003	NAPROXENE Solupharm 550mg	-281026,25	-396495,62	-511964,99	-627434,36	0,826
11004	NAPROXENE Solupharm 275mg	-25235,29	-58786,69	-92338,10	-125889,50	0,067
11006	IBUMAL 200 mg	-13095,98	-37212,22	-61328,47	-85444,72	0,144
11007	PRIMAZOL FORT	-1215251,41	-1854262,64	-2493273,86	-3132285,09	0,298
11008	METHYLPREDNISOLONE 4 MG	-95227,94	-185842,61	-276457,28	-367071,95	0,066
11009	IBUMAL 400MG	10345,70	4732,65	-880,40	-6493,45	0,038
11010	DENFLUOR 1 MG	-43312782,53	-59761547,95	-76210313,37	-92659078,79	0,485
11011	DENFLUOR 0.75 MG	-1032672,09	-1577017,37	-2121362,66	-2665707,94	0,187
127001	DADCROME 2% COL	-6299,09	-8805,18	-11311,27	-13817,36	0,264
128001	DADCROME 2% NAS	-15849,32	-22216,14	-28582,96	-34949,79	0,240
310001	AMOXYPEN 500MG Dispersibl	-174606,74	-495405,92	-816205,11	-1137004,29	0,533
310002	PRIXAM 20MG B/10 COMP	2270245,11	2471849,90	2673454,69	2875059,47	0,046
310003	AMOXYPEN 1G DISPERSIBLE	148401,61	125259,19	102116,78	78974,37	0,023
310004	AMOXYPEN 1G DISP. B/14	89025672,16	101923103,15	114820534,14	127717965,13	0,789
310005	AMOXYPEN 1G DISP. B/16	44971568,54	51485656,78	57999745,03	64513833,27	0,827
310006	AMOTRIDAL 5mg/CPS/DISP	219297,26	249473,03	279648,80	309824,57	0,195
310007	AMOTRIDAL 25MG/CPS.DISP	223948,68	247214,31	270479,93	293745,55	0,145
310008	ROVAGYL 1.5 MUI CPS/DISP	365001,80	366194,49	367387,17	368579,86	0,000
310009	AMOTRIDAL 50 mg CPS/DISP	212694,84	244244,40	275793,95	307343,51	0,214
310010	AMOTRIDAL 100 MG	152817,66	152089,85	151362,05	150634,24	0,000
310011	AMOXYPEN 250 MG CPS/DISP	28184,30	28946,26	29708,21	30470,16	0,001
310012	NAUSEDIUM 10MG	4471640,28	5192813,75	5913987,22	6635160,69	0,582
310101	PARALGAN 80 MG ORODISPERS	-20110,69	-32414,16	-44717,63	-57021,10	0,257

310102	PARALGAN 160 MG ORODISPE	-19971,79	-32222,37	-44472,96	-56723,54	0,190
311010	ATINAL 50 MG	418104,40	464432,52	510760,64	557088,76	0,072
311011	ZANITRA 5mg	-5024466,00	-6778663,63	-8532861,26	-10287058,89	0,530
311012	ZANITRA 5 mg BLISTER	43544277,65	47973495,87	52402714,09	56831932,32	0,820
311013	HISTAGAN 2MG Blist	10725186,29	11766650,93	12808115,57	13849580,22	0,463
311014	ATINAL 100 MG	177168,96	170410,43	163651,90	156893,37	0,006
311015	BIOMYCINE 100 MG B/20	42492,39	-75923,92	-194340,23	-312756,54	0,084
311016	LAMIDAZ 250 MG B/20	122510976,51	139205125,03	155899273,54	172593422,05	0,866
311017	VIACTAL 50 MG	155193761,58	175521755,89	195849750,21	216177744,52	0,908
311018	VIACTAL 50 MG B/02 CPS	70068497,60	80474511,54	90880525,47	101286539,41	0,878
311031	METROGYL 250mg	-789691,83	-1799873,65	-2810055,48	-3820237,30	0,694
311032	METROGYL 500 MG	2413242,25	1352066,84	290891,42	-770283,99	0,353
311052	ALLERTINE 10 MG COMP	17133091,31	18006164,53	18879237,76	19752310,98	0,264
311071	DIABENIL 5MG (Glibenglami	7276853,42	7772475,80	8268098,17	8763720,54	0,118
311081	DIABENIL 2.5	815382,89	730660,79	645938,68	561216,58	0,104
311091	PRIMAZOL 480MG	-1242069,69	-1656092,92	-2070116,15	-2484139,38	0,333
311092	PRIMAZOL 480MG (blister)	5510324,63	4396130,85	3281937,07	2167743,28	0,517
311101	HISTAGAN 2mg	-1556880,69	-2358290,93	-3159701,17	-3961111,41	0,336
311111	DIAZEPAM 10 MG	-1769428,14	-2856310,89	-3943193,64	-5030076,39	0,566
311121	DIAZEPAM 5 MG	-46253,54	-290063,88	-533874,22	-777684,56	0,453
311122	TRANSOMIL 6MG	207073,27	211837,83	216602,38	221366,94	0,002
311124	ZOLAMPINE 10 MG COMP	-6204797,95	-10121093,93	-14037389,90	-17953685,88	0,044
311125	GENTIX 20mg B/2	621063,58	701596,52	782129,46	862662,39	0,099
311131	SAIPRIL 25MG	1928731,71	1864634,82	1800537,93	1736441,04	0,053
311132	SAIPRIL 50 MG	1598063,32	1559414,22	1520765,12	1482116,02	0,005
311133	SAIPRIL PLUS 50-25MG	47037616,43	52843188,48	58648760,54	64454332,59	0,484
311151	FUMACUR 80 Comp	5627462,25	5415093,35	5202724,45	4990355,55	0,059
311161	FUROSAL	41488575,78	45438497,02	49388418,27	53338339,51	0,701
311162	FUROZAL Faible 20mg	8796,74	-31072,04	-70940,81	-110809,59	0,099

