

Supply chain

Faire face à l'inflation

L'inflation continue des coûts, couplée aux difficultés d'approvisionnement, tend les relations entre fournisseurs, façonniers et laboratoires sur la supply chain. Avec la nécessité de trouver des solutions pour s'adapter dans une dynamique de reindustrialisation.

Depuis plusieurs mois, les services achat des laboratoires et façonniers (CDMO) sont mobilisés pour discuter avec leurs fournisseurs des hausses répétées des prix. Carton, aluminium, dérivés plastiques, adhésifs, encres... Aucune matière première n'a échappé à la crise, jusqu'à la glycérine dont le prix à la tonne a doublé ! « Il est difficile de négocier avec nos fournisseurs et de contrer l'évolution des indices (bois, plastique, papier...) qui sortent des bandes passantes habituelles », constate Karine Bertrand, directrice achats et nouveautés chez Laboratoires Chemineau. Ces augmentations, ajoutées à celles des emballages,

pèsent sur la trésorerie des entreprises. Si bien que les façonniers, pris en étau entre l'amont et l'aval de la supply chain, ont commencé à les répercuter sur leurs clients laboratoires contraints par des prix règlementés.

Prioriser au quotidien

Plusieurs facteurs se conjuguent pour entraîner un effet accélérateur de la hausse des prix : forte reprise mondiale avec captation des ressources notamment en Chine et aux Etats-Unis, pénuries liées à des phénomènes climatiques ou géopolitiques, pandémie, transport maritime perturbé, transfert de demandes entre produits... « Nous sommes en première ligne face à cette



Karine Bertrand, directrice achats et nouveautés chez Laboratoires Chemineau : « Il est difficile de négocier avec nos fournisseurs et de contrer l'évolution des indices (bois, plastique, papier...) qui sortent des bandes passantes habituelles. »

situation exceptionnelle, commente Pierre Delavaud, directeur commercial chez NextPharma. Depuis septembre dernier, nous constatons une inflation générale sur les matières premières, les composants, l'énergie, les emballages, le transport, et jusqu'aux principes actifs qui entrent dans la composition de nos produits. » Le prix de certaines vitamines a doublé. Sur plusieurs produits, il est difficile d'obtenir des engagements à long terme des fournisseurs. « C'est la première fois que l'on voit des fluctuations de coûts aussi rapides avec autant d'incertitude », pointe-t-il. Une situation d'autant plus compliquée qu'elle s'accompagne parfois de difficultés d'approvisionnement avec des matières premières sous allocation, qui imposent d'être flexible dans son planning de production. « Nos délais de fourniture de gélules vides ont parfois doublé. On arbitre au jour le jour et on priorise les dossiers. » Si l'anticipation est clé, elle est rendue



Jérôme Empereur, président de SGH Healthcaring :

« On navigue à trois mois avec nos carnets de commandes »

« Les prix de certaines matières plastiques ont augmenté de 50 à 100 % en 2021 », commente Jérôme Empereur, président de SGH Healthcaring, groupe leader européen du dispositif médical, qui peine à se fournir pour faire tourner ses sites (Stiplastics, Rovipharm, Eskiss). 75 % de ses plastiques viennent hors Europe. « On est proche de la rupture sur certains produits. On navigue à trois mois avec nos carnets de commandes, sans levier de négociation vis-à-vis des fournisseurs. Le médical ne représente qu'un petit marché pour les pétroliers. » Très règlementé, le secteur empêche également la flexibilité. « Avec l'un de nos clients, nous essayons de trouver une matière plastique de substitution. En démarrant maintenant, nous serons prêts dans deux ans. » Les prix restent à des niveaux forts du fait de l'explosion du coût de l'énergie, qui se répercute sur les achats de plastique au travers de surcharges exceptionnelles. Conséquence : la facture d'électricité de SGH va passer de 1 à 1,7 million d'euros en 2022. « Si nous voulons maintenir notre business model, nous n'avons pas d'autre choix que d'augmenter nos prix », conclut-il.



Aucune matière première n'a échappé à l'inflation. Les prix de certaines matières plastiques ont augmenté de 50 à 100 % en 2021.

délicate lorsque les laboratoires ont moins de visibilité sur les commandes en période de pandémie. La question des stocks de sécurité se pose pour ne pas manquer de ventes. Un objectif partagé par tous les acteurs après deux années aux résultats mitigés.

