

École Des Hautes Études Commerciales



Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en science
commerciales

Option : Distribution et SCM

Thème

**Essai d'analyse de la logistique de distribution des laboratoires
pharmaceutiques et son impact sur la performance commerciale**

Cas : Novo Nordisk Algérie

Élaboré par Encadré par :

Mr.yazid BENZIANE

**Pr. Djamila BOUYOUCEF
professeure à l'EHEC Alger**

7 ème promotion

2019/2020

Dédicaces

J'ai tout le plaisir de dédier ce modeste travail à :

Mes chers parents

Qui ont attendu avec patience les fruits de leurs sacrifices et

Qui m'ont permis de devenir ce que je suis aujourd'hui

A mes frères

SAMIR rebiyerhmo

BRAHIM le professeur de la tactique

Aïcha notre boule de nerfs

A l'unique sœurlette Wiame

A mon cher ami

Mahdi mon bras droit

À tout le Corps de la santé sans exception

Remercîment

Je remercie, en premier lieu, **ALLAH**, le Tout Puissant, de m'avoir accordé santé, force et courage pour accomplir ce travail.

Je tiens à remercier particulièrement, mon encadreur, Mme BOUYOUCÉF Djamila pour son encadrement, et ses conseils

Je remercie Mr CHAOUCHAnis, le responsable supplie chaine au sein de NOVO NORDISK pour son aide, ses information et ses conseils enrichissants, merci de m'avoir donné accès à certaines informations d'une importance majeure pour mon travail En dépit de vos multiples responsabilités

, Merci à tous mes enseignants au sein de HEC qui m'ont énormément apporté tout au long de mon cursus universitaire

Je tiens aussi à exprimer ma profonde gratitude à mes chers parents qui m'ont accompagné sans relâche tout au long de ce travail ainsi que leur soutien et leur aide pour la réalisation de ce modeste travail

Enfin, et que tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce travail, trouvent ici, l'expression de mes sincères remerciements.

Liste des tableaux :

Tableau	titre	page
01	le CA de top 10 de la pharma mondial en 2018 (en milliard d'euro)	20
02	Répartition du marché des médicaments par aires thérapeutiques	22
03	classement des laboratoires pharmaceutique en Algérie selon la valeur	27
04	Les importations des produits pharmaceutiques de 2004 au Septembre 2014	28
05	le groupe Hydrapharm en quelques chiffres	40
06	Le volume et la valeur des médicaments achetés par la PCH (2010-2017)	46

Liste des figures :

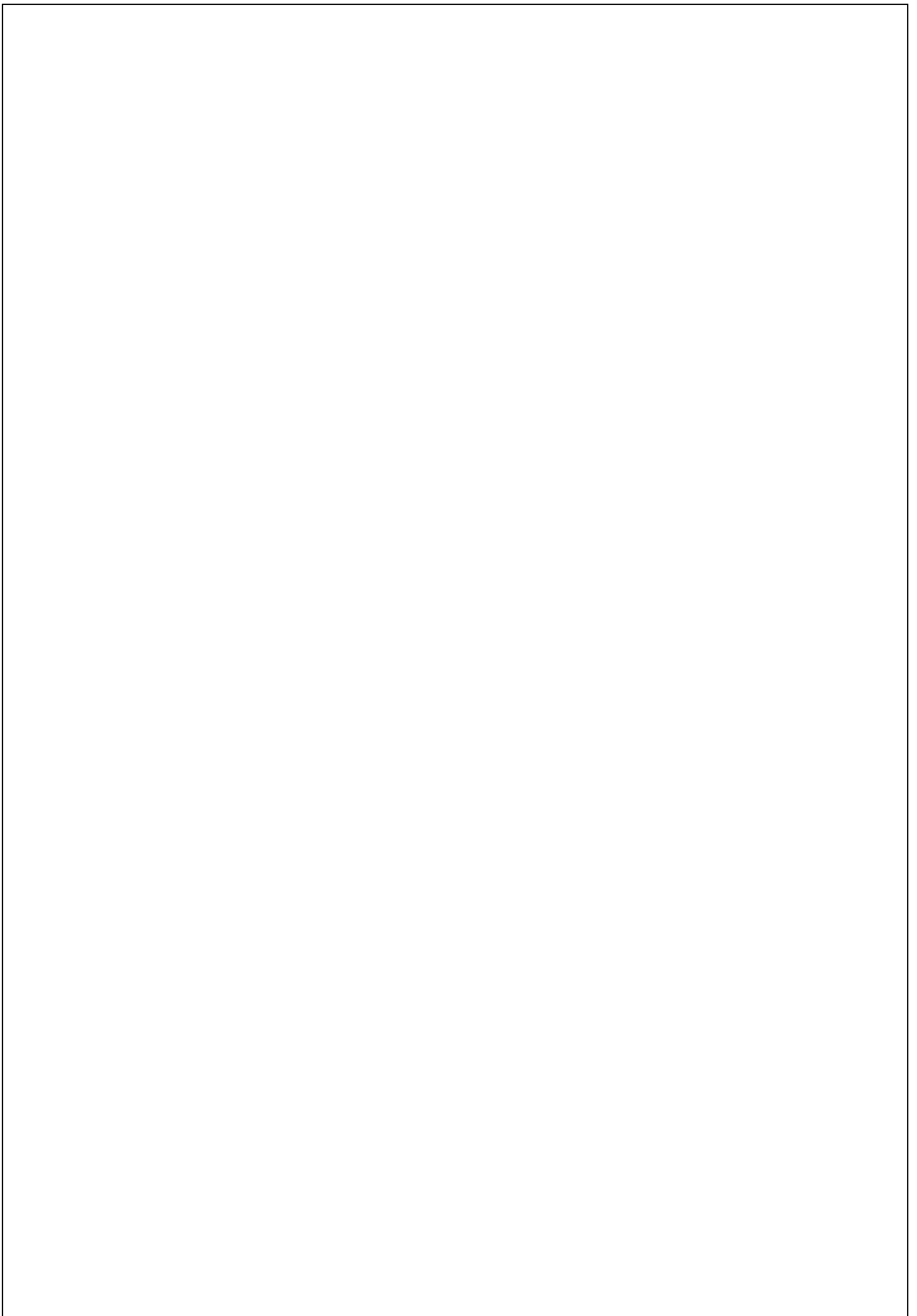
figure	titre	page
	Chapitre 01	
01	le marketing mix	09
02	les étapes de mise en place d'un circuit de distribution	12
03	liens commerciaux entre 2 producteurs et 4 consommateurs	15
04	liens commerciaux entre 2 producteurs et 4 consommateurs avec intermédiaires	15
05	schématisation de la politique de distribution	17
	Chapitre02	
06	Part du chiffre d'affaires mondial au prix producteur et par zone géographique (2017)	21
07	la structure du marché de ville des médicaments en Algérie	42
08	la structure du marché hospitalier des médicaments en Algérie	44
09	les métiers de la pharmacie centrale des hôpitaux	45
10	model de la performance selon GILBERT	49
	Chapitre 03	
11	Histoire de Novonordisk en Algérie	67
12	organigramme de Novo Nordisk Algérie	69
13	la recherche clinique en Algérie	72
14	produits NovoNordisk	73
15	les Activités liées au service supplie chaine de Novo Nordik Algérie	76
16	La Politique de Distribution de Novo Nordis	78
17	le circuit de distribution du marché hospitalier de Novo Nordisk	78
18	circuit de distribution du marché hospitalier de Novo Nordisk	79
19	évolution du chiffre d'affaire de Novo Nordisk Algérie	80
20	la force de vente de Novo Nordisk	81

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
AMM	Autorisation de Mise sur le Marché
ADPHA	Association des Distributeurs Pharmaceutiques Algériens
CTD	Common Technical Document
DCI	dénomination commune internationale
DE	décision d'enregistrement
ENDIMED	pharmacies publiques de l'Entreprise Nationale de Distribution de Médicaments au Détail
JO	Journal Officiel
LEEM	Les Entreprises du Médicament
R&D	recherche-développement
PCH	Pharmacie central des hôpitaux
SNAPO	Le Syndicat National des Pharmaciens d'Officines

Sommaire

Introduction générale.....	2
Chapitre01 : la conception de la chaine de distribution et l'industrie pharmaceutique.....	4
Section 01 : la chaine de distribution.....	6
Section 02 : l'industrie pharmaceutique.....	17
Section 03 : la réglementation du marché pharmaceutique en Algérie.....	26
Chapitre 02 : l'impact de la bonne gestion de circuit de distribution et de la force de vente sur la performance commerciale de l'entreprise.....	31
Section 01 : la circuit de distribution des médicaments en Algérie.....	32
Section 02 : la performance commerciale	48
Section 03 : la force de vente et sa relation avec la distribution et la performance commerciale des laboratoires pharmaceutiques.....	56
Chapitre03 : l'impact de la bonne gestion de circuit de distribution et la force de vente sur la performance commerciale de NOVONORDISK.....	64
Section 01 : généralité sur la filiale Novo Nordisk Algérie.....	66
Section 02 : l'impact de la bonne gestion de des circuits de distribution et la force de vente sur la performance commerciale de Novo Nordisk.....	76
Section 03 : l'impact de la bonne gestion de des circuits de distribution et la force de vente sur la performance commerciale de Novo Nordisk.....	83
Conclusion générale	92



Introduction générale

Introduction générale :

Dans le contexte des changements et l'évolution que connaît l'économie mondiale, l'entreprise agit aujourd'hui dans un environnement de plus en plus complexe dont la concurrence est rude. Donc, elle doit survivre et faire preuve de son existence par l'adaptabilité, la compétitivité et l'innovation pour faire face aux nouvelles exigences du marché et afin de créer un avantage concurrentiel et le rendre difficilement imitable.

La distribution pharmaceutique est un maillon très important dans la chaîne logistique des laboratoires pharmaceutiques, elle a connu une grande évolution dans les vingt dernières années à travers le monde entier surtout avec l'évolution de la technologie et l'apparition des nouvelles maladies qui nécessitent la fourniture quotidienne des médicaments.

Dans le monde entier la distribution des médicaments se fait par deux méthodes soit la distribution directe ce qui veut dire le producteur ou le laboratoire pharmaceutique distribue ses produits pharmaceutiques directement aux officines et aux hôpitaux ou bien la distribution indirecte en passant par des intermédiaires et des grossistes spécialisés dans la distribution des médicaments.

Du laboratoire à l'officine en passant par la répartition ou les grossistes, la chaîne de distribution des produits pharmaceutiques est fortement évoluée depuis quelques années. De nouvelles stratégies de distribution se préparent, d'autres sont déjà mis en place ce qui pousse les laboratoires pharmaceutiques en Algérie à suivre cette évolution en révisant, analysant et reconstruisant leurs stratégies de distribution pour que le produit soit livré d'une manière homogène et équilibrée et surtout avec la bonne quantité et au bon moment à travers tout le territoire national.

En Algérie la distribution des médicaments est assurée généralement par les laboratoires pharmaceutiques. Ces derniers distribuent leurs produits directement aux officines, aux hôpitaux et aux établissements de santé. Ils ont des services de logistique interne ou ils font appel à des prestataires logistiques pour assurer la distribution de ces produits. Aussi une autre méthode de distribution des médicaments en Algérie qui est basée sur les grossistes spécialisés comme HAMIA PHARM et d'autres répartiteurs qui jouent le rôle d'un intermédiaire entre les fabricants des médicaments et les officines ainsi que tous les établissements de santé. Aussi la **PCH** qui est le fournisseur numéro un pour les établissements de santé publics et les hôpitaux, elle a comme mission la production et l'importation des médicaments et l'approvisionnement des hôpitaux.

La stratégie de distribution a des répercussions sur les enjeux, les décisions d'investissement et sur le reste du marketing-mix. Ainsi, la distribution permet à l'entreprise d'offrir sur le marché ses propres produits, c'est elle qui va permettre au produit d'être présent sur le marché.

Pour une bonne gestion de la distribution les laboratoires ont besoin d'une force de vente axée compétente pour assurer la distribution des médicaments et faire face à la concurrence et surtout réaliser un avantage concurrentiel qui va les aider d'être performant, efficace, et efficient.

Pour cela on a choisi notre thème **Essai d'analyse de la logistique de distribution des laboratoires pharmaceutiques et son impact sur la performance commerciale**, notre choix n'est pas le fruit du hasard. En effet de nombreuses raisons nous ont poussé à choisir ce thème, parmi elles, la pénurie de certains médicaments que ce soit dans les officines et même dans les établissements de santé, la relation du sujet avec nos études et sa relation avec la supply chain management, sont les facteurs qui ont motivé mon choix.

Pour cela on essaiera de répondre à la problématique générale suivante : **Quel est l'impact de la bonne gestion de circuit de distribution sur la performance commerciale des laboratoires pharmaceutiques en Algérie ?**

A partir de cette question de départ, découlent d'autres questions secondaires telles que :

- Quel est le rôle et la place de la fonction de distribution au sein de Novo Nordisk?
- Quelles est la place de la force de vente dans le processus de distribution des laboratoires pharmaceutique ?
- Comment la force de vente contribue-t-elle dans la performance des réseaux de distribution et la performance des laboratoires pharmaceutique au même temps ?

Pour pouvoir répondre à ces questions nous avons établi les hypothèses suivantes :

- **H1** : la politique de distribution des laboratoires pharmaceutique est un facteur clé de succès (FCS) pour atteindre la performance commerciale et obtenir un avantage concurrentiel sur le marché.
- **H2** : la force de vente des laboratoires pharmaceutique est un élément clé dans le processus de distribution des laboratoires pharmaceutique et elle a le rôle de commerciale et de distributeur au même temps
- **H3** : le circuit de distribution des laboratoires pharmaceutique est lié directement à leurs marchés et il contribue dans la performance commerciale de l'entreprise.

Pour confirmer ou infirmer ces hypothèses, nous avons opté pour une approche méthodologique, celle dite déductive exploratoire, c'est-à-dire passer de la théorie vers la pratique, et du général au particulier. Notre étude est cernée aussi dans un cadre descriptif et analytique basé sur une revue de la littérature (ouvrages, rapports, guides, mémoires, internet...) liés à notre sujet d'étude, mais également à travers l'exploitation des données existant dans les rapports et les documents internes de l'entreprise.

Chap. 01 : la conception de la chaine de distribution et l'industrie pharmaceutique

Introduction au chapitre :

Ce chapitre fera l'objet de définir la politique de distribution qui constitue un élément très important grâce à leur contribution à la rentabilité et à la compétitivité des entreprises.

Dans ce chapitre on doit aborder les notions théoriques de notre travail de recherche on divisant le chapitre en trois sections , dans la première section on doit parler de la chaîne de distribution d'une manière général, et pour la deuxième section on doit aborder l'industrie pharmaceutique en Algérie et pour la dernière section on va conclure par les procédures et la réglementation du marché pharmaceutique en Algérie.

Section 01 : la chaine de distribution.

La chaine de distribution :

1.1 Définition

Selon Köhler& Dubois : ¹

«La distribution est l'ensemble des activités qui s'exercent depuis le moment où le produit, sous sa forme d'utilisation, entre dans le magasin commercial du producteur ou du dernier transformateur, jusqu'au moment où le consommateur en prend possession. »

Selon Lendrevie&Lindon :²

« Distribuer des produits, c'est les amener au bon endroit, en quantité suffisante avec le choix requis, au bon moment, et avec les services nécessaires à leurs ventes, à leur consommation et, le cas échéant, à leur entretien. »

1.2-l'évolution de la distribution :

L'évolution historique des formes de commerce repose sur une succession d'innovations, portant notamment sur les formats de distribution, et accompagnant la transformation des modes de production et de consommation. Très schématiquement, on peut distinguer plusieurs étapes dans ce mouvement : une longue phase de sédentarisation du commerce jusqu'au XVIIIe siècle, puis, avec les débuts de l'industrialisation et de la consommation de masse, l'apparition de nouveaux magasins préfigurant les formats modernes, et enfin, au XXe siècle, les transformations aboutissant à l'ère de la « grande distribution ». ³

Avant la première révolution industrielle, la spécialisation de l'activité de distribution est faible : les artisans produisent et vendent eux-mêmes les biens de base, se rendent éventuellement dans des foires ou des marchés regroupant périodiquement acheteurs et vendeurs ambulants, et les produits rares ou importés sont acheminés par des marchands voyageurs qui se rendent au domicile d'une clientèle riche ou sur des marchés. Peu à peu cependant, des boutiques sédentaires naissent dans les villes de plus en plus peuplées [Braudel, 1979]. Cette installation s'accompagne jusqu'au XVIIIe siècle d'une forte spécialisation : drapier, fruitier, boulanger, orfèvre, chaque échoppe commercialise un type de biens, et surtout la tutelle des corporations empêche le commerçant de diversifier son activité en sortant d'un assortiment délimité de produits. En contrepartie, la corporation

¹(p) kotler et Dubois : *Marketing management* :11eme édition (2004) ,page 352

²(Lenderovi et lindon) *Mercator* ,9 emme édition (2009), page 245

³(M) Laure Allain et (C)Chambolle : *Dans Économie de la distribution* (2003), pages 21 à 38

assure un contrôle des entrées sur le marché : chacune détient un droit d'exclusivité sur la vente d'un bien et lutte contre les vendeurs ambulants...

Progressivement le commerçant a cédé la place à une nouvelle race de commerçants Qu'on appelle « le distributeur », pour différencier les artisans de la vente au détail, des industrielles des temps modernes. Maîtrisant totalement de grandes quantités de produits.

Ces distributeurs travaillent dans un univers hautement technologique, où règne la lecture optique, l'informatique interactive, et la manutention automatisée, qui leur permet de réaliser des chiffres d'affaires supérieures à ceux de leurs fournisseurs, et cela les condamnent à inventer ou plutôt à réinventer le « Trade marketing » dans le but de transformer les négociations d'achat conflictuelles, en négociation coopératives. La distribution est le reflet vivant du monde au sein duquel nous évoluons. L'épicier rural et la vente traditionnelle, ont cédé la place à la grande surface périphérique du libre-service. Demain, la vente électronique sur le compte bancaire, sera probablement le système d'achat utilisé par la majorité des clients.

1.3-les fonctions de la distribution :

La distribution comprend un certain nombre de fonctions qu'on peut répartir en deux catégories : **fonctions matérielles et fonctions commerciales.**⁴

1.3.1-fonctions matérielles : mettent en jeu les distances et le temps. Il est possible de les séparer en fonctions spatiales et fonctions temporelle.

Pour les **fonctions spatiales** on distingue :

1.3.1.1.-Le transport et la manutention :

il s'agit de faire en sorte que des biens produits en un endroit unique soient mis à la disposition d'un public géographiquement dispersé et cela par les différents moyens de transport qui doivent assurer le bon état des produits.

1.3.1.2 -.Le groupage et fractionnement: le groupage c'est de réunir dans un même moyen de transport plusieurs lots de marchandises d'origines diverses mais de même destination, tandis que le fractionnement consiste à diviser un lot de marchandises en plusieurs lots de taille inférieure et en conditionnement correspondant aux besoins des consommateurs.

1.3.1.3-le stockage : permet à l'utilisateur de disposer des marchandises immédiatement ou dans un délai donné. Toute détention de marchandises en stock fait naître des risques de dépréciation (surtout si le produit répond à une demande très spécifique ou très limitée dans le temps comme les médicaments) et des coûts (détention physique du stock)

⁴ (M) Vandercarmman et(N) JOSPIN-PERNET : *La distribution*,3 emme édition p 28

Les fonctions temporelles: font apparaître un coût de détention et concerne le stockage tout au long du processus d'acheminement des marchandises du producteur jusqu'au consommateur final. Ce stockage au niveau des distributeurs engendre différents coûts.

1.3.2-Les fonctions commerciales : comprennent :

1.3.2.1-L'information, conseil et service après vente : il s'agit de faciliter et d'éclairer les choix des clients et de les aider dans l'utilisation et l'entretien des produits qu'ils ont achetés.

1.3.2.2-L'assortiment : c'est de réunir en un endroit, des produits, des modèles et des marques diverses, de manière à permettre au client d'une part à effectuer plusieurs achats avec un minimum de déplacement, d'autre part de faire des comparaisons et des choix entre plusieurs produits satisfaisant le même besoin.

1.3.2.3-Le financement: la distribution consiste à financer les entreprises de production en leur achetant et en stockant pendant un certain temps les marchandises qui viennent d'être produites et qui ne seront pas immédiatement vendus au client final.

1.4.les objectifs de la politique de distribution :

Une bonne politique de distribution doit poursuivre l'un des objectifs suivants :

A- La couverture quantitative du marché

Grâce à la politique de distribution, le marché de l'entreprise peut être complètement couvert c'est-à-dire tous les distributeurs ou tous les points de vente pourront vendre les produits de l'entreprise.

b- La couverture qualitative du marché

L'entreprise va retenir un certain nombre de points de vente ou de distributeurs choisis à partir des critères objectifs pour assurer l'écoulement de ses produits, réaliser les actions de promotion, le service après vente de manière à asseoir et à renforcer l'image de l'entreprise.

c- L'accroissement des ventes :

Une bonne politique de distribution doit favoriser l'accroissement des ventes (volume des ventes) et des recettes de l'entreprise (la valeur des ventes)

d- Le contrôle de l'activité de l'entreprise

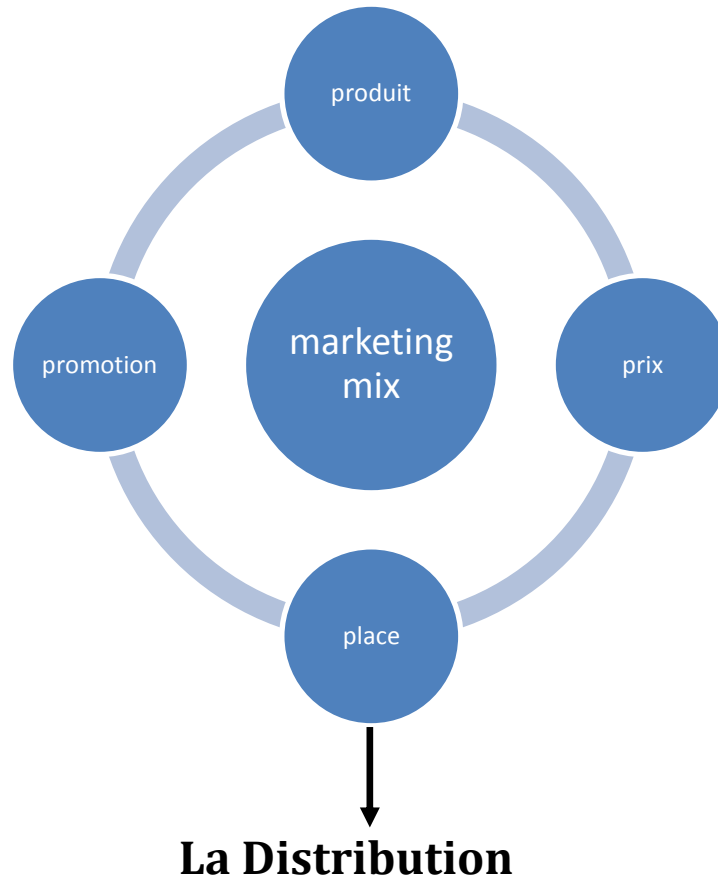
La politique de distribution de l'entreprise permet le contrôle de l'activité de l'entreprise grâce au calcul de la rentabilité par canal ou par circuit de distribution.

1.5-La politique de distribution :

1.5.1-définition : La politique de distribution est un élément du marketing mix

Il s'agit de l'ensemble des moyens et opérations qui permettent de rendre un produit accessible au client final à l'endroit qu'il désire et dans un délai convenable.

Figure 1- le marketing mix



Source : LA DISTRIBUTION, édition 2013

Votre politique de mix distribution englobe le choix des canaux de distribution ainsi que les différentes actions marketing comme la communication, l'animation ou le merchandising mais aussi vos actions commerciales destinées aux distributeurs. Il faut que cette politique soit en complète adéquation avec les autres éléments de votre mix marketing.

1.5.2 La structure de la politique de distribution :

1.5.2.1 : le réseau, circuit et canal de distribution :

1.5.2.1.1- le réseau de distribution :

Dans le commerce le réseau de distribution constitue une structure horizontale, organisée pour couvrir, à un niveau choisi dans le circuit de distribution, l'intégralité du marché. Les systèmes d'acheminement des biens et services par le biais d'un réseau sont multiples

1.5.2.1.2 : le canal de distribution :

Le canal de distribution est le chemin parcouru par un produit pour atteindre le consommateur final. Constitué d'intermédiaires possédant des caractéristiques juridiques et commerciales communes

1.5.2.1.3 le circuit de distribution :

Le circuit de distribution est l'ensemble des canaux de distribution par lesquels un bien, une catégorie des biens ou un service vendu s'achemine entre le producteur ou l'importateur et le consommateur ou l'utilisateur final.⁵

1.6.- types des circuits de distribution :

1.6.1- Le circuit direct

Le circuit direct était fréquent dans les économies rurales. Il se caractérise par l'absence de tout intermédiaire indépendant entre le producteur et le consommateur. Il s'agit d'une distribution directe.

a. Avantages

La réduction de la distance production - consommateur permet une meilleure connaissance qualitative et quantitative du marché, une meilleure communication et un contrôle total. De plus la rapidité de la distribution est réelle et la concurrence est relativement absente au sein du circuit. En conséquence, le circuit fait preuve d'une plus grande souplesse.

b. Inconvénients

Le circuit direct présente plusieurs inconvénients majeurs. Il exige de rassembler des ressources financières et humaines très importantes vu son besoin en magasins. De ce fait, les coûts sont élevés : coûts de logistique (coûts liés à l'entreposage des marchandises et coûts liés aux stocks), charges inhérentes à un service après vente plus étoffé (charges financières résultant éventuellement des crédits à accorder à la clientèle).

1.6.2. Le circuit court

C'est un circuit qui n'a qu'un seul intermédiaire entre le producteur et le consommateur : le distributeur.

Ex : Billets d'avion vendus par une agence de voyage.

A. Avantages

Le producteur contrôle bien la distribution. La marge du grossiste étant économisée, le prix au niveau du consommateur final sera attractif.

⁵(J) Lendrevie ,(I) Levy ,(D) Lindonmercatorp 375

b. Inconvénients

Le producteur remplit la fonction de gros, ce qui entraîne des frais élevés (de vente, de stockage, de communication auprès des détaillants, ...).

1.6.3. Le circuit long

C'est un circuit d'au moins quatre niveaux autonomes : les producteurs traitent avec des grossistes, qui travaillent chacun avec des multiples détaillants. Ce circuit est particulièrement adapté à des marchés comportant de nombreux petits points de vente indépendants.

A. Avantages

- Crédits à accorder à un nombre restreint des clients ;
- Baisse des frais de facturation et de transport ;
- Le grossiste peut fournir des petits clients qui ne seraient pas contactés par le producteur du fait de leur taille réduite ;
- Régularisation et planification de la production grâce aux achats réguliers.

b. Inconvénients

- Il n'est pas toujours possible de sélectionner des grossistes efficaces. D'autant que pour certains secteurs, ils sont quasi inexistantes.
- Le contact direct entre fabricants et détaillants est perdu.
- Les marges du producteur diminuent.
- Le système manque de souplesse et diminue la liberté du fabricant.

