

**Société des  
Industries  
Pharmaceutiques  
de Tunisie**



**Pr Anis KLOUZ**

**MD PhD**

**Professeur en Pharmacologie,  
Faculté de Médecine de Tunis**

**PDG de la SIPHAT**


**Business Plan  
2019 - 2023**

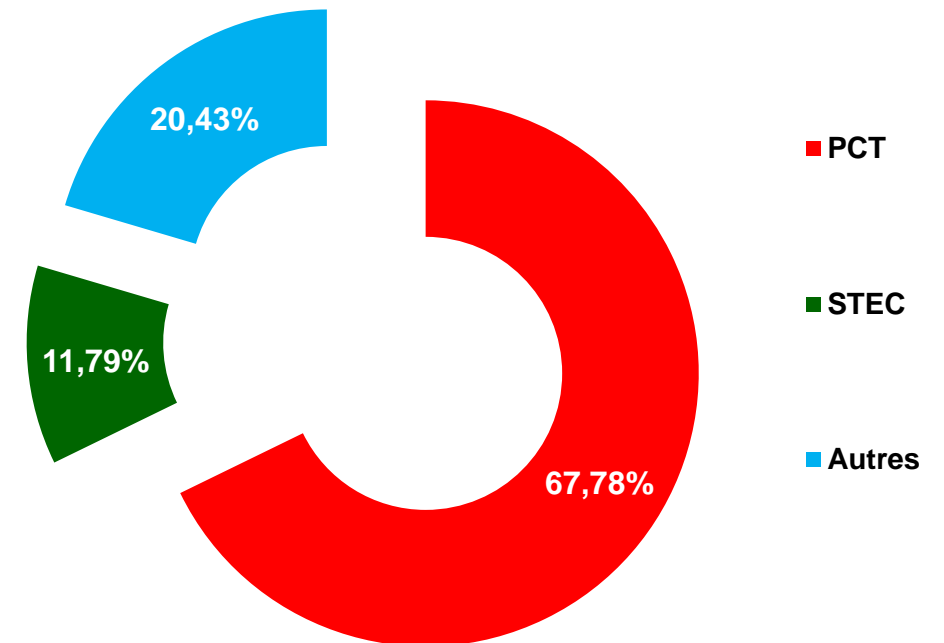
Bourse de Tunis, le 27/02/2020

# La SIPHAT



% de détention du capital au 31/12/2019

	Nombre d'actions	% de détention	Montant
PCT	1219994	67,78%	6099970
STEC	212268	11,79%	1061340
Autres	367738	20,43%	1838690
<b>Total</b>	<b>1800000</b>	<b>100,00%</b>	<b>9000000</b>





# La Siphat

## Emplacement stratégique



Société des Industries Pharmaceutiques de Tunisie SIPHAT

# Présentation de la SIPHAT

---

## Historique de 1989 à aujourd'hui :

- Création de la SIPHAT suite à la restructuration de la Pharmacie Centrale de la Tunisie.
- Démarrage de la fabrication des produits sous-licence Synthélabo
- Contrat sous-licence : Boeringer, Rhonepolenc, Bayer, Pfizer, Dar eldawa, Ferrer, Sarget, Solvay, Innotech, Bieffe medital, Etc...
- Participation au capital de SAIPH
- Création de joint-venture SIPHAT – Pfizer.
- Adhésion à la cote de la bourse des valeurs mobilières de Tunisie,
- Joint-venture SIPHAT – Pierre Fabre.

# Présentation de la SIPHAT

---

## ROLE DE LA SIPHAT DANS LE SYSTEME DE SANTE EN TUNISIE (FORCES ET FAIBLESSES) :

### Pionnière de l'industrie pharmaceutique en Tunisie

- Premier fabricant local pour le marché hospitalier,
- Une large gamme de médicaments de 135 spécialités dont 141 Présentations officinales et 109 présentations hospitalières.

### Diversité des axes thérapeutiques

- Cardiologies, infectiologie, dermatologies, néphrologie, gastrologie, antalgiques, métabolisme et nutrition, Etc...
- Médicaments conseils et OTC.

