

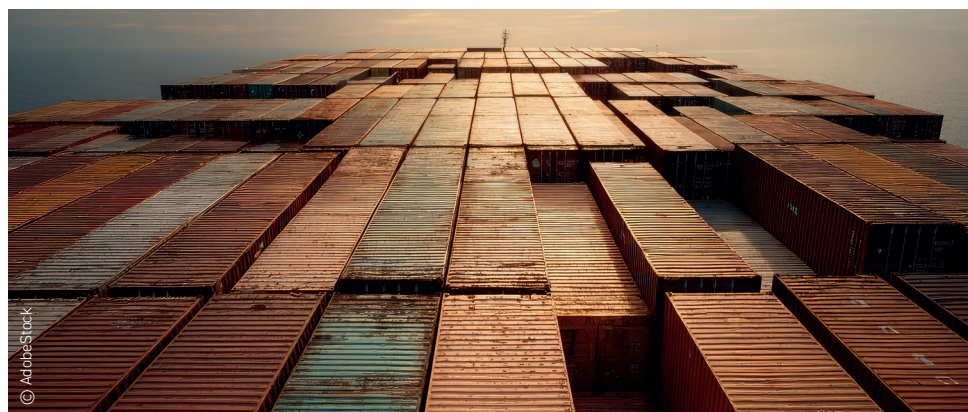


LOGISTIQUE

LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT FACE À LA CRISE PERMANENTE

Entre le risque pandémique, les conflits et les pressions entre les pays, les chaînes d'approvisionnement pharmaceutiques entrent dans une crise permanente.

Par Fabien Nizon



veaux outils pour anticiper les ruptures et absorber les surcoûts de la résilience.

DES VULNÉRABILITÉS IDENTIFIÉES

Selon le Think Global Health, basé à Washington, la capacité mondiale de fret pharmaceutique a ainsi chuté de 22 % entre le 28 février et le 3 mars 2026, touchant surtout les pays à revenus faible et intermédiaire. « Les laboratoires pharmaceutiques et les décideurs politiques réorganisent le trafic maritime en faisant transiter les navires par différents ports, notamment celui de Sohar à Oman, celui de Khor Fakkan aux Emirats arabes unis et le cap de Bonne-Espérance en Afrique du Sud, mais cela allonge la durée du transport de dix à quinze jours », souligne Leyla Hasanzadeh, analyste de recherche en économie de la santé et en accès au marché chez GlobalData. Les conséquences sont réelles sur l'accès aux soins. « Si les livraisons de vaccins vers le Moyen-Orient et l'Afrique, coordonnées par l'Unicef et Gavi sont perturbées, cela peut compromettre l'intégrité des produits. Le risque est alors de retarder les programmes nationaux de vaccination dans les pays disposant d'une infrastructure de chaîne du froid limitée. »

Pour les dirigeants africains, cette nouvelle crise constitue un rappel supplémentaire, alors que 70 % à 90 % des médicaments consommés sur le continent sont importés. « La plupart des pays se concentrent désormais davantage sur la production pharmaceutique nationale. Mais elle reste focalisée sur des médicaments aux procédés simples, tandis que les produits les plus innovants continuent d'être importés. Ils ne diversifient donc pas vraiment leurs chaînes d'approvisionnement, et restent très dépendants des produits pharmaceutiques importés, poursuit Leyla Hasanzadeh. Et ces pays considèrent de plus en plus les produits pharmaceutiques et la biotechnologie comme des atouts pour la sécurité nationale, et non plus simplement comme des secteurs industriels. » ●

Pour comprendre pourquoi la fermeture du détroit d'Ormuz peut affecter jusqu'aux officines britanniques – où les prix du paracétamol ont triplé depuis mars –, il faut remonter à la source des chaînes de valeur. Au-delà de la hausse des coûts de transport, la quasi-totalité des molécules de synthèse et des excipients utilisent des intermédiaires pétrochimiques, tout comme certains biomédicaments, qui dépendent de nanoparticules synthétisées par des voies chimiques, ou le plastique des conditionnements. En outre, Dubaï et Doha, au carrefour de l'Europe, l'Asie et l'Afrique, traitent jusqu'à 15 % des expéditions pharmaceutiques mondiales sous température contrôlée via Emirates, Etihad Airways et DHL.

TROIS CRISES EN SIX ANS

Pour Franck Kakal, associé chez Argon & Co et spécialiste de la logistique pharmaceutique, la situation actuelle redonne aux chaînes d'approvisionnement un caractère stratégique. « La pandémie avait déjà mis en lumière les risques liés à une chaîne défaillante. Beaucoup d'acteurs avaient alors appelé à construire des organisations différentes, mais ces projets ne se sont jamais vraiment concrétisés... Depuis la réélection de Donald Trump et la guerre au

Moyen-Orient, nous sommes entrés dans un monde où cette dégradation devient une sorte de nouveau standard. » Selon cet expert, il n'est plus possible de seulement gérer les risques potentiels, « il faut construire une supply chain plus résiliente, capable d'absorber des changements de toute nature ». Ce virage, qu'il observe chez « quasiment tous les laboratoires, se traduit concrètement par des stratégies de "double sourcing", la contractualisation de routes secondaires et une segmentation plus fine des produits selon leur nécessité et leur niveau de risque ». Mais la chaîne logistique pharmaceutique, encadrée par une réglementation draconienne, ne se transforme pas en quelques mois : « Ce n'est pas tant par la complexité des séquences de transport que la pharma est différente, c'est par la particularité de la réglementation. » Cette transformation est en outre coûteuse. « Autrefois, les réseaux logistiques de l'industrie pharmaceutique étaient extrêmement mondialisés et axés sur l'efficacité. Aujourd'hui, les industriels sont prêts à payer un peu plus cher pour être sûrs de ne pas voir leur chaîne coupée ou désorganisée. Ces questions, longtemps reléguées à un rôle opérationnel, sont désormais à l'agenda des comités exécutifs. » Avec la possibilité d'en faire une opportunité : le boom de l'intelligence artificielle offre, par exemple, aux industriels de nou-