311163	RHUMEDRINE 500MG	4955222,46	5374432,94	5793643,42	6212853,90	0,186
311164	DIABENORM 1 MG	-1141,42	-6160,67	-11179,91	-16199,15	0,051
311165	DIABENORM 2 mg	22746,37	23065,55	23384,73	23703,90	0,000
311166	DIABENORM 0.5 MG	1943,47	1619,56	1295,65	971,73	0,007
311167	ANGODAL 10 MG CP	270211,10	288129,17	306047,25	323965,32	0,008
311181	ROVADAL 1.5 MUI	9831089,81	11327362,46	12823635,12	14319907,77	0,748
311182	ROVADAL 3 MUI COMP	13161897,27	14953453,12	16745008,98	18536564,83	0,669
311191	FONGENAL 125 mg	496794,44	505737,51	514680,58	523623,66	0,010
311201	FONGENAL 250 mg	2132089,19	2241392,73	2350696,26	2459999,80	0,174
311211	FONGENAL 500 mg	2366360,64	2371738,25	2377115,85	2382493,46	0,000
311241	CLOPRAMIDE	7975985,32	8458873,52	8941761,72	9424649,92	0,131
311281	PARALGAN	78778729,27	79659662,40	80540595,52	81421528,64	0,011
311291	ORAPEN 1 000 000 UI	121574924,35	124781700,71	127988477,06	131195253,42	0,222
311292	SIMVACOR 20 MG	-18251,43	-36502,86	-54754,30	-73005,73	0,061
311293	SIMVACOR 10 MG	19186,50	13369,84	7553,19	1736,53	0,020
311294	ATOVAL 10 MG COMP	176214,73	171271,66	166328,60	161385,54	0,001
311295	ORAPEN 1.5 MUI CPS	50895868,35	58569210,77	66242553,19	73915895,61	0,850
311296	ATOVAL 10MG CPS B/28	477214,59	523231,39	569248,20	615265,00	0,048
311297	DOLTRAM COMP 150MG	1148014,24	1316459,35	1484904,47	1653349,59	0,540
311298	DOLTRAM COMP 200 MG	19953,93	21284,19	22614,45	23944,71	0,007
311299	VALSIS 80MG	1113198,32	1277081,90	1440965,48	1604849,07	0,518
311300	SARTIX 8mg	778436,15	904362,02	1030287,90	1156213,77	0,576
311302	SARTIX 16 mg	632178,37	733233,53	834288,69	935343,85	0,640
311303	VALSIS 160mg	768247,32	889185,70	1010124,08	1131062,47	0,445
311311	PRECORTYL(PREDNISONE 5MG)	24454337,71	26603990,63	28753643,55	30903296,46	0,328
311312	PRECORTYL 10 MG COMP	1137627,96	1284822,85	1432017,73	1579212,61	0,282
311313	PRECORTYL 20 MG COMP	453930,26	419632,18	385334,09	351036,01	0,009
311381	CARDITAL 200mg	6301059,07	3200371,07	99683,07	-3001004,93	0,378
311441	NEUROVIT B1/B6 250MG B/20	115889722,44	125704373,33	135519024,22	145333675,11	0,581