Sécuriser l'avenir

« La négociation des prix, qui n'était pas un élément majeur ces dernières années, revient en tête dans les discussions avec les clients laboratoires », observe Jean-François Hilaire, vice-président exécutif de Recipharm. Avec la nécessité de répercuter ces hausses de coûts incompressibles sur les prix en aval. « Cela crée une pression supplémentaire sur les produits matures à faible marge, en particulier les génériques, avec le risque pour certains de disparaître, étant devenus trop chers à produire par rapport à un prix de vente qui, lui, ne cesse de baisser sous la pression du CEPS », souligne Pierre Banzet, ancien président de Synerlab et spécialiste du secteur CDMO. Pour faire face, les acheteurs s'organisent sur les sites. Ils privilégient les contrats-cadres à prix fixe pour de nouveaux achats avec les fournisseurs afin d'éviter des négociations

longues et complexes. « Cela nous a permis notamment de réduire l'impact du coût de certains packagings, reconnaît Pierre Delavaud, mais nous n'avons pas toujours la taille critique pour en bénéficier. » De leur côté, les laboratoires tendent à réintroduire les productions en Europe et à privilégier les circuits courts. « Nous sommes engagés à leurs côtés pour élargir les spécifications de production et adapter les dossiers réglementaires pour enregistrer d'autres sources d'API », ajoute Jean-François Hilaire. In fine, la crise révèle « la complexité des chaînes d'approvisionnement (matières, compétences) qui ne permettront pas de rapatrier toutes les étapes de production dans un futur proche pour rendre l'Europe autonome sur ses besoins en santé ». ■

Marion Baschet-Vernet

Trois questions à... Karine Pinon, directrice générale du Laboratoire X.O et présidente de l'Amlis*

Comment présenter l'Amlis ?

● Nous sommes un tissu local et diversifié d'une cinquantaine de PME de santé, en majorité positionnées sur des produits matures, la plupart reconnus comme médicaments d'intérêt thérapeutique majeur (MITM) et essentiels pour les patients, mais classés comme n'apportant pas de service médical rendu par rapport à l'existant (ASMR V). Des innovations incrémentales sont parfois apportées par nos entreprises pour améliorer la compliance ou la qualité de vie des patients, ce qui n'est pas pris en compte dans l'évaluation de la HAS. Ces ASMR V représentent aujourd'hui 70 % des traitements pris par les Français, notamment dans le diabète, l'hypertension, la douleur... Certains produits ont manqué pendant la pandémie, comme les curares. Nous étions mobilisés pour pallier les ruptures à partir de nos sites en propre ou au travers de partenariats avec des façonniers (CDMO). Nous sommes également très investis sur l'export, contribuant à la balance commerciale positive.

Quelles problématiques pose la situation actuelle ?

● Face à l'inflation continue des coûts de production, les CDMO nous ont annoncé des hausses de tarifs de 6 à 10 % fin 2021. Or le prix de vente des médicaments remboursés est fixe et n'a cessé de diminuer ces dernières années pour financer l'innovation – un palier a été atteint aujourd'hui avec un prix moyen parmi les plus bas d'Europe ! Les PME sont donc prises dans un goulot d'étranglement avec l'impossibilité de répercuter les hausses de prix sur le consommateur final, comme c'est le cas pour tous les autres biens de consommation dans les autres secteurs. Ce qui fragilise encore leurs marges et la continuité des investissements. Nous avons in-

vesti pour adapter nos usines au renforcement de la réglementation, par exemple sur l'analyse des impuretés élémentaires (directive ICH Q3D) et des nitrosamines dans les médicaments, ou la mise en place de la sérialisation, qui a coûté deux à trois points de marge à la filière. Un autre phénomène constaté lors de cette période Covid, difficile à expliquer, est que la population se traite moins, avec des conséquences énormes et imprévisibles sur le suivi des pathologies.

Qu'est-ce qui serait souhaitable ?

● Nous sommes arrivés à un tel niveau de pression sur les coûts qu'il nous est de plus en plus difficile de produire nos médicaments en France, ce qui est en complète contradiction avec le discours ambiant en faveur de la réindustrialisation et de l'indépendance sanitaire, que l'Amlis encourage depuis ses débuts (l'Amlis a été créée en 1969, ndlr). Nous avons besoin d'une politique plus cohérente et durable sur la chaîne de valeur des médicaments pour définir et adapter les prix dans une stratégie globale. In fine, l'enjeu est de pouvoir garder nos productions sur le sol français ou européen et, pour nos sociétés, de continuer d'investir, d'innover et de créer de l'emploi pour demain.



(*) Association des moyens laboratoires et industries de santé – AMLIS.