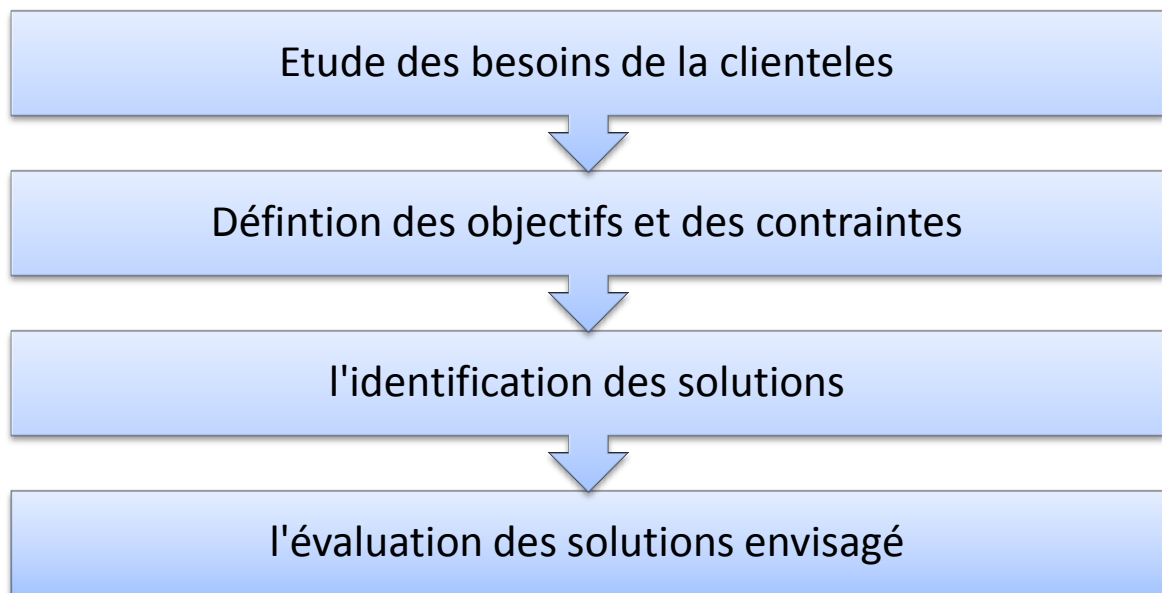
1.6.2- La mise en place d'un circuit de distribution :

Tout fabricant doit avant de mettre en place un système de distribution, accepter un compromis entre l'idéal et le réalisable. Pour cela, plusieurs critères sont pris en considération au moment du choix du canal de distribution à savoir : les besoins de la clientèle, les caractéristiques du produit, les caractéristiques des concurrents, et les caractéristiques de l'entreprise.⁶

La mise en place d'un circuit de distribution comporte donc les étapes suivantes

⁶(P) Kotler, Keller, Manceau : *Marketing Management* : 15^e édition p562

Figure 2 : les étapes de mise en place d'un circuit de distribution



Source : LA DISTRIBUTION, édition 2013

Explication du schéma :

➤ **Étape 1 : L'étude des besoins de la clientèle :**

Dans cette étape le producteur doit analyser et choisir sa cible aussi il faut qu'il détermine qui achète quoi , ou , combien, et comment . Les attentes de la clientèle s'expriment le plus souvent à travers cinq dimensions :

- **Le volume unitaire** : c'est la quantité de produit souhaitée par un consommateur à chaque occasion d'achat. Le délai :v Il sépare la commande du moment de livraison.
- **L'endroit** : Il traduit la pratique pour un consommateur de trouver ses désirs dans de multiples endroits.
- **Le choix** : Plus il est étendu, plus il faudrait faire un effort d'assortiment.
- **Le service** : Il comporte tous les éléments intangibles fournis par le circuit. Au niveau de chacune de ces dimensions, il s'avère nécessaire d'estimer le niveau attendu par le client et la dispersion des attentes selon les segments du marché.

➤ **Étape 2 : La définition des objectifs et des contraintes**

Les objectifs de distribution du producteur sont fixés en fonction des contraintes imposés par trois variables principales à savoir :

- **Les caractéristiques du produit** : Les plus importantes d'entre elles concernent :

- ✓ La durée de vie.
- ✓ Le volume.
- ✓ Le degré de standardisation.
- ✓ La technicité.
- ✓ La valeur unitaire

- **Les caractéristiques des intermédiaires :**

Il s'agit de définir les forces et les faiblesses des différents types d'intermédiaires dans l'accomplissement des fonctions de distribution. Généralement, tous les intermédiaires n'ont pas les mêmes aptitudes à assumer des fonctions variées (Exemple : Transport, promotion, stockage, contact avec le client...) ni les mêmes exigences (Exemple :Crédits, remises, délais...).

- **Les caractéristiques de l'environnement :**

Celles-ci concernent toutes les variables liées à l'environnement ; Il s'agit essentiellement de

- ✓ La conjoncture économique.
- ✓ La réglementation.

- **Étape 3 : L'identification des solutions**

Le producteur doit, à la suite de la fixation des objectifs et des contraintes de la distribution, analyser toutes les éventualités et solutions possibles. Trois éléments composent toute solution en matière de distribution :

- **La nature des intermédiaires :**

Le producteur doit avant tout définir les intermédiaires qui vont assurer la vente et le transfert des produits sur le marché. A ce stade, le producteur peut aussi bien recourir à des systèmes de distribution traditionnels qu'à des nouvelles approches.

- **Le nombre d'intermédiaires :** Il existe trois types de couverture :

- Distribution intensive : Elle consiste à proposer le produit dans le plus grand nombre de points de vente possible.
- Distribution exclusive : Utilisation de tous les points de vente du ou des canaux choisis.
- Distribution sélective : C'est une couverture intermédiaire entre les deux premiers ci-dessus, et ce sont des distributeurs choisis pour leur potentiel de vente, leur compétence professionnelle, et/ou leurs conditions d'installation.

- **Les responsabilités et engagements des membres du circuit**

La mise en place d'un système de distribution nécessite pour le producteur la fixation des engagements et des responsabilités de chacun. Les principaux éléments d'une politique de relations commerciale est :

- La politique prix : En général, le fabricant fixe un prix catalogue, sur lequel il calcule les remises destinées à rémunérer les intermédiaires.
- Les conditions de vente : Elles recouvrent essentiellement les conditions de paiement et les garanties offertes par le producteur.
- Les droits territoriaux : Un concessionnaire a besoin de savoir quels seront les autres concessionnaires dans sa région.
- Les prestations de services : Elles doivent faire l'objet d'une définition complète surtout lorsque les liens entre le producteur et le distributeur sont étroits (cas de la franchise).

➤ **Étape 4 : L'évaluation des solutions envisagées**

Cette étape consiste pour le producteur à décider lequel d'entre eux répond le mieux à ses objectifs. Trois critères sont donc pris en compte :

- Le coût
- Le contrôle
- La souplesse

1.7-les acteurs de la politique de distribution :

1.7.1-les intermédiaires :

1.7.1.1-Définition :

L'intermédiaire de commerce peut être défini comme la personne physique ou morale qui a le pouvoir d'agir, ou entend agir, habituellement et professionnellement pour le compte d'une autre personne, commerçante ou non, afin de conclure avec un tiers un acte juridique à caractère commercial⁷

1.7.1.2- l'utilité des intermédiaires :

Toutes les fonctions détaillées auparavant devront être exercées soit par le producteur seul (en cas de vente directe) soit avec l'aide d'un ou plusieurs intermédiaires.

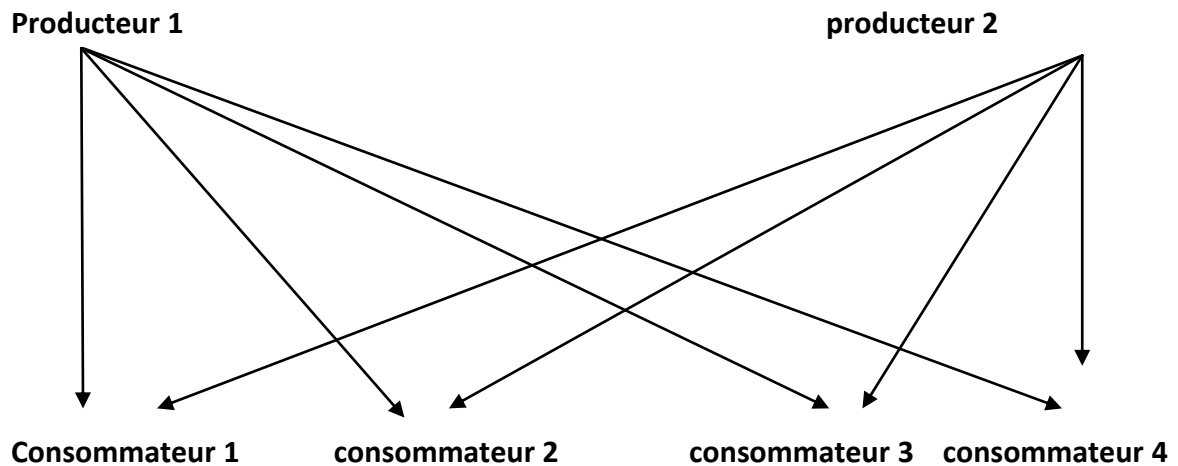
Donc le rôle principal des intermédiaires est de rendre un service au producteur et aux consommateurs en les rapprochant et en facilitant les transactions commerciales entre eux.⁸

Exemple : 2 producteurs et 4 consommateurs

⁷ Article 169 de l'Acte uniforme relatif au droit commercial général.

⁸ (M) Vandercarmman et (N) JOSPIN-PERNET : *La distribution* 3ème édition page 29

Figure 3 : liens commerciaux entre 2 producteurs et 4 consommateurs

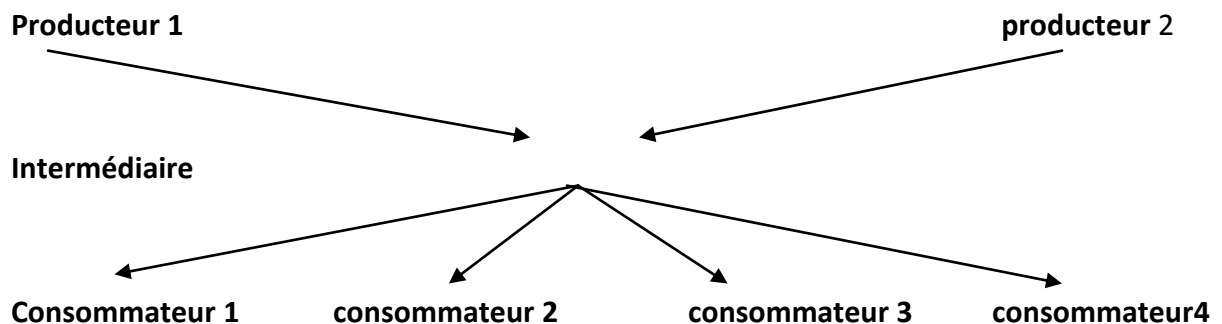


Source : LA DISTRIBUTION ,3eme édition

Dans cet exemple chaque producteur faut établir 4 contrats don la totalité c'est 8 contrats pour les deux.

Avec intermédiaire :

Figure 4 : liens commerciaux entre 2 producteurs et 4 consommateurs via intermédiaire



Source : LA DISTRIBUTION ,3eme édition

Avec l'intermédiaire chaque producteur doit effectuer qu'un seul contrat.

1.7.1.3- le choix des intermédiaires :⁹Le choix des intermédiaires est un élément essentiel pour que le fabricant puisse réussir sa politique de distribution et rapproche son produit au

⁹ (P) Kotler, Keller , Manceau : *op Cit*p568

consommateur. Donc pour bien sélectionner les intermédiaires le fabricant doit baser sur un ensemble de critères en terme de :

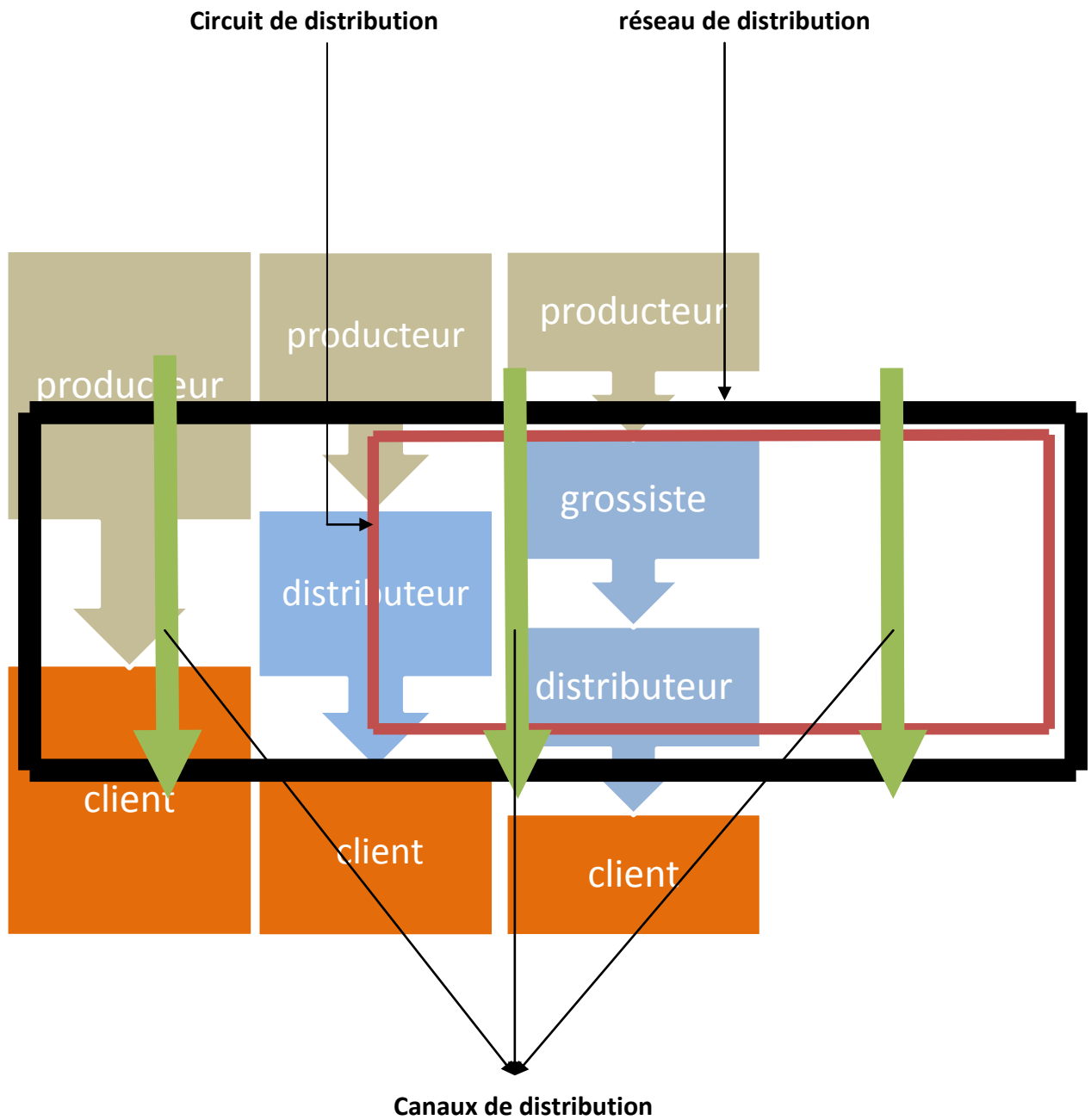
- ✓ **Solvabilité.**
- ✓ **La couverture du marché.**
- ✓ **Le niveau de stock moyen.**
- ✓ **Les délais de livraison.**
- ✓ **La prise en charge des produits non vendu (les retours).**
- ✓ **La prestation du service due au client.**
- ✓ **La taille et la qualité de la force de vente.**
- ✓ **La capacité et la qualité des moyens de transport.**

Aussi il cherche également à évaluer le nombre et la nature des produits qu'il distribuais que son aptitude à vendre les produit qu'il fabrique .S'il s'agit d'un magasin il faut analyser son emplacement, son rythme de croissance et le profil de sa clientèle.

1.7.1.4 schémas réduplicatifs de la politique de distribution :

Le schéma suivant représente une récapitulation pour la politique de distribution, il nous permet de mieux comprendre la différence entre un réseau un circuit et un canal de distribution .

Figure 5 : schématisation de la politique de distribution¹⁰



Source : marketing fondamental A KHERRI

¹⁰ (A) KHERRI ,*Marketin fondamental* ,édition 2018 page 161

Section 02 : l'industrie pharmaceutique

2-1 Généralité sur les médicaments :

2-1-1 : définition des médicaments :

« toute substance ou composition présentée comme possédant des propriétés curatives ou préventives à l'égard des maladies humaines, ou toute substance ou composition pouvant être utilisée chez l'homme ou pouvant lui être administrée en vue soit de restaurer, de corriger ou de modifier des fonctions physiologiques en exerçant une action pharmacologique, immunologique ou métabolique, soit d'établir un diagnostic médical. »¹¹

2-1-2 : les types des médicaments :

Les médicaments sont composés en deux catégories : médicaments spécialisés et médicaments générique.

2-1-2-1 : les médicaments spécialisés :

Les médicaments **spécialisés** sont utilisés dans le traitement de maladies complexes et font souvent l'objet d'exigences particulières en ce qui a trait à la conservation, à la manipulation, à la surveillance et à l'administration, ce qui explique leur coût élevé.

Malgré leur coût élevé, les médicaments spécialisés représentent des percées importantes en médecine et permettent souvent d'améliorer considérablement la qualité et la durée de vie des patients.

2-1-2- 2: les médicaments génériques :

Un médicament **générique** est un médicament de la même molécule, identique et équivalent au médicament principal, il est commercialisé sous sa dénomination commune internationale (DCI) ou sous un nouveau nom commercial. Ces médicaments génériques peuvent être produits après expiration du brevet ou en l'absence de brevet

2-1-3 : La conservation et la péremption :

Pour rester actif, un médicament doit être conservé dans de bonnes conditions. La chaleur, la lumière, le soleil, l'humidité, les insectes, la poussière, les champignons sont des facteurs qui diminuent la qualité des médicaments. Un médicament a toujours une date de fabrication et une date de péremption. Cette date de péremption est la date à partir de laquelle le produit va commencer à perdre de son activité et risque de devenir toxique.

Au cas où la date de péremption n'est pas indiquée, il faut tenir compte de la date de fabrication et ajouter trois ans pour les médicaments injectables et les antibiotiques, et ajouter cinq ans pour les autres médicaments.

¹¹ Définition de l'agence fédérale des médicaments et des produits de santé (Belgique)

Une fois que le médicament est périmé, il ne doit plus être vendu ni être utilisé. Le gérant doit retirer les produits des étagères de vente, et les stocker dans un carton spécifique. Ils seront détruits selon une procédure spécifique par l'Équipe Cadre de District.

Cependant, il arrive que certains produits se dégradent anormalement rapidement et deviennent inutilisables alors que la date de péremption n'est pas encore arrivée. Les facteurs de dégradation sont :

- **l'odeur** : certains produits (comme l'acide acétylsalicylique) dégagent une odeur lorsqu'ils sont attaqués par la chaleur ou l'humidité.
- **la couleur** : certains médicaments changent de couleur : il faut vérifier la Couleur originale.
- **la désagrégation** : les comprimés se désagrègent ou s'effritent lorsqu'ils sont humides.
- **le dessèchement** : les préservatifs, normalement lubrifiés, ne doivent pas utilisés s'ils ont séché.
- **la fusion** : le sel de réhydratation orale peut fondre au-dessus de 30°C. Il devient marron foncé, collant et ne se dissout pas. Il en est de même avec les suppositoires et les capsules qui se collent ou qui coulent.

2-2. la réglementation des médicaments :

La production pharmaceutique doit faire face à une réglementation stricte, car cette industrie dépend de nombreux facteurs non conjoncturels.

Le médicament représente un bien, sévèrement réglementé en matière d'accès au marché. Il est caractérisé par un ensemble de réglementations publiques qui influencent très fortement son activité et concerne toute la filière. Citons parmi ces réglementations, les mesures de contrôle de fabrication, le droit des brevets. Droit de la publicité, les procédures publiques d'enregistrement et de mise sur le marché, la fixation des prix qui peut aller de la Liberté « négociée » à l'encadrement administratif.

2-3. l'industrie mondiale des médicaments :

L'industrie pharmaceutique est, dans le monde entier, un élément important des systèmes de santé. Elle comprend de nombreux services et entreprises, publics ou privés, qui découvrent, mettent au point, fabriquent et commercialisent des médicaments au service de la santé humaine et animale. L'industrie pharmaceutique repose principalement sur la recherche-développement (R-D) de médicaments destinés à prévenir ou à traiter des affections ou des troubles divers. Les différents médicaments ont une action pharmacologique et des propriétés toxicologiques très variables. Les progrès scientifiques et

technologiques accélèrent la découverte et la mise au point de produits pharmaceutiques plus efficaces et aux effets secondaires réduits. Les spécialistes de biologie moléculaire et de chimie médicale et les pharmaciens améliorent les effets des préparations médicamenteuses en augmentant leur puissance et leur spécificité. Ces progrès suscitent néanmoins de nouvelles préoccupations pour la sécurité et la santé des travailleurs de l'industrie considérée.

Tableau 01 :le CA de top 10 de la pharma mondial en 2018

Unité : milliard d'euro

société	Chiffre d'affaire total	Nombre d'effectifs
Pfizer (Etats_Unis)	46,81	92400
Novartis(Suisse)	39.08	125000
Roche(Suisse)	39.04	94440
J&J(USA)	35.57	135100
GSK(UK)	34.47	95490
Sanofi(France)	34.46	106860
Merck&Co(USA)	38.91	69000
Abbvis(Etats_Unis)	28.64	30000
Glead(Etats_Unis)	20.74	21500
Amgen(Etats_Unis)	19.32	11000

Source : rapport annuels des laboratoires et SEC filling

Le top 10 de la pharma mondial est dominé par l'Amérique du nord avec 6 laboratoires et les européens avec 4 laboratoires qui ont réalisé des chiffres d'affaires importants .Pfizer est le leader mondial avec un CA de 46.81 milliard d'euro avec tout ses filiales à travers le monde.

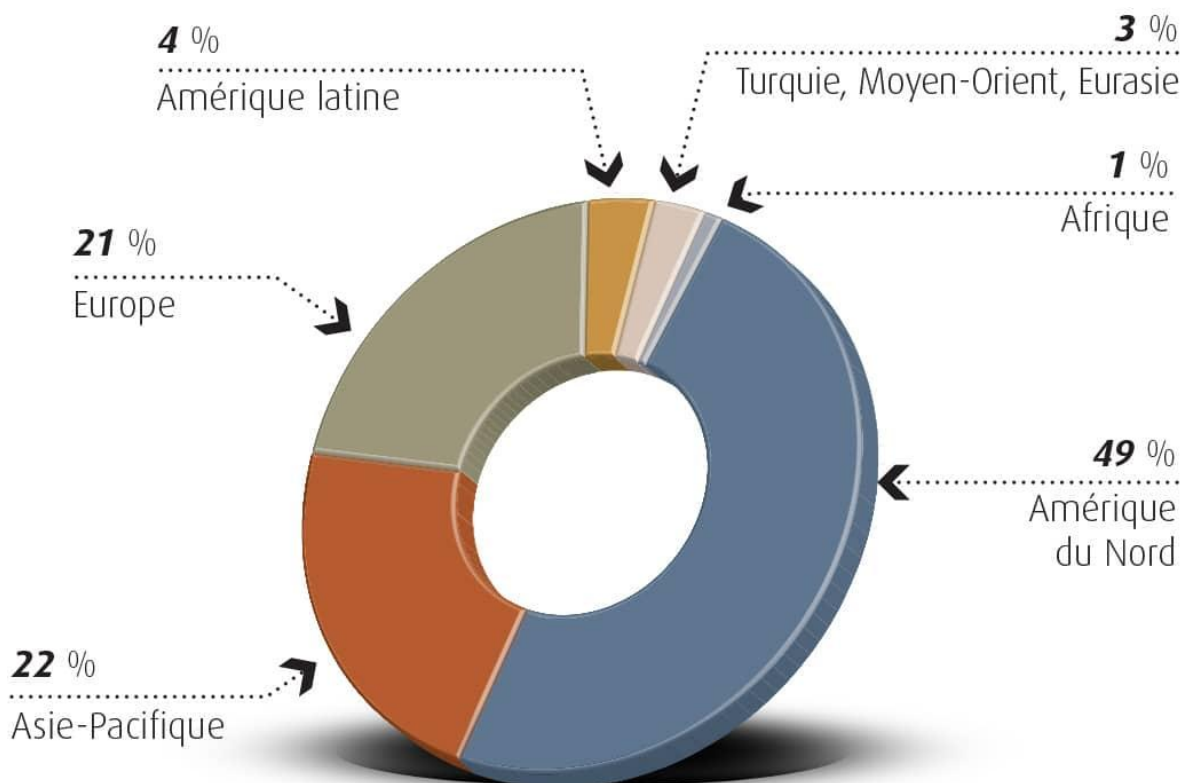
2-3-1 : le marché mondial des médicaments :

Depuis la fin de la deuxième guerre mondiale, le marché mondial des médicaments a connu une grande évolution avec une forte rentabilité. Mais, si certains pays émergents ont réussi à s'imposer comme producteurs, l'accès au médicament reste marqué par une très forte inégalité Nord/Sud.

Le Chiffre d'affaire du marché mondial des médicaments a dépassé les 1000 milliards de Dollars en 2017 avec une évolution de 6 % par rapport en 2016 ¹²

En 2018, le marché mondial du médicament a dépassé 1046 milliards de dollars de chiffre d'affaires. En croissance de 5 % par rapport à 2017

Figure 6 : Part du chiffre d'affaires mondial au prix producteur et par zone géographique (2017)



Source : LEEM, bilan économique 2018

Le marché des médicaments est dominé par les Etats Unis avec un pourcentage de 45% des ventes mondial , devant la Chine(8.3%) , le Japon (7.8%) , l'Allemagne (7.8%) , et la France (3.7%) des ventes mondial.Mais l'émergence de nouveaux pays consommateurs, les pharmerring, constitue une évolution majeure de ces dix dernières années. Ce sont des pays émergents dans lesquels la croissance prévue des dépenses pharmaceutiques entre 2014 et 2019 est supérieure à 1 milliard de dollars et dont le PIB par tête est inférieur à 30 000 dollars en parité des pouvoirs d'achat. Au nombre de 21, ils contribuent aux deux tiers de la croissance du marché mondial.¹³ Parmi ceux-ci, la Chine et le Brésil sont les deux

¹² LEEM, « Les entreprises du médicament en France : bilan économique – édition 2018 ».

¹³ (En 2017, ces pays sont la Chine, le Brésil, l'Inde, la Russie, le Mexique, la Turquie, la Pologne, l'Arabie saoudite, l'Indonésie, l'Égypte, les Philippines, le Pakistan, le Vietnam, le Bangladesh, l'Argentine, l'Algérie,

plus grands consommateurs de médicaments, représentant à eux deux 10,7 % des ventes mondiales. D'ici quelques années, la Chine devrait dépasser les États-Unis et devenir le premier marché mondial.