311451	VITA-C 500 mg	17784314,02	19827381,72	21870449,41	23913517,11	0,827
311461	DIAGUANID 850 MG B/30	10659100,10	12180877,05	13702654,00	15224430,95	0,403
311471	DIAGUANID 850mg B/120	1158057,28	948784,57	739511,86	530239,15	0,129
311501	LAVIDA 1mg	806659,78	732626,88	658593,98	584561,07	0,019
311502	LAVIDA 2mg	14993236,96	16433182,74	17873128,52	19313074,29	0,549
311503	LAVIDA 3mg	30069354,64	33180519,14	36291683,64	39402848,14	0,237
311504	LAVIDA 4mg	18376826,47	19774489,15	21172151,83	22569814,50	0,307
311505	NEUROLAL 50mg	-77780,70	-115229,91	-152679,12	-190128,34	0,462
311506	NEUROLAL 100mg	-72671,30	-125285,29	-177899,29	-230513,28	0,245
311507	RENIPRIL 1.25MG	6154,60	-36642,11	-79438,82	-122235,54	0,214
311508	RENIPRIL 2.5 MG B/40	2569970,57	2231939,76	1893908,97	1555878,16	0,046
311509	RENIPRIL 5MG B/40	9025419,34	8333163,15	7640906,97	6948650,78	0,027
311510	RENIPRIL 10MG B/40	9826368,17	9429373,12	9032378,07	8635383,02	0,009
311511	ACEPRAL(ASPALGIC) 500MG	1356463,20	1240647,43	1124831,66	1009015,88	0,222
311512	DIAPHAG(BLISTER)	44588323,10	45168061,41	45747799,72	46327538,03	0,049
311513	INVERTER 2mg cp B/40	34996334,49	39393979,29	43791624,08	48189268,88	0,537
311514	INVERTER 4mg cp B/40	12348797,59	13910717,82	15472638,05	17034558,28	0,416
311515	Aspirine Biotic 100 mg	1900857,72	2177876,29	2454894,87	2731913,44	0,792
311517	LAVIDA 6 MG	553811,35	603632,19	653453,04	703273,88	0,031
311518	AMIOCARDONE 200mg	851434,41	964650,99	1077867,56	1191084,13	0,341
311530	COPARALGAN 400mg/20mg	2306813,38	2666523,69	3026234,00	3385944,30	0,385
311611	ACIDRINE	-1004573,95	-2310849,30	-3617124,65	-4923400,01	0,697
311621	RHUMAFED CPS	87222101,40	91477484,47	95732867,53	99988250,60	0,406
311631	SAILOX CP à croquer	292151,15	296533,77	300916,39	305299,01	0,001
311711	DUSPATALIN 100MG	4571780,06	-1329256,92	-7230293,90	-13131330,88	0,661
311721	MEBEVERINE-SAIDAL 100MG	9293489,09	10810111,68	12326734,28	13843356,88	0,388
312001	SAIFLU 75mg	0,00	0,00	0,00	0,00	0,000
312002	MYCOFLUCON 150 MG	11650,34	-56634,22	-124918,78	-193203,35	0,139
312003	ZANITRA PLUS 150mg	13123065,13	15187619,92	17252174,72	19316729,51	0,698

