

**ETAT DES LIEUX ET
PRECONISATIONS
Usine Malienne de Produits
Pharmaceutiques**

- A - ETAT DES LIEUX

HISTORIQUE

- L'Usine Malienne de Produits Pharmaceutiques (U. M. P. P.), fruit de la coopération sino-malienne est fondée en 1983. Elle a connu plusieurs statuts juridiques:
 - Division Production du défunt Office Malien de pharmacie de 1983 à 1984;
 - Cogestion sino-malienne à partir d'octobre 1984 accordant une certaine autonomie de gestion;
 - Adoption de la Loi de création et du Décret fixant les statuts de l' UMPP en 1989;

HISTORIQUE SUITE

- Mise en place du Conseil d' Administration de l'UMPP en 1993;
- Adoption par le Parlement en 1999 de la Loi autorisant l'Ouverture du Capital aux Partenaires Privés;
- Fin de la Cogestion et mise en place d'une Direction intérimaire en 2003;
- 2006 à 2007 échec des processus de privatisation de l' UMPP.

PRESENTATION

- L'U. M. P. P. s'étend sur une superficie de 2 ha 393 avec une surface bâtie de 9024 m². C'est une Société d'État à caractère Industriel et commercial qui produit diverses formes pharmaceutiques (sirops pommades, comprimés dragées) sur 3 chaînes de production pour une gamme de 17 produits présentés en dénomination commune internationales (DCI). 4 chaînes sont à l'arrêt (injectables, antibiotiques, SRO, Solutés massifs)

PRESENTATION SUITE 1

L'unité dispose d'un laboratoire de contrôle de qualité pouvant effectuer une série d'analyses telles contrôle physico-chimique, contrôle bactériologique, test de pyrogène sur des lapins et contrôle de toxicité sur toutes les matières premières entrant et sur tous les produits finis sortants de l'usine.

MISSION

- Elle a pour objet la fabrication et la vente de produits pharmaceutiques essentiels de qualité accessibles à tous pour la promotion de la santé du peuple malien en particulier et de l'Ouest Africain en général.

RESSOURCES HUMAINES

- L'U. M. P. P. emploie 164 personnes dont 5 pharmaciens et 6 agents de maîtrise dans le domaine de la technologie pharmaceutique.

PRODUCTION

- Le besoin de rentabiliser l'usine et d'éviter des stocks morts, nous a amené à adopter une politique de production de médicaments essentiels fortement demandés sur le marché. La réalisation d'un tel objectif fait que nous fonctionnons en sous capacité : 20 % pour la chaîne des sirops, 20 à 30 pour la chaîne des comprimés, 25 pour la chaîne des pommades 3 % pour les ampoules injectables pour 2008.

INDICATEURS ECONOMIQUES

- Au démarrage de l'U. M. P. P., le chiffre d'affaires qui était de 546 millions en 1984 est passé à 946 millions en 1985 pour atteindre un plafond de 3,286 milliards en 1996, et chuter à 520 millions en 2008.
- Le nouveau contexte concurrentiel créé par la libéralisation du secteur pharmaceutique et les changements intervenus dans le schéma thérapeutique national ont fait que l'usine a connu de sérieuses difficultés à partir de 1998 d'ordre structurel et conjoncturel.

INDICATEURS ECONOMIQUES

SUITE 1

- Au titre des difficultés structurelles, on notera :
 - une forte dégradation de la trésorerie d'années en années, conséquence logique de la situation déficitaire de l'exploitation de l'entreprise depuis près d'une décennie ;
 - une faible mobilisation du potentiel productif conséquence logique d'une baisse du niveau des activités.
 - des problèmes d'approvisionnement conséquence logique d'un manque de ressources financières aptes à impulser la production.

INDICATEURS ECONOMIQUES

SUITE 2

Au titre des difficultés conjoncturelles, on notera :

- La baisse du prix des médicaments suivant les Décrets N° 06-086/PRM du 28 février 2006 et N° 07-087 du 16 mars 2007 ;
- Le retrait de la chloroquine de l'arsenal thérapeutique intervenue suite à l'application de la circulaire N° 1774/MS-SG du 18 décembre 2006 a entraîné une perte de 40 % du chiffre d'affaires.

TRANSFERT DE TECHNOLOGIE

- Malgré ces difficultés, la coopération entreprise avec la Thaïlande en fin 2006 à travers le Ministre des Affaires Étrangères nous a donné une lueur d'espoir. En effet, l'usine a pu bénéficier du transfert de technologie de deux médicaments antipaludéens dénommés Combinaison Thérapeutiques Associée (CTA) en dose fixe et combinée.

TRANSFERT DE TECHNOLOGIE SUITE

Pour rendre opérationnelle la production du CTA en fixe dose, l'U. M. P. P. devra mettre au point outre des dossiers de fabrication et analytique disponibles, un dossier toxicologique et un dossier clinique pour l'obtention d'une autorisation de mise sur le marché (A MM). Il se pose un problème de structure pour la réalisation des essais toxicologiques indispensable aux essais cliniques. Par ailleurs un appui financier s'avère nécessaire à l'achat des intrants et des équipements complémentaires.