Le secteur pharmaceutique est ainsi celui dans lequel, au niveau mondial, les dépenses de R&D sont les plus importantes, tous secteurs confondus. On constate toutefois que si l'on examine les chiffres par zone géographique, les dépenses de R&D sont plus élevées dans le secteur automobile en Europe et au Japon, tandis qu'aux États-Unis elles le sont dans le secteur informatique (hardware et software). Le fait que la R&D dans le secteur pharmaceutique détienne, malgré tout, la première place mondiale, signifie que tous les pays y investissent beaucoup .

Tableau 02 : Répartition du marché des médicaments par aires thérapeutiques(en milliard de dollars constant)

2. Répartition du marché des médicaments par aires thérapeutiques (en milliards de dollars constants)

Aires thérapeutiques	Dépenses en 2017* (en milliards de dollars)	Dépenses prévisionnelles en 2022* (en milliards de dollars)	Taux de croissance annuelle d'ici 2022 (estimation)*	Nombre de molécules dans le pipeline en 2016	Part des AMM obtenues entre 1996 et 2015
Oncologie	81,1	115-130	+7 à +10 %	1919	18 %
Diabète	72,2	105-115	+8 à +11 %	401	3 %
Maladies auto-immunes	47,5	65-75	+7 à +11 %	1123	4 %
Cardiovasculaire	40,6	36-44	-2 à +1 %	563	6 %
HIV	26,7	32-40	+5 à +8 %	208	Nd
Santé mentale	36,1	32-38	-2 à +1 %	510	9 %

*Dépenses de médicaments dans 8 principaux pays développés et dans 6 pharmerging.
Sources : d'après IQVIA Institute, 2017, IFPMA, 2017 et Quintiles IMS, 2017.

Source : d'après IQVIA institut, 2017, IFPMA, 2017 et Quintils IMS2017

2-3-2 : L'accès au marché d'un médicament :

Avant de se retrouver derrière le comptoir d'une pharmacie, un médicament passe par différentes phases, de la découverte de la molécule à la fixation de son prix par les autorités publiques. L'accès au marché du médicament est donc un processus complexe, qui peut durer plus de dix ans, et qui est soumis à différentes contraintes tant techniques qu'administratives (voir schéma ci-dessous). C'est également un processus coûteux puisque,

laColombie, l'Afrique du Sud, le Chili, le Nigéria et le Kazakhstan (S. Rickwood, Prescription medicines trends: an overview and perspective on twotherapy areas, IQVIA, 2017).

selon le LEEM (Les Entreprises du Médicament), la mise au point d'une nouvelle molécule représente un investissement d'environ 800 millions d'euros.

2-3-2-1 : La phase de recherche et développement :

1) La recherche exploratoire :

La recherche exploratoire est la phase qui précède le dépôt du brevet. Elle a pour but d'identifier les molécules qui feront l'objet d'un dépôt de brevet, et se décompose en deux étapes :

En premier lieu, la recherche fondamentale tente de comprendre les mécanismes de la maladie pour déterminer la cible du médicament, généralement un récepteur ou une enzyme dont on veut augmenter ou supprimer l'activité.

Par la suite, les chercheurs peuvent tester des dizaines de milliers de molécules grâce à des « robots de criblage » avant d'en retenir une centaine éventuellement efficaces.

Une fois découvertes les molécules potentiellement efficaces, un brevet sera déposé afin de protéger l'innovation liée à ces molécules pendant 20 ans, et 5 ans de plus si un certificat complémentaire de protection est accordé à l'expiration du délai initial.

2) Les études pré-cliniques :

Les molécules identifiées vont être testées de différentes manières avant tout essai sur l'homme : c'est la phase des études pré-cliniques, qui comporte :

- **La pharmacologie expérimentale** : des essais d'efficacité sont réalisés sur des systèmes moléculaires inertes, sur des cellules et des cultures et, enfin, sur l'animal. Le nouveau produit est identifié.
- **La toxicologie** : ces études évaluent les risques d'effets secondaires des futurs médicaments
- **La pharmacocinétique et le métabolisme du médicament** : ces études portent sur des propriétés pharmaceutiques de la molécule telles que l'absorption, le métabolisme, la distribution, l'élimination. Mais elles permettent aussi de prouver les propriétés pharmacologiques.

3) La recherche clinique :

Seul un médicament sur 15 candidats atteindra ce stade. Ces études se font selon trois phases principales, qui doivent se dérouler selon les bonnes pratiques cliniques. Elles sont réalisées en milieu hospitalier ou en cabinet médical et ceci sous la responsabilité de médecins experts : les investigateurs.

- Phase 1 : tolérance ou innocuité Des quantités croissantes de la nouvelle molécule sont administrées à des volontaires sains, sous surveillance étroite. Cette phase permet d'évaluer les grandes lignes du profil de tolérance du produit et de son activité pharmacologique.
- Phase 2 : efficacité du produit sur de petites populations et recherche de dose Cette phase se déroule chez un petit nombre de patients hospitalisés. Il s'agit ici de définir la dose optimale, c'est-à-dire celle pour laquelle l'effet thérapeutique est le meilleur pour le moins d'effets secondaires.
- Phase 3 : études « pivots » Dans les conditions aussi proches que possible des conditions habituelles d'utilisation des traitements, l'efficacité et la sécurité sont étudiées de façon comparative au traitement de référence ou à un placebo. Ceci est vérifié sur un grand groupe de malades. **Cette phase peut couvrir plusieurs centaines à plusieurs milliers de patients**

2-3-2-2 : La phase administrative :

La phase administrative résulte de la forte réglementation qui entoure la commercialisation du médicament¹⁴. De l'Autorisation de Mise sur le Marché (AMM) à la publication du prix au Journal Officiel (JO), le parcours administratif du médicament peut durer jusqu'à 3 ans.

Ce « circuit administratif » du médicament débute avec l'obtention de l'Autorisation de Mise sur le Marché (AMM). Un médicament ne pourra pas être commercialisé en France sans avoir obtenu cette AMM, qui évalue le rapport bénéfice/risques du médicament.

¹⁴ Il faut noter que ne seront ici abordées que les procédures administratives concernant les médicaments de ville remboursables, qui sont différentes pour l'automédication (où les prix sont libres). Concernant les médicaments utilisés à l'hôpital, certains sont soumis à la régulation des prix (médicaments rétrocedés ou hors T2A) alors que d'autres ont un prix libre (médicament inclus dans un GHS).

2-3-2-3 : la commercialisation :

Une fois passées toutes les étapes de la phase administrative, le médicament est commercialisé en pharmacie. Cependant, des procédures rigoureuses de pharmacovigilance accompagnent le médicament durant toute son existence. Ce suivi permet d'assurer la sécurité des patients dans l'utilisation réelle du médicament.

En effet, tout accident de santé lié à la prise d'un médicament est signalé dans un délai obligatoire aux instances réglementaires. Les entreprises remettent également un rapport sur le suivi du médicament tous les 6 mois pendant les deux premières années de la vie du médicament, puis tous les ans pendant les 3 années suivantes, et enfin, tous les 5 ans tant que le médicament est commercialisé

2-4: le marché algérien des médicaments :

Le marché des médicaments en Algérie est un marché trop vaste avec un chiffre d'affaire qui atteint les 3.8 milliards de dollars, ce qui représente 4% du chiffre d'affaires mondial. Donc le marché Algérien est un marché tout à fait conforme à notre région et à notre aire thérapeutique.¹⁵

Evoquant les lobbies dans le domaine du médicament, **M. Benhamdine** a rappelé le marché des médicaments était « **un marché très lucratif indispensable et nécessaire** ».

L'industrie pharmaceutique en Algérie s'est fixée l'objectif d'améliorer les mécanismes permettant d'assurer l'attractivité de l'investissement local et étranger avec l'objectif d'assurer la couverture du marché par la production locale à hauteur de 70% en 2014, se développe à une vitesse constante. Le secteur en Algérie a connu un très fort taux de croissance. Par ailleurs, le Ministère de la Santé a mis en place un nouveau dispositif d'approvisionnement en produits pharmaceutiques des établissements publics, destiné à assurer une disponibilité "**totale et durable**" des médicaments. Ce dispositif s'ajoute aux mesures déjà prises par les pouvoirs publics pour assainir le secteur de la distribution du médicament, et pour développer et moderniser la gestion de ces produits "sensibles".¹⁶ Les activités de la filière des produits pharmaceutiques regroupent :

- Fabrication.
- Conditionnement.
- Grossistes importateurs.
- Distributeurs en gros.
- Distributeurs en détails (Officines et autres).

¹⁵ (M). Farid Benhamdine, président de la Société Algérienne de Pharmacie

¹⁶ <http://www.andi.dz/index.php/fr/secteur-de-l-industrie> consulté le 7/03/2020 à 10h30

Section3 : la réglementation du marché pharmaceutique en Algérie.

3-1 : la réglementation des médicaments en Algérie :

3-1-1 : la production des médicaments en Algérie :

La production pharmaceutique algérienne a affiché une **“hausse fulgurante”** au cours des dix dernières années avec une part des médicaments fabriqués en Algérie, passant de 25% en 2008 à 65% en 2018, a indiqué le cabinet londonien Oxford Business Group (OBG) dans son dernier rapport publié sur son site web.

Le cabinet prévoit une croissance de l'industrie nationale des médicaments qui s'élargira à d'autres produits, jusque-là importés, notamment les médicaments contre le cancer.

Selon OBG, l'investissement dans le développement des thérapies lourdes, telles que le cancer ou les maladies chroniques comme le diabète s'impose pour l'Algérie qui connaît, à l'instar d'autres pays, un développement rapide, une hausse de la prévalence des maladies non transmissibles.

L'investissement dans la fabrication de ces médicaments vitaux permet à l'Algérie de réduire sa dépendance des importations, note l'étude. Pour les auteurs du rapport, le développement de l'urbanisation et l'évolution des modes de vie ont entraîné une incidence croissante des taux de cancer, de maladies cardiovasculaires et de diabète, tandis que la croissance rapide de la population a fait grimper le nombre total de maladies diagnostiquées.

3-1-2 : Le top 10 de l'industrie pharma en Algérie :

Tableau 03 : classement des laboratoires pharmaceutique en Algérie selon la valeur

Unité :DZD

Laboratoire	Valeur en DZD
Sanofi	55505467930.00
ELkendi	39154244921.00
NovoNordisk	37352194974.00
GSK	24402717143.00
Hikmapharma	22950880405.00
Biopharm	17707996845.00
Merina	15115492474.00
Pharmaliance	14639668153.00
Astrazenca	13475982697.00
Biocare	12584608160.00
Saidal	11949647640.00

Source : IMS

3-1-3 : l'importation des médicaments en Algérie :

La facture de l'importation des médicaments s'est élevée à 1.7 milliards de Dollars sur les 10 premiers mois de l'année 2018, a fait savoir, ce lundi 10 décembre 2018, le Directeur général de la Pharmacie centrale des hôpitaux, M.hamedAyad.

Ainsi, selon les statistiques officielles, en 10 ans, la facture des importations a été réduite de 2 milliards de Dollars contrairement aux 5 mds USD d'importations en 2018, avec un taux de croissance de 17%. Mais, la facture reste aussi importante.

Voici l'évolution des importations des médicaments en Algérie :

**Tableau n° 04 : Les importations des produits pharmaceutiques de 2004 au Septembre
2014**

Valeur : milliards de dollars

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Importations des produits pharmaceutiques (médicaments)	1.119	1.335	1.695	1.575	1.498	1.730	1.896.7	1.9943	2.007

Source : ALGEX

Les importations des médicaments en Algérie ont évolué d'une manière croissante et cela reviens aux plusieurs facteurs comme le développement de la population, l'apparition des nouvelles maladies, les maladies chronique ainsi que le développement des nouvelles molécules.

3-2-Cahier des conditions techniques à l'importation des produit pharmaceutiques destiner à la médecine humaine :

Pour importer des produits pharmaceutiques en Algérie, l'importateur doit suivre des règles et des conditions qui ont imposé par l'état. Voici quelque condition qui a publié dan le journal officiel Algérien : ¹⁷

Art 1

«—Le présent cahier fixe les conditions techniques à l'importation des produits pharmaceutiques destinés à la médecine humaine définis aux articles 169 et 170 de la loi n° 85-05 du 16 février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé et ce, quel que soit le statut juridique de l'importateur. »

Art 3 :

« L'importateur s'engage à :

— se conformer aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et aux clauses du présent cahier des conditions techniques.

— se procurer les produits pharmaceutiques uniquement auprès de laboratoires fabricants, ou de leur représentant. Ces laboratoires fabricants doivent être dûment autorisés dans leur pays

¹⁷ Journal officiel Algérien Arrêté du 28 RabieEthani 1426 correspondant au 6 juin 2005 fixant le cahier des conditions techniques à l'importation des produits pharmaceutiques destinés à la médecine humaine.

d'origine par les autorités sanitaires compétentes et posséder des installations fonctionnant conformément aux règles de bonnes pratiques de fabrication.

— confier la responsabilité technique de l'activité d'importation à un pharmacien directeur technique

— présenter le dossier requis, dont la liste des pièces et documents constitutifs, joint au présent »

Art. 6.

« L'importateur demeure soumis aux contrôles, évaluations ou vérifications des conditions de réalisation des opérations et prestations fixées par le présent cahier des conditions techniques à l'importation, effectués par les services légalement habilités. »

Art. 13.

« Chaque produit pharmaceutique doit être accompagné d'une notice rédigée en langue arabe et toute langue étrangère usitée en Algérie et comportant, outre les informations exigées ci-dessus, les renseignements suivants :

- les indications thérapeutiques.
- la posologie.
- les effets indésirables.
- les contre-indications.
- les mises en garde le cas échéant.
- les précautions d'emploi, le cas échéant.
- les interactions médicamenteuses, le cas échéant.
- la durée de stabilité lorsqu'il s'agit d'une préparation à reconstituer.
- la dénomination ou la raison sociale et l'adresse du siège social du fabricant.

Les autres mentions nécessaires au bon usage du produit notamment la forme orale, à croquer, soluté à diluer, etc... »

La facture de l'importation des médicaments s'est élevée à 1.7 milliards de Dollars sur les 10 premiers mois de l'année 2018, a fait savoir, ce lundi 10 décembre 2018, le Directeur général de la Pharmacie centrale des hôpitaux, M.hamedAyad.

3-2-1 :la commercialisation des médicaments en Algérie :

Tout médicament commercialisé sur le territoire national doit faire l'objet d'un enregistrement préalable.

L'autorisation de mise sur le marché (AMM) ou décision d'enregistrement (DE) est un document légal permettant la commercialisation d'un produit pharmaceutique. Elle est la garantie que le produit possède des critères de qualité, de sécurité et d'efficacité satisfaisants et qu'il peut être mis à disposition des patients dans des conditions d'utilisations précises.

Le dossier d'AMM doit être déposé auprès de la Direction des Produits Pharmaceutiques au Ministère de la Santé, de la Population et de la Réforme Hospitalière.

Le dossier d'AMM comporte plusieurs parties dont la structure est harmonisée au niveau international en format CTD (Common Technical Document), pour faciliter la lecture et l'évaluation des données par les autorités :

- **La partie Qualité** enseigne tous les aspects liés à la fabrication industrielle du médicament.
- **La partie Sécurité** réunit les études conduites lors du développement préclinique, c'est à dire la pharmacologie (pharmacocinétique principalement) et la toxicologie du futur médicament .
- l'Homme sain et ou malade, qui permettent de définir les conditions exactes de l'utilisation du médicament et d'établir le rapport **bénéfice / risque** qui doit être favorable en vue de son utilisation commerciale.

Conclusion du chapitre :

La Distribution occupe une place importante dans l'organisation de l'entreprise. Elle est une véritable fonction transversale dans l'entreprise car elle doit gérer l'ensemble des interfaces tout au long de la chaîne approvisionnement- production-distribution afin d'assurer la continuité des flux physiques. L'entreprise pharmaceutique se doit donc de mettre en place une logistique qui lui permettra de s'approvisionner, de produire et d'écouler ses produits sur le marché tout en assurant la qualité et au moindre coût, plus particulièrement quand il s'agit du marché des médicaments qui un marché fortement réglementé et normalisé.

**Chapitre 02 : l'impact de la bonne
gestion de circuit de distribution et de la
force de vente sur la performance
commerciale de l'entreprise**

Introduction du chapitre :

La performance commerciale représente la capacité de l'entreprise à satisfaire les besoins de ses clients en lui proposant des produits ou des services adéquats à ses attentes. La mesure de la performance est indispensable pour une entreprise visant à se développer, elle fournit au manager un ensemble d'information utile permettant de déterminer les écarts entre le réel et le prévu par rapport à un objectif, et donc de comparer la situation de l'entreprise d'une période à une autre.

Section 01 : le circuit de distribution des médicaments en Algérie :

1-le circuit de distribution :

Le circuit de distribution est l'ensemble des canaux de distribution par lesquels un bien, une catégorie des biens ou un service vendu s'achemine entre le producteur ou l'importateur et le consommateur ou l'utilisateur final

1-1-types des circuits de distribution :

1- Le circuit direct

Le circuit direct était fréquent dans les économies rurales. Il se caractérise par l'absence de tout intermédiaire indépendant entre le producteur et le consommateur. Il s'agit d'une distribution directe.¹⁸

a. Avantages

La réduction de la distance production - consommateur permet une meilleure connaissance qualitative et quantitative du marché, une meilleure communication et un contrôle total. De plus la rapidité de la distribution est réelle et la concurrence est relativement absente au sein du circuit. En conséquence, le circuit fait preuve d'une plus grande souplesse.

b. Inconvénients

Le circuit direct présente plusieurs inconvénients majeurs. Il exige de rassembler des ressources financières et humaines très importantes vu son besoin en magasins. De ce fait, les coûts sont élevés : coûts de logistique (coûts liés à l'entreposage des marchandises et coûts liés aux stocks), charges inhérentes à un service après vente plus étoffé (charges financières résultant éventuellement des crédits à accorder à la clientèle).

2. Le circuit court

C'est un circuit qui n'a qu'un seul intermédiaire entre le producteur et le consommateur : le distributeur.

Ex : Billets d'avion vendus par une agence de voyage.

A. Avantages

Le producteur contrôle bien la distribution. La marge du grossiste étant économisée, le prix au niveau du consommateur final sera attrayant.

¹⁸(J) Lendrevie ,(I) Levy ,(D) Lindon, *mercator2013* , édition 2013 p 375

b. Inconvénients

Le producteur remplit la fonction de gros, ce qui entraîne des frais élevés (de vente, de stockage, de communication auprès des détaillants, ...).

3. Le circuit long

C'est un circuit d'au moins quatre niveaux autonomes : les producteurs traitent avec des grossistes, qui travaillent chacun avec des multiples détaillants. Ce circuit est particulièrement adapté à des marchés comportant de nombreux petits points de vente indépendants.

A. Avantages

- Crédits à accorder à un nombre restreint des clients ;
- Baisse des frais de facturation et de transport ;
- Le grossiste peut fournir des petits clients qui ne seraient pas contactés par le producteur du fait de leur taille réduite ;
- Régularisation et planification de la production grâce aux achats réguliers.

b. Inconvénients

- Il n'est pas toujours possible de sélectionner des grossistes efficaces. D'autant que pour certains secteurs, ils sont quasi inexistantes.
- Le contact direct entre fabricants et détaillants est perdu.
- Les marges du producteur diminuent.
- Le système manque de souplesse et diminue la liberté du fabricant.

1.2- Le circuit de distribution des médicaments :

Un système de distribution bien géré met l'accent sur les mesures qui garantissent l'intégrité du produit et sa qualité tout au long de la chaîne de distribution des médicaments

L'OMS axe ses travaux sur le soutien aux pays afin qu'ils puissent maintenir un approvisionnement constant en médicaments, conserver les médicaments dans de bonnes conditions tout au long du processus, minimiser les pertes de médicaments dues au gaspillage ou à la péremption, maintenir des registres d'inventaires exacts, rationaliser les points de stockage des médicaments, utiliser les moyens de transport disponibles de manière efficace, et réduire le vol et la fraude. Comme il a été mentionné dans le cadre

de l'étape relative aux achats, les systèmes d'achat et de distribution au niveau national font l'objet d'évaluations.¹⁹

1.3- Systèmes de distribution des médicaments :

La distribution à partir du point central de stockage vers un niveau de stockage inférieur ou un établissement de santé suit une stratégie qui consiste soit à mettre automatiquement le produit dans le circuit (« push » system), soit à répondre à une demande pour le produit (« pull » system), ou qui est une combinaison des deux systèmes. Le choix de l'un ou de l'autre dépend des besoins du pays.²⁰

Dans le système reposant sur la demande, les demandes de médicaments sont envoyées à partir du niveau inférieur. Des ressources humaines appropriées sont requises pour calculer les besoins en médicaments correspondant à une période définie de distribution. Dans certains pays, l'entrepôt central distribue les produits à tous les établissements de santé de niveau inférieur au moyen de son propre système de transport. Dans d'autres pays, la responsabilité du transport des produits à partir de l'entrepôt central vers les établissements incombe à chaque établissement de santé.

Le système qui consiste à mettre automatiquement les produits dans le circuit est utilisé essentiellement dans les situations d'urgence lorsqu'il n'y a pas d'espace de stockage approprié ou de personnel suffisant pour gérer tout un éventail de produits. Dans ce cas, une liste limitée de produits est transmise du niveau de stockage le plus élevé vers les établissements de santé selon un calendrier précis. Ce système est aussi utilisé lors du démarrage d'un nouveau programme pharmaceutique lorsqu'il n'y a pas de données préalables sur la consommation

1.3.1-Les acteurs de la distribution en gros de médicaments²¹

Les acteurs de la distribution en gros de médicaments sont notamment les suivants : les fabricants, les exploitants, les dépositaires, les grossistes-répartiteurs, les centrales d'achats pharmaceutiques.

- Les producteurs et les importateurs
- Les établissements pharmaceutiques fabriquent, importent et vendent des médicaments. Ces ventes peuvent être faites soit directement aux officines de pharmacie et aux pharmacies à usage intérieur, soit aux grossistes-répartiteurs.
- Les dépositaires assurent pour le compte des entreprises pharmaceutiques qui le souhaitent la logistique de distribution en gros des médicaments principalement à destination des PUI.

¹⁹<https://www.who.int/medicines/areas/access/supply/fr/index5.html> consulté le 17/04/2020 à 14:50

²⁰ Site officiel de l'organisation mondiale de la santé(<https://www.who.int/fr>) consulté le 27/04/2020 à 20 :30

²¹ Site officiel du ministère de solidarité et de santé français (<https://solidarites-sante.gouv.fr>) consulté le 27/04/2020 à 20 :45

- Les grossistes-répartiteurs achètent aux fabricants les médicaments pour les revendre principalement aux officines de pharmacie.

1.3.1.2. Quelques chiffres sur la distribution des médicaments en Algérie :

Quelques chiffres : 324 producteurs, 411 importateurs, 637 grossistes, 11 241 officines.

Se basant sur les données du Registre de Commerce, si 637 grossistes ont été identifiés et seraient inscrits au CNRC, l'étude met en avant que seuls 100 à 200 sont actifs et 40 d'entre eux détiendraient la plupart du marché de la distribution. HYDRAPHARM et BIOPHARM détiendraient à eux seuls, 30 à 40 % des parts.

Quant à la structure du marché du médicament, il se répartit entre le marché de ville (officine) qui détiendrait 75 % des parts et le marché hospitalier qui en détiendrait 25%

1.3.1.3. les missions de chaque acteur

A. Les producteurs et les importateurs :

Les producteurs et les importateurs vendent exclusivement les médicaments qu'ils fabriquent ou importent aux grossistes-répartiteurs dûment autorisés. Etant donné le degré élevé d'intégration verticale dans la chaîne de distribution du médicament, de nombreux producteurs disposent de distributeurs au sein de leur groupe économique comme c'est le cas pour Sidal qui a absorbé le distributeur de l'Etat Digromed, Biopharm, qui compte sur sa filiale Biopure ou AT Pharma qui distribue à travers d'Hydrapharm .²²

En 2016, il y avait 87 usines de production de médicaments en Algérie (151 agréments provisoires). Les producteurs les plus importants sont EL KENDI, SAIDAL, SANOFI, HIKMA, BIOPHARM, MERINAL, PFIZER, IMC, FRATER RAZES, PHARMALLIANCE, BEKER et INPHA.

Le statut d'importateur est un statut particulier dans la réglementation algérienne, qui n'existe pas dans d'autres pays. D'une part, le distributeur-importateur se situe, logiquement, au niveau de la distribution (la distribution étant assurée par les distributeurs-importateurs et les distributeurs-grossistes), mais d'autre part on lui attribue des responsabilités et obligations proches de celles en amont du laboratoire exportateur, en le plaçant au même niveau que les producteurs. En plus, c'est un statut précaire puisque l'importateur doit se transformer dans un délai de 2 ans en producteur.

²²<http://www.conseil-concurrence.dz> consulter le 28/04/2020 à 14 :25

(Ce délai paraît court compte tenu de la complexité du processus d'investissement) en plus du fait que l'importateur n'est pas vraiment reconnu comme étant un distributeur à part entière, aucune marge ne lui étant attribuée (le distributeur-importateur est obligé de partager la même marge que le distributeur-grossiste)²³.

Les importateurs les plus importants sont la **PCH, SANOFI, BIOPHARM, ALDAPH, ATPHARMA, L'INSTITUT PASTEUR, HIKMA, L'UNION PHARMACEUTIQUE CONSTANTINOISE, GLAXO SMITH KLINE, LES LABORATOIRES DE DIAGNOSTICS MAGHREB et PFIZER.**

Il y a lieu de signaler qu'à ce niveau de la chaîne de distribution il existe, en marge des activités d'importation, des Bureaux de Liaison. Ces Bureaux ne sont pas actifs dans le transactionnel (importation et distribution). Comme leur nom l'indique, ils se limitent à faire la liaison entre le laboratoire étranger et les consommateurs algériens. Les importations se font directement par des importateurs/distributeurs ayant un contrat avec le laboratoire étranger. Cela explique pourquoi les Bureaux de Liaison n'ont pas non plus d'obligation d'investissement dans la production. Les Bureaux de Liaison requièrent un agrément et sont inscrits dans un Registre auprès de la Direction-Générale de la Régulation et de l'Organisation des Activités du Ministère du Commerce.

L'Union Nationale des Opérateurs de la Pharmacie « UNOP », créée à la fin des années 1990 et agréée par le Ministre de l'Intérieur, est l'association qui regroupe et représente les producteurs et les importateurs de médicaments en Algérie²⁴. L'UNOP s'est assigné comme objectif principal la promotion de la fabrication, en Algérie, de médicaments répondant aux meilleurs standards internationaux en matière de qualité. L'ensemble des membres de l'UNOP représente plus de 2/3 du chiffre d'affaires du marché du médicament algérien.

B. .Les laboratoires pharmaceutiques

Les laboratoires pharmaceutiques fabriquent et vendent des médicaments aux grossistes répartiteurs, aux établissements de santé (pharmacies à usage intérieur) mais aussi aux pharmacies. Ils assurent donc par eux-mêmes ou par l'intermédiaire de leurs dépositaires une partie de la distribution de leurs produits. Les pharmacies d'officine achètent alors et stockent les produits par leurs propres moyens, cela leur permet entre autre de récupérer la marge du grossiste.