312004	MYCOFLUCON 50mg B/03	1173717,96	1357816,56	1541915,16	1726013,76	0,563
312011	CLOFENAL 50 MG	572310,88	592186,72	612062,57	631938,41	0,005
312012	CLOFENAL L.P 75 MG	41494342,25	47192428,46	52890514,66	58588600,87	0,929
312013	CLOFENAL L.P 100 MG	5268123,51	5978292,60	6688461,70	7398630,79	0,777
312014	ZOTROP 50mg B/30	453369,98	525588,66	597807,35	670026,03	0,402
312015	AZIMYCINE 250 MG	170042,28	53799,09	-62444,11	-178687,30	0,059
312017	PARALVIC 400/30 MG	132985,00	41638,12	-49708,77	-141055,65	0,061
312018	DOLTRAM Gélule 50 mg	2378398,95	2713554,75	3048710,54	3383866,34	0,435
312019	ANGODAL L.P 20mg	84481,33	95041,49	105601,66	116161,83	0,061
312020	IBUMAL 200 MG	3039079,40	3525654,00	4012228,60	4498803,21	0,574
312031	AMOXYPEN 500MG (AMOXICILL	24247333,86	23577766,61	22908199,36	22238632,12	0,060
312041	AMPICILLINE 500MG	9003216,05	7554427,54	6105639,04	4656850,53	0,692
312051	OXALINE 500 MG(OXACILLINE	71373595,16	74641002,82	77908410,47	81175818,13	0,453
312081	DOXYCYCLINE 100MG	11455873,24	12213143,40	12970413,57	13727683,73	0,429
312091	INDOMET(INDOMETACINE) 25m	10332044,24	11339713,91	12347383,57	13355053,23	0,803
312101	LATIDINE 150 mg gelule	3830468,25	4380655,04	4930841,83	5481028,61	0,905
312102	LATIDINE 300 MG GELULE	641265,29	682598,10	723930,91	765263,72	0,007
312121	OXYMED 250MG	20324347,77	21932222,73	23540097,69	25147972,65	0,593
312131	B C FER GELULES	534385,48	593321,51	652257,55	711193,58	0,109
312141	SULPUREN 50MG 30 GEL.	24531868,58	17305924,09	10079979,61	2854035,12	0,811
312142	LOPESTIN 2MG	1822867,91	2029135,52	2235403,14	2441670,76	0,427
312143	PROZOL 20 MG	4726595,20	5178040,48	5629485,76	6080931,04	0,125
312144	FLUCIDAL 250 MG	675190,00	787721,67	900253,33	1012785,00	0,333
312151	LIPOCARD 200 Gélule	0,00	0,00	0,00	0,00	0,000
312161	AMLORIDAL 5 MG	474894,19	538412,15	601930,11	665448,08	0,407
312171	AMLORIDAL 10 MG	102202,62	111146,91	120091,20	129035,50	0,022
312181	MESOPRAL 20 MG	189964,07	219006,14	248048,21	277090,29	0,213
312191	LANZOCID 15mg	4718,76	5433,73	6148,69	6863,66	0,170
312314	ZANITRA PLUS 150 MG/0.5	2060266,27	2201223,26	2342180,25	2483137,23	0,016

313011	SEL REHYDRAT POUDRE 100SA	-820916,63	-1190325,12	-1559733,61	-1929142,10	0,520
313012	SELTRANS	78615,41	71342,91	64070,40	56797,90	0,013
313013	CONSTILAX 10 G	5923468,55	6561053,23	7198637,91	7836222,59	0,544
313014	CITRATE DE BETAINE-BIOTIC	967351,98	1007949,15	1048546,31	1089143,48	0,026
313015	TRIMIBUTINE-SAIDAL	3862446,20	4241097,82	4619749,45	4998401,08	0,343
313016	TRIMEBUTINE-SAIDAL	538800,80	581421,79	624042,79	666663,79	0,040
313017	TRIMEBUTINE-SAIDAL NOURRI	338222,47	394457,80	450693,14	506928,47	0,353
313018	TRIMEBUTINE-SAIDAL ENFANT	369592,91	430973,18	492353,44	553733,71	0,363
313031	REHYDRAX Poudre Orale150S	164207,37	173375,55	182543,72	191711,90	0,005
313041	REHYDRAX PDRE100S	1359096,37	1554181,17	1749265,96	1944350,75	0,583
321001	FERRACUR	-1213910,54	-2083964,44	-2954018,34	-3824072,25	0,762
321011	DANILASE SIROP	-8309037,18	-13453261,29	-18597485,41	-23741709,52	0,668
321012	XIMALEX	79628693,93	91490936,92	103353179,91	115215422,90	0,792
321051	ALERFENE (KETOTIFENE)125M	16326487,33	16957119,16	17587750,98	18218382,81	0,300
321061	DENORAL ADULTE	34436086,01	33087626,94	31739167,87	30390708,80	0,295
321071	DENORAL ENFANT	12408935,49	11180343,36	9951751,23	8723159,11	0,122
321081	RHUMAFED SIROP	1410968,18	1348314,67	1285661,15	1223007,64	0,030
321091	KALIGON(GLUCONATE DE K)	14849985,03	16339330,76	17828676,48	19318022,21	0,439
321101	SULAMINE(MERIPRINE)	20581113,43	21197932,18	21814750,93	22431569,68	0,101
321111	EUPNEX(OXELADINE)	13681612,67	14232122,63	14782632,59	15333142,55	0,057
321121	BROMHEXINE	17400891,95	18387034,93	19373177,91	20359320,88	0,693
321131	ENCOFLUIDE ENF	-1635467,36	-2271779,82	-2908092,28	-3544404,74	0,715
321141	ENCOFLUIDE ADU	27548219,59	28907356,34	30266493,10	31625629,85	0,039
321151	SALBUTAMOL	26026229,19	26861181,05	27696132,91	28531084,77	0,075
321161	PENTOXYVERINE SIROP 180ML	596897,66	-105245,45	-807388,55	-1509531,66	0,121
321171	PARALGAN 125ML	1974187,45	2068983,66	2163779,86	2258576,07	0,052
321191	ROVADAL 0.375 MUI/5ML	23713084,80	27157364,94	30601645,08	34045925,21	0,834
321201	SULFOLYPTOL	17843279,37	19319900,35	20796521,33	22273142,31	0,389
321211	SULPUREN(SULPIRIDE) 180ML	16960443,65	16206700,91	15452958,17	14699215,43	0,474