### Partenaires de renommée mondiale

- Bailleur de licence : Rhonepolenc, Solvay, Innotech, Bieffe medital, Bayer, Boeringer, Etc...
- Joint-venture : Pfizer, Pierre Fabre,
- Instituts collaborateurs : Technopole Sidi-Thabet, Institut Pasteur de Tunisie.



# SIPHAT : le développement pharmaceutique

- Une grande vocation pour le développement des génériques,
- Mise au point des formulations et transposition d'échelle pour la plupart des formes pharmaceutiques,
- Sous-traitance pour Pierre Fabre, Pfizer.





# SIPHAT : les lignes de production

- Formes sèches,
- Ampoules buvables,
- Formes pâteuses et semi-pâteuses (suppositoires, pommades),
- Solutés perfusables,



- Liquides buvables (sirops, suspension),
- Solutés pour hémodialyse.





# SIPHAT : Capacité de production

- Une capacité résiduelle intéressante sur l'ensemble des lignes
- Les composants technologiques des équipements répondent aux normes exigées par la qualité et la sécurité.





**Mme Boutheina ESSID**

**DGA de la SIPHAT**

# **Business Plan 2019 - 2023**

# Crise de la SIPHAT

- **Cumul** de plusieurs années de difficultés
- Industrie pharmaceutique : **domaine hautement compétitif**
- **Prix de vente anciens et homologués** peu rentables
- **Climat social tendu**





# Situation financière de la SIPHAT au 30/06/2019

---

**1. Situation des comptes bancaires au 30-06-2019**

**2. Situation des principales dettes au 30-06-2019**



# 1. Situation des comptes bancaires au 30-06-2019

	Découvert bancaire	Facilité de caisse	Dépassement	Impayé bancaire	Financement en devises
<b>ATB</b>	1 094 135	850 000	244 135	845 560	243 850
<b>BH</b>	1 355 059	700 000	655 059	127 199	1 912 493
<b>STB</b>	823 747	700 000	123 747	1 418 109	
<b>UBCI</b>	622 133	350 000	272 133	650 543	1 341 499
<b>UIB</b>	671 448	400 000	271 448	650 712	
<b>TOTAL</b>	<b>4 566 522</b>	<b>3 000 000</b>	<b>1 566 522</b>	<b>3 692 123</b>	<b>3 497 842</b>

- Tous les comptes sont en dépassement ;
- Impayés bancaires d'une valeur de **3 692 123DT** ;
- Financement en devises d'une valeur de **3 497 842 DT** de plus d'une année de prolongation.

**Blocage total au niveau du système bancaire**



## 2. Situation des principales dettes au 30-06-2019

Fournisseurs étrangers	14 199 049
Fournisseurs locaux	5 196 412
Effets à payer	507 869
CNRPS	3 731 924
EAP CNRPS	1 110 640
<b>TOTAL</b>	<b>24 745 894</b>

- Toutes les transactions avec les **fournisseurs** sont arrêtées ; et ils ne participent plus à nos AO
- la STEG a arrêté l'alimentation de la société en **électricité et en gaz** à plusieurs reprises ;
- un blocage avec la **CNRPS** ;
- Un blocage avec l'assurance **STAR**....

# En conclusion le 30 juin 2019

---

- ⇒ organisation d'une assemblée générale extraordinaire le 04/10/2019 qui a statué pour la poursuite de l'activité malgré que les fonds propres de la société sont négatifs
- ⇒ Les comptes intermédiaires au 30 juin 2019 non validés par le commissaire aux comptes



**Société des  
Industries  
Pharmaceutiques  
de Tunisie**



**Mr Mohamed Ben Ammar**  
**Directeur de Contrôle de Gestion de la**  
**SIPHAT**

**Business Plan**  
**2019 - 2023**

Bourse de Tunis, le 27/02/2020

# Plan d'action à mettre en place

---

- la dégradation des équilibres financiers de la société des industries pharmaceutiques de Tunisie et son rôle central et pionnier de l'industrie pharmaceutique tunisienne ont suscité l'élaboration d'un plan de sauvetage
- La société a contacté un bureau spécialisé pour l'élaboration d'un Business- plan a fin mettre en œuvre tous les éléments techniques, financiers et humains pour son efflorescence
- Le plan d'action de sauvetage de la SIPHAT selon ce plan d'affaire, commence par des actions immédiates et la réalisation de projets identifiés sur court, moyen et long termes

# PLAN D'ACTION IMMEDIAT

**1- Potentiel de production :** La SIPHAT doit prendre toutes les mesures nécessaires pour l'exploitation rationnelle du potentiel résiduel des lignes de fabrication, afin d'honorer totalement le marché hospitalier et éradiquer les manquants dans le secteur officinal.

