

Elisabeth Kacou

PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PHARMIVOIRE NOUVELLE

« Deux marchés simultanés pour produire localement »

Professionnelle du secteur, entrepreneur dans l'âme, elle se lance dans l'industrie pharmaceutique, secteur de pointe vital pour les populations. Avec la volonté d'intégrer la fabrication pour répondre à la demande ivoirienne, mais également à celle des pays de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA).

propos recueillis par **Sabine Cessou**

Elle ouvrira en mai une nouvelle usine de production de poches de perfusion dans la zone industrielle de Yopougon, à Abidjan. Cette unité emploiera une quarantaine de personnes et devrait permettre de satisfaire les besoins des marchés local et sous-régional. Voici le nouveau pari d'Elisabeth Kacou, patronne de la société Pharmivoire Nouvelle (PHN). Pharmacienne de formation, elle entre au Conseil national de l'ordre des pharmaciens en 1990 et devient membre élu de la Chambre de commerce en 2002. Afin de représenter cette institution au sein de plusieurs conseils de gestion d'entreprises publiques, elle se forme au management à HEC Paris et à l'IESE Business School de Barcelone. En parallèle, l'ordre des pharmaciens lui confie une mission : créer une coopérative, la Copharm, pour mobiliser une épargne, assurer l'entraide financière entre pharmaciens et monter des projets

communs, une organisation dont elle préside le conseil d'administration. En 1999, Pharmivoire, entreprise créée en 1993, est mise en vente après liquidation judiciaire. Consciente des besoins en solutés et autres produits essentiels au secteur de la santé, la Copharm décide de reprendre l'affaire. En juin 1999, Pharmivoire devient donc Pharmivoire Nouvelle (PHN) avec Elisabeth Kacou à sa tête. Soutenue par la Banque ouest-africaine de développement (BOAD) et le fonds d'investissement Investisseurs et Partenaires (I&P), dirigé à Paris par Jean-Michel Severino, ancien directeur de l'Agence française de développement (AFD), la société a présenté un chiffre d'affaires de 1,5 milliard de francs CFA l'an dernier (un peu plus de 2 millions d'euros). Outre la Côte d'Ivoire, elle vise désormais les huit pays membres de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) qui, pour l'heure, importent majoritairement d'Asie et d'Europe.



AMB: Quels obstacles avez-vous affronté lors de la reprise de Pharmivoire ?

Cette dernière avait cessé ses activités pendant plus d'un an au moment du rachat, et ses clients, hôpitaux et cliniques, avaient déjà constitué leur stock sur plus de six mois. D'où la difficulté de placer les premières productions sorties d'usine. Par ailleurs, la Copharm avait engagé d'importants moyens dans le rachat et disposait de très peu de capital pour relancer l'activité et se constituer un fonds de roulement. Aujourd'hui, nous opérons en Côte d'Ivoire et approvisionnons trois grossistes répartiteurs ainsi que la Pharmacie de la santé publique (PSP), qui dessert les hôpitaux et dispensaires en médicaments.

En dehors de I&P, quels partenaires avez-vous trouvé pour financer votre nouvelle usine ?

Tout d'abord, je précise que nous avons choisi de rester sur le site existant pour éviter d'avoir à demander une nouvelle parcelle, ce qui aurait pris du temps. Ensuite, c'est la BOAD qui a assuré la plus grande partie du financement du projet. Il a consisté à construire une nouvelle usine à côté de l'ancienne, soit 6 milliards de francs CFA d'investissement qui ont servi pour les travaux de génie civil et les équipements de production avec automates. Il faut également compter le système de traitement d'eau, sans oublier les équipements annexes (chaudière, générateur de vapeur) et le laboratoire d'analyse et de contrôle. Notre espace de stockage de produits finis va s'élever au fur et à mesure de notre essor. Dans notre tour de table figurent aussi l'ex-BIAO, devenue la NSIA Banque, ainsi que les promoteurs que sont les 150 pharmaciens réunis dans la holding Copharm Invest. Nous avons mis deux ou trois ans à réunir tous ces partenaires. La BOAD a reconnu notre potentiel et notre savoir-faire. L'expérience acquise par

notre gestion de PHN sans aucune difficulté particulière depuis 1999 a joué en notre faveur.

Envisagez-vous d'approcher les marchés national et sous-régional en même temps ?