321251	TIMONAL (VISCERALGINE)	26999617,17	28489153,39	29978689,61	31468225,84	0,185
321261	CARBOCYSTEINE 2%	5954036,05	5227986,01	4501935,97	3775885,93	0,378
321271	CARBOCYSTEINE 5%	4424469,60	4009885,27	3595300,95	3180716,63	0,541
321281	HEPTAGYL(CYPROHEPTADINE)	81793997,04	87445505,42	93097013,81	98748522,19	0,572
321291	HISTAGAN(DEXCHLORPHENIRAM	39544760,13	44217803,66	48890847,19	53563890,73	0,806
321292	NIFAZIDE 4%(NIFUROXAZIDE)	15680628,84	16057750,72	16434872,60	16811994,48	0,255
321301	AMBROBIOTIC	991460,30	1021990,89	1052521,49	1083052,09	0,010
321302	ALLERTINE 0.1% FL60ml	2199344,60	2432072,00	2664799,39	2897526,78	0,263
321310	PRIMAZOL SIROP	2792217,48	3055737,62	3319257,76	3582777,90	0,062
321311	ACTICAL 10%	2822705,32	3022178,03	3221650,73	3421123,44	0,041
321312	ENERMAG 125 ML	4895833,66	5493707,60	6091581,54	6689455,48	0,548
322011	CLOPRAMIDE 5MG/5ML	7153501,30	7705321,64	8257141,99	8808962,33	0,132
322012	SAILOX Suspension buvable	11788336,99	12935788,67	14083240,34	15230692,01	0,193
322013	VALKINE 200 MG/ML	6654406,46	7556220,66	8458034,87	9359849,07	0,195
322021	METROGYL 125 MG/5 ML	2431971,72	2768138,11	3104304,51	3440470,90	0,301
322031	NAUSEDIUM 1MG/ML SUSP/BUV	3990872,86	4613821,64	5236770,41	5859719,19	0,609
323010	AMOXYPEN 125 MG P/SIROP	19685132,64	22510679,30	25336225,97	28161772,64	0,854
323011	AMOXYPEN 250 mg	21716482,22	23817155,95	25917829,68	28018503,41	0,488
323012	AMOXYPEN 500 MG P/SIROP	51975695,55	58461521,08	64947346,62	71433172,15	0,491
323071	ORAPEN 250 000 UI	19380877,20	19620515,14	19860153,07	20099791,01	0,177
323081	AZIMYCINE 200 MG/5ML	31678390,12	35259651,13	38840912,14	42422173,14	0,211
324021	VITAFORM 50MI	1942990056,38	1943468151,00	1943946245,62	1944424340,24	0,033
324031	BETASONE Gouttes Buvable	10410238,60	12037705,34	13665172,08	15292638,82	0,604
325031	FRUBIOSE CALCIQUE FAIBLE	19415583,53	18836122,52	18256661,51	17677200,50	0,017
325061	ENERMAG 1.5 G	10614731,01	12055001,12	13495271,23	14935541,34	0,602
325071	ACTICAL 1G	513793,71	574537,93	635282,14	696026,36	0,058
326001	HUILE DE PARAFFINE-BIOTIC	873043,60	985295,52	1097547,43	1209799,35	0,186
332001	INSUDAL Rapid 100UI/ml	2386198,96	1827702,89	1269206,81	710710,74	0,039
332002	INSUDAL COMB 25 100 UI/ML	4724492,73	4474693,81	4224894,90	3975095,98	0,007

