

DOSSIER

Les coulisses des achats de matériel de protection Covid

La pénurie de masques et plus généralement de matériels de protection pour les soignants a été un élément d'actualité plus que sensible dans cette crise du Covid. Au-delà des analyses et des commentaires parfois polémiques, il semble pertinent de s'intéresser aux coulisses des achats de ces produits pour en savoir plus sur la réalité du terrain.

Eric TABOUELLE, président directeur général d'Helpévia et à l'initiative de la création des plateformes Rhésus et isiHA (voir ci-après) a été confronté dès le début de la crise aux nombreuses problématiques pour se fournir en matériels de protection et les faire acheminer jusque dans les établissements de santé. Retour d'expérience.

Problèmes d'approvisionnement et de ruptures

Dès le mois de février, lors de la pandémie en Chine, les équipes marchés Helpévia ont rapidement été mobilisées sur des problèmes d'approvisionnement et de ruptures pour les dispositifs médicaux et les EPI utilisés dans les services d'urgences pour patients Covid et services de réanimation. Ils ont dû trouver des solutions d'approvisionnement parmi les référencements Helpévia et des alternatives lorsque les fournisseurs s'avéraient défaillants sur ces produits.

Dans ce même temps, les centrales d'achat et de distribution, Rhésus et isiHA, ont continué d'honorer les commandes grâce aux cadenciers de livraison mis en place avec les établissements pour leurs approvisionnements courants. Rapidement, au mois de mars, notre activité de distributeur a permis d'apporter une réponse à une demande de DM et d'EPI sur une cible beaucoup plus large que les affiliés habituels, tout en rencontrant rapidement un certain nombre de difficultés : stocks disponibles, sourcing fournisseur, matière première, coût transport...

Stocks disponibles

Avec un catalogue produits pour moitié français/européen et moitié asiatique, nous devons avoir des couvertures de stocks importantes pour les produits Asie (masques, gants et blouses) afin d'en garantir leur disponibilité. Ceux-ci sont en effet acheminés par voie maritime ce qui entraîne un délai conséquent qu'il faut anticiper. Notre stock a permis d'assurer nos livraisons pendant le mois de mars tout en anticipant des campagnes d'achats en aérien. Ces produits étaient fournis par nos sites habituels de production en Chine ayant repris leurs activités dernière semaine de février ou 1^{ère} semaine de mars. A noter que grâce à notre anticipation, les premiers affiliés ont pu être livrés en masques de chirurgie type 2 dès le 24 mars !

Qualifier les fournisseurs

Compte-tenu de l'urgence des besoins, l'idéal eut été de s'approvisionner en France ou en Europe. Mais les fournisseurs étaient soit dans l'impossibilité de nous fournir en raison du surcroît de la demande, soit leur marchandise était réquisitionnée par les Etats. La seule issue était donc de recourir au sourcing asiatique. L'antériorité de nos contacts nous a permis de qualifier en une semaine, des sites déjà connus en masque de chirurgie type 2 puis en FFP2. Parallèlement et faisant appel à d'autres compétences industrielles, le sourcing des blouses et des charlottes a fait l'objet d'une qualification rigoureuse : certificats ISO EN 13485, les dossiers techniques et tests report des organismes certificateurs en fonction des produits, validation de l'organisme certificateur pour l'EPI à destination de la France.

Inflation des prix des produits, pénurie de matière première

Après 2 mois d'arrêt des usines chinoises, les sites industriels ont repris leur activité pour la production d'EPI et de DM mais souvent dans des conditions de réquisitions de l'Etat Chinois pour le marché domestique. La conjonction des trois facteurs : pas de production, peu d'export et explosion de la demande a contribué à déséquilibrer l'offre et la demande avec pour conséquence des prix multipliés par 5, 10 voire 20 en sortie usine !

C'était sans compter début avril sur les acheteurs internationaux en Chine et notamment américains et australiens qui ont court-circuité les sites de transformation produits en allant acheter les bobines de non-tissé directement sur les sites de fabrication les payant cash pour les livrer ensuite aux transformateurs de manière captive pour leurs propres clients.

On peut également évoquer ce dont les médias ont fait écho : les achats sauvages de produits finis sur les tarmacs en surenchérissant de 3 ou 4 fois sur le prix du contrat initial.

Fret aérien

Avec l'arrêt de tous les vols commerciaux extra-européens, les flux et volumes disponibles en provenance d'Asie se sont taris. Les rares compagnies qui ont maintenu leurs vols Asie/Europe en ont profité pour augmenter le coût kilo/m³ transporté. De 3,5 \$ début mars, les prix ont rapidement atteint 6,9 \$ puis 12 \$; sur Roissy les prix ont atteint plus de 22 \$ le kilo.

Si les avions étaient chargés en palettes complètes début mars, ils ont ensuite été chargés en vrac cartons. Cela s'est traduit par des problèmes de colis abîmés et des temps de déchargement rallongés, avec la contrainte supplémentaire de palettiser à nouveau pour le transfert camion en France. Par ailleurs, le vrac cartons augmentait considérablement les risques de vols sur une marchandise actuellement très prisée.