CONCLUSION

Malgré les progrès réalisés dans le domaine de la diversification de la gamme de production (introduction de sumaquine injectable, paracétamol, cimétidine, metoclopramide), les efforts accomplis depuis 2002 dans l'amélioration de la politique d'achats des intrants de la fabrication, la compression de certaines charges de production, l'instauration d'une politique de fabrication de médicament

CONCLUSION SUITE 1

essentiels fortement demandés sur le marché,
l'Usine Malienne de Produits Pharmaceutiques
reste confronté à des difficultés :

1) d'ordre conceptuel :

- Système de production de vapeur coûteux
(grande consommation de l'énergie de
chauffage due à la non utilisation de l'eau
démminéralisée, éloignement du poste de
production de vapeur de la zone d'utilisation
entraînant un circuit de distribution trop long,
alimentation de toutes les tuyauteries sans la
possibilité de discrimination) :

CONCLUSION SUITE 2

- Système de production d'eau distillée archaïque (utilisation de distillateur à simple effet c'est-à-dire un appareil dont la distillation est basée sur une perte considérable de l'eau de refroidissement a peu près un litre d'eau distillée produite pour 70 litres d'eau pour refroidir)
- Production de sirop avec de l'eau distillée alors qu'une simple eau déminéralisée aurait pu suffire

2)-d'ordre commercial :

perte de marché liée à l'obsolescence de la gamme de production.

CONCLUSION SUITE 3

3) d'ordre de gestion :

la nécessité d'adapter la capacité de production aux besoins du marché a entraîné un effectif pléthorique. Il devient nécessaire d'envisager une restructuration afin de rendre conforme l'effectif.

B) PRECONISATIONS

Depuis 1983 à nos jours, notre unité n'a pas bénéficié d'investissement à hauteur de souhait que l'on peut classer dans la famille des investissements de remplacement, de renouvellement, de modernisation, stratégiques, etc.... La vétusté des équipements et l'obsolescence de la gamme de production entraînant de fait un faible niveau d'activités rendent l'entreprise incapable à faire face aux menaces extérieures et à saisir les opportunités

PRECONISATIONS SUITE 1

garant de la compétitivité d'une unité. Ce sont autant d'éléments qui militent en faveur d'une rénovation et d'une privatisation à terme.

Cette rénovation peut se faire dans le cadre d'une coopération joint-venture avec un partenaire stratégique sur la base des objectifs suivants :

- Mise à disposition de fonds de roulement permettant d'assurer le fonctionnement des équipements existants, l'achat des matières premières afin de garantir la continuité de la production ;

PRECONISATION SUITE 2

- Mise à disposition des ressources financières adaptées pour la mise en normes GMT des ateliers de production ;
- Introduction de nouveaux produits et le renouvellement de la gamme de production.

Les investissements peuvent, selon les moyens mis en œuvre et les objectifs fixés par le partenaire stratégique s'inscrire soit :

PRECONISATION SUITE 3

- dans le cadre d'une politique de rénovation de l'usine.

Il faut faire un diagnostic des équipements existants pour identifier les goulots d'étranglement dont leur levée peut permettre d'assurer une rentabilité correcte de l'entreprise. Pour ce faire:

Changement des systèmes de production de vapeur et de l'eau distillée et améliorer

PRECONISATION SUITE 4

En changeant certains équipements pour:

Chaîne des sirops

+ visseuse pour bouchons

+ étiqueteuse ;

Chaîne des comprimés :

+ granulation par voie humide suivie d'un séchage de 8 heures dans des étuves

+ comprimeuses obsolètes ;

PRECONISATION SUITE 5

- dans le cadre d'un système modulaire de chaîne préfabriquée

Pour des raisons de rentabilité immédiate et de retour sur investissements dans un délai raisonnable, il est possible de s'orienter sur système modulaire de chaînes préfabriquées faciles à mettre en œuvre à des coûts de production moins élevés. Il s'agit entre autres :

- . D'une chaîne pour formes solides sèches telles que les comprimés, dragées, et gélules de capacité d'environ 500 000 000 comprimés.

PRECONISATIONS SUITE 6

- .d'une chaîne pour formes liquides telles que les sirops, les suspensions et les émulsions de capacité d'environ 3 000 000 flacons de 100 ml ;
- . d'une chaîne pour formes pâteuses telles que les pommades, les crèmes de capacité d'environ 2 000 000 tubes.

CONCLUSION DES PRECONISATIONS

Malgré l'adversité liée à la vétusté des équipements, à la gamme de production et à la différentielle de compétitivité par rapport aux industries pharmaceutiques européenne et asiatique, l'U. M. P. P. a pu, grâce au courage, et la compétence des ressources humaines, maintenir sa part de marché au Mali et permettre ainsi la continuité de l'activité.

CONCLUSION SUITE 1

Néanmoins il est souhaitable que l'une des alternatives (rénovation ou mise en place d'un système modulaire) puisse intervenir dans les plus brefs délais.

Toutefois des mesures d'accompagnement s'imposent au niveau des autorités administratives pour corriger certaines distorsions que l'on observe au plan fiscal.

CONCLUSION SUITE 2

Le médicament étant exonéré de droits et taxes y compris la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), l'usine se trouve dans l'impossibilité de récupérer la TVA payée sur des achats locaux (emballage, investissements, prestations de services), toute chose ayant un impact important sur le coût de production et par voie de conséquence sur les prix, rendant les produits moins compétitifs par rapport à l'importation. A tel enseigne que la bonification de 15 % consentie aux fournisseurs locaux lors des appels d'offres ne couvre plus les charges engendrées par cet état de fait.

CONCLUSION SUITE 3

Il est souhaitable que les unités pharmaceutiques locales puissent bénéficier d'une discrimination positive dans les appels d'offre.