**2- Instaurer une deuxième équipe (roulement)** au niveau de certaines lignes de production (Ligne pour flacons de solutés perfusables, Ligne pour poches de solutés perfusables, Ligne pour sirops et suspensions, Ligne compression et mise sous blister

**3- Optimiser les processus et les ressources de production**

**4- Assurer coordination entre la planification, la production et le contrôle qualité**

**5- Assurer la disponibilité des matières premières, des articles de conditionnement des consommables et des pièces de rechanges**

# PLAN D'ACTION IMMEDIAT

---

**6-** Disposer d'un minimum de deux sources d'approvisionnements des principes actifs afin d'éviter les ruptures de stocks

**7-** Renforcer la sous-traitance des produits injectables et en particulier la vitamine B12

**8-** Mettre en place une nouvelle ligne de production de produits injectables

**9-** Lancement des médicaments ayant obtenus leurs AMM

**10-** Reprise de la fabrication et révision des prix de certains médicaments

# PLAN D'ACTION IMMEDIAT

**11-** Prendre les dispositions nécessaires pour réussir la fabrication du paracétamol 1g en flacon perf usable de 100ml

**12-** Prioriser les produits à forte rotation et rentabilité

**13-** Redéploiement, recrutement et formation

**14-** Prévoir un intéressement sur la performance au personnel

**15-** Prévoir dès maintenant le remplacement du personnel partant à la retraite pour les 5 prochaines années



# PLAN D'ACTION IMMEDIAT

---

**16-Révision des prix des spécialités commercialisées à bas prix (avec des marges négatives pour la majorité des cas)**

**17-Réaliser des investissements de maintien et des investissements à moyen terme ([Les investissements](#))**

**18-Mettre en place un plan d'action marketing ([Organigramme cible](#))**

**19-Développer les partenariats**

**20-Développer les exportations**

**21-Développer la gamme**

# Projets identifiés et phases du business plan

# Démarche d'élaboration du business plan

---

- Ce business plan a été élaboré compte tenu d'une approche participative avec les différents partenaires du projet.
- Une phase d'interview avec les différentes directions de la SIPHAT, les partenaires scientifiques (Institut Pasteur, Technopôle), les partenaires sociaux auxquels les grandes lignes du projet ont été exposées, la Tutelle ainsi que l'actionnaire de référence et principal client (PCT) a constitué un préalable très important à l'identification des forces et faiblesses de la SIPHAT ainsi que des futurs projets et actions à mettre en place.
- Un ensemble de projet a été identifié (dont certains seront intégrés ultérieurement dans une mise à jour de ce business plan compte tenu des travaux d'évaluation et d'étude en cours). Ces projets ont été regroupé en **4 phases** distinctes compte tenu de l'horizon de leur réalisation et de leurs homogénéités.

# Phase 1 : Très court terme (6 mois à 1 an)

---

## **Préalables financiers : rétablir les équilibres financiers de la SIPHAT à très court terme**

- Obtention de la garantie de l'état pour la SIPHAT
- Restructuration de la dette à CT de la SIPHAT
- Réévaluation du patrimoine immobilier hors terrain et construction
- Assainissement de la situation financière par la cession des immobilisations corporelles et financières non productives
- Conversion des 6MTND du CCA de la PCT en Capital

## Phase 2 : court terme (1 à 2 ans)

### Optimisation de la capacité de production de la SIPHAT

- Optimisation de la capacité de production avec un Mix chiffre d'affaires plus rentables et mieux ciblé
- Honorer les marchés sur AO et de gré à gré avec la PCT pour les produits hospitalier
- Développement de nouveaux marchés (hospitalier et clinique)
- Développement de nouveau produit compte tenu de l'outil de production et des investissements à réaliser (Produits sous licence, nouveaux produits générique, partenariat Etc...)