²⁴<http://www.unop-dz.org> consulté le 28/04/2020 à 17 :30

C. Grossistes répartiteurs

Un grossiste répartiteur est une entreprise se livrant à l'achat et au stockage de médicaments autres que des médicaments expérimentaux, en vue de leur distribution en gros et en l'état.

Il y a 637 grossistes de médicaments inscrits au Registre de Commerce. Toutefois, seulement 100 à 120 grossistes sont réellement actifs sur le marché. 40 d'entre eux détiennent la plus part du marché. Deux grossistes sortent du lot, à savoir HYDRAPHARM et BIOPURE (filiale de BIOPHARM). A eux deux, ils détiennent une part de marché de 30-40%.

les marges sont plafonnées dans le marché du médicament et les grossistes doivent partager leur marge plafonnée à 10% avec les importateurs.

Les grossistes sont principalement regroupés au sein de l'Association des Distributeurs Pharmaceutiques Algériens « ADPHA » pour la défense de leurs intérêts.²⁵

❖ C.1. HYDRAPHARM :

➤ QUI EST-NOUS ?

Créée en 1995, la société HYDRA PHARM est une société de droit Algérien orientée vers la distribution de produits pharmaceutiques.²⁶

HYDRA PHARM offre à ses partenaires une plate-forme de services intégrés déployant tous les métiers de la chaîne de valeurs : distribution directe et indirecte, importation, information médicale et fabrication de produits pharmaceutiques.

La prise de participation de WALGREENS BOOTS ALLIANCE, leader mondial du secteur, dans le capital de la société en 2007 définit le Groupe HYDRAPHARM comme plateforme d'extension pour le Maghreb et l'Afrique de l'ouest.

Le Groupe HYDRAPHARM compte aujourd'hui :

- 05 filiales de distribution de produits pharmaceutiques
- 02 filiales d'importation et de distribution
- 01 filiale d'information médicale et de marketing
- 01 marque de produits parapharmaceutiques
- 02 antennes de vente régionales

²⁵<http://www.conseil-concurrence.dz> consulté le 29/04/2020 à 20 :45

²⁶<https://www.groupehydrapharm.com> consulté le 29/04/2020 à 21 :30

Les services de HYDRAPHARM :

- **DISTRIBUTION DIRECTE / RÉPARTITION**

Le Groupe HYDRA PHARM a mis en place une plate-forme de distribution-répartition dotée d'une chaîne logistique performante et d'un stock stratégique de sécurité répartis dans l'ensemble des filiales et centres de distribution.

Chaque filiale dispose d'un centre d'appel régional, d'un site de stockage conforme aux normes de bonnes pratiques de distribution, d'un personnel qualifié et d'une flotte assurant plusieurs rotations quotidiennes

Filiales de distribution : HYDRA PHARM | ABC MED | DEF MED | GH MED | MED IJK

Antenne régionale : HYDRA PHARM CONSTANTINE

- **DISTRIBUTION INDIRECTE / IMPORTATION**

AT PHARMA, filiale du Groupe HYDRA PHARM, dédiée à l'importation est en partenariat avec plus de 60 laboratoires pharmaceutiques nationaux et internationaux.

S'appuyant sur des infrastructures logistiques performantes et un réseau dense de distribution couvrant plus de 9000 officines de pharmacie, AT PHARMA fournit en outre 120 clients grossistes répartiteurs, la pharmacie centrale des hôpitaux et de nombreux établissements de soins publics et privés.

CEGEDIS PHARMA filiale du Groupe HYDRA PHARM, importe et distribue exclusivement des produits parapharmaceutiques génériques

Filiales de distribution : AT PHARMA | CEGEDIS PHARMA

Antenne régionale : AT PHARMA CONSTANTINE

Le groupe Hydrapharm en quelques chiffres :

Tableau 05 : le groupe Hydrapharm en quelques chiffres

30 % de parts de marché	11 plates-formes logistiques	+6000 références proposées	+9000 pharmacies couvertes (distribution directe et indirecte)	28000m² de surface de stockage	48 wilayas desservies
120 grossistes, répartiteurs et pharmacies hospitalières fournis	+60 laboratoires pharmaceutiques partenaires	+2000 collaborateurs	1100 Références importés	250 Millions de boîtes : livrées par an	70 Millions de boîtes: capacité de production

Source : <https://www.groupehydrapharm.com>

D. Les dépositaires

Les dépositaires sont des prestataires logistiques (3PL) faisant l'intermédiaire entre le laboratoire et le client (officine, établissement de santé) et se livrent à des opérations logistiques. Ils assurent pour le compte d'un laboratoire, mais plus souvent de plusieurs laboratoires ou exploitants, le stockage (après réception) des produits pour leur distribution dans les meilleures conditions de transports et en l'état, ils assurent également une traçabilité intégrale. Les dépositaires ne sont pas propriétaires de leur stock, ils sont mandatés par les laboratoires pour un secteur géographique défini et pour des prestations contractualisées. Ils peuvent également être utilisés par les laboratoires comme stock de sécurité.²⁷

E. Les exploitants

Les sites exploitants se livrent à des opérations d'exploitation de médicaments dont soit ils détiennent l'AMM ou soit il exploite cette AMM pour le compte d'un autre titulaire. Ces activités concernent des opérations commerciales de ventes en gros ou de cession à titre gratuit, de pharmacovigilance et suivi de lot (ainsi que de retrait de lot au besoin), d'information et de publicité.

²⁷ THESE POUR LE DIPLOME D'ETAT DE DOCTEUR EN PHARMACIE : La distribution du médicament : grandes tendances et enjeux actuels sur la logistique de l'industrie pharmaceutique université de lill 2019 page 26

F. La FAM

L'Association des Distributeurs Pharmaceutiques Algériens « ADPHA » créée en 2016 à Alger, est formée par l'association des producteurs et importateurs UNOP, l'association des grossistes répartiteurs ADPHA et le syndicat des pharmaciens d'officines SNAPO. Sa mission est de préserver et approfondir la croissance annuelle du secteur du médicament à tous les niveaux de la chaîne (fabrication, importation, distribution et dispensation) et de défendre les intérêts de ses membres.

1.3.2 la distribution du détail des médicaments :

A. Les Officines²⁸

Le réseau de distribution de détail est principalement constitué d'officines privées. On dénombre à ce jour 11.241 officines privées, dites « de ville » sur tout le territoire algérien. Mais il faut également signaler l'existence de 800 pharmacies publiques de l'Entreprise Nationale de Distribution de Médicaments au Détail « ENDIMED ». ²⁹

Les officines pharmaceutiques sont tenues par un pharmacien et ne s'approvisionnent qu'auprès des grossistes. Les officines vendent les médicaments au Prix Public Algérien « PPA ». Le PPA est identique sur tout le pays et fait l'objet de contrôles réguliers. Les pharmaciens ont un droit de substitution facultatif du princeps par le générique (Décret Exécutif n° 92-276 du 6 juillet 1992 portant Code de Déontologie Médicale), bénéficiant d'un système de majorations octroyées par les caisses de sécurité sociale pour les médicaments remboursables, et leurs honoraires sont fixés par la réglementation.

Le Syndicat National des Pharmaciens d'Officines (SNAPO), créée en 1996 et agréée en 1999 par le Ministère du Travail, est l'association qui regroupe et représente les pharmaciens d'officines. Elle compte 2.540 membres. Sa mission est de défendre les intérêts socioprofessionnels des pharmaciens et d'agir comme catalyseur d'une politique de promotion et de protection de la pharmacie d'officine et de la santé publique.

²⁸<http://www.conseil-concurrence.dz> consulté le 03/05/2020 à 19 :03

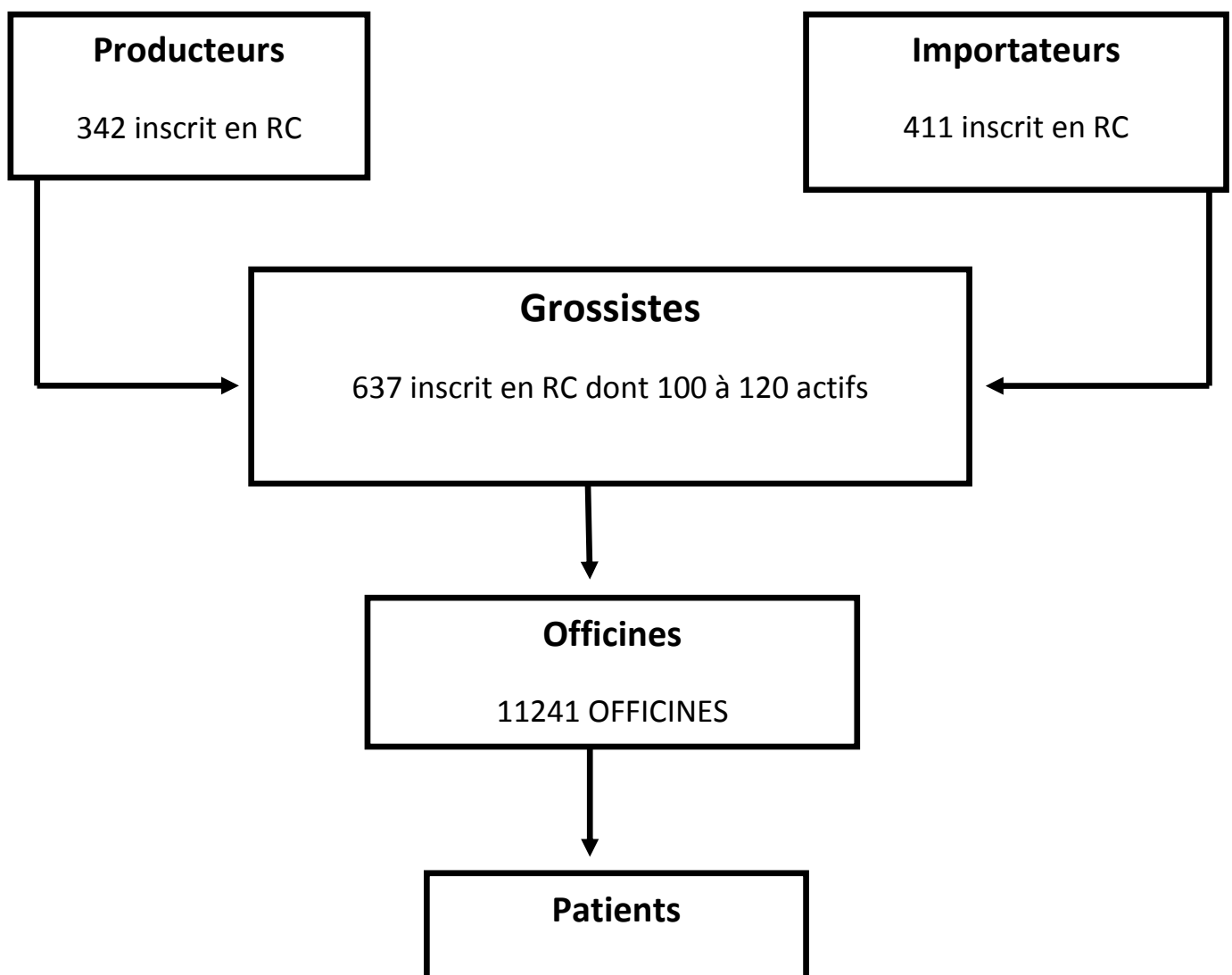
²⁹<http://www.conseil-concurrence.dz> consulté le 03/05/2020 à 19 :03

1.4- la structure de la distribution des medicamente en Algérie :

Il faut d'abord distingué dans le marché du medicament entre d'une part le marché des officines pharmaceutique dénommé légalement le marché de la ville et le d'une autre part le marché des médicaments hospitaliere

1.4.1 le marché de la ville :

Figure 07 : la structure du marché de ville des medicaments en Algérie³⁰



³⁰ Conseil de la concurrence (ÉTUDE SECTORIELLE SUR LA CONCURRENTIABILITÉ DU MARCHÉ DES MÉDICAMENTS À USAGE HUMAIN EN ALGÉRIE)

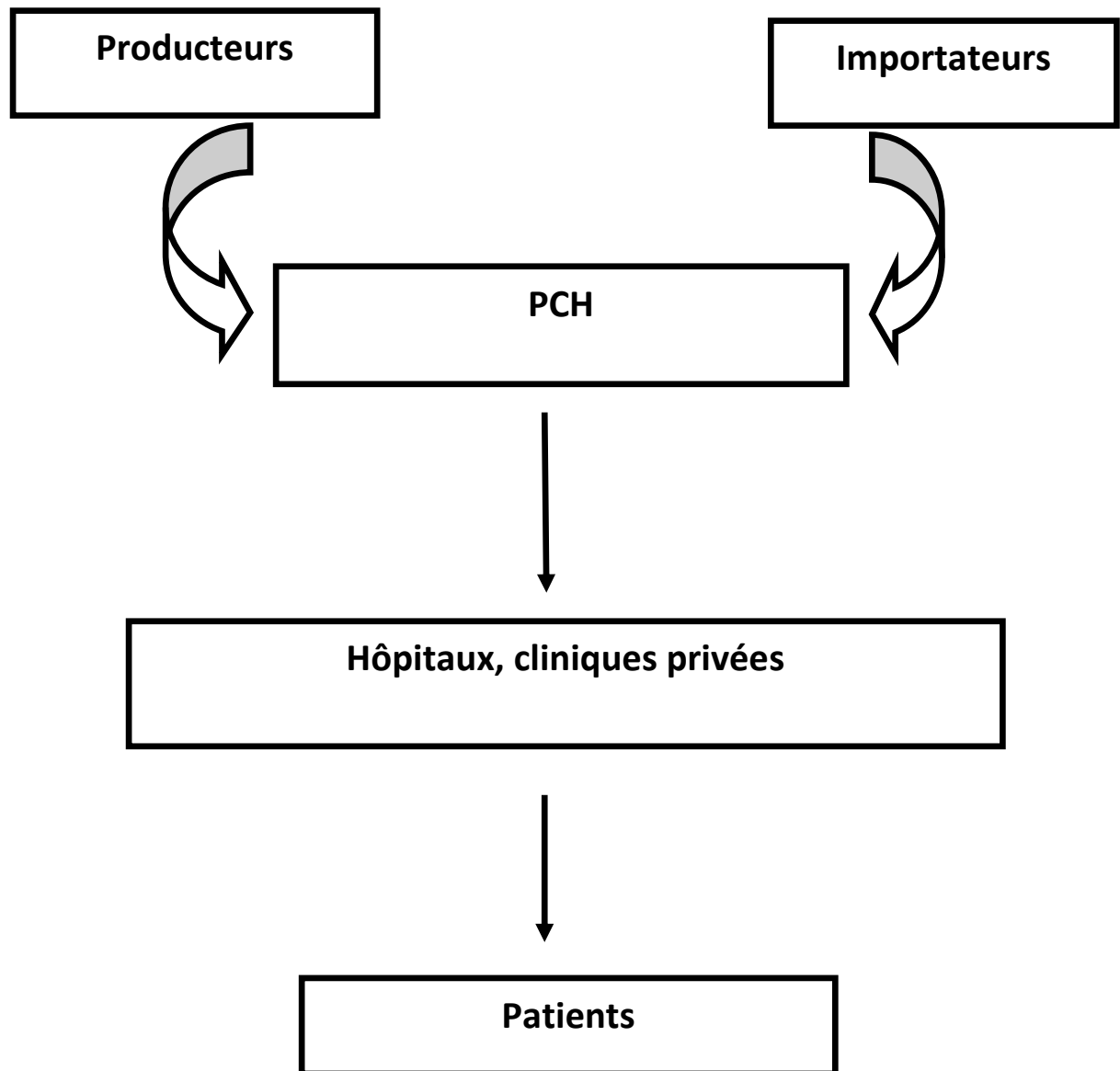
Source : conseil de la concurrence

le marché de la ville est actuellement organisé autour des structures suivantes :

- 87 producteurs actifs sur les 342 producteurs morales inscrites au registre du CNRC dans le secteur de la produits pharmaceutiques
- 634 personnes morales inscrites au registre du CNRC dans le secteur du commerce de gros de produits pharmaceutiques dont 120 grossistes repartiteurs dont actifs
- 11241 officines pharmaceutiques constituées par des personnes physiques et morales ainsi que 800 pharmacies d'état ENDIMED , légats d'une libéralisation partielle des officines d'etat.

1.4.2 : structure du marché hospitalier :

Figure 08 : la structure du marché hospitalier des médicaments en Algérie³¹



Source : conseil de la concurrence

³¹ Conseil de la concurrence (ÉTUDE SECTORIELLE SUR LA CONCURRENTIABILITÉ DU MARCHÉ DES MÉDICAMENTS À USAGE HUMAIN EN ALGÉRIE)

1.4.3 La PCH est son rôle dans la distribution des médicaments :

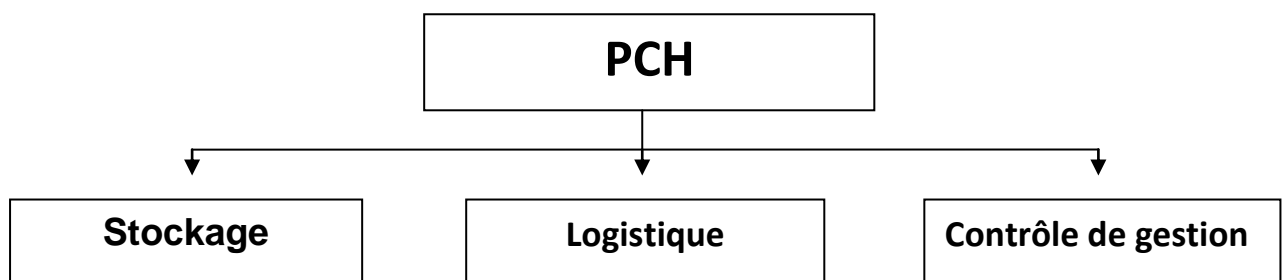
1.1.3.1 c'est quoi la PCH ?

La Pharmacie Centrale des Hôpitaux est un Établissement Public à Caractère Industriel et Commercial (EPIC), mis sous la tutelle du Ministère de la santé et de la Réforme Hospitalière, est un acteur central dans l'industrie pharmaceutique algérienne et un fournisseur incontournable des Établissements Publics de Santé.³²

La pharmacie centrale des Hôpitaux de par son statut s'inscrit dans une démarche commerciale, industrielle et de missions de service public, appelé en conséquence à garantir la disponibilité de produit pharmaceutique dans les meilleurs conditions de livraison, de stockage et de coût pour plus de 1000 références clients.

1.4.3.2 : les métiers de la PCH :

Figure09 : les métiers de la pharmacie centrale des hôpitaux



Source : www.pch.dz

1.4.3.2.1 : Le Stockage :

L'activité gestion des stocks est un métier essentiel voir indispensable dans le schéma opérationnel de la PCH. Point fort de l'organisation, la gestion des stocks est importante pour diverses raisons car elle permet de garantir à travers une rotation des stocks, le maintien des produits en bon état et d'optimiser l'espace d'entreposage. Par conséquent, cela permet de savoir quand s'approvisionner et les quantités à acheter, tout en évitant la rupture de stock ou le sur-stockage, donc aller vers une meilleure maîtrise des espaces et contrôler les coûts liés au stockage. Cela permet aussi à la PCH de bien planifier et constituer un stock ORSEC et un stock stratégique

³²<http://www.pch.dz> consulter le 10/06/2020 à 13 :17

1.4.3.2.2 : Logistique :

La Direction Moyens et Logistique est indubitablement la locomotive de la PCH. La DML se subdivise en trois sous-directions: Logistique, Moyens et Transit Dédouanement. Le rôle de ses directions convergent principalement pour assister les différentes structures de la PCH à définir leurs besoins en matériels et équipements et mettre à dispositions les moyens de transports pour l'acheminement des médicaments. Sur le plan administratif, elles se chargent principalement de l'élaboration des cahiers des charges pour les achats du matériel, la gestion du parc roulant de la PCH, la préparation des inventaires des biens, meubles et immeubles de la PHC, et entre autres des tâches connexes d'appui à la gestion de cette Direction.

1.4.3.2.3 : Contrôle de Gestion :

La PCH est dotée d'un organe de contrôle de gestion qui assure les activités relatives au Budget et au Contrôle de gestion et statistiques. En véritable centre névralgique, cet organe a pour tâche d'élaborer les budgets de la PCH en collaboration avec l'ensemble des structures. Il assure un nombre de reporting périodiques (rapports d'activité mensuels, trimestriels et annuels) ainsi que des rapports de gestion annuelle qui sont soumis à l'institution de tutelle après examen et approbation du Conseil d'Administration. Par ailleurs, Il se charge de faire le suivi sur les réalisations par rapport aux prévisions faites et travaille sur l'analyse des écarts, dresse des bilans statistiques et propose les mesures correctives appropriées.

1.4.3.3 : la PCH en chiffre :

Tableau 06 : Le volume et la valeur des médicaments achetés par la PCH (2010-2017)³³

Unité : DA et Boite

Années	Volume des importations en boite	Valeur des importations en DA	Volume des achats sur le marché local (boites)	Volume des achats sur le marché local (boites)
2010	55 027 492	12 038 412 518	84 572 573	8 522 145 272
2011	46 017 494	13 859 450 761	82 845 229	9 462 186 912
2012	132 281 072	38 848 389 414	154 749 833	14 661 078 555
2013	94 262 963	34 440 401 578	106 490 689	11 910 691 644
2014	120 779 771	40 998 672 426	86 428 659	14 063 571 473
2015	110 979 037	41 809 575 492	87 787 800	15 757 507 348
2016	131 238 163	53 644 000 000	439 563 824	24 751 000 000
2017	135 762 510	56 771 000 000	517 047 322	25 510 000 000

Source : www.PCH.dz

³³<http://www.conseil-concurrence.dz> consulter le 10/06/2020 à 14 :20

Chaque année, la PCH reçoit de l'État une avance de 50% du montant du plan d'approvisionnement pour lui permettre de payer les acomptes fournisseurs.

En tant qu'EPIC ayant une mission de service public, la PCH est tenue de recouvrer ses coûts d'exploitation en appliquant une marge bénéficiaire moyenne de 10% sur la vente des médicaments aux hôpitaux, en application du Décret n° 11-457 du 28 décembre 2011 modifiant et complétant le Décret Exécuté 94-293 du 25 septembre 1964 portant création, organisation et fonctionnement de la Pharmacie Centrale des Hôpitaux.

La distribution des médicaments aux hôpitaux de fait par le biais d'une dizaine de dépôts régionaux de la PCH, disséminés à travers le pays.

Section 02 : la performance commerciale de l'entreprise :

2-1 : La performance de l'entreprise

La performance a toujours été une notion ambiguë, rarement définis explicitement. Dans ce stade de travail, on va essayer de cerner la notion de la performance à travers les titres qui viennent.

2.1.1. Définition de la performance

Pour SELMER (C) « *La performance peut se définir comme étant ce que l'intéressé peut être capable de réaliser, c'est un acte physique, même si la performance est mentale (calcul mentale) elle doit se traduire physiquement (ajouter des chiffres sur une feuille)* »³⁴.

Selon WEISS « *La performance pour un salarié, pour un chef d'entreprise, peut-être pour une équipe de la direction, le résultat global, le profit apprécié sur une ou plusieurs années, mesurant objectivement l'efficacité de la gestion* »³⁵.

La performance dans une entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur coût, à contrario n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur.

Selon MEIER « *La performance d'une entreprise est le résultat obtenu par cette dernière au sein de son environnement concurrentiel, lui permettant d'augmenter sa compétitivité, sa rentabilité, ainsi que sa capacité à influencer les autres firmes de secteur (renforcement de son pouvoir de négociation)* ».³⁶

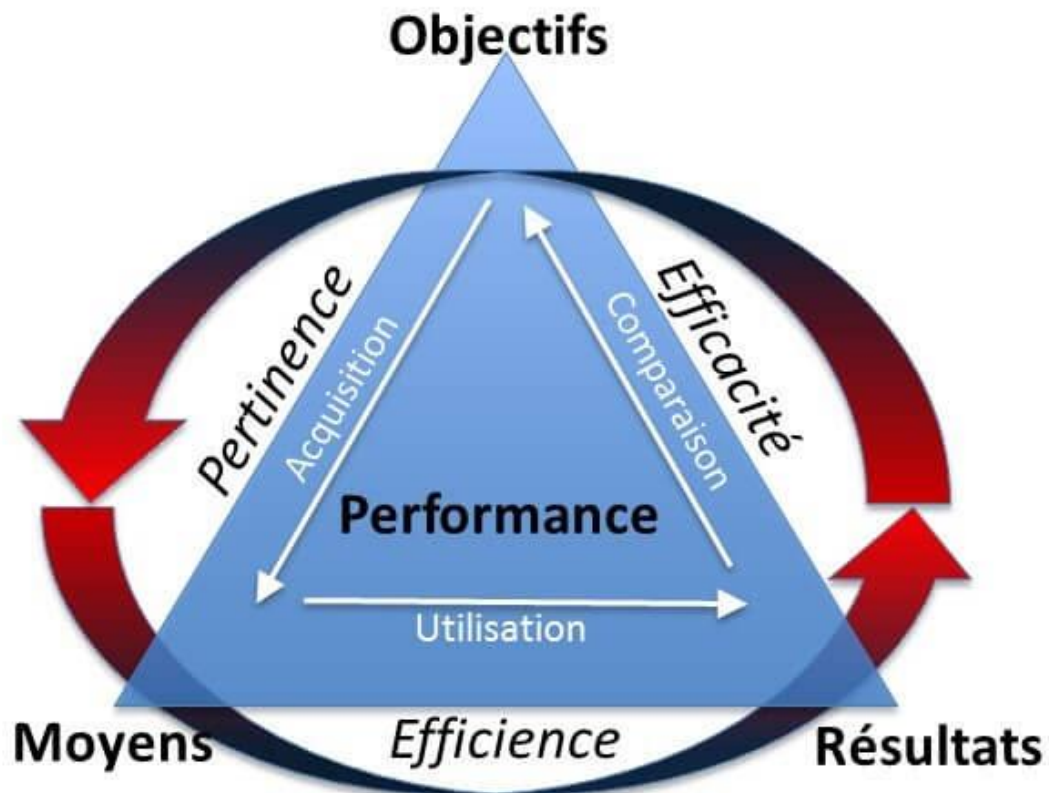
La performance est le résultat ultime de l'ensemble des efforts d'une entreprise ou d'une organisation. Donc, la performance de l'entreprise doit être analysée sous l'angle de la rentabilité, et compétitivité, mais aussi en fonction de son environnement concurrentiel.

³⁴ SELMER (C) : « *Concevoir le tableau de bord* », édition DUNOD, Paris, 1998, p 41

³⁵ WEISS (D) : « *La fonction ressources humaines* », édition d'ORGANISATION, Paris, 1988, p 275.

³⁶ MEIER(O) : « *Dico du manager* », éditions DUNOD, Paris, 2009, page 155

Figure 10 : model de la performance selon GILBERT



Source : <https://www.acos.fr>

Selon GILBERT la performance est basée sur trois points : les objectifs, les moyens et les résultats donc en premier il faut bien choisir et fixer les objectifs après les études et la planification et pour atteindre les objectifs il faut bien acquérir les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs et après la bonne utilisation des moyens on arrive aux résultats qu'on les compare avec les objectifs qu'on a fixé au début.

