



---

---

*Association des fournisseurs de l'industrie de la Santé du Québec*

**DANS LA PROPOSITION D'APPROVISIONNEMENTS-MONTRÉAL DE  
MODIFIER LE MODÈLE ACTUEL D'APPROVISIONNEMENT EN PRODUITS  
MÉDICAUX ET CHIRURGICAUX POUR LES ÉTABLISSEMENTS MEMBRES**

**POSITION DE L'AFISQ**

L'AFISQ représente une cinquantaine de fournisseurs de l'industrie dont le volume d'affaires annuel dépasse le milliard de dollars. Ayant comme principal objectif d'être représentative de son industrie, l'AFISQ a recruté ses membres tant parmi les entreprises multinationales de fabrication et de distribution que chez les fournisseurs régionaux et les distributeurs locaux. Ses activités sont particulièrement portées sur la collaboration et la consultation avec les intervenants du réseau pour améliorer les processus d'affaires et favoriser les échanges qui profitent aux parties impliquées.

La mission principale de l'AFISQ est de favoriser les relations d'affaires de l'ensemble de ses membres avec les intervenants du domaine de la santé, principalement les établissements de la santé du Québec, les agences régionales, les corporations ou regroupements d'achat, les centres de santé et services sociaux (CSSS), le Ministère de la Santé, le gouvernement du Québec à travers les ministères concernés et toute autre agence existante ou à venir dans le domaine.

C'est dans ce contexte que l'AFISQ souhaite faire part de sa position quant à la proposition d'un nouveau modèle de distribution à Montréal.

L'approvisionnement en produits médicaux et chirurgicaux des établissements membres d'Approvisionnement Montréal (« Appro-Mtl ») se fait présentement par le biais du modèle de « fournisseurs multiples ».

L'AFISQ comprend qu'Appro-Mtl propose de modifier le modèle de distribution existant au profit du modèle de « distributeur unique » et cela dans le but de créer des gains et efficacies.

Après consultation avec ses membres, l'AFISQ est d'avis que toute tentative de créer des gains et des efficacies pour l'industrie doit être encouragée. L'AFISQ serait donc favorable à un nouveau modèle de distribution dans la mesure où les recommandations suivantes y seraient intégrées.

### **Le nouveau modèle ne devrait pas restreindre la disponibilité des produits**

Le distributeur unique pourrait, pour des raisons d'efficacité, de saine gestion des inventaires et de profitabilité, restreindre la disponibilité de certains produits pour en favoriser d'autres, d'autant plus que le principe du contrat à commande facilite ce genre de pratique parce qu'il permet d'offrir une variété de produits pour un descriptif précis. Un tel comportement se ferait au détriment des établissements. Le nouveau modèle devrait contenir des paramètres pour prévenir de telles conséquences.

### **Le nouveau modèle devrait être transparent**

Le nouveau modèle devrait faire en sorte que les fournisseurs puissent continuer à suivre l'itinéraire de leurs produits dans la chaîne de distribution et l'utilisation que les établissements font de ces produits, et cela en temps réel. Le nouveau modèle ne devrait pas nuire à la fluidité de la communication entre les fournisseurs et les établissements.

### **Le nouveau modèle ne devrait pas contraindre les fournisseurs**

Le nouveau modèle ne devrait pas contraindre les fournisseurs à modifier leurs pratiques commerciales afin de se conformer aux pratiques d'affaires du distributeur unique. Le nouveau modèle devrait aborder directement des questions telles que qui assurera i) les risques de désuétude des stocks et les surplus d'inventaire, lesquels pourraient être amplifiés avec les contrats à commande, ii) les frais reliés aux retours de marchandises et iii) la gestion des rappels de produits en respect des normes de Santé Canada.

### **Le nouveau modèle ne devrait pas se réaliser au détriment des fournisseurs**

Le nouveau modèle ne devrait pas se réaliser au détriment des fournisseurs, notamment par une augmentation de leurs coûts. Il doit éviter de menacer la survie des fournisseurs, particulièrement ceux desservant d'autres régions du Québec. La disparition potentielle d'un fournisseur ou l'affaiblissement de la chaîne de distribution pourrait avoir des retombées négatives partout ailleurs au Québec. Il ne faut pas oublier que le marché à l'extérieur de celui couvert par Appro-Mtl représente 60 % du marché total. Bien que la distribution centralisée dans le secteur alimentaire n'a pas eu cet effet négatif, l'AFISQ souligne que l'éventail de clients potentiels dans le secteur alimentaire est beaucoup plus large qu'en médical - chirurgical. Un fournisseur alimentaire qui perd une part de marché dans les établissements de santé de Montréal peut se rabattre sur plusieurs autres marchés, contrairement au fournisseur médical – chirurgical.

### **Le nouveau modèle devrait assurer la neutralité du distributeur unique**

Le nouveau modèle ferait en sorte qu'un seul distributeur soit chargé de gérer, au nom des fournisseurs actuels, la distribution à Montréal d'environ 40 % des produits. Le distributeur unique sera donc, de par ses fonctions, informé des stratégies de prix des fournisseurs, de leurs forces et faiblesses et des problèmes reliés à leurs produits, et cela en dépit du fait que ceux pour qui le distributeur agira comme partenaire à Montréal pourront être ses concurrents ailleurs au Québec. Le nouveau modèle devrait assurer une neutralité du distributeur unique par rapport aux regroupements d'achat et aux manufacturiers qui utilisent les services de ce distributeur pour éviter qu'il n'utilise sa position au détriment des autres participants de l'industrie, d'autant plus que les tableaux comparatifs ne sont plus aussi accessibles qu'avant.