# Phase 3 : Court et moyen terme (1 à 3 ans)

---

## ➤ **Projets Ligne injectable**

- Mise en place d'une unité de production de produits injectables
- Vaccins produit par l'Institut Pasteur

## ➤ **Projet Force commerciale**

- Officinal en Tunisie : Une filiale (Start-up ou département à l'intérieur de la SIPHAT) propre chargée de la promotion des produits de la SIPHAT
- Partenariat commercial à l'export : conquérir de nouveaux marchés, se positionner sur les marchés émergents et en Afrique francophone

## ➤ **Développement durable et RSE**

- Projet panneau solaire

# Phase 4 : LONG terme (5 ans)

---

## ➤ Projets Biotechnologie

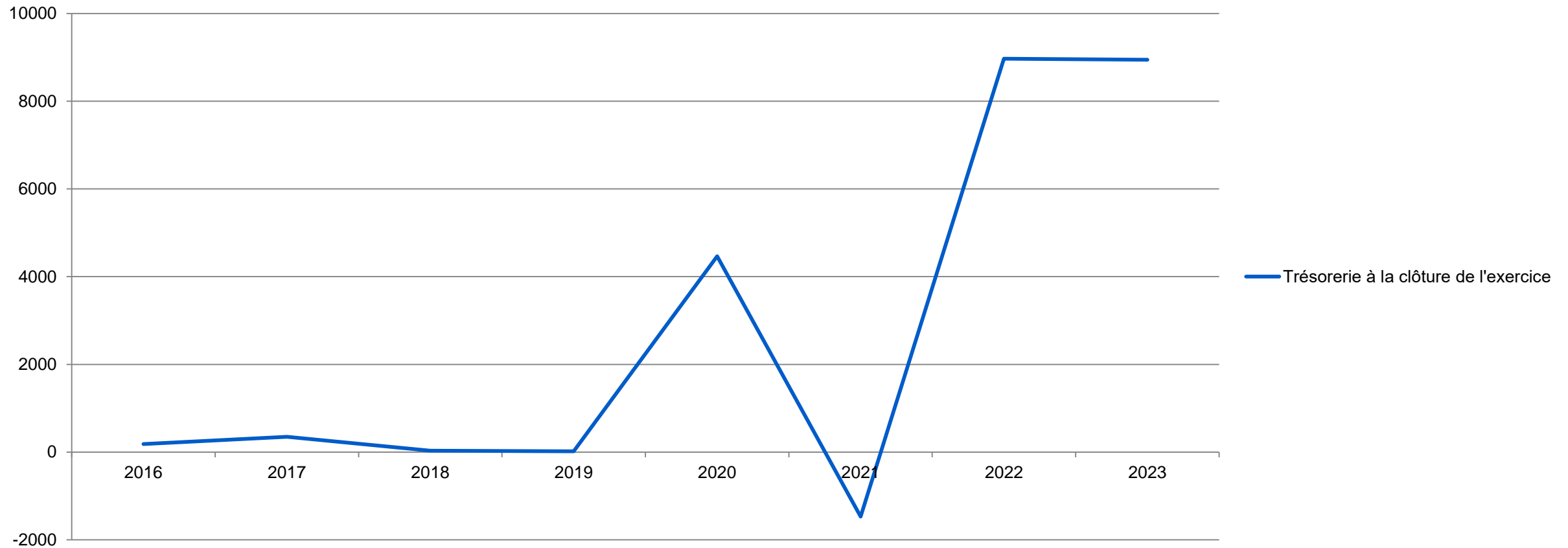
- Unité de production/conditionnement et par la suite de production de Bio similaire