Si les résultats sont adéquats aux objectifs fixés donc l'entreprise a atteint sa performance d'une manière efficace.

2.1.2 La performance commerciale :

Dans le champ de l'action commerciale, et en s'appuyant sur les apports de BARNARD à la théorie des organisations, la performance commerciale d'une entreprise peut être définie comme l'atteinte d'objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre. Dite autrement, l'atteinte d'un certain niveau de réalisation ne peut être dissociée du contexte et des ressources mobilisées pour l'atteindre.³⁷

³⁷ <http://www.creg.ac-versailles.fr/spip.php?article217>

La performance commerciale peut se traduire par l'atteinte des objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre. Elle est définie par OUATTARA (2007)³⁸ comme étant la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle, en lui proposant des biens et des services de bonne qualité, et qui sont aptes à répondre aux attentes de ses clients. PLAUCHU et TAÏROU (2008)³⁹ la définissent quant à eux comme :

1- L'art d'être présent chez le bon interlocuteur au bon moment, avec une offre pertinente, qui permette d'établir des relations d'affaires durables et profitables pour l'entreprise dans un contexte de recherche permanente de l'excellence de la prestation.

2- Les recherches menées autour de ce concept portent dans la grande majorité des cas, sur les différentes étapes qui permettent d'améliorer la performance commerciale de l'entreprise. Cette dernière est appréhendée en se basant sur le fonctionnement réel de l'entreprise et sur l'identification des indicateurs clés de la performance de celle-ci ainsi que des facteurs qui pourraient constituer un obstacle à son accomplissement.

3- La performance commerciale de l'entreprise vise donc d'après les définitions que nous avons établies, à atteindre les objectifs initialement fixés par l'entreprise et plus particulièrement, à satisfaire les clients et à les fidéliser. Ceci nécessite la détermination des différents leviers qui pourraient être exploités dans le but d'augmenter la performance commerciale de l'entreprise.

2.2- La fixation des objectifs

La nécessité de fixer des objectifs quantitatifs ou qualitatifs pour percevoir correctement le comportement des hommes et des femmes au sein d'une organisation, pour les mobiliser, pour les motiver, n'est plus à démontrer. Pour preuve, il a été constaté ces dernières années que les entreprises les plus performantes, sont celles qui disposent d'une politique claire, précise et partagée d'évaluation et de fixation d'objectifs, une politique qui permet à ses acteurs de connaître les règles et de réussir ou échouer en connaissance de cause.

2.2.1. La définition de l'objectif

Un objectif est un but précis rendu opérationnel et que l'entreprise (employeur) et un ou plusieurs de ses employés se fixent. L'objectif se distingue du résultat, il constitue une anticipation dynamique de l'avenir qui permet l'action à obtenir. Cependant, il existe plusieurs types d'objectifs.

2.2.2. Les objectifs quantitatifs

Il concerne tous ce qui est mesurable tels que : chiffres de ventes (chiffres d'affaires) et augmentation du taux de rentabilité ou du taux de productivité.

³⁸ Ouattara P. (2007), « *Diagnostic financier et performance d'une entreprise en Côte d'Ivoire* ». MBA Finance d'entreprise, École Supérieure de Gestion de Paris : Blog AXLANE : accélérateur de croissance

³⁹ PLAUCHU V et TAÏROU A. *Méthodologie du diagnostic d'entreprise*. Le Harmattan, (2008), p.133

Ces indicateurs donnent des données chiffrées sur les réalisations des intermédiaires. Nous trouvons : les indicateurs liés à la vente, les indicateurs de rentabilité et les indicateurs de la performance globale.

Les indicateurs liés à la vente Nous distinguons deux types : indicateurs de volumes en quantité (volume des ventes) et en valeur (CA).

- **Volume des ventes** : c'est la quantité de produits écoulés à un prix donné, pendant une période donnée. En effet, la performance commerciale est évaluée dans ce cas à travers la différence entre les prévisions et les réalisations. Si les prévisions sont supérieures aux réalisations, l'entreprise n'a pas atteint ses objectifs. Dans le cas contraire, nous parlerons d'une évolution des ventes et par conséquent d'une bonne performance commerciale.

$$\text{Performance (P)} = \text{réalisation} - \text{prévisio}$$

$P = 0$ ou $P < 0$, implique que c'est une mauvaise performance.

$P > 0$, implique une bonne performance

- **Chiffre d'affaires** : Le chiffre d'affaires est le montant réalisé par l'entreprise avec les tiers dans l'exercice de son activité professionnelle normale et courante.

Plus précisément c'est le montant des factures établies au cours d'un exercice, envoyées aux clients et correspondant à des travaux, fournitures ou services effectivement terminés ou en cours de livraison à la clôture de l'exercice et à condition de résulter de l'activité professionnelle normale de l'entreprise. Le chiffre d'affaires figure hors taxe au compte de résultat dans les produits d'exploitation.⁴⁰

En effet, le chiffre d'affaires représente la réussite commerciale de l'entreprise. A l'inverse des quantités vendues, l'incidence des prix est remarquable dans le calcul du chiffre d'affaires. Donc son évolution est liée à deux composantes : les quantités vendues et les prix pratiqués par l'entreprise.

$$\text{Performance (P)} = \text{CAprévisionnel} - \text{CAréalisé}$$

Avec

$$\text{CA} = \text{quantité vendus} \times \text{prix}$$

⁴⁰ (G) Raimbault : *comptabilité analytique et gestion prévisionnelle*, , 1994, p.171.

- **La marge commerciale** : La marge commerciale est un indicateur de rentabilité pour toutes les activités. Cette donnée intermédiaire du bilan permet de positionner une entreprise par rapport à ses concurrents. ⁴¹

Le principe de calcul de la marge commerciale est :

Marge commerciale = vente des marchandises – coût d'achat des marchandises vendues

Avec

Coût d'achat des marchandises vendues = achats de marchandises + stock initial – stock

La part de marché une part de marché représente le pourcentage de ventes réalisé par une entreprise pour un produit ou un service donné comparativement à l'ensemble des concurrents. ⁴² J. LENDEVIE et D. LINDON définissent la part de marché comme Pourcentage représenté par les ventes d'un produit, d'une marque, d'une entreprise dans l'ensemble du marché. La part de marché s'exprime en volume et en valeur. ⁴³

PDM = $\frac{\text{vente de l'unité}}{\text{vente totale des unités présentes}}$

P.D.M : part de marché.

Unité : produit ou entreprise.

Le nombre de clients Toute clientèle a un cycle de vie, elle naît, vit et meurt, afin de compenser les clients perdus (concurrence, faillite, départ en retraite) par de nouveaux clients, pour acquérir ces derniers l'entreprise doit faire des prospections, Les vendeurs doivent, dans l'intérêt de l'entreprise, avoir l'ambition d'enrichir le fichier de la clientèle par de nouveaux clients, ils doivent diversifier la clientèle afin que le chiffre d'affaires soit moins exposé à des aléas conjoncturels ou à des ruptures avec tel ou tel client.

Pour faire de la prospection, il faut avoir une qualité d'organisation, de rigueur, de professionnalisme et de contact.

⁴¹ <http://www.l-expert-comptable.com/comptabilite/compte-de-resultat/qu-est-ce-que-la-margecommerciale> .
Html , consulté le 19/07/2020 à 14h 25.

⁴² (H) DEBOISLANDELLE .; *Op.cit.*, p.313

⁴³ (J) ENDERVIE . et (D) LINDON . ; *Op.cit.*, p 217.

2.2.3. Les objectifs qualitatifs

C'est le côté non quantifiable par exemple :

- Améliorer la qualité de la production pour pouvoir exporter et donc augmenter le niveau de production écoulée.
- Améliorer l'organisation du travail pour diminuer les rebuts et par conséquent le coût de production.

Il est clair que l'atteinte des objectifs quantitatifs est primordiale pour une entreprise car elle concerne son suivie. Cependant, le qualitatif est également important, mais doit être considéré comme un moyen pour l'entreprise d'atteindre les objectifs quantitatifs.

2.3- Les déterminants de la performance commerciale :

Nous traitons ici des éléments qui déterminants en général la performance commerciale, et de ceux qui permettent de l'évaluer, à savoir les indicateurs de la performance commerciale.

Plusieurs facteurs peuvent concourir à la performance commerciale, Cependant les composantes ayant une influence directe sur la performance commerciale sont les suivantes :

2.3.1. La qualité de service

La qualité du service ou de produit est l'un des éléments primordiaux de l'attractivité d'une offre, elle englobe l'ensemble des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui effectuent sa capacité à satisfaire des besoins, exprimés ou implicites. Il existe donc un lien très étroit entre la qualité du service et la satisfaction des clients, raison pour laquelle il faut une attention particulière de la part des dirigeants, concernât ce déterminante.

2.3.2 La capacité financière des revendeurs

C'est l'ensemble des moyens financiers dont disposent les revendeurs d'un produit ou d'un service pour assurer le bon fonctionnement de leurs activités. Elle a une influence sur la quasi-totalité des indicateurs de performances commerciales.

2.3.3 La capacité de production

Il s'agit d'ici de la quantité de produit offerte par l'entreprise pour satisfaire une demande ou cours une période donnée. On considère qu'une augmentation significative des stocks diminution une production non compensées par une consommation courante, tandis qu'une diminution chronique des stocks reflète un excédent de la consommation sur la production

courante. Donc les ruptures, aussi bien que les excédents de stock d'un produit, handicapent la performance commerciale d'un réseau de distribution

2.3.4. La diversité de l'offre

La politique de diversification de l'offre a été mise sur pied afin de pouvoir satisfaire les besoins des divers segments de la marche de l'entreprise. La multiplicité des gammes de produits ou services à la disposition du consommateur a un impact direct sur la satisfaction des clients et donc sur le volume des ventes.

2.3.5 L'étendue du réseau de distribution

La disponibilité du produit est un élément capital dans la satisfaction du client et par ailleurs a une influence indéniable sur la performance commerciale.

Donc plus le réseau est étendu, plus l'entreprise a des chances de toucher le maximum de consommateurs qui pourront juger la qualité du produit en fonction de leurs besoins et de leurs attentes. Le nombre de revendeurs a également un impact direct sur les ventes globales du réseau

Ce facteur a un impact sur la satisfaction du client et par ailleurs sur la performance commerciale. Plus le réseau est grand plus le consommateur éloigné peut acquérir le produit sans s'éloigner.

2.4- l'impact de la bonne gestion des circuits de distribution sur la performance commerciale :

L'acheminement d'un produit fini du fabricant vers le consommateur final représente une phase très importante du processus logistique, sa bonne organisation peut constituer un avantage compétitif difficilement décelable par les concurrents. Aussi une bonne pratique de la politique de distribution c'est un élément clé pour que l'entreprise améliore et augmente son chiffre d'affaire et optimiser ses couts liées aux opérations de la distribution .ainsi que la disponibilité des produits dans tout les points de vente et surtout la satisfaction des clients.

2.4-1 les indicateurs de la performance commerciale liée à la distribution :

- **Distribution numérique ou disponibilité numérique :** La disponibilité Numérique est la proportion de magasins dans lesquels notre produit est Référéncé, par rapport à tous les magasins vendant la classe de produit⁴⁴

⁴⁴ (C) Balaam : «*Optimiser son organisation commerciale* », édition Dunod, Paris, 2002, p. 127.

DN = (nombre de magasin ayan notre produit / nombre de magasin de produit de même classe)*100

- **Distribution valeur ou disponibilité valeur** : est la part de marché total de la classe de produits réalisée par les magasins détenteurs de notre produit⁴⁵

DV= (Chiffre d'affaire réalisé sur la classe de produit par magasin qui vende le référencement considéré / Chiffre d'affaire réalisé sur la classe de produit par le nombre total de magasin de l'échantillon) * 100

Remarque :

-Si $DV > DN$, cela signifie que le produit considéré est distribué dans les points de vente dont le volume des ventes est important (pour la classe de produit considérée).

-Si $DV < DN$, cela signifie que la référence considérée est commercialisée chez les petits commerçants.

- **Rotation physique** : on va chercher à optimiser les stocks, c'est-à-dire à faire en sorte qu'il n'y ait pas trop de produits en réserve (ce qui immobilise des investissements pour le distributeur), mais qu'il y en ait suffisamment pour éviter les ruptures de stock et minimiser les couts de stockage .

Rotation physique= vente / stock moyen

⁴⁵ (C) Balaam : *op.cit*, p.127

Section3 : la force de vente et sa relation avec la distribution et la performance commerciale des laboratoires pharmaceutiques.

3.1-la force de vente un élément clé pour mesurer la performance commerciale dans la chaine de distribution :

3.1.1- la force de vente

3.1.1.1- définition :

Pour **Claude DEMEURE**, « la notion de force de vente regroupe l'ensemble des personnes qui sont chargées de rencontrer prospects ou clients dans le but (direct ou indirect) de leur vendre des produits ou services »⁴⁶

En effet la force de vente (ou l'équipe de vente) regroupe les vendeurs, les personnes chargées du soutien à la vente ainsi que celles relevant de l'encadrement et de la direction commerciale.

Au final, un vendeur est une personne chargée d'établir et d'entretenir l'ensemble des contacts commerciaux directs (relation avec les clients ou prospects) ou indirects (démarches réalisées auprès de prescripteurs par exemple).

La relation entre la performance commerciale et la force de vente peut être définie comme évaluation de la contribution des vendeurs aux objectifs de l'entreprise. Cette contribution est un concept multidimensionnel qui se doit de refléter les différentes facettes de la fonction commerciale.

Si pour mesurer la performance de la force de vente, les responsables s'appuient toujours sur les critères de résultats, ils mettent de plus l'accent sur le comportement des vendeurs à l'origine des résultats.

3.1.2 la structure de la force de vente :

Selon la stratégie adoptée et la gamme des produits, l'entreprise peut organiser sa force de vente par secteur, par produit, par clients ou en structure mixte.

⁴⁶ (C). DEMEURE, *op.cit.* p. 226

a) Structure par secteurs

Dans cette structure, le marché cible est subdivisé en secteurs géographiques. Chaque vendeur se voit confier une zone géographique (dont la taille peut varier fortement en fonction du contexte) au sein de laquelle il sera chargé de vendre la totalité des produits auprès de l'ensemble des clients de l'entreprise. Cette approche exige une forte homogénéité de la demande et des produits commercialisés.

L'avantage de cette structure est que chaque vendeur est responsable de son secteur et les frais de déplacement sont limités. Par contre, à par la difficulté de bâtir des secteurs potentiellement équivalents, le vendeur, étant donné la liberté dont il jouit, peut être amené à promouvoir davantage les produits les plus faciles à vendre et ceux qu'il connaît le mieux.

b) Structure par produits

L'ensemble du territoire de vente est distribué entre les vendeurs en fonction des produits à vendre. Un vendeur visite sur son secteur, tous les clients et prospects pour une seule gamme de produits d'où connaissances techniques approfondies.

Cette structure est particulièrement adaptée aux entreprises qui présentent des gammes hétérogènes ainsi que des produits complexes ou à fort contenu technologique.

Elle a comme avantage, la spécialisation du vendeur sur une gamme de produits. Comme désavantages, on a une force de vente par gamme de produits avec le risque d'avoir plusieurs vendeurs pour le même client et plusieurs vendeurs sur le même secteur.

c) Structure par clients ou par marchés

Ici l'organisation de la force de vente se fait par types de clientèles. Un vendeur visite sur son secteur un type de clientèle pour tous les produits et donc connaissance approfondie de cette clientèle. Comme désavantages nous avons une force de vente par type de clientèle et plusieurs vendeurs sur le même secteur. Aussi lorsque les clients concernés sont très dispersés à travers le pays, il y a augmentation des coûts.

d) Structure mixte

Une entreprise de grande taille disposant des ressources financières nécessaires qui vend une gamme diversifiée de produits à de nombreux types de clients dans une vaste région géographique peut structurer sa force de vente en combinant les modes d'organisation. On trouvera ainsi des représentants spécialisés par couple secteur/produit, secteur/client, client/produit ou même triade secteur/produit/client.

La responsabilité au niveau hiérarchique n'étant pas toujours très claire, ceci peut occasionner des inconvénients au niveau des performances de ventes.

3.2- la place de la force de vente dans le processus de distribution :

Les entreprises utilisent une force de vente propre, composée de vendeurs ou représentants, soit pour vendre directement aux clients finaux, soit pour vendre aux intermédiaires de la distribution (grossistes, détaillants,...).

Le volume des ventes et les résultats des entreprises dépendent pour une large part de l'efficacité et du dynamisme de leur force de vente. C'est pourquoi celle-ci constitue un volet important de la politique de distribution. La gestion de la force de vente comporte quatre aspects principaux :

- Définition des tâches précises seront confiées aux vendeurs et sélection de ces derniers.
- Détermination du nombre de vendeurs requis et de leur affectation (répartition géographique, répartition par produits, répartition par clientèles ou répartition par tâches).
- Décision quant au statut juridique des vendeurs (représentant multi-cartes' ou représentants exclusifs) et leur rémunération (commissions, salaire fixe, primes,...).
- Formation, animation (stimulation) et contrôle de la force de vente.

3.2.1 -La gestion des relations avec les intermédiaires de la distribution :

La gestion des relations avec les intermédiaires de la distribution comporte deux volets principaux :

- L'obtention du référencement par les distributeurs : il ne suffit pas pour une entreprise d'avoir choisi les canaux par lesquels elle souhaite voir distribuer ses produits ; il faut que les entreprises appartenant à ces canaux, ou du moins un nombre suffisant d'entre elles, de vendre ses produits c'est à dire de les référencer parmi ceux qu'ils offrent à leur clientèle. Pour obtenir ce référencement, la force de vente de l'entreprise devra, dans ses négociations avec les distributeurs, mettre en évidence l'intérêt que présente le produit considéré, pour le distributeur (un chiffre d'affaires potentiel important, une rotation rapide des stocks, une marge de distributeur élevée, des retombées positives sur les ventes d'autres produits du distributeur,...), ainsi que les aides et avantages divers que le producteur propose aux distributeurs pour faciliter et stimuler la vente de ce produit (aides financières, service après-vente, aides et conseils à la vente, promesse d'exclusivité,...).
- Le suivi des produits chez distributeur : il ne suffit pas d'avoir obtenu le référencement initial d'un produit chez Tés distributeurs pour que ce produit se vende bien. La force de vente de l'entreprise doit en permanence inciter les distributeurs ayant référencé le produit à en « pousser la vente» et les y aider.

Les multicartes sont des vendeurs qui représentent simultanément plusieurs entreprises de production, généralement non concurrentes entre elles mais s'adressant aux mêmes clients. Ces représentants, qui jouissent d'un passage autonomie par rapport aux entreprises qu'ils

représentent, sont plutôt des intermédiaires de la distribution (des agents extérieurs à l'entreprise).

3.3- la force de vente des laboratoires pharmaceutique :

3.3.1. La vente :

La vente s'occupe surtout des gros marchés tels que les hôpitaux et les grossistes .il s'agit d'ici du système traditionnel de l'offre et la demande avec des négociations sur les prix et les conditions de vente. Cette fonction à son tour est gérée par :

- **le Directeur des ventes** : il élabore et met en place le plan promotionnel et la politique commerciale. Le plan promotionnel précise les cibles, la politique de distribution, les moyens disponibles, la politique de prix les outils à la disposition des vendeurs. Il forme son équipe de vente lui-même. Il s'occupe aussi de la stratégie commerciale de son service. De formation commerciale ou scientifique avec une expérience dans le domaine des ventes.
- **Chargé de marché hospitaliers** : c'est un commercial contrairement au visiteur médical, il n'a pas de background scientifique pour étayer son discours. Son champ d'action est la négociation des prix / volume des conditions de ventes des délais de livraison. Il s'adresse particulièrement aux hôpitaux en répondant à leurs appels d'offres et en mettant en œuvre une politique de prix / volume réservé à l'hôpital. De formation commerciale.
- **le Conseiller en développement pharmaceutique** : Il organise l'espace de vente en officine pour mettre le produit en valeur. Il fait des propositions d'agencement des espaces de vente, de plans de formation du pharmacien et de son équipe, il peut également mettre au point un plan d'action client relatif au potentiel de chaque espace vente. Il est diplômé en commerce, marketing ou publicité.
- **Délégué pharmaceutique** : il a le même rôle que le visiteur médical classique, mais est spécialisé dans les produits d'automédication vendus chez le pharmacien.
- **Le Télévendeur** : Le principe est le même que pour visiteur médical mais au lieu d'être en contact direct avec les clients (ici le pharmacien prospecte par téléphone, il tient aussi à jour les fichiers clients).

- **Le délégué médical :**

Le délégué médical représente un laboratoire pharmaceutique qui a mis au point une innovation dans un domaine précis.

Son rôle est de promouvoir cette nouvelle molécule auprès des professionnels de santé afin qu'ils le prescrivent davantage à leurs patients. Au-delà de l'argumentaire au sujet du produit proposé, cette profession demande une parfaite connaissance de chacun des médicaments ou des solutions médicales présentées. Il doit donc être en mesure de renseigner sur la posologie, les résultats obtenus ainsi que les effets secondaires. Parfait représentant de l'industrie pharmaceutique, il fait le lien avec le corps médical qui a besoin de ces compétences pour pouvoir soigner.

Il est donc au fait de l'actualité dans son domaine et des attentes pour faire évoluer les traitements par rapport à la maladie concernée par les produits qu'il propose. Il doit donc sans cesse s'informer et apprendre les points les plus importants à connaître avant de se rendre chez les représentants médicaux.⁴⁷

- **Le délégué pharmaceutique :**

Le délégué pharmaceutique joue un rôle clé dans les établissements liés à la santé. Il est, en effet, chargé de faire connaître aux différents chefs de ces établissements les produits et matériel médicaux mis au point par les laboratoires pharmaceutiques. Il conseille, convainc et veille à ce que les produits médicaux parviennent rapidement aux bénéficiaires. C'est le commercial de l'industrie pharmaceutique et l'Agent essentiel de la croissance des laboratoires pharmaceutiques.⁴⁸

Son rôle :

- promouvoir vendre des produits pharmaceutiques, parapharmaceutiques, du matériel médico-chirurgical auprès des pharmaciens, médecins, hôpitaux ou cliniques.

Les obligations du délégué pharmaceutique:

- cibler sa clientèle et la fidéliser.
- prendre les commandes de nouveaux médicaments.
- gérer ses stocks.
- connaître ses produits, techniques de vente et faire de la veille.

⁴⁷<https://www.regionsjob.com/observatoire-metiers/fiche/delegue-medical> consulter le 03/08/2020 à 21:52

⁴⁸<https://www.regionsjob.com/observatoire-metiers/fiche/delegue-pharmaceutique> consulter le 03/08/2020 à 21:49

Sa rémunération :

- Salaire de base très attractif + une prime sur les produits de la vente.
- Une voiture de fonction.

- **Le délégué commercial**

Le Délégué Commercial est le représentant d'une ou plusieurs marques auprès d'un ensemble de clients potentiels (prospects). Il opère en général sur un secteur géographique déterminé et se rend en personne chez les prospects, qui peuvent être des particuliers (dans le cas d'un Délégué Commercial B2C) ou de petites entreprises (dans celui d'un Délégué Commercial B2B) - la nature des clients finaux ne change que marginalement la nature du métier, seuls les argumentaires et procédures de vente différant suivant qu'il s'agit de vendre à des particuliers ou à des TPE⁴⁹

Il faut remarquer que dans une entreprise de production pharmaceutique on peut trouver d'autres fonctions. Ici, Nous avons essayé de parler juste des fonctions les plus importants ou les fonctions clés dans chaque direction.

Dans les chapitres qui suivent nous allons détailler plus la fonction commerciale et marketing car c'est les éléments les plus importants dans notre travail de recherche.

3.4. La visite médicale et la visite pharmaceutique :

- **La visite médicale**

La visite médicale a pour objet principal d'assurer la promotion des médicaments auprès du corps médical et de contribuer au développement des entreprises du médicament. Le visiteur médical⁵⁰ est chargé d'information médicale sur les produits dont il assure la promotion, il doit remettre aux médecins toutes les informations officielles sur les médicaments. Il a également pour mission de recueillir et de transmettre les informations de pharmacovigilance des produits. Le visiteur a deux rôles très importants : la visite médicale chez les praticiens de la santé et la visite pharmaceutique chez les pharmaciens. Chaque visiteur a une mission bien précise avec des objectifs bien tracés.

⁴⁹ <https://www.regionsjob.com/observatoire-metiers/fiche/delegue-commercial> consulter le 03/08/2020 à 21:48

⁵⁰ Le délégué médical qui assure la promotion auprès des médecins.

➤ La visite pharmaceutique

La visite pharmaceutique est un moyen de commercialisation des médicaments. Les délégués pharmaceutiques ou les commerciaux sont munis de bons de commande, permettant aux pharmaciens d'acheter directement des médicaments aux laboratoires pharmaceutiques sans passer par les grossistes-répartiteurs. Les officines bénéficient alors des conditions commerciales plus importantes, en fonction des volumes achetés⁵¹.

3.5- l'impact de la force de vente et la performance commerciale :

La performance commerciale est à la fois un indicateur sur l'attractivité de votre offre, sur votre positionnement sur le marché, et surtout sur votre démarche commerciale, autrement dit le système d'identification et de ciblage du prospect. Cet indicateur permet aussi de déterminer les besoins prévisionnels et de faire une projection dans l'avenir.

La performance commerciale joue donc un rôle capital dans le développement commercial, mais aussi dans la stabilité ou le développement de l'entreprise. Si les commerciaux et la force de vente en général ne sont pas les seuls pour atteindre les objectifs commerciaux, c'est bien leur travail et leur approche qui s'avèrent souvent décisifs dans le processus ou parcours d'achat du client.

Il arrive souvent que le seul lien du consommateur avec l'entreprise soit le vendeur. Pour le client, le vendeur c'est l'entreprise. La force de vente génère également le chiffre d'affaires. Toute force de vente peut sérieusement nuire à la performance de son entreprise, comme elle peut l'améliorer considérablement.

⁵¹ (C). Romand "l'évolution de la communication des laboratoires pharmaceutiques", 2009

Conclusion du chapitre :

La performance est un contexte complexe multidimensionnel ; les chercheurs trouvent des difficultés à s'accorder sur sa signification. C'est aussi le souci majeur des managers.

La performance résulte de l'idée d'atteinte d'objectifs prédéfinis, et ce de manière optimale. L'évaluation de la performance est indispensable, elle peut se mesurer sous deux aspects « mesures objectives et mesures subjectives », ainsi qu'à partir des indicateurs qu'on peut regrouper en deux catégories « indicateurs quantitatifs et indicateurs qualitatifs ».

Il apparaît donc que les notions de performances commerciales et de réseau de distribution sont étroitement liées

**Chapitre03 : l'impact de la bonne gestion de
circuit de distribution et la force de vente
sur la performance commerciale de
NOVONORDISK**

Introduction au chapitre :

Suite à l'étude des aspects théoriques que nous avons essayé de présenter précédemment concernant le processus et la politique de distribution et son impact sur la performance commerciale de l'entreprise ainsi que les indicateurs permettant d'en mesurer la performance, nous allons essayer dans ce dernier chapitre de traduire notre compréhension des notions théoriques développées dans les chapitres précédents.