332003	INSUDAL BASAL 100 UI/ML	1430733,09	365030,35	-700672,39	-1766375,13	0,069
332004	INSUDAL RAPID FL 10 ML	9819509,85	10816914,74	11814319,64	12811724,54	0,127
332005	INSUDAL BASAL FL/10 ML	16208680,20	17971856,37	19735032,54	21498208,71	0,221
332006	INSUDAL COMB25 10ML	10849160,32	12371375,59	13893590,85	15415806,12	0,284
332012	VALZEPAM 10 MG (B/50)	5490,04	-1788,41	-9066,86	-16345,31	0,065
332021	TIMONAL 5 MG	499648,74	547316,85	594984,96	642653,07	0,033
332022	TIMONAL 5 Mg B/50 Amp/Inj	45946,64	44700,69	43454,74	42208,79	0,002
332031	BUPRINAL 0.3 MG/ML	2199462,13	2549933,53	2900404,93	3250876,33	0,549
332051	COBAMINE VIT B12	25264055,29	27699654,84	30135254,39	32570853,95	0,705
332052	KIDOCAINE 2%	25982,00	27576,67	29171,33	30766,00	0,013
332071	CLOFENAL 75 mg/3 ml	26189904,26	29536567,51	32883230,76	36229894,02	0,753
332081	PRIXAM 20 MG INJECTABLE	53956393,47	60841897,63	67727401,79	74612905,95	0,788
332082	CLOPRAMIDE 10mg/2ml	-7820,36	-25860,64	-43900,92	-61941,20	0,227
332092	FUROZAL 20 MG /2ML AMP.IN	3993,04	4017,24	4041,44	4065,64	0,000
333011	AMPICILLINE 1G	12424955,00	9716553,82	7008152,65	4299751,47	0,790
333031	AMPICILLINE 500MG	1861854,68	1650358,93	1438863,18	1227367,43	0,471
333041	OXALINE 1G	43930016,35	43156556,49	42383096,63	41609636,78	0,013
333051	BACTIZOL 1G	-666453,93	-898652,11	-1130850,29	-1363048,46	0,522
333052	BACTIZOL 1G B/25	-112093,29	-149457,72	-186822,15	-224186,58	0,333
333053	DEXASONE 4 MG/ML	16992975,53	19498052,10	22003128,67	24508205,24	0,859
333061	OXALINE 500MG	9514143,95	10178902,77	10843661,59	11508420,42	0,288
333101	GECTAPEN 1000 000 UI	60503553,71	57431817,58	54360081,46	51288345,33	0,137
333111	GECTAPEN 500.000 UI	13255701,95	13292095,79	13328489,64	13364883,48	0,002
333121	AMOXYPEN 500 mg(AMOXICILL	15916176,94	15831746,82	15747316,70	15662886,58	0,006
333131	AMOXYPEN 1G (AMOXICILLINE	70059719,08	65760079,52	61460439,95	57160800,39	0,159
333141	CLAMOXYPEN 1G/200mg	1412,68	1506,86	1601,04	1695,21	0,007
333171	RETARCILINE 0.6MUI	15676697,68	17586312,93	19495928,18	21405543,43	0,836
333181	RETARCILINE 1.2MUI	27424648,75	30356843,08	33289037,40	36221231,73	0,854
335021	EAU DISTILLEE 500	-9580,86	-12774,48	-15968,10	-19161,72	0,333