# **EVOLUTIONS 2016- 2023**

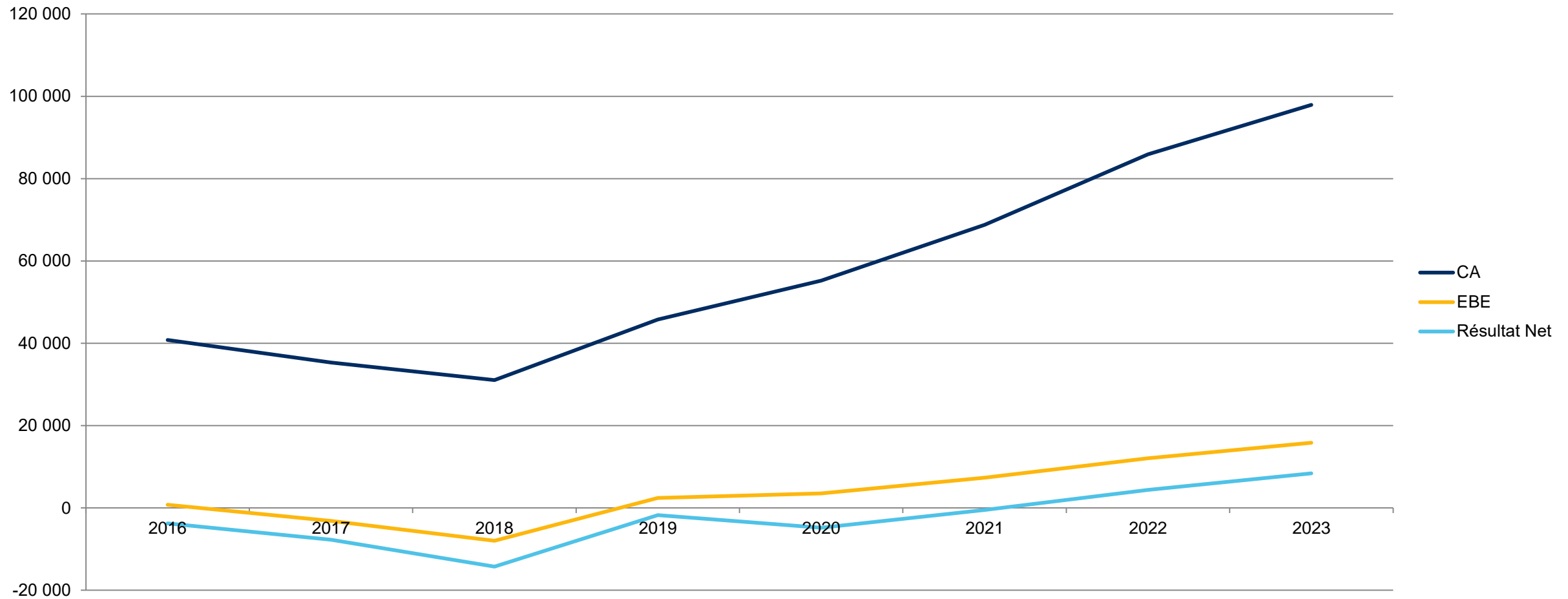
---

# Evolution de la trésorerie

## Trésorerie à la clôture de l'exercice



# Evolution ca /ebe/Résultat net





# Les investissements

---

## (17) Réaliser des investissements de maintien et des investissements à moyen terme

### ■ A court terme :

- Une cuve de préparation de 5000 litres pour le liquide de dialyse rénale,
- Une remplisseuse semi-automatique pour bidons de dialyse rénale,
- Un compresseur d'air comprimé,
- Pièces formats pour les formes sèches (poinçons, blisters, Etc...).