Nous avons effectué notre stage pratique au sein de l'entreprise Novo Nordisk, Cette dernière est une multinationale danoise spécialisée dans la production, l'importation et la commercialisation des antidiabétiques.

L'objectif de cette étude de cas est d'analyser la politique de distribution et l'impact de la force de vente sur la performance commerciale de l'entreprise Novo Nordisk.

Pour cela nous avons opté pour une structure en trois sections, la première section porte sur la présentation de notre organisme d'accueil Novo Nordisk en donnant un aperçu organisationnel sur cette entreprise. Dans la deuxième section, nous présenterons la politique de distribution, la force de vente et la performance commerciale au sein de Novo Nordisk. Et à l'aide d'une analyse qualitative, la troisième section est accordée à la méthodologie de la recherche ainsi que l'analyse de l'enquête et des résultats obtenus, et nous finirons à proposer quelques recommandations et suggestions.

Section 1 : généralités sur la filiale Novo NordiskAlgerie

1.1-présentation de l'entreprise :

Novo Nordisk, dont le siège social se trouve au Danemark, est une compagnie de soins de santé internationale avec plus de 90 années d'innovation et de leadership en matière de soins liés au diabète. Elle occupe également une position de leader dans les domaines des soins de l'hémophilie, du traitement par l'hormone de croissance et de l'hormonothérapie substitutive.⁵²

Novo Nordisk est aussi une entreprise pharmaceutique danoise. Elle est spécialisée dans les traitements contre le diabète mais aussi dans l'hémostase, l'hormone de croissance et dans les traitements hormonaux.

Novo Nordisk emploie plus de 42 700 employés dans 79 pays et commercialise ses produits dans plus de 170 pays.

1-2-Historique de Novo NorDisk Algérie :

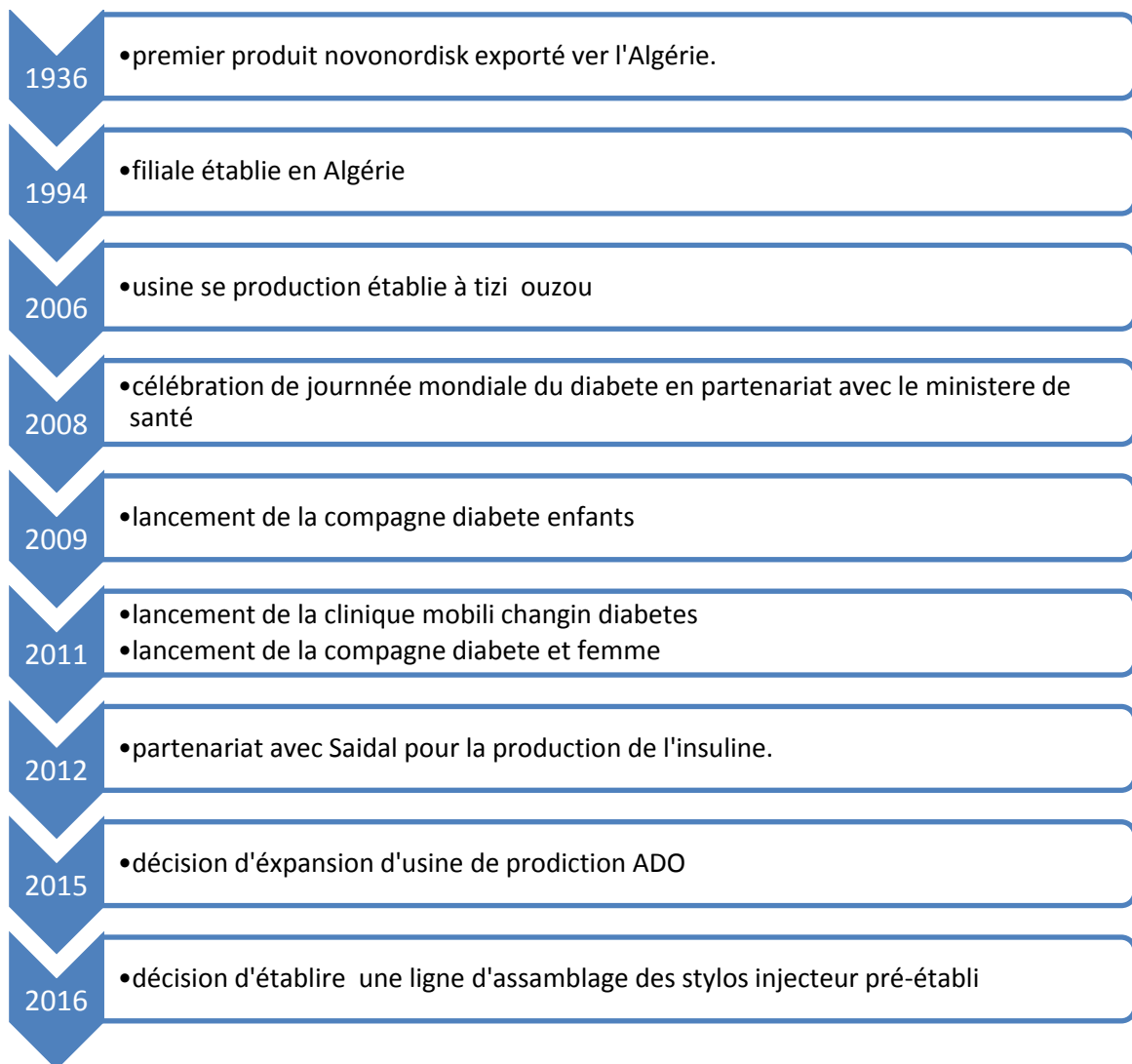
Derrière la société Novo Nordisk que nous connaissons aujourd'hui se cache une histoire passionnante qui remonte à 90 ans. Cette histoire a commencé avec les deux petites sociétés danoises NordiskInsulinlaboratorium et Novo TerapeutiskLaboratorium, fondées respectivement en 1923 et 1925. Les deux sociétés ont commencé à produire une nouvelle insuline révolutionnaire qui venait d'être découverte par deux scientifiques canadiens.⁵³

Novo Nordisk est présente en Algérie depuis très longtemps. En effet, la première cargaison d'insuline a été envoyée en 1936. C'est des années plus tard avec l'ouverture économique du pays que le bureau de représentation fut implanté (1992), puis l'entité légale a suivie en 1994 sous le nom d'ALDAPH (Algérie Danemark Pharmaceutique).

⁵²<http://www.novonordisk.dz/about-novo-nordisk/novo-nordisk-algeria.html> consulter le 11/08/2020 à 13:30

⁵³<http://www.novonordisk.dz/about-novo-nordisk/novo-nordisk-history.html> consulter le 12/08/2020 à 12:55

Figure 11: Histoire de Novonordisk en Algérie



Source :<http://www.novonordisk.dz>

L'histoire de Novonordisk en Algérie a commencé par l'exportation des produits dès 1936 (Figure 11). En 1994, novordisk a établi une filiale et elle est aujourd'hui à la tête du marché du diabète en Algérie. Au cours de la dernière décennie, le nombre d'employés a quasiment quadruplé, pour atteindre plus de 440 personnes à temps plein aujourd'hui. Cette croissance est essentiellement due à notre production locale.

1-3- la culture de NovoNordiskde

La *Novo NordiskWay* représente la culture et la philosophie de Novonordisk , les objectifs qu'il poursuit et la manière de travailler.

Chaque employé est tenu d'agir conformément à la Novo NordiskWay et d'aider ses collègues à comprendre comment la mettre en pratique.

1-3-1 La Novo NordiskWay :

La Novo NordiskWay est un ensemble de principes directeurs qui expliquent chaque décision prise.

Ces principes décrivent ce que est novonordisk , comment travailler les employer , et définissent une orientation claire pour la société et les employés.

Enfin, des millions de patients dans le monde qui comptent sur les produits de novonordisk pour pouvoir vivre pleinement et en bonne santé

« La Novo NordiskWay définit des orientations pour tous les salariés de Novo Nordisk, quels que soient leurs activités et leurs lieux de travail. Elle incarne une promesse que nous nous faisons mutuellement ainsi qu'à nos partenaires externes. Par conséquent, tous les salariés doivent se comporter en accord avec la Novo NordiskWay et s'entraider pour que chacun ait une vision de ce qu'est, réellement, la Novo NordiskWay .⁵⁴

1-4- la stratégie et la vision de Novo nordisk :

1-4-1 la vison :

La vision de novoNordisk est de devenir le partenaire privilégié des autorités algériennes dans la lutte contre les maladies non transmissibles. Novo Nordisk veut travailler avec le gouvernement et d'autres partenaires clés au service d'une vision commune de personnes en bonne santé et responsabilisées. L'accomplissement de cette vision repose sur les améliorations de la santé publique et des infrastructures, la recherche clinique et la production locale.

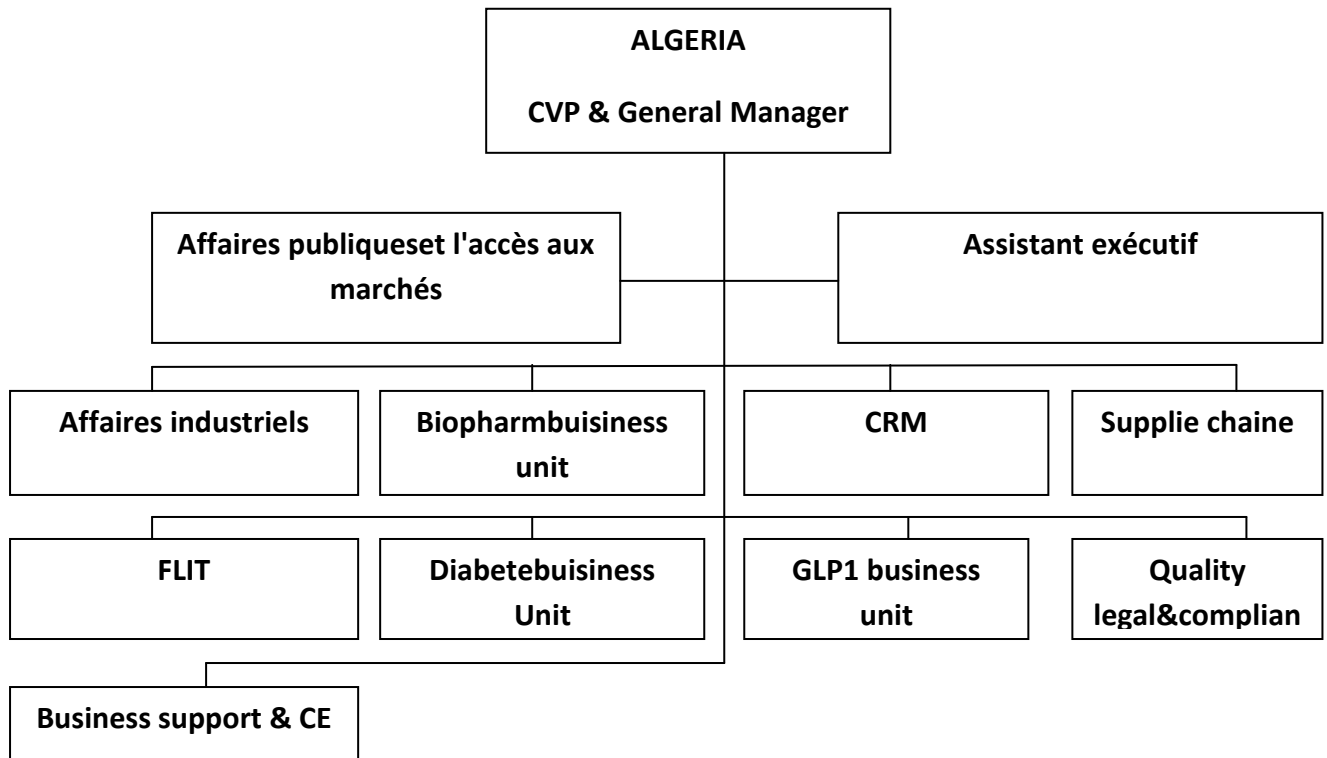
1-4-2 la stratégie :

La stratégie de novoNordisk est la stratégie de différenciation car elle s'adresse à plusieurs segments avec plusieurs produits pour chaque segment, aussi elle donne l'importance à l'aspect social sociétal à travers l'investissement dans des domaines qui ont un impact sur l'entreprise et la société au même temps .

⁵⁴(M). Jean-Paul Digny, DG des laboratoires Novo Nordisk Algérie

1-5-l'organigramme de NovoNordisk :

Figure 12 : organigramme de Novo Nordisk Algérie



Source : document interne de l'entreprise

1-6-Domaine d'activités

Novo Nordisk est une entreprise pharmaceutique internationale cotée en bourse, dont le siège est situé au Danemark. Nous nous concentrons sur la recherche, le développement et la distribution et la production des produits innovants pour le diabète, l'obésité, le dysfonctionnement de croissance, l'hémophilie et la thérapie de substitution hormonale.⁵⁵

➤ Diabète

Novo Nordisk est un pionnier dans la fabrication d'insuline et la recherche. Le but des recherches intensives au StenoDiabetes Center et au R & D Center à Seattle est un jour de pouvoir soigner le diabète.

novonordisk est le leader mondial dans la fabrication d'insuline. En outre le portfolio de produits comprend des outils d'aides à l'injection, qui facilitent le dosage et qui améliore le

⁵⁵<https://chf.novonordisk.ch/about-novo-nordisk/therapy-areas.html> consulter le 16/08/2020 à 14 :20

confort du patient.

➤ **Obésité**

L'obésité est une maladie chronique, qui requiert un traitement à long terme. Perdre du poids de manière durable peut en effet représenter un très grand défi.

➤ **Dysfonctionnement de croissance**

Un autre produit important du portfolio c'est l'hormone humaine de croissance pour le traitement des patients, qui n'en produisent eux-mêmes pas suffisamment. Novo Nordisk a également ici une position de leader dans le développement d'outils d'aide à l'injection – particulièrement pour les enfants.

➤ **Hémophilie**

Novo Nordisk s'engage dans le domaine de la coagulation sanguine et produit un facteur de coagulation fabriqué avec une technique génétique (rFVIIa), qui est utilisé dans l'immunotolérance.

➤ **Ménopause**

Novo Nordisk distribue des préparations hormonales, qui sont utilisées entre autre pour le traitement des troubles des femmes pendant la ménopause et pour la prévention de l'ostéoporose.

1-6-1 autres activités de NovoNordisk :

1-6-1-1 La sensibilisation contre le diabète :

Par des activités de sensibilisation et un partenariat innovant avec le ministère de la santé, Novo Nordisk contribue à déployer de prise en charge du diabète sur tout le territoire national. Grâce à ces efforts, elle sensibilise, diffuse les connaissances et aide les patients à mieux gérer leurs diabète à travers :

- ❖ Des cliniques mobiles sur tout le territoire national
- ❖ L'organisation de la journée mondiale du diabète

1-6-1-2 le renforcement de l'accessibilité aux soins :

Les bénéfices pour les patients sont évidents lorsque les professionnels de santé ont les connaissances, les compétences, les outils et les infrastructures pour traiter leurs malades et les aider à prendre leurs santé en main .En coopération avec le ministère de la santé, NovoNordisk est engagé dans des programmes innovants qui apportent des soins de qualité a davantage de personnes qui en ont besoin à travers :

- ❖ La création d'un baromètre changingdiabetes
- ❖ La formation des professionnels de santé

1-6-1-3 l'amélioration de la qualité de vie des patients :

Le diabète influe souvent sur la vie quotidienne des patients. Novo Nordisk a investi dans l'éducation thérapeutique des patients et dans d'autres initiatives pour aider les patients à mieux comprendre et gérer leurmaladieet à éviter les complications à travers :

- ❖ **L'éducation des patients** : En 2008, Novo Nordisk fut le premier groupe pharmaceutique en Algérie à s'impliquer dans l'éducation des patients. Nous avons commencé par former nos propres éducateurs, mais, pour répondre à la forte demande, nous avons étoffé le programme en recrutant des infirmiers éducateurs externes certifiés par la Société francophone du diabète Aujourd'hui, 63 éducateurs transmettent gratuitement aux patients des connaissances et des compétences qui peuvent sauver des vies.

En 2008, a eu lieu la première session d'éducation des patients



63 éducateurs actuellement impliqué dans le programme



213000patients éduqués

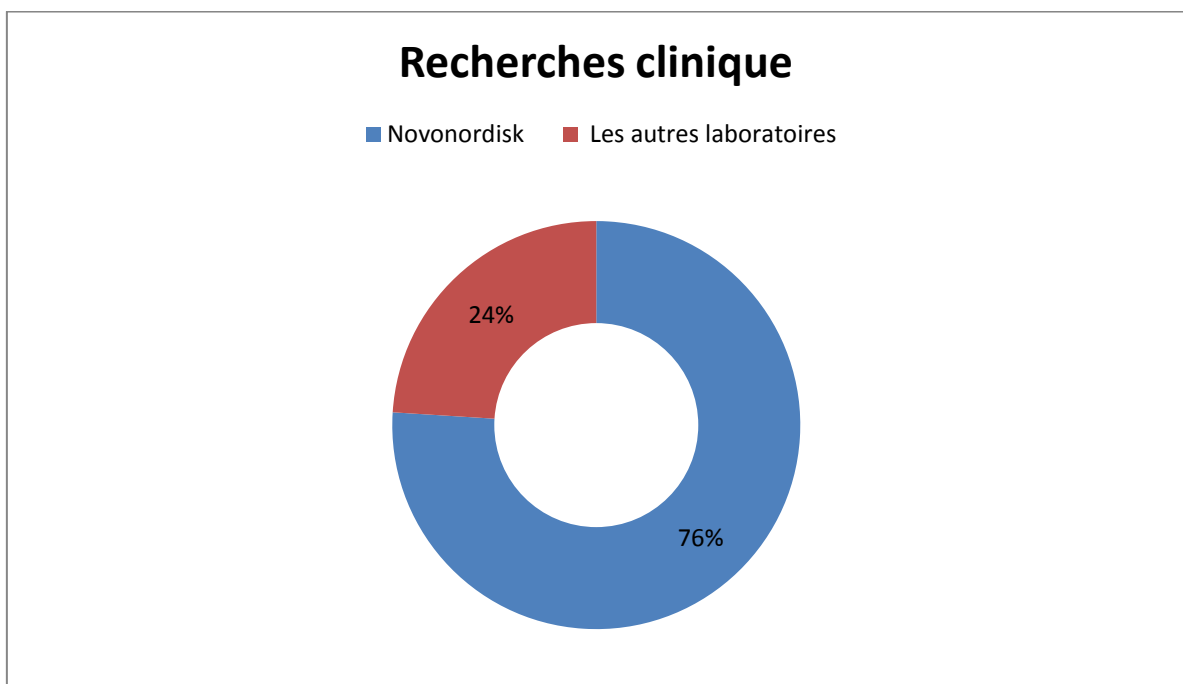


1-6-1-4- La recherche clinique qui est une source d'innovation et d'amélioration des soins :

La recherche clinique pourrait conduire à de meilleures options thérapeutiques pour les patients. La contribution clé de NovoNordisk est de découvrir et de développer des bio-médicaments innovants⁵⁶

➤ **.La recherche clinique de NovoNordisk en Quelques chiffres :**

Figure 13 : la recherche clinique en Algérie



Source : ALGEX

NOVONORDISK est le leader de la recherche clinique en Algérie avec un pourcentage de 76%, cette domination retourne à plusieurs facteurs tels que l'expérience mondiale de NovoNordisk dans le domaine de recherche clinique surtout pour le diabète qui est le domaine d'activité principale de l'entreprise.

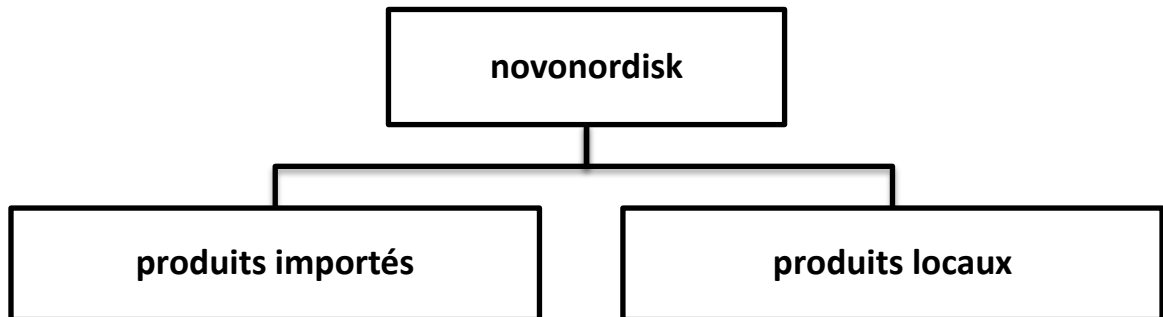
La recherche clinique de NovoNordisk repose sur des normes mondiales et a pour priorité l'implication des parties prenantes et le maintien d'un niveau élevé de qualité scientifique et des processus.⁵⁷

⁵⁶<http://www.the-novonordisk-way.dz/about-novo-nordisk/novo-nordisk-way2.html> consulter le 19/08/2020 à 13:01

1-7- produits de Novonordisk :

Novonordisk a une gamme de produits très large et diversifier au même temps :⁵⁸

Figure 14 : produits novonordisk



Source : élaborer par nous même

I. Produits importés

1. insuline humaine :

- Actrapid : en flacon et cartouche
- Insulatard : en flacon et cartouche
- Mixtard : en flacon et cartouche

➤ **insuline moderne :**

- Levemir : Stylo pré rempli et cartouche
- Novomix : Stylo pré rempli et cartouche

➤ **Le dispositif médical :**

- Novopen : Stylo pour injection
- Novofine : Aiguilles

⁵⁷ The blueprint for change programm :assising the value of diabetes clinical reasearchnovonordisk 2015.

⁵⁸<http://www.novonordisk.dz/about-novo-nordisk/novo-nordisk-algeria.html> consulter le 21/08/2020 à 00:17

➤ **L'anti diabétique injectable :**

- Victoza : Stylo préremplie

➤ **L'hormone de croissance :**

- Norditropine : (stylo préremplie)

II. Produits locaux

1. Les antis diabétiques oraux (production local)

- Novoformine (tablette)

- Novonorm (tablette)

2. insuline moderne

- Novorapid : Stylo pré rempli et cartouche

1-8-partenariats de NovoNordisk en Algérie :

1-8-1 partenariat (NovoNordisk-Saidal) :

Le partenariat industriel conclu le 21 avril 2012 vise la production des insulines de la gamme Novo Nordisk à Constantine (Algérie).

Ce partenariat stratégique comporte deux grands volets. Le premier volet, vise à produire localement de l'insuline humaine sous forme conventionnelle. Le deuxième volet a pour objectif la mise en place d'une production locale de l'intégralité des insulines Novo Nordisk en Algérie.

Le premier volet de ce partenariat consiste à mettre à niveau les installations de production d'insuline conventionnelle de l'usine de Groupe Saidal à Constantine à travers la mise en place d'un système qualité de premier rang (système Management de la Qualité QMS) conformément aux Bonne Pratiques de fabrication Européennes BPF. Ceci est associé à la formation des personnels et à un transfert de technologie de Novo Nordisk vers le Groupe Saidal. Cette phase est en cours de réalisation.

Un encadrement hebdomadaire est assuré par les experts Novo Nordisk afin de garantir l'aboutissement du projet dans les délais requis.

Le deuxième volet visant la production de l'ensemble de la gamme d'insuline Novo Nordisk à travers la création d'une nouvelle usine (Greenfield project) située également à Constantine, a débuté.

Ce partenariat à forte valeur ajoutée est basé sur un transfert de technologie et de compétences significatif de Novo Nordisk, leader mondial du traitement du diabète, vers le Groupe Sidal. Les standards de qualité de cette usine seront identiques à celles des usines Novo Nordisk à travers le monde

1-8-1-1 novonordisk Boufarik :

Le groupe Novo Nordisk a lancé le mardi 6 mars 2018 avec l'entreprise publique Sidal, les travaux de construction d'une usine de fabrication d'insuline en Algérie, à Boufarik, à une trentaine de kilomètres d'Alger, pour un investissement de 73,4 millions de dollars.

En 2019 le groupe a produit 45 millions d'unités de cette substance indispensable à la survie des personnes atteintes du diabète de type 1 et nécessaire à certains malades du type 2.

Leader mondial dans le traitement de cette maladie, le laboratoire danois n'a pas attendu la restriction en Algérie, au début des années 2010, de l'importation de médicaments équivalents à ceux localement produits pour y investir.

1-8-1-2 novo NordiskConstantine :

«Le premier flacon d'insuline qui sortira de l'usine de Constantine, sera mis sur le marché national le 1er semestre 2018, une fois les premiers lots validés et enregistrés durant le 2e semestre 2017»⁵⁹

Le volume de production de cette entité de Constantine est de 2 à 2,5 millions d'unités de 10 millilitres chacune. Cette quantité a permis une couverture à 100 % des besoins nationaux en insuline humaine, et une partie est destinée à l'exportation vers des pays arabes et africains.

⁵⁹(Y). Tounsi . le PDG de Sidal le 12 août 2017

Section2 : la politique de distribution , la force de vente et leur impacts sur la performance commerciale de Novo Nordisk :

2.1 – la politique de distribution de Novo Nordisk :

La politique de distribution chez Novo Nordisk est bien structurée et surtout réglementée.

L'entreprise a trois dépôts régionaux situés à Oran, Alger et Constantine. À partir de ces dépôts Novo Nordisk distribue ses produits dans tout le territoire national. Cette politique de distribution a permis à Novo Nordisk de couvrir presque 80% du marché national du diabète.

Novo Nordisk externalise aussi sa fonction de distribution et elle travaille avec un prestataire 2PL qui assure la livraison des produits aux ENDIMED et la PCH.

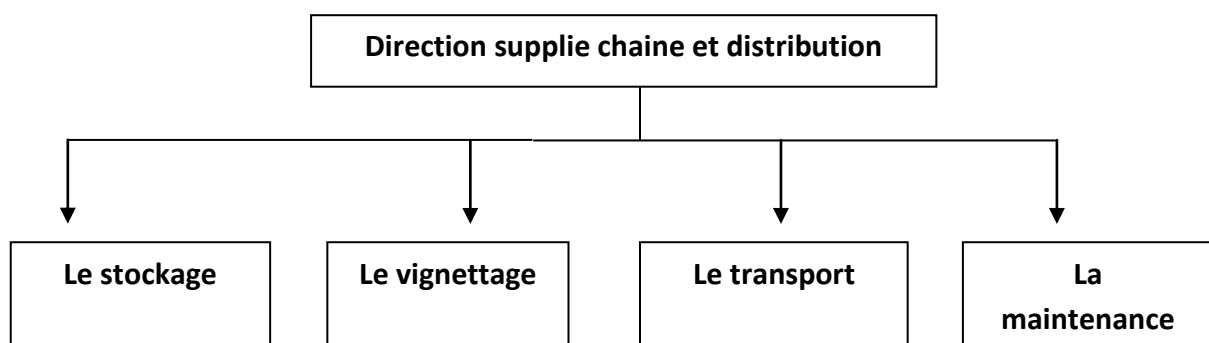
Le fait d'être présent dans trois régions stratégiques dans le pays c'est un avantage concurrentiel pour être le leader dans son domaine. ⁶⁰

2.1.1 La structure de la chaîne d'approvisionnement chez Novo Nordisk :

À Novo Nordisk le service chaîne d'approvisionnement est divisé en quatre fonctions :

- 1- le stockage
- 2- le vignettage
- 3- le transport
- 4- le Lean management

Figure 15 : les Activités liées au service chaîne d'approvisionnement de Novo Nordisk Algérie



Source : élaboré par nous-mêmes d'après un document interne de l'entreprise

⁶⁰ (A) .CHAOUCH, directeur du service supply chain Novo Nordisk Algérie

Commentaire :

La direction supplie chaine est divisée en quatre activités principales :

- 1- **le stockage** : le stockage chez Novo Nordisk est une opération bien organiser dans trois dépôts régionaux, la superficie de chaque dépôt est de 3000 à 4000 m2 Chaque dépôt est composé de 15 chambre froide avec une température variable entre 2° à 8 ° équipé avec un matériel de manutention (chariots élévateurs et transpalettes) .