335512	GLUCOSE ISO 5%	-687822,27	-1063820,76	-1439819,25	-1815817,73	0,612
335532	GLUCOSE 10%	-10503,00	-21006,00	-31509,00	-42012,00	0,061
335552	NACL ISOT. 0.9% 250ML	-505437,75	-845336,28	-1185234,81	-1525133,35	0,434
335562	NACL ISOT.9% 500ML	468256,26	22159,86	-423936,54	-870032,94	0,479
341011	NATRIBIFLUOR PATE 100 G	137907266,56	150060241,22	162213215,87	174366190,52	0,478
342021	ALGESAL SURACT PDE 40 G	10439077,97	8831343,78	7223609,58	5615875,39	0,189
342031	ALPHACHYMOTRYP.PDE 20 G	1566605,59	1593011,41	1619417,23	1645823,06	0,011
342051	CLOMICYNE 3%	9065931,40	8920347,29	8774763,18	8629179,07	0,007
342052	BETACYL 0.05%/3% POMMADE	36726488,76	41969919,71	47213350,67	52456781,62	0,756
342061	BETASONE 0,05%	47034951,67	50646770,38	54258589,09	57870407,80	0,527
342071	BETASONE 0.1%	32490911,08	35551149,38	38611387,68	41671625,98	0,383
342081	CLOMICYNE 1%	57617874,67	63301592,51	68985310,34	74669028,18	0,751
342083	ACIFUDAL 2% CREME	15993743,39	18266555,19	20539367,00	22812178,81	0,485
342101	HEXADERME	176435,59	34719,03	-106997,53	-248714,09	0,294
342111	H.F.M OXYDE DE ZINC	21984201,29	21631755,62	21279309,95	20926864,28	0,031
342121	MYCOCIDE	74006706,81	74201380,85	74396054,88	74590728,91	0,001
342131	LATENDRA Crème DERM	9635492,20	10912955,76	12190419,32	13467882,88	0,293
342150	CLOGEL 1%	-1070789,09	-1427718,79	-1784648,48	-2141578,18	0,333
342161	MYCOTINE	6428264,91	6459400,31	6490535,72	6521671,13	0,001
342211	CEVLODIL (CETRIMIDE 0.5)	413988,87	137583,79	-138821,29	-415226,36	0,339
342241	PHANAZOL 1% 30GR P	27794368,17	30195499,75	32596631,34	34997762,92	0,748
342271	HEMORECT	813908,59	794381,01	774853,43	755325,86	0,002
342281	LAMIDAZ 1%	49475953,35	55275415,19	61074877,03	66874338,87	0,924
342291	KETOSKIN 2%	42383965,03	47500855,52	52617746,01	57734636,49	0,832
342301	PRURAX 10%	2288187,60	2641108,25	2994028,90	3346949,55	0,284
342321	FLUCIDAL (ACIDE NIFLUMIQU	4485765,71	4556789,16	4627812,60	4698836,04	0,007
342322	ACIFUDAL 2% POMMADE	2506151,24	2821258,42	3136365,61	3451472,79	0,313
343001	NIFLUMATE 400Mg	-1163168,99	-1550891,99	-1938614,99	-2326337,99	0,333
343002	NIFLUMATE 400Mg	24478802,80	27894207,35	31309611,89	34725016,44	0,835

343003	NIFLUMATE 700Mg	10111435,72	10629615,69	11147795,67	11665975,65	0,082
343004	TENOBIOTIC Adl 285mg/110m	61745,89	42364,12	22982,35	3600,57	0,045
343005	TENOBIOTIC Enf 190mg/75mg	34902,71	21373,18	7843,64	-5685,89	0,049
343006	TENOBIOTIC Nour 95mg/44mg	19144,29	10201,82	1259,36	-7683,11	0,094
343111	CAMPHOBIOTIC SIMPLE ADULT	4058522122,22	4059530046,79	4060537971,37	4061545895,94	0,813
343121	CAMPHOBIOTIC SIMPLE NOURI	23804481,74	25123835,10	26443188,45	27762541,81	0,476
343131	CAMPHOBIOTIC SIMPLE ENFAN	6009674,89	5876927,49	5744180,09	5611432,69	0,005
343141	PRIXAM(PIROXICAM)20MG	495891,14	471052,04	446212,93	421373,82	0,004
343151	CLOFENAL(DICLOFENAC) 100M	88831389,55	93028917,07	97226444,59	101423972,12	0,542
343161	GLYCERINE ADULTE	1474580,21	1477460,28	1480340,34	1483220,40	0,000
343171	GLYCERINE BEBE	568900,33	298453,96	28007,59	-242438,78	0,215
343181	GLYCERINE ENFANT	1570776,08	1606857,28	1642938,47	1679019,66	0,007
343191	HEMORECT SUPPOS	11880239,03	13461493,32	15042747,61	16624001,89	0,500
343211	PARALGAN 170 MG	158118576,62	158157846,11	158197115,61	158236385,11	0,445
343212	PARALGAN 120 MG Supp	11607,90	-2661,45	-16930,80	-31200,15	0,068
343213	FLOSAS SUPPO	-6433,93	-13371,36	-20308,79	-27246,21	0,063
343214	PARALGAN 100 MG	26254,12	29277,44	32300,76	35324,09	0,113
343216	PARALGAN 80 MG/ SUPPOS	9340,57	9412,81	9485,05	9557,29	0,000
343218	PARALGAN 600 MG	28274,95	23961,73	19648,51	15335,29	0,016
343219	PARALGAN 1000 MG	51288,27	42114,63	32940,98	23767,34	0,024
343221	CLOFENAL 25MG	2173043,68	2099740,70	2026437,72	1953134,75	0,147
343271	TIMONAL SUPPO	724783,06	381536,49	38289,93	-304956,64	0,375
343611	SAIFEN SUPPOS	1146818,14	1210009,54	1273200,93	1336392,32	0,015
344001	CLOGEL 1%(DICLOFENAC) POM	12230400,32	13612298,81	14994197,29	16376095,78	0,726
344002	MICODAL GEL DERMIQUE	-104965,39	-317483,59	-530001,78	-742519,97	0,293
344004	SAIFEN 2.5% GEL	12669714,92	14617141,77	16564568,61	18511995,45	0,771
344005	PRIXAM GEL 0.5%	4942288,69	5712239,38	6482190,06	7252140,74	0,636
351031	ALCOOL CHIRURGICAL	2807072,36	-862896,44	-4532865,24	-8202834,04	0,647
351051	ALCOOL DENATURE	47319,09	-211262,05	-469843,20	-728424,35	0,438