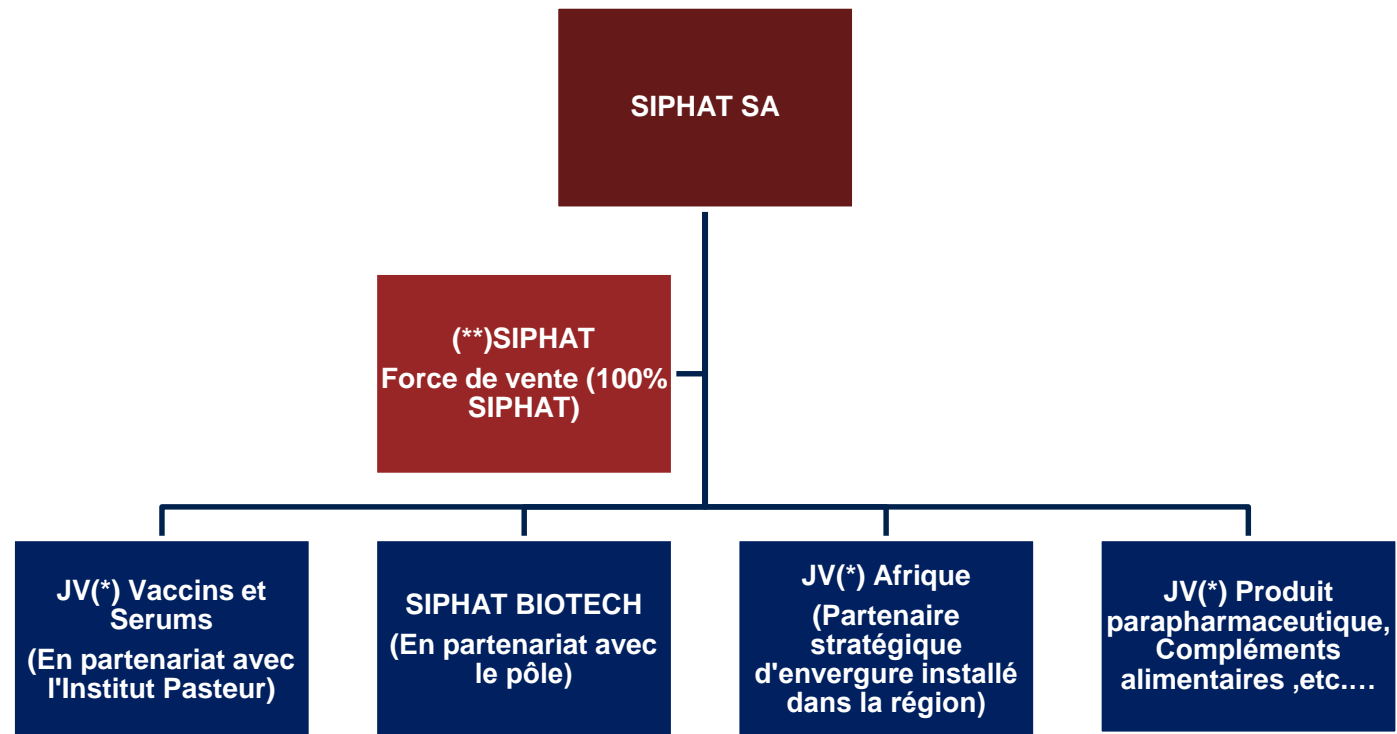
### ■ A moyen terme :

- Une machine pour mise sur chevalet des ampoules injectables,
- Une unité de traitement de lots par osmose inverse,
- Une blistereuse, encartonneuse, vigneteuse.

# Organigramme cible

## 18) Mettre en place un plan d'action marketing

- Consacrer l'équipe actuelle de promotion médicale uniquement pour les produits concurrentiels à faible rotation et aux lancements de 2019. Il est nécessaire de renforcer ce département par la création d'une filiale ou département force de vente chargé du recrutement de nouveaux délégués médicaux sous le pavillon exclusif de la SIPHAT.



(\*) JV = Joint-venture est une des formes juridiques envisagées, d'autres formes de partenariats peuvent être envisagées.

(\*\*) Aussi bien la filialisation des forces de ventes que la création d'un département/direction spécifique au sein de la SIPHAT sont envisagées.

# Situation de la SIPHAT au 31/12/2019

- 1. Situation des comptes bancaires au 31-12-2019**
- 2. Situation des principales dettes au 31-12-2019**

## 1-Situation des comptes bancaires au 31-12-2019

	Découvert bancaire	Facilité de caisse	Dépassement	Impayé bancaire	Financement en devises
<b>ATB</b>	3 566 638	850 000	2 716 638		0
<b>BH</b>	650 999	700 000	-49 001		1 912 493
<b>STB</b>	678 755	700 000	-21 245		
<b>UBCI</b>	377 518	350 000	27 518		0
<b>UIB</b>	409 422	400 000	9 422		
<b>TOTAL</b>	<b>5 683 332</b>	<b>3 000 000</b>	<b>2 683 332</b>	<b>0</b>	<b>1 912 493</b>