Ces deux marchés nous intéressent de façon simultanée. D'où l'intérêt marqué par la BOAD pour notre projet, qui s'inscrit dans sa volonté d'intégration régionale des États membres de l'UEMOA. Nous cherchons à couvrir une bonne partie des besoins sur le plan national, estimés entre 15 et 20 millions de poches par an, avec une capacité de production qui va passer de 2,5 à 12 millions de poches chaque année. Le marché sous-régional représente une demande estimée entre 50 et 100 millions de poches annuelles. Au fil de notre développement, nous pourrions commander des automates supplémentaires afin d'augmenter notre production. L'essentiel est de poser les bases afin de produire à plus grande échelle.

Redoutez-vous des impayés ou des problèmes de trésorerie si votre principal client reste l'État ?

La Nouvelle Pharmacie de santé publique (NPSP), qui achète et distribue les médicaments du système de santé publique en Côte d'Ivoire, s'est beaucoup améliorée dans les paiements, qui se font désormais à 90 jours. Nous souhaitons que cette gestion rigoureuse se maintienne, bien sûr, et fasse des émules dans la sous-région.

Que pensez-vous du climat des affaires en Côte d'Ivoire ?

La destination est prisée sur le plan économique, comme en attestent tous les forums qui évoquent une croissance ivoirienne soutenue. D'autre part, le projet gouvernemental d'assurance-maladie universelle peut être une bonne occasion de porter le secteur pharmaceutique, si telle est la volonté de l'État. Les points à améliorer portent sur la compétitivité des industries locales afin de gagner des parts de marché, et sur l'insertion de l'économie dans la région. Des mesures d'accompagnement devraient être prises, telles que la suppression des droits de douane sur les intrants destinés à la fabrication de médicaments. Nous avons bénéficié d'un abattement de 40 %, mais il reste insuffisant. L'idéal serait d'arrêter l'importation de produits similaires, venant surtout d'Inde ou d'Afrique du Sud, pour 7 à 10 ans, afin de permettre aux entreprises d'amortir leur investissement, comme cela s'est fait en Tunisie et au Maroc... Il ne peut pas y avoir de véritable développement sans protection de certains secteurs. Le fait de fabriquer localement représente



Pharmivoire Nouvelle emploie plus de 70 personnes et compte en recruter 40 autres cette année.

un bon moyen de lutter contre la contrefaçon et ses conséquences désastreuses pour la santé publique. Nombre de poches contrefaites rentrent par les frontières terrestres et maritimes, ce qui pose problème dans plusieurs pays d'Afrique, dont la Côte d'Ivoire. La douane fait des saisies de temps en temps, sans que nous ayons de chiffres précis sur un trafic qui nous semble très élevé. Nous avons nous-mêmes mis la main sur des produits ne faisant pas mention de leur origine ni de leur qualité, ce que nous signalons souvent aux autorités sanitaires.

Avez-vous des concurrents locaux ?

Un compétiteur local s'est en effet signalé avec le projet de fabriquer des poches en packs et non en bouteilles. Nous allons abandonner les poches pour aller vers les packs, car ils permettent une capacité de production beaucoup plus grande – ce que nous allons produire dans notre nouvelle usine, tout en conservant la possibilité de faire des conditionnements en poche, en fonction de la demande. Nous conservons notre ancienne usine avec tout son matériel afin de nous laisser la possibilité de produire autre chose, en vue de diversifier notre gamme. Nous sommes intéressés par la production de fluides pour hémodialyses, de solutions externes et de suspensions buvables.

Il ne peut y avoir de DÉVELOPPEMENT sans une forme de PROTECTION. C'est aussi un bon moyen de lutter contre la CONTREFAÇON et ses conséquences désastreuses.

La concurrence reste faible au sein de l'UEMOA, où une usine de facture moderne existe au Togo depuis quelques mois et une autre est en projet au Sénégal. Au niveau de la Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest (Cédéao), le Nigeria compte plusieurs usines de ce genre, contrairement au Ghana qui n'en compte pas d'aussi moderne que la nôtre.

Est-ce un atout ou un handicap d'être une femme dans votre secteur d'activité ?

Je ne me pose pas la question et ne rencontre aucun problème particulier. Il faut simplement être à la hauteur du travail, et avoir suivi les formations nécessaires. □

126 MILLIONS DE FAUX MÉDICAMENTS. C'EST LA DERNIÈRE SAISIE DE L'ORGANISATION MONDIALE DES DOUANES EN SEPTEMBRE 2016 DANS 16 PORTS AFRICAINS. 75 % DES PRODUITS VENAIENT D'INDE ET 25 % DE CHINE VIA DEUX POINTS D'ENTRÉE PRINCIPAUX : LE NIGERIA ET LE BÉNIN.