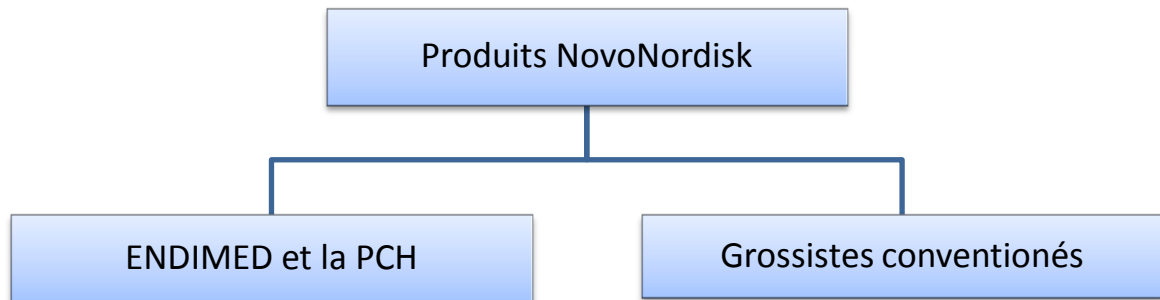
Les stocks chez Novo Nordikont géré avec la méthode **FIFO (first in first out)**

- 2- **le vignettage** : est une opération clé dans le processus de distribution chez Novo Nordisk, elle commence par l'impression des vignette et il se termine par le collage sur les boites de médicaments.
La capacité journalière de vignettage chez Novo Nordisk est de 30240 boites d'insuline moderne pour chaque dépôt, l'entreprise à consacré pour cette opération 8 ouvriers spécialisés dans le vignettage pour chaque dépôt.
- 3- **Le transport** : Novo Nordik a une flotte importante pour assurer que ses produits doivent être livrés au bon moment avec la bonne quantité dans les bonnes conditions et surtout aux moindres couts pour l'entreprise parce que les prix des médicaments sont réglementés.
L'entreprise a quatre camions remorque et trois fourgons léger pour la livraison de ses produit aussi les spécialistes de Novo Nordisk trouvent que la gestion de cette opération par l'entreprise elle-même optimise mieux les couts et permet à l'organisme d'être plus efficace que de passer à un prestataire 3 PL ajoutera Anis Chaouch le directeur supplie chaine de Novo Nordisk Algérie.
- 4- **La maintenance** : cette opération est liée à l'entretien des dépôts et au matériel de transport et de manutention.

2.1.2- la flotte de Novo Nordisk :

NovoNordisk a sa propre flotte de transport pour assurer la distribution de Ses produits et le transfert des produits de l'usine vers les trois dépôts de stockage d'Alger,Oran et Constantine. L'entreprise a un camion poids lourd et trois fourgons légers pour le transport des produits.

Figure 16 : La Politique de Distribution de NovoNordisk



Source : élaborer par nous-mêmes d'après un document interne de l'entreprise

Commentaire :

La distribution chez Novo Nordisk est divisée en deux parties :

- 1- distribution liée au marché hospitalier : Novo Nordisk distribue ces produits pour les ENDIMED (pharmacie étatique) et pour la PCH qui sont les intermédiaires entre l'entreprise et les établissements de santé
- 2- distribution liée au marché de la ville : Novo Nordisk prépare les commandes des fournisseurs conventionnés et ses derniers se déplacent par leurs propres moyens pour l'enlèvement de leurs commandes.

2.1.3-les circuits de Distribution de Novo Nordisk :

2.1.3.1- le circuit de distribution du marché hospitalier

Figure 17 : le circuit de distribution du marché hospitalier de Novo Nordisk



Source : document interne de l'entreprise

Commentaire :

D'après la (figure 16) onconclu que Novo Nordisk utilise des circuits de distribution court pour fournir son marché hospitalier.

Ses circuits sont composés d'un seul intermédiaire étatique (ENDIMED et la PCH).

2.1.3.2- le circuit de distribution du marcher de la ville :

Figure 18 : le circuit de distribution du marché hospitalier de Novo Nordisk



Source : Document interne de l'entreprise

Commentaire :

D'après la (figure 17) onconclu que Novo Nordisk utilise des circuits de distribution court pour fournir son marché de ville.

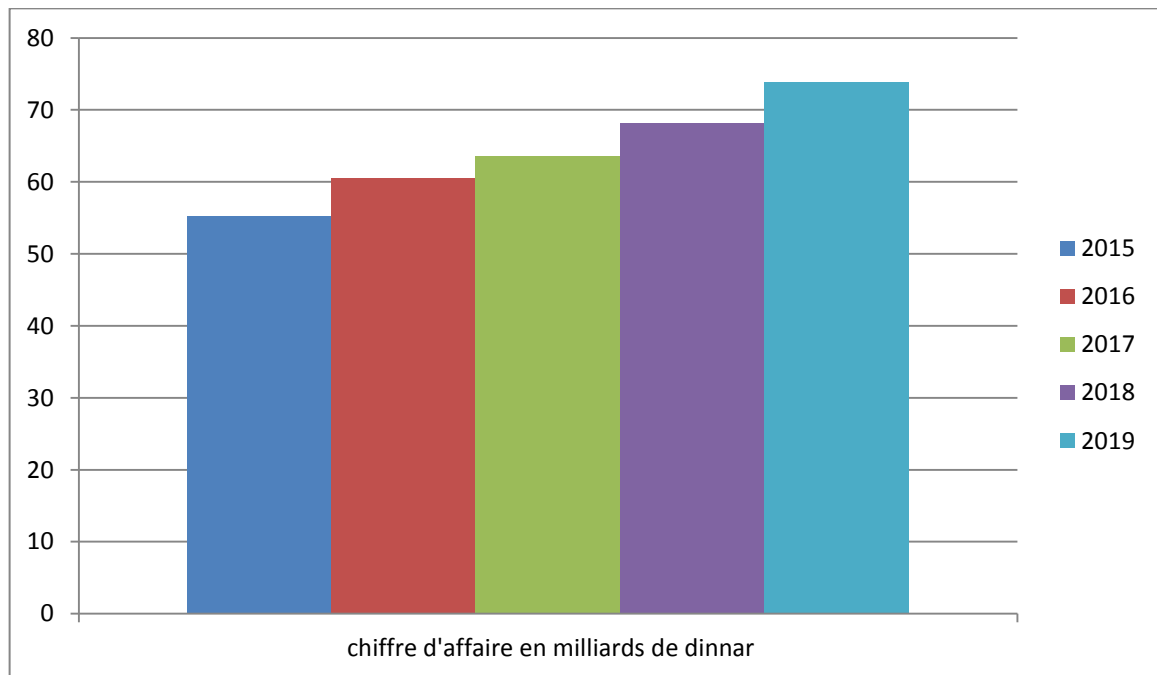
Ses circuits sont composés de deux intermédiaires au maximum (grossistes conventionné et les officines) avant que le produit sera fournir aux patients.

2.2-L'impact de la bonne gestion des circuits de distribution sur la performance commerciale :

Les produits de Novo Nordisk sont présent dans tout le territoire National et dans les 48 wilayas Cela revient à la bonne politique de distribution suivi par l'entreprise que sa soit pour le marché de la ville ou pour le marché hospitalier. Cette politique a donner un avantage concurrentiel pour Novo Nordisk d'être le leader du marché national dans son domaine (Le diabète) et réalisé une grande évolution du Chiffre d'affaire ce qui donne la puissance a l'entreprise d'être performante.

Figure 19 : évolution du chiffre d'affaire de Novo Nordisk Algérie

Unité : milliard de Dinard



Source : Document interne de l'entreprise

Commentaire :

Avec une population de 42 millions d'habitants, l'Algérie est le premier marché de Novo Nordisk en Afrique. Le groupe, leader du secteur, y détient 10 % du marché pharmaceutique, estimé à 3,3 milliards d'euros par un responsable du ministère algérien de la santé en 2017.

Le chiffre d'affaire des cinq dernières années est en évolution ce qui implique une augmentation des ventes à cause de plusieurs facteurs :

1. l'implantation des dépôts dans trois régions stratégiques du pays (Alger, Oran Constantine.)
2. l'ouverture de nouvelles unités de production (l'usine de Constantine et Boufarik)
3. la bonne gestion de la force de vente de l'entreprise.
4. La flotte importante possédée par Novo Nordisk
5. la politique de distribution suivie et son impact sur les ventes
6. la flotte importante de l'entreprise et la qualité des prestataires logistiques conventionnés avec Novo Nordisk qui permet de minimiser les coûts, les délais de livraison ... etc.

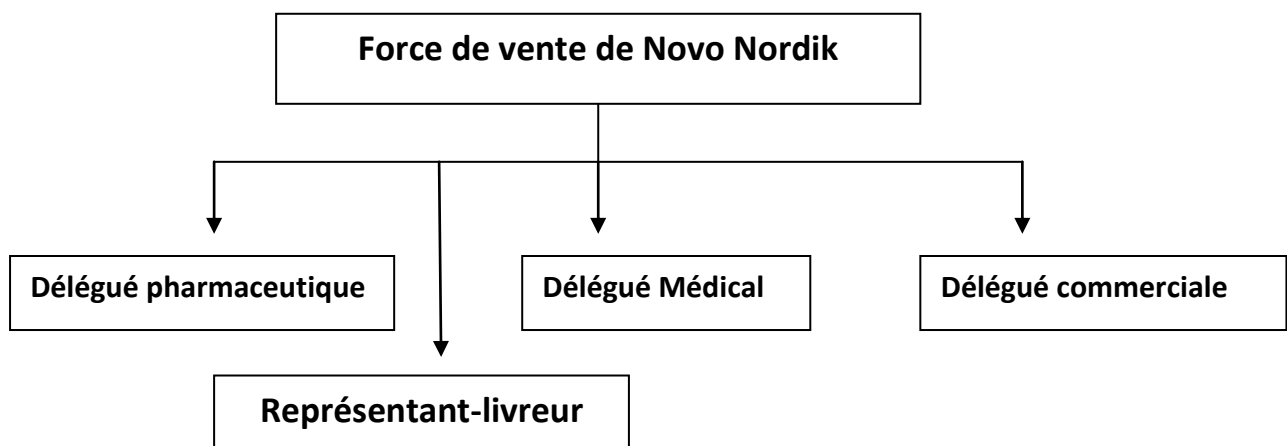
2.3-La force de vente chez Novo Nordisk :

Novo Nordisk a une équipe de force de vente interne bien former pour faire son travail avec une manière qui donne de la valeur ajouter et améliore la performance commerciale de l'entreprise .

2.3.1-Définition de la force de vente interne :

L'expression de force de vente interne désigne généralement la force commerciale d'une entreprise qui est constituée des vendeurs ou commerciaux salariés de l'organisation. Elle comprend donc les commerciaux salariés itinérants et les vendeurs sédentaires.

Figure 20 : la force de vente de Novo Nordisk



Source : élaborer par nous même

Commentaire :

Chez Novo Nordis la force de vente interne est composée de trois catégories :

- 1- **les délégués pharmaceutiques** : Le délégué pharmaceutique joue un rôle clé dans les établissements liés à la santé (PCH, hôpitaux...) . Il est, en effet, chargé de faire connaître aux différents chefs de ces établissements les produits et matériel médicaux mis au point par les laboratoires pharmaceutiques.

- 2- **les délégués médicaux** : Le délégué médical représente un laboratoire pharmaceutique et il met au point une innovation dans tous les domaines précis de l'entreprise. Son rôle est de promouvoir les nouvelles molécules auprès des professionnels de santé Novo Nordisk afin qu'ils le prescrivent davantage à leurs patients.
- 3- **les délégués commerciaux** : Le Délégué Commercial est le représentant d'une ou plusieurs marques auprès d'un ensemble de clients potentiels (ENDIMED, Grossistes conventionnés).
- 4- **Les représentants-livreurs** : leur tâche essentielle est de livrer physiquement le produit au client.

2.4-L'impact de la force de vente sur la performance commerciale de NovoNordisk :

La performance commerciale est à la fois un indicateur sur l'attractivité des offres de Novo Nordisk et sur le positionnement de l'entreprise sur le marché. Donc la performance commerciale joue un rôle capital dans le développement et la stabilité commerciale de l'entreprise.

Novo Nordisk est maintenant le leader dans son domaine et son chiffre d'affaire a réalisé une grande évolution surtout les dernières années, cela revient à toute l'équipe de l'organisme et aussi à ses commerciaux et sa force de vente qui joue un rôle nécessaire et décisif dans le processus et le parcours d'achat du client.

la force de vente est le seul lien entre les clients (Grossiste et l'état) et l'entreprise .

Pour le client, la force de vente c'est l'entreprise Novo Nordisk.

Section 3 : l'impact de la bonne gestion de des circuits de distribution et la force de vente sur la performance commerciale de Novo Nordisk

Dans cette section, nous allons présenter la méthodologie que nous avons suivi pour répondre à notre problématique ainsi que les résultats de l'enquête afin de confirmer ou d'infirmes les hypothèses.

3-1. Démarche méthodologique de l'enquête

3-1-1. Présentation de l'enquête

Afin d'atteindre notre objectif de recherche et répondre à notre problématique, nous avons jugé utile de mener une étude qualitative sur le terrain. Pour réaliser cette étude, nous avons préconisé une démarche méthodologique, que nous pensons adapter à la nature de notre recherche.

3-1-2. L'objectif de l'enquête :

Tout travail de recherche scientifique exige des méthodes et des techniques afin de donner des résultats fiables. Ainsi, pour pouvoir vérifier nos hypothèses et atteindre les objectifs de notre travail, nous avons jugé utile de mener une étude qualitative sur le terrain.

Notre recherche a pour objectif de :

- vérifier les hypothèses de notre recherche qu'elles soient confirmées ou infirmées à travers les réponses obtenues auprès des répondants.
- Analyser la force de vente de Novo Nordisk et sa relation avec la distribution.
- Analyser l'impact de la bonne gestion des circuits de distribution sur la performance commerciale de Novo Nordisk .

3-1-3 L'outil de collecte d'informations

Dans une étude qualitative, l'entretien est un mode principal de collecte d'informations. Un entretien est défini comme étant : « Une technique destinée à collecter, dans la perspective de leur analyse, des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient des individus. Il s'agit d'amener les sujets à vaincre ou à oublier les mécanismes de défense qu'ils mettent en place vis-à-vis du regard extérieur sur leur comportement ou leur pensées ».

3-1-4 La méthode de traitement des données

Nous avons pris la méthode de synthèse comme un outil de traitement des informations de chaque réponse acquis par les interviews.

3-2- notion de base sur l'entretien :

L'entretien est à notre avis l'outil le plus adéquat pour la réalisation de notre travail de recherche.

3-2.1. Définition de l'entretien

« L'entretien consiste en une séance de questionnement adressée à une personne ou à plusieurs personnes choisies fortuitement dans le but de collecter les informations permettant de confirmer ou d'infirmer les hypothèses de recherche. Donc l'entretien permet de recueillir les informations personnelles et à caractère intime sur un sujet donné ou sur la personnalité, la mentalité ou la conduite de la personne interviewée, et nécessite un contact direct avec celle-ci». ⁶¹

3-2-2. Les types d'entretiens

On distingue trois types : ⁶²

- **Entretien non directif** : Ce type d'entretien est un peu plus structuré, et le degré de liberté y est un peu plus réduit. On y recourt pour une recherche d'information ou d'opinions de niveau assez générale. L'interview non directive, se caractérise par la liberté accordée à l'interviewé pour s'exprimer sur un thème le plus souvent très large.
- **Entretien semi directif** : Dans ce type, le chercheur pose peu de questions et laisse le choix à la personne interviewée mais il demande des explications ; des arguments et des exemples. L'interview semi directive, plus structurée, pendant laquelle l'intervieweur guide un peu plus la discussion en utilisant une stratégie de questionnement préétablie.
- **Entretien directif** : Dans ce type le chercheur dirige la communication, il pose des questions liées au sujet de sa recherche. Ce type permet d'approfondir le sujet de recherche, L'interview directive très structurée, au cours de laquelle l'intervieweur pose des questions très précises dans un ordre prédéterminé.

⁶¹ (H) OUACHRINE, et (I) CHABANI : « guide de méthodologie de la recherche en science Sociales », 1ère édition, 2013, Alger, p 72.

⁶² Ibid, p 73-74.

3.3. La démarche suivie et le choix des interlocuteurs

3.3.1. Mode de sélection

L'entretien avec le directeur supply chain de Novo Nordisk est important. Pour cela, il s'est avéré nécessaire d'introduire quelque responsable qui nous a paru la plus appropriée pour vérifier notre problématique.

Pour réussir notre étude et mieux comprendre est ce que il y a un impact du processus de distribution sur la performance commerciale, nous avons procédé à la sélection du personnels du département supply chain de l'entreprise et le personnels du dépôt de stockage situer à ST BAOUALI (Alger).

3.3.2. Constitution de la sélection

L'entretien a été réalisé auprès d'un ensemble de deux personnes qui contribuent au déroulement du processus de distribution. Elles ont les statuts suivants :

- Le directeur supply chain : Monsieur CHAOUCH Anis.
- Le directeur du dépôt de STAOUALI : BECHLEMA Adlen.

3.3.3. Le type d'entretien suivi

Pour effectuer notre recherche en toute conformité, nous avons considéré que la technique de l'entretien semi directif est la plus adaptée. Les questions sont posées les unes après les autres et l'enquêté est plus ou moins contraint de s'y confirmer, dans ses réponses, au déroulement prévu. Cependant, même dans le cadre de cet entretien, l'enquêté dispose d'une assez grande latitude spontanée.

3.4. Le guide de l'entretien

Le guide de l'entretien est un véritable support facilitant l'échange et le déroulement de l'entretien. Il comprend les thèmes sur lesquels se basent les questions et qui facilitent davantage l'analyse qui impose la comparaison du contenu des entretiens.

3.4.1. La rédaction du guide d'entretien

Notre guide d'entretien comprend 29 questions, divisée en deux parties, la première partie concerne des informations générales sur l'entreprise et sur la politique de distribution suivie et la deuxième partie concerne les activités du service supply chain de l'entreprise.

Les questions de la deuxième partie ont regroupées en 4 axes fondamentaux qui vont nous permettre de confirmer ou infirmer nos hypothèses à travers l'analyse des réponses

obtenues auprès des répondants. Nous présenterons ci-après, les résultats de notre enquête effectuée auprès des dirigeants.

Les questions de l'entretien sont ordonnées comme suit :

Première partie : informations sur l'entreprise Novo Nordisk et sa politique de distribution et sa performance commerciale.

Question 1 : pouvez vous nous Parlez nous de votre organisme ?

Question 2 : depuis combien de temps vous y travaillez ?

Question 3 : Quel post occupez-vous, pouvez-vous nous décrire votre poste ?

Question 4 : quels sont les activités principales de votre département ?

Question 5 :est ce que Novo Nordisk a des partenariats avec des laboratoires algériens ? Si oui parlez nous un peu de vos partenaires.

Question 6 : quelle est votre part de marché en Algérie ?

Question 7 : pouvez vous nous parlez de votre politique de Distribution (circuits,réseaux,grossistes,...etc.) ?

Question 8 : est ce que vous externalise l'activité de distribution ? Et est ce que vous avez des conventions avec des prestataires logistique spécialisés ?

Question 9 : pouvez vous nous parler de la force de vente chez Novo Nordisk ? Et quel est sa nature ? Snrôle et sa relation avec votre département ?

Question 10 : quel est l'impact de votre département sur la performance commerciale de la filiale ?

Deuxième partie : la deuxième partie est consacré pour le service supplie chaine et se activité principales.

I. Le stockage :

Question 1 : Combien de dépôts avez-vous ? Et Quelle est la superficie de chaque dépôt ?

Question 2 : combien de chambre froide contient le dépôt ? Est quelle est la température de conservation pour chaque type de produits ?

Question 3 : comment vous gérez les stocks ? Est-elle la méthode utilisée (moyenne pondérée, Fifo, Lifo ...)

Question 4 : quels sont les moyens de manutention utilisés dans vos dépôts ?

Question 5 : comment vous gérez les commandes et comment les préparer ?

Question 6 : est-ce que la gestion des coûts de stockage a un impact sur la performance de l'entreprise ?

II. Le vignettage :

Question 1 : quelles sont les étapes du processus vignettage ?

Question 2 : quelle est la capacité de vignettage journalière ?

Question 3 : combien d'employés sont consacrés pour ces opérations ?

III. Le transport :

Question 1 : est-ce que l'entreprise elle-même qui assure le transport ou bien elle externalise cette opération à des prestataires logistiques spécialisés ?

Question 2 : Si l'entreprise qui assure le transport quel est le nombre de sa flotte ? Et quel type de moyen de transport utilise ?

Question 3 : est-ce que vous suivez l'acheminement de vos produits au moment de transport par des GPS ?

Question 4 : en cas d'un problème dans le moyen de transport quel sont les procédures prises par votre département ?

Question 5 : est-ce que votre politique de distribution a un impact sur l'optimisation des coûts ? Comment ?

Question 6 : est-ce que vos produits sont-ils disponibles sans avoir aucune pénurie ou un retard dans les délais de livraison ?

IV. Maintenance (Leanmanagement) :

Question1 : quels sont les activités principales de votre service ?

Question2 : est ce que vous avez une équipe spéciale pour ces activités?

Question3 : est ce que la maintenance est faite d'une manière journalière ?

Question4 : quels sont les précautions d'hygiènes present au sein de cette crise sanitaire COVID 19 ?

3-5. Analyse des résultats :

Première partie : informations sur l'entreprise Novo Nordisk et sa politique de distribution et sa performance commerciale

Cette partie nous a permis d'avoir une vue global sur la filiale Novo Nordisk Algérie et sur son historique ainsi son installation en Algérie.

« Novo Nordisk Algérie est une filiale de l'empire danois Novo Nordisk qui existe depuis 1900, notre domaine principal c'est la production des antis diabètes » nous a clairement expliqué monsieur CHAOUCH ANIS le directeur supplie chaine de Novo Nordisk Algérie.

Dans cette partie on a analysé la politique et les circuits de distribution de Novo Nordisk qui est basé sur l'externalisation avec un prestataire logistique spécialisé (TPM Lounas) qui est le responsable de transport des comprimés de Tiziouzou vers les Dépôts d'Alger et Constantine. D'aute part monsieur CHAOUCH Anis a déclaré **« nous avons notre propre flotte de camion avec chauffeurs, nos propres magasiniers ainsi nos propres agents de facturation dans les centres de distribution »** ? Aussi **« l'entreprise utilise des circuits courts on passant par des grossistes conventionnés et spécialisés dans la distribution des médicaments »**

En plus l'ensemble des questions nous a permis de faire un constat sur la performance commerciale et la force de vente chez Novo Nordisk. L'équipe de vente de Novo Nordisk est une équipe interne (délégué pharmaceutique, médécal, commerciale et les représentants-livreurs) qui joue un rôle intéressant dans le processus de distribution chez l'entreprise et qui a un impact direct sur l'évolution de la performance commerciale en terme de chiffre d'affaire ce qui a poussée Novo Nordisk d'être le leader du marché de diabète en Algérie avec plus de 50% du marché de diabète depuis plusieurs années jusqu'a maintenant.

Suite à notre interview avec monsieur CHAOUCH Anis au tant que responsable De la supplie chaine, nous lui avons posé des questions sur les indicateur de la performance commerciales de l'entreprise et l'impact de la bonne gestion des circuits de distribution sur la performance

commerciale et il a répondu comme suit : **«pour les indicateurs de la performance commerciale l'entreprise utilise plusieurs indicateurs par exemple :**

- **Le chiffre d'affaire**
- **Quantité vendue**
- **La marge commerciale**
- **La Part de marché**
- **La satisfaction client**
- **Le nombre de nouveaux clients**
- **L'image de marque de l'entreprise**

Et pour l'impact de la bonne gestion des circuits de distributions sur la performance commerciale CHAOUCH Anis rajouteront :

. «Le fait d'être présent sur trois régionsstratégique du territoire nationale est un avantage qui à un impact sur la performance commerciale»

Deuxième partie :

1. Le stockage

Le stockage chez Novo Nordisk est assuré dans trois centres de distribution situés à Alger Oran et Constantine, la superficie de chaque centre est de 3000M2, les centres sont équipés de 15 chambres froides avec une température entre 2° à 8° pour la conservation des produits pharmaceutiques de l'entreprise (insuline surtout).

Et pour la préparation des commandes le service reçoit les commandes par mail ou par téléphone et fait la préparation dans la foulée en utilisant la méthode FIFO comme étant une méthode de gestion des stocks.

2. Le vignettage :

L'ensemble des questions posées à monsieur BECHLEM Adlen nous a permis de retirer les informations suivantes :

- ✓ Le processus de vignettage est composé de deux opérations : la conversion des prix des médicaments importés selon le taux de change et la réglementation algérienne et l'impression et le collage des vignettes sur les boîtes
- ✓ La capacité journalière de vignettage est de 30240 boîtes par jour avec 8 ouvriers consacrés pour cette opération.

3. Le transport

D'après les questions posées sur le transport, on constate que seuls les transferts de l'usine de Tizouzou vers le dépôt central d'Alger et le dépôt de Constantine sont externalisés par le

prestataire logistique TPM LOUNAS, aussi les moyens de transport utilisé sont quatre semi-remorques tôlees frigorifique et trois fourgons légers.

l'acheminement des produits n'est pas suivi par un GPS, en cas de problème l'entreprise possède trois camions de remplacement ,et pour les couts de distribution monsieur CHAOUCH Anis rajoute« ***la politique de distribution a un impact sur l'optimisation des coûts car la maîtrise du procès la permet d'être plus efficace et moins chère que si elle passe à un 3 PL ,l'entreprise fait en sorte que ses produits soient toujours disponible pour leur patient avec une bonne maîtrise des couts et du planning surtout***»

4. La maintenance

Pour la maintenance on a essayé de poser quelques questions sur la maintenance des dépôts et de matériels et on a conclu que cette opération se fait 2 fois par semaine pour tout le matériels du dépôt (nettoyage, révision des camions et fourgons...etc.)