- 
- Les comptes sont dans les normes pour la facilité de caisse sauf l'ATB qui a pris en compte l'accord de crédit à moyen terme de 6MDT avec la garantie de l'Etat et a dégagé le système bancaire des impayés ainsi qu'elle a payé les principaux fournisseurs étrangers pour recommander la matière première ;
  - Rééchelonnement des impayés bancaires et des financements en devises avec la STB, l'UBCI et l'UIB ;
  - Paiement de l'impayé bancaire avec la BH.
  - Reprise et facilité des transactions avec les banques.



## 2.Situation des principales dettes au 31-12-2019 :

Fournisseurs étrangers	8 376 886
Fournisseurs locaux	4 242 296
Effets à payer	2 067 483
CNRPS	3 900 603
EAP CNRPS	1 100 000
<b>TOTAL</b>	<b>19 687 268</b>

- 
- Reprises des transactions avec les fournisseurs étrangers et locaux : paiement et rééchelonnement des dettes et satisfaction des fournisseurs ;
  - Ouverture de plusieurs lettres de crédits d'une valeur de 3,5 MDT et les matières premières sont en cours d'expédition ;
  - Rééchelonnement de la dette avec la CNRPS après des réunions avec monsieur le PDG et son équipe ;
  - **Rééchelonnement et** solde de la dette avec la STEG ;
  - Rééchelonnement de la dette avec la STAR ...

### 3. Les crédits à moyen terme

---

- Au cours du mois de septembre 2019, on a reçue l'accord de principe pour la Garantie de l'Etat de 10MDT après des études, des négociations et des réunions avec les directeurs concernés au ministère des finances et les directeurs généraux des banques. Au cours du mois d'octobre 2019, on a eu la notification d'accord pour 6MDT auprès de l'ATB, pendant le mois de novembre 2019, on a eu la notification d'accord pour 3MDT auprès de la BH et on a actualisé un autre crédit de 910 000DT accordé depuis mars 2019. Pendant le mois de décembre 2019, on a reçu la notification d'accord pour 2MDT auprès de la STB, mais le ministère des finances n'a donné son accord que pour 1MDT restant de la Garantie de l'Etat après l'accord des 6MDT et des 3MDT.
- On est dans le suivi et l'attente de déblocage de ces crédits.

## 4.la diversification des moyens de financement:

---

- Domiciliation de marché:
- Marché de gré à gré avec la PCT de **11** MDT
- Marché AO de 6 MDT
- C'est le reliquat 2018-2019

## 5- Gestion de Change mois 12-19

	EURO	USD
<b>Achat de devise</b>	<b>217 688,00</b>	<b>219 800,00</b>

on a payé les principaux fournisseurs de matières premières tel que QUIMDIS, THOSCO, DCS PHARMA .....

**6- Compte en EURO:**

**EUR**

	<b>Encaissements</b>	<b>Décaissements</b>
oct-19	8 611,36	8 611,36
nov-19	6 366,75	6 366,75
déc-19	204 413,10	204 413,10
<b>Total</b>	<b>219 391,21</b>	<b>219 391,21</b>

- 
- Malgré les difficultés financières, gouvernementales et politiques, la SIPHAT est arrivée à recueillir des clients libyens. Leurs paiements sont en EURO.
  - Minimiser le risque de change par le paiement des fournisseurs étrangers directement en devises et surtout avec la dépréciation du dinar tunisien contre l'Euro et le Dollar.

## 7. Investissement:

---

- Participation à l'augmentation de capital de Technopole Sidi Thabet



# FAITS SAILLANTS

---

- Révision des prix de vente des spécialités de la SIPHAT (marché 2020: 5.000.000 DT de plus du CA)
- Restitution des crédits d'impôts 2017-2018 (1.280.000 DT)
- Convention de rééchelonnement de la dette CNRPS (5.000.000 DT sur 24 mois à partir du mois d'avril 2020)
- Réévaluation du terrain

---

# MERCI POUR VOTRE ATTENTION