Nous avons pris l'option de contenir ces hausses en recourant à d'autres aéroports frontaliers : Liège, Francfort, Maastricht, Amsterdam et en organisant des transferts routiers depuis ces aéroports jusqu'à Roissy pour finalement dédouaner en France.

Douanes

Au fur à mesure des semaines en mars et avril, nous avons constaté un renforcement des contrôles douaniers sur les familles de masques, blouses et EPI. Au-delà du contrôle des liasses documentaires classiques, les contrôles physiques marchandises sont devenus systématiques. A cela se sont ajoutées des demandes d'explication sur les certificats, la production de tous les tests report selon les normes par produit. Enfin, de manière inexplicable sur certains lots, le passage par la cellule SARC du ministère de la santé a été requis pour une validation définitive, alors que des lots précédents d'un même produit même fabricant avaient été validés sans suivre tout ce circuit. Autant de contraintes sujettes à des délais conséquents que nous avons dû subir, impuissants. Les validations de passage en douane en 48 heures début mars ont duré jusqu'à plus de 15 jours pour des processus complets, avec pour effet des retards de livraison pour les établissements ayant un besoin impérieux de ces mêmes produits.

Ces délais allongés s'expliquent par l'afflux de marchandises destinées au secteur de santé sur la plateforme de Roissy, même si la légitimité des contrôles douaniers est évidente, face à la recrudescence de nombreux acteurs opportunistes et incompetents s'improvisant spécialistes des DM ou EPI en 2 semaines. Maillon indispensable dans tout le circuit d'importation, le transitaire est l'interlocuteur unique des services douaniers et représente son client. Le nôtre a parfaitement joué son rôle d'intermédiaire pour les marchandises dédouanées pour l'établissement du BAE (Bon A l'Enlèvement). Il a également assuré une fonction logistique de répartition des colis pour envois sur nos plateformes de distribution. Certaines commandes importantes de nos affiliés ont ainsi été gérées en livraisons directes en IDF dans le Nord et dans l'Ouest pour plus d'efficacité.

Plateformes de distribution et transports

Elles ont fait leur travail de préparation de commandes par établissement. Une tâche supplémentaire leur est revenue : neutraliser les conditionnements par un suremballage carton ou filmage en noir, afin d'empêcher l'identification des produits et ainsi limiter leur disparition dans les réseaux transports et différents passages à quai.

Pour absorber ce surcroît d'activité, les plateformes ont travaillé en 2X8 et le plus souvent en 6 jours semaine.

Le service transport colis et palette a connu un peu de flottement pendant les deux semaines suivant le confinement, le flux s'est ensuite régulé. Il a fallu néanmoins faire face à des livreurs refusant de livrer la marchandise en clinique et surtout en EHPAD sur les zones clusters dans le Grand Est ou en Ile de France.

Prix des produits

Considérant les hausses matières premières, des produits finis et l'impact du fret aérien indispensable pour disposer rapidement des produits, les prix de vente ont été nécessairement impactés. Les prix des produits proposés dans les offres Covid ont été multipliés par 5 dans les meilleurs des cas, par 10 régulièrement et parfois par 20. Le prix d'une blouse protection polypropylène 20 g est passé de moins de 0,20 € à la vente à 1,50 € en aérien puis à plus de 3€ ! Dans certains cas, nous avons été contraints d'abandonner l'achat en fret aérien pour repasser en approche traditionnelle en maritime mais pour une disponibilité 2^{ème} quinzaine de juin.

Après des achats aériens systématiques depuis début mars sur les DM et EPI, nous sommes revenus depuis quelques semaines à des achats maritimes pour anticiper la post-épidémie et revenir à des tarifs plus maîtrisés.

Finances

Le déséquilibre de l'offre et de la demande a engendré des pratiques commerciales inhabituelles. Tous les fabricants asiatiques ont imposé au minimum 50 % en paiement comptant à la commande et un solde en départ usine, soit 10 à 15 jours après fabrication. Le fret aérien a également exigé des paiements comptant à la réservation. En conséquence, nous avons été contraints d'enregistrer les commandes auprès des établissements de santé sous réserve d'un acompte de 50% à la commande et du paiement du solde à la livraison sans délai. Le besoin de fond de roulement de trésorerie s'est donc très fortement accru sur ces deux mois et va se poursuivre jusqu'à un retour à une situation normale, que nous espérons à partir de septembre.

Notre expérience de 10 ans de plateformes de distribution auprès de nos affiliés établissements MCO et EHPAD et une organisation agile ont été des atouts indispensables pour pouvoir absorber ce surcroît exceptionnel d'activité, lié aux nombreuses demandes complémentaires de nos affiliés. Au-delà du périmètre de nos affiliés, nous avons été sollicités et avons proposé nos offres à plusieurs centaines d'établissements notamment auprès de grandes entités, parmi lesquelles on peut citer le GAM, Groupement d'Achat Mutualiste, Unicancer ou encore le Groupe SantéCité,...

Pour conclure

1ère centrale d'achat et de distribution des établissements de santé privé, Helpévia avec ses activités Rhésus et isiHA a montré son agilité et sa capacité à gérer une situation de crise pour continuer à servir ses affiliés, adhérents et ouvrir ses services à d'autres établissements : une promesse pour l'avenir et le développement de cette activité de plateforme de gestion des achats, unique dans le secteur privé de la santé.