Aussi on a posé une question sur le sujet de l'actualité qui est le COVID19 et monsieur BECHLEM Adlene déclare : « ***tous nos centres de distributions sont désinfectés, et notre personnels est formé aux gestes barrières et aux mesures de sécurités, et sont tous équipé pour éviter la propagation du virus et la contamination du produit. »***

3.6. Synthèse de l'enquête

L'ensemble des informations collectée par des entretiens semi-directif avec le directeur supplie chaine et le responsable de dépôt de STAOUALI de Novo Nordisk nous a permis de bien connaitre le déroulement des différentes activités de la direction supplie chaine et comment sa influence la performance commerciale de l'entreprise , aussi l'enquete nous a permis de tirer les observations suivantes :

- La distribution est liée étroitement aux autres fonctions de l'entreprise et elle conditionne leur performance.
- La performance de la distribution (la livraison du produit au bon moment, aux bonnes conditions et au bon endroit)
- La performance commerciale (respect des délais de livraison, meilleure satisfaction des besoins de la clientèle).
- La force de vente est un élément clé dans la distribution des produits pharmaceutique (se sont des commerciaux et des distributeurs au même temps)
- L'efficacité commerciale (respect des délais de livraison, meilleure satisfaction des besoins de la clientèle).
- Le suivi des procédures et la réglementation conditionne la bonne gestion des circuits de distribution dans le domaine pharmaceutique.
- Il existe d'autres indicateurs de performance commerciale au sien de chaque Entreprise.

- SAIDAL est un partenaire clé de Novo Nordisk dans la fabrication des antis diabète.
- Novo Nordisk est le leader dans le marché pharmaceutique de diabète en Algérie.

3.7. Suggestions et recommandation :

- ✓ L'informatisation et la digitalisation de la fonction de distribution des médicaments pour tous les laboratoires pharmaceutiques.
- ✓ L'extension des partenariats entre l'état et les laboratoires.
- ✓ Augmentation des visites des délégués commerciaux et médical aux établissements de santé et aux officines et même aux médecins.
- ✓ Élaboration de fiches promotionnelles (fiches publicitaires...etc.)
- ✓ Opter la distribution en ligne.
- ✓ La digitalisation de la supply chaine pharma.
- ✓ Organiser des journées scientifiques, des séminaires, congrès afin de renforcer la communication avec les malades diabétiques.
- ✓ Donner plus d'importance aux domaines scientifiques tels que la recherche et développement et le recherches cliniques.
- ✓ Et enfin, l'ajustement des facteurs de motivations tels que la rémunération du personnel améliore la performance commerciale de l'entreprise.

Conclusion du chapitre :

Dans ce chapitre, nous avons essayé de concrétiser les différentes notions théoriques relatives à notre sujet de recherche présentées dans les chapitres précédents.

L'enquête que nous avons menée au sein de Novo Nordisk, nous a permis d'évaluer le degré d'influence de la chaine de distribution des produits pharmaceutique sur la performance commerciale de l'entreprise.

Grâce à l'analyse des résultats de l'entretien réalisé avec les responsables de l'entreprise ainsi que l'analyse des documents internes, nous avons pu constater la contribution de la chaine de distribution sur la performance commerciale de Novo Nordisk.

Novo Nordisk fournit beaucoup d'effort pour améliorer sa politique de distribution pour le but de sauver les gents et satisfaire ses clients.

Conclusion général

Conclusion général

Le but de notre travail de recherche était de bien étudier la réalité d'un aspect fondamental de la création d'un avantage concurrentiel au sien des entreprises, et démontrer qu'il existe un impact de la bonne maîtrise de la chaîne de distribution sur la performance commerciale de Novo Nordisk.

A l'issue de ce travail, à travers nos recherches théoriques, documentaire et pratiques, nous avons essayé de démontrer le rôle majeur que joue la fonction distribution et son degré d'influence sur la performance commercial, ce qui nous a permis d'éclairer les résultats suivants : la fonction distribution est étroitement lié aux autres fonctions de l'entreprise et conditionne la performance commercial, une bonne maîtrise de cette fonction permet à l'entreprise d'être compétitive sur le marché.

Cependant, après l'analyse du processus de distribution et son impact sur la performance commerciale au sein de Novo Nordisk, et grâce aux informations que nous avons collecté au sein de l'entreprise ainsi qu'à l'étude qualitative réalisée par le biais des entretiens effectués auprès de quelques responsables de l'entreprise, nous avons pu identifier quelques dysfonctionnements qui interagissent sur ce processus et pour y remédier nous avons proposé quelques recommandations correctives afin d'améliorer et de réduire ces défaillances. Cependant, cette analyse nous a permis de vérifier nos hypothèses de départ qui justifient cette étude.

Ceci dit, les résultats de notre étude sont les suivants :

D'abord les laboratoires pharmaceutiques choisissent leurs circuits de distribution selon leur marché, parce qu'y a des laboratoires qui travaillent qu'avec le marché hospitaliers et des laboratoires qui travaillent qu'avec le marché des villes et des autres qui travaillent avec les deux marchés.

En suite La politique de Distribution des laboratoires pharmaceutique est un facteur clé de succès pour atteindre la performance commerciale et avoir un avantage concurrentiel dans le marché par la mise en œuvre des meilleures circuits de distribution ,le respect de délais de livraison et surtout la bonne gestion des stock au sein des dépôts de stockage et de distribution.

En faite la force de vente aussi est un élément clé dans la politique de distribution des laboratoires pharmaceutique parce qu'elle joue le rôle d'un commerciale et un distributeur au même temps, la force de vente se déplace avec les chauffeurs pour garantir la distribution de médicaments surtout pour les établissements de santé liée à l'état.

D'après le directeur de a supplie chaîne les processus de distribution est plus au moins optimal à caused'un système de communication efficace et l'utilisation d'un système de gestion personnalisé et aussi la cohérence entre l'équipe de vente et distribution et les équipes des autres services

Par ailleurs, le concept de la performance commerciale est aujourd'hui au cœur des Problématiques et discours des dirigeants de l'entreprise, avec des sens différents (efficacité, efficacité et effectivité), aussi c'est un ensemble des indicateurs quantitatifs (quantités vendus, chiffre d'affaires, part de marché...), et qualitatifs (l'image de l'entreprise, degré de satisfaction des clients...).

En plus la digitalisation du commerce et les nouvelles attentes du consommateur se tournent aujourd'hui vers le monde pharmaceutique qui se croyait peut-être épargné par ces évolutions. Tandis que des nouveaux acteurs tentent de pénétrer par tous les moyens ce marché fermé du médicament en jouant avec la réglementation en vigueur, les acteurs déjà présents depuis longtemps dans la distribution du médicament essaient de s'adapter et d'évoluer pour garder leur place.

Ces challenges bouleversent aussi l'organisation des industries pharmaceutiques dont l'évolution repose principalement sur une totale transparence de leurs chaînes logistiques. L'obligation réglementaire de sérialisation de demain en Algérie impose notamment aux acteurs du circuit du médicament (industriels, distributeurs, pharmaciens) de répondre à la problématique de sécurité du patient et de santé publique.

Outre ces objectifs de sécuriser le circuit du médicament, les innovations thérapeutiques avec la médecine personnalisée représentent un réel défi pour la supply chain pharma, augmentant le besoin de sécurité et d'authenticité du médicament délivré sans retard et sous conditions particulières (de température notamment).

Le bon traitement doit être délivré au bon patient et au bon moment, à travers d'une chaîne logistique sécurisée et robuste dans le secteur pharmaceutique.

Bibliographie

Ouvrage :

- KHERRI ,Marketin fundamental
- Balaam : «Optimiser son organisation commerciale», édition Dunod, Paris, 2002, p. 127.
- (C). DEMEURE, *op.cit.* p. 226
- ELMER :« Concevoir le tableau de bord », édition DUNOD, Paris, 1998, p 41
- WEISS : « La fonction ressources humaines », édition d'ORGANISATION, Paris, 1988, p 275
- (G) Raimbault : comptabilité analytique et gestion prévisionnelle , 1994, p.171.
- (J) Lendrevie ,(I) Levy ,(D) Lindon, mercator2013 , édition 2013 p 375
- (J) ENDERVIE . et (D) LINDON . ; *Op.cit.*, p 217
- (H) DEBOISLANDELLE . ; *Op.cit.*, p.313
- (H) OUACHRINE, et (I) CHABANI : « guide de méthodologie de la recherche en science Sociales », 1ère édition, 2013, Alger, p 72.
- (Lenderovi et lindon) Mercator
- (M) Laure Allain et (C) Chambolle : Dans Économie de la distribution (2003), pages 21 à 38
- (M) Vandercarmman et(N) JOSPIN-PERNET : La distribution 3ème édition page29
- (O) MEIER : « Dico du manager», éditions DUNOD, paris, 2009, page 155
- (P) Kotler, Keller , Manceau : Marketing Management 15 emme édition p568 (2015 ,France)
- (p) kotler et Dubois : Marketing management
- (V) PLAUCHU et (A) TAÏROU .Méthodologie du diagnostic d'entreprise. Le Harmattan, (2008), p.133

Articles :

5. (C). Romand "l'évolution de la communication des laboratoires pharmaceutiques",2009
6. (M). Jean-Paul Digy, DG des laboratoires Novo Nordisk Algérie
7. The blueprint for change programm :assising the value of diabetes clinical reasearchnovonordisk 2015.
8. (Y). Tounsi . le PDG de Sidal le 12 août 2017
9. Article 169 de l'Acte uniforme relatif au droit commercial général.
10. Définition de l'agence fédérale des médicaments et des produits de santé (Belgique)

11. LEEM, « *Les entreprises du médicament en France : bilan économique – édition 2018* ».
12. (En 2017, ces pays sont la Chine, le Brésil, l'Inde, la Russie, le Mexique, la Turquie, la Pologne, l'Arabie saoudite, l'Indonésie, l'Égypte, les Philippines, le Pakistan, le Vietnam, le Bangladesh, l'Argentine, l'Algérie, la Colombie, l'Afrique du Sud, le Chili, le Nigéria et le Kazakhstan (S. Rickwood, Prescription medicines trends: an overview and perspective on twotherapy areas, IQVIA, 2017).
13. Il faut noter que ne seront ici abordées que les procédures administratives concernant les médicaments de ville remboursables, qui sont différentes pour l'automédication (où les prix sont libres). Concernant les médicaments utilisés à l'hôpital, certains sont soumis à la régulation des prix (médicaments rétrocedés ou hors T2A) alors que d'autres ont un prix libre (médicament inclus dans un GHS).
14. (M). Farid Benhamdine, président de la Société Algérienne de Pharmacie
15. Journal officiel Algérien Arrêté du 28 RabieEthani 1426 correspondant au 6 juin 2005 fixant le cahier des conditions techniques à l'importation des produits pharmaceutiques destinés à la médecine humaine.
16. Ibid, p 73-74.

Travaux universitaires

- THESE POUR LE DIPLOME D'ETAT DE DOCTEUR EN PHARMACIE : La distribution du médicament : grandes tendances et enjeux actuels sur la logistique de l'industrie pharmaceutique université de lill 2019 page 26
- Conseil de la concurrence (ÉTUDE SECTORIELLE SUR LA CONCURRENTIABILITÉ DU MARCHÉ DES MÉDICAMENTS À USAGE HUMAIN EN ALGÉRIE)
- Ouattara P. (2007), « *Diagnostic financier et performance d'une entreprise en Côte d'Ivoire* ». MBA Finance d'entreprise, École Supérieure de Gestion de Paris : Blog AXLANE : accélérateur de croissance

Web graphie :

- <http://www.novonordisk.dz/about-novo-nordisk/novo-nordisk-algeria.html>
- <https://www.regionsjob.com/observatoire-metiers/fiche/delegue-medical>
- <https://chf.novonordisk.ch/about-novo-nordisk/therapy-areas.html>
- <http://www.the-novonordisk-way.dz/about-novo-nordisk/novo-nordisk-way2.html>
consulter le 19/08/2020 à 13:01

- <http://www.l-expert-comptable.com/comptabilite/compte-de-resultat/qu-est-ce-que-la-margecommerciale>
- <http://www.pch.dz>
- <http://www.conseil-concurrence.dz>
- <https://www.groupehydrapharm.com>
- <https://www.who.int/medicines/areas/access/supply/fr/index5.html>
- Site officiel de l'organisation mondiale de la santé (<https://www.who.int/fr>)
- Site officiel du ministère de solidarité et de santé français (<https://solidarites-sante.gouv.fr>)
- <http://www.andi.dz/index.php/fr/secteur-de-l-industrie>
- <http://www.creg.ac-versailles.fr/spip.php?article217>
- <http://www.unop-dz.org>

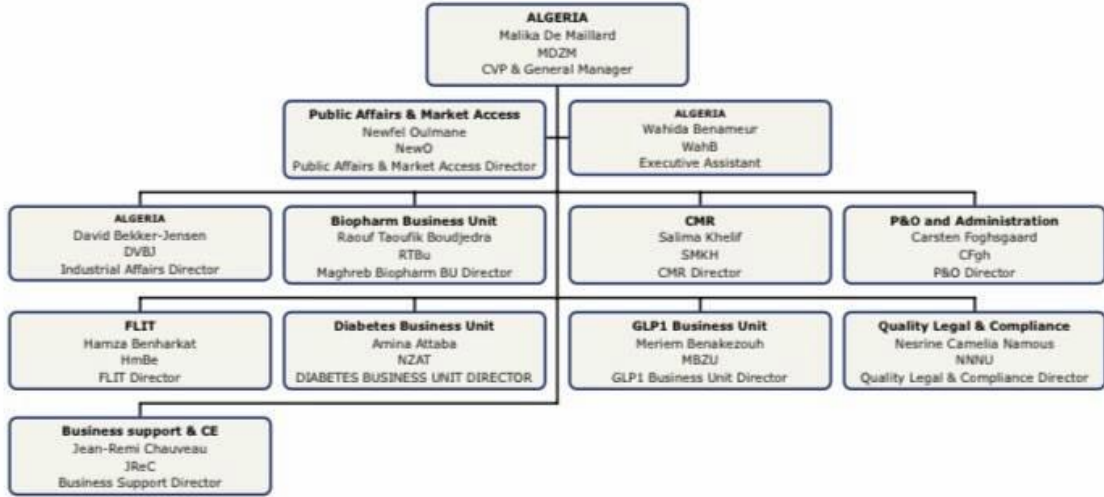
Annexes



© 2014 Novo Nordisk



organisational charts



Guide d'entretien

Dans le but de l'élaboration de notre travail de recherche en vue de l'obtention du diplôme de master en sciences commerciales option : Distribution et Supply Chain Management et dont le thème est intitulé : « Essai d'analyse de la logistique de distribution des produits pharmaceutique en Algérie ».

Nous vous prions de bien vouloir nous répondre à d'une façon rationnel et technique tout en vous garantissant la confidentialité totale de vos réponses.

Nous allons entamer ce travail de recherche par un ensemble des questions à des responsables de l'entreprise suscitée, l'objectif de pouvoir collecter toute l'information nécessaire au développement de ce travail de recherche.

Votre collaboration est précieuse pour nous permettre de réaliser cette étude et nous vous remercions d'y avoir participé.

Première partie

Question 1 : pouvez vous nous Parlez nous de votre organisme ?

Question 2 : depuis combien de temps vous y travaillez ?

Question 3 : Quel post occupez-vous, pouvez-vous nous décrire votre poste ?

Question 4 : quels sont les activités principales de votre département ?

Question 5 : est ce que Novo Nordisk a des partenariats avec des laboratoires algériens ? Si oui parlez nous un peu de vos partenaires.

Question 6 : quelle est votre part de marché en Algérie ?

Question 7 : pouvez vous nous parlez de votre politique de Distribution (circuits, réseaux, grossistes,...etc.) ?

Question 8 : est ce que vous externalise l'activité de distribution ? Et est ce que vous avez des conventions avec des prestataires logistique spécialisés ?

Question 9 : pouvez vous nous parler de la force de vente chez Novo Nordisk ? Et quel est sa nature ? Sn rôle et sa relation avec votre département ?

Question 10 : quel est l'impact de votre département sur la performance commerciale de la filiale ?

Deuxième partie : la deuxième partie est consacré pour le service supplie chaine et se activité principales.

I. Le stockage :

Question 1 : Combien de dépôts avez-vous ? Et Quelle est la superficie de chaque dépôt ?

Question 2 : combien de chambre froide contient le dépôt ? Est quelle est la température de conservation pour chaque type de produits ?

Question 3 : comment vous gérez les stocks ? Est quelles la méthode utilisée (moyenne pondérer, Fifo, lifo ...) ?

Question 4 : quels sont les moyens de manutention utilisés dans vos dépôts ?

Question 5 : comment vous gérez les commandes et comment les préparer ?

Question 6 : est ce que la gestion des couts de stockage a un impact sur la performance de l'entreprise ?

II. Le vignettage :

Question1 : quelles sont les étapes du processus vignettage ?

Question2 : quelle est la capacité de vignettage journalière ?

Question3 : combien d'employés sont consacré pour cette opérations ?

III. Le transport :

Question 1 : est ce que l'entreprise elle-même qui assure le transport ou bien elle externalise cette opération à des prestataires logistiques spécialisés ?

Question 2 : Si l'entreprise qui assure le transport quel est le nombre de sa flotte ? Et quel type de moyen de transport utilise ?

Question 3 : est ce que vous suivez l'acheminement de vos produits au moment de transport par des GPS ?

Question4 : en cas d'un problème dans le moyen de transport quel sont les procédures present par votre département ?

Question5 : est ce que votre politique de distribution à un impact sur l'optimisation des couts ? Comment ?

Question6 : est ce que vos produits sont ils disponibles sans avoir aucune pénurie ou un retard dans les délais de livraison ?

IV. Maintenance (Lean management) :

Question 1 : quels sont les activités principales de votre service ?

Question 2 : est ce que vous avez une équipe spéciale pour ces activités?

Question3 : est ce que la maintenance est faite d'une manière journalière ?

Question4 : quels sont les précautions d'hygiènes present au sein de cette crise sanitaire COVID 19 ?

Table des matières

Résumé	
Dédicaces	
Remerciements	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Sommaire	
Introduction générale	2
Chapitre 1 : la conception de la chaine de distribution et l'industrie pharmaceutique.....	4
Introduction du chapitre	5
Section 01 : la chaine de distribution.....	6
1.1. Définition de la chaine de distribution.....	6
1.2. Évolution de la distribution.....	7
1.3. Les fonctions de la distribution	7
1.3.1. Fonctions matérielles	7
1.3.1.1 Le transport et la manutention.....	7
1.3.1.2. Le groupage et fractionnement.....	7
1.3.1.3. Le stockage.....	7
1.3.2-Les fonctions commerciales	8
1.3.2.1-L'information, conseil et service après vente.....	8
1.3.2.2-L'assortiment.....	8
1.3.2.3-Le financement.....	8
1.4. les objectifs de la politique de distribution :.....	8
1.5-La politique de distribution :.....	8

1.5.1-définition	8
1.5.2 La structure de la politique de distribution :	9
1.5.2.1 : le réseau, circuit et canal de distribution	9
1.5.2.1.1- le réseau de distribution	9
1.5.2.1.2 : le canal de distribution	10
1.5.2.1.3 Le circuit de distribution.....	10
1.6. - type des circuits de distribution	10.
1.6.1- Le circuit direct.....	10
1.6.2. Le circuit court.....	10
1.6.3. Le circuit long.....	11
1.6.2- La mise en place d'un circuit de distribution :	11
1.7-les acteurs de la politique de distribution :.....	14
1.7.1-les intermédiaires :	14
1.7.1.1-Définition	14
1.7.1.2- l'utilité des intermédiaires :.....	14
1.7.1.3- le choix des intermédiaires	15
1.7.1.4 schémas réduplicatifs de la politique de distribution	16
Section 02 : l'industrie pharmaceutique	17
2-1 Généralité sur les médicaments :	17
2-1-1 : définition des médicaments :	17
2-1-2 : les types des médicaments :.....	17
2-1-2-1 : les médicaments spécialisés :.....	17
2-1-2- 2: les médicaments génériques :.....	17
. 2-1-3 : La conservation et la péremption :	17
2-2. la réglementation des médicaments :.....	18
2-3. l'industrie mondiale des médicaments :.....	18

2-3-1 : le marché mondial des médicaments :.....	19
2-3-2 : L'accès au marché d'un médicament :.....	22
2-3-2-1 : La phase de recherche et développement :.....	23
2-3-2-2 : La phase administrative.....	24
2-3-2-3 : la commercialisation :.....	25
2-4 : le marché algérien des médicaments :.....	25
Section3 : la réglementation du marché pharmaceutique en Algérie.....	26
3-1 : la réglementation des médicaments en Algérie :	26
3-1-1 : la production des médicaments en Algérie :.....	26
. 3-1-2 : Le top 10 de l'industrie pharma en Algérie :	27
3-1-3 : l'importation des médicaments en Algérie :	27
3-2-CAHIER DES CONDITIONS TECHNIQUES A L'IMPORTATION DES PRODUITS PHARMACEUTIQUES DESTINES A LA MEDECINE HUMAINE.....	28
3-2-1 :la commercialisation des médicaments en Algérie :	30
Conclusion du chapitre :	30
Chapitre 02 : l'impact de la bonne gestion de circuit de distribution et de la force de vente sur la performance commerciale de l'entreprise.....	31
Introduction du chapitre :.....	31
Section 01 : le circuit de distribution des médicaments enAlgérie :	33
1.1-le circuit de distribution :.....	33
1-2-types des circuits de distribution	34
1.2- Le circuit de distribution des médicaments	35
1.3- Systèmes de distribution des médicaments :	36
1.3.1-Les acteurs de la distribution en gros de médicaments.....	36
1.3.1.2. Quelques chiffres sur la distribution des médicaments en Algérie	37
1.3.1.3. les missions de chaque acteur	37
1.3.2 la distribution du détail des médicaments :	42

1.4- la structure de la distribution des medicamente en Algérie :	43
1.4-1 le marché de la ville	43
1.4.2 : structure du marché hospitalier	44
1.4.3 La PCH est son rôle dans la distribution des médicaments	46
1.1.3.1 c'est quoi la PCH	46
1.4.3.2 : les métiers de la PCH	45
1.2.1 : Le Stockage	45
1.4.3.2.2 : Logistique	46
1.4.3.2.3 : Contrôle de Gestion	46
1.4.3.3 : la PCH en chiffre	46
Section 02 : la performance commerciale de l'entreprise :.....	48
2-1 : La performance de l'entreprise.....	48
2.1.1. Définition de la performance.....	48
2.1.2 La performance commerciale :	49
2.2- La fixation des objectifs	50
2. 2.1. La définition de l'objectif.....	50
2.2.2. Les objectifs quantitatifs.....	50
2. 2.3. Les objectifs qualitatifs	53
2.3- Les déterminants de la performance commerciale	53
2. 3.1. La qualité de service	53
2. 3.2 La capacité financière des revendeurs	53
2. 3.3 La capacité de production	53
2. 3.4. La diversité de l'offre	54
2.3.5 L'étendue du réseau de distribution.....	54
2.4- l'impact de la bonne gestion des circuits de distribution sur la performance commerciale :	54
2.4-1 les indicateurs de la performance commerciale liée à la distribution..	54

Section3 : la force de vente et sa relation avec la distribution et la performance commerciale des laboratoires pharmaceutiques.....56

3.1-la force de vente un élément clé pour mesurer la performance commerciale dans la chaine de distribution :	56
3.1.1- la force de vente	56
3.1.1.1- définition :.....	56
3.1.2 la structure de la force de vente	56
3.2 la place de la force de vente dans le processus de distribution	58
3.2.1 : La gestion des relations avec les intermédiaires de la distribution...58	
3.3 la force de vente des laboratoires pharmaceutique :.....	59
3.3.1. La vente	59
3.4. La visite médicale et la visite pharmaceutique	61
3.5- l'impact de la force de vente et la performance commerciale	62
Conclusion du chapitre	63

Chapitre03 : l'impact de la bonne gestion de circuit de distribution et la force de vente sur la performance commerciale de NOVONORDISK.....64

Introduction au chapitre :.....	65
---------------------------------	----

Section 1 : généralités sur la filiale Novo NordiskAlgerie.....66

1-présentation de l'entreprise	66
1-2-Historique de Novo NorDisk Algérie	66
1-3- la culture de NovoNordisk de.....	67
1-3-1 La Novo NordiskWay	68
1-4- la stratégie et la vision de Novo nordisk :.....	68
1-4-1 la vison	68
1-4-2 la stratégie	68
1-5-l'organigramme de Novo Nordisk	69
1-6-Domaine d'activités.....	69
1-6-1 autres activités de Novo Nordisk :	70

1-6-1-1 La sensibilisation contre le diabète	70
1-6-1-2 le renforcement de l'accessibilité aux soins	71
1-6-1-3 l'amélioration de la qualité de vie des patients	71
1-6-1-4- La recherche clinique qui est une source d'innovation et d'amélioration des soins	72
1-7- produits de Novonordisk	73
1-8-partenariats de Novo Nordisk en Algérie :	74
1-8-1 partenariat (Novo Nordisk-Saidal)	74
1-8-1-1 novonordisk Boufarik	75
1-8-1-2 novo Nordisk Constantine	75
Section2 : la politique de distribution , la force de vente et leur impacts sur la performance commerciale de Novo Nordisk :	76
2.1 – la politique de distribution de Novo Nordisk :	76
2.1.1La structure de la supplie chaine chez Novo Nordisk	76
2.1.2- la flotte de Novo Nordisk	77
2.1.3- les circuits de Distribution de Novo Nordik :	78
2.1.3.1- le circuit de distribution du marcher hospitalier	78
2.1.3.2- le circuit de distribution du marcher de la ville	79
2.2-L'impact de la bonne gestion des circuits de distribution sur la performance commerciale.....	79
2.3-La force de vente chez Novo Nordisk	81
2.3.1-Définition de la force de vente interne	81
2.4-L'impact de la force de vente sur la performance commerciale de Novo Nordisk	82
Section 3 : l'impact de la bonne gestion de des circuits de distribution et la force de vente sur la performance commerciale de Novo Nordisk	83
3-1. Démarche méthodologique de l'enquête.....	83

3-1-1. Présentation de l'enquête.....	83
3-1-2. L'objectif de l'enquête	83
3-1-3 L'outil de collecte d'informations.....	83
3-1-4 La méthode de traitement des données.....	83
3-2- notion de base su l'entretien :	84
3-2.1. Définition de l'entretien.....	84
3-2-2. Les types d'entretiens.....	84
3.3. La démarche suivie et le choix des interlocuteurs.....	85
3.3.1. Mode de sélection.....	85
3.3.2. Constitution de la sélection.....	85
3.3.3. Le type d'entretien suivi.....	85
3.4. Le guide de l'entretien.....	85
3.4.1. La rédaction du guide d'entretien.....	85
3-5. Analyse des résultats	88
3.6. Synthèse de l'enquête.....	90
3.7. Suggestions et recommandation	91
Conclusion du chapitre	91
Conclusion général	92

Les obstacles de la recherche :

- 1- la difficulté de déplacement à l'unité de production Tizi-Ouzou et les dépôts centraux à cause de manque de transport.
- 2- Le problème sanitaire de la pandémie (COVID19) .
- 3- Le manque de la documentation.
- 4- la confidentialité au sein de l'entreprise surtout pour avoir des informations et les documents qui concernent les chiffres.
- 5- La fermeture de la bibliothèque de l'école .