351071	ALCOOL IODE 1%	110981,57	-571836,21	-1254653,99	-1937471,77	0,464
351101	EAU OXYGENEE 10VOL.	987025,85	442011,27	-103003,31	-648017,88	0,569
351111	EAU OXYGENE 30 VOL	146406,84	138181,92	129957,01	121732,09	0,027
351181	LOTION ANTIPSOR. 180 ML	-1318127,25	-2036374,13	-2754621,01	-3472867,89	0,742
351211	MERCUROCHROME AQUEUX 2%	-120003,20	-238364,20	-356725,21	-475086,21	0,509
351251	STOCALM	-108000,14	-153000,20	-198000,26	-243000,32	0,170
351351	PVP IODEE SOLUTION	1434227,42	791199,86	148172,30	-494855,26	0,331
351451	HEXAMEDINE 1% F/125 ML	1258450,81	1229615,59	1200780,38	1171945,16	0,003
411050	TRIMEBUTINE-AGD	-946480,91	-1267543,90	-1588606,90	-1909669,89	0,393
411051	LORAZEPAM-AGD 1MG	-20892,86	-29598,21	-38303,57	-47008,93	0,170
411052	LORAZEPAM -AGD 2.5MG	-71396,00	-101144,33	-130892,67	-160641,00	0,170
421001	LACTULOSE AGD	-173524,92	-231991,51	-290458,10	-348924,69	0,378
421002	HYDROXIZINE	-23816,14	-32910,12	-42004,10	-51098,07	0,401

RESUME

Les entreprises pharmaceutiques nationales évoluent dans un contexte économique et politique complexe marqué par une croissance rapide, une transition épidémiologique et sanitaire et un environnement réglementaire instable.

De ce fait, et en raison de l'accroissement de la consommation des médicaments et l'avènement des investisseurs étrangers, les producteurs nationaux et en particulier SAIDAL doivent répondre à ces nouvelles exigences, notamment : développer de nouveaux produits qui répondent à la demande du marché actuel, améliorer le service rendu au client et la qualité des produits et adopter une stratégie de gestion et de commercialisation efficace.

Ceci ne peut se faire qu'à travers une politique de marketing qui passe de l'ancienne conception « l'important est de produire » vers une nouvelle conception « l'important est de vendre » à travers :

- L'identification des besoins du marché,
- La connaissance des perspectives de ce dernier.

C'est dans ce courant d'idées que nous avons orienté notre étude. Nous avons établi de façon statistique, un prévisionnel des ventes de l'Unité Commerciale Est de SAIDAL en utilisant les ventes historiques de cette dernière (de 2006 à 2013) et la méthode de régression linéaire simple. L'outil informatique utilisé est : Minitab et XI-STAT.

Les résultats obtenus, nous ont emmené à faire une étude pratique sur la commercialisation de certains produits. Ainsi, un questionnaire destiné aux pharmaciens d'officines de Batna à été étudié.

ABSTRACT

National pharmaceutical companies operate in a complex political and economic context marked by a fast population growth, an epidemiological transition and an unstable regulatory environment.

Therefore, and due to the increased consumption of drugs and the advent of foreign investors, domestic producers and in particular SAIDAL must meet these new requirements: develop new products that meet the current market demand, improve service to the customer and the quality of products and adopt an effective management strategy.

This can only be achieved through a marketing policy that passes from the old design "the important is to produce" to a new approach "the important is to sell" through:

- Identifying the needs of the market,
- improve perspectives.

It is in this mindset that we focused our study. We have established statistically, a forecast of sales of (UCE SAIDAL) using historical sales (from 2006 to 2013) and the method of simple linear regression. The software tool used is: Minitab and XI-STAT.

The results have led us to make a practical study on the marketing of certain products. Thus a survey destined to pharmacists was studied.