### **Le nouveau modèle devrait assurer la confidentialité des renseignements**

Le nouveau modèle devrait spécifier les obligations de confidentialité auxquelles seraient astreint le distributeur unique pour éviter qu'il ne puisse utiliser les informations qu'il obtiendra dans le cadre de ses fonctions à Montréal lorsque viendra le temps de remplir des appels d'offres partout ailleurs au Québec ou d'agir à titre de distributeur.

### **Le nouveau modèle devrait favoriser le commerce électronique**

L'AFISQ comprend qu'une source importante des économies générées par le modèle de distributeur unique est la réduction des processus internes. L'AFISQ est également d'avis que, pour assurer la réussite d'un modèle de distributeur unique, il faut que chaque établissement ait la ferme volonté de transiger avec le distributeur unique de manière électronique. En ont-ils les moyens humains et financiers? Est-ce présentement une priorité? L'AFISQ est d'avis que la création d'un distributeur unique ne changera pas cette réalité et n'encouragera pas nécessairement une utilisation accrue par les établissements du commerce électronique. Le nouveau modèle doit plutôt encourager l'investissement rapide dans les ressources humaines et financières nécessaires de façon à ce que la plateforme électronique puisse réellement contribuer aux efficiences recherchées.

### **Le nouveau modèle ne devrait pas encombrer la chaîne de distribution**

Le nouveau modèle ajouterait un participant dans la chaîne de distribution, puisque les principaux fournisseurs actuels vont poursuivre leurs rôles de supports technique et clinique et de service à la clientèle et, dans le cas des distributeurs, d'aide de mise en marché pour le manufacturier. L'AFISQ croit que l'ajout de tout nouveau participant risque de se traduire par une augmentation du prix des produits pour les établissements et l'effet baissier sur les coûts d'acquisition engendré par une logistique bonifiée dû au modèle de distributeur unique ne sera probablement pas suffisant pour compenser l'impact haussier anticipé. En intégrant à la chaîne de distribution l'entrepôt central projeté par le CHUM, le CUSM et Ste-Justine, un autre maillon ayant un impact haussier sur les coûts d'acquisition réels des produits pour les trois établissements mentionnés ci-dessus s'ajoutera. Le nouveau modèle doit non seulement quantifier les gains d'efficacité mais aussi les coûts susceptibles d'être augmentés par l'ajout de participants additionnels dans la chaîne de distribution.

### **Le nouveau modèle ne devrait pas s'appliquer aux produits en consignation et aux équipements**

Le nouveau modèle ne devrait pas viser les produits sujets à des ententes de consignation avec les hôpitaux, tel que les implants orthopédiques et de cardiologie, ainsi qu'aux équipements.

### **Le nouveau modèle devrait également viser les demandes à valeurs ajoutées**

Lors de la présentation de son modèle de distribution, la direction d'Appro-Mtl expliquait que des services à valeur ajoutée, tels que les livraisons de nuit, la préparation des chariots dédiés à des services spécifiques, la préparation des ensembles de produits utilisés par les infirmières de CLSC pour le maintien à domicile, pourront être développés plus tard. Ces services à valeur ajoutée prévus dans la deuxième phase impliquent des frais supplémentaires qui seront chargés aux établissements par le distributeur unique. L'AFISQ se questionne quant à la valeur réelle d'un appel d'offres pour ces services puisqu'il n'y aura qu'un fournisseur possible. L'AFISQ recommande plutôt que tous les services qui pourraient être requis dans le futur soient intégrés dans l'appel d'offres initial.

### **Le nouveau modèle devrait avoir une période de rodage sans faille**

L'AFISQ comprend que, selon Appro-Mtl, la rentabilité n'est pas assurée durant la période d'implantation de trois ans puisqu'il s'agira d'une phase de « recherche et développement ». De plus, étant donné que les quantités ne sont pas connues dans le cadre d'un contrat à commande et que le fournisseur unique n'a pas l'historique des tendances d'achat, l'AFISQ prévoit une augmentation des ruptures de stock et des délais de livraison durant la mise en place de chaque nouveau contrat d'Appro-Mtl et anticipe que les premiers mois de mise en place de chaque nouveau contrat soient chaotiques, au détriment des établissements. En conséquence, puisque les gains à long terme sont incertains et les problèmes à court terme sont bien prévisibles, l'AFISQ recommande que le nouveau modèle présente clairement les risques de la période de rodage de façon à les éliminer.

### **Le nouveau modèle ne devrait pas nuire à l'accès à l'innovation**

Plusieurs fournisseurs transigent présentement directement avec les établissements et gèrent eux-mêmes le passage des rehaussements de produits et l'introduction de nouvelles technologies auprès des établissements. Le fait que les fournisseurs contrôlent leurs inventaires leur permet de diriger les approvisionnements de nouveaux produits vers les établissements qui sont prêts à les recevoir. L'ajout d'un distributeur unique entre l'établissement et le fournisseur pourrait faire en sorte que le distributeur unique, propriétaire des inventaires, contrôlera l'avènement des nouvelles technologies au gré de sa gestion. L'AFISQ propose qu'un processus par lequel le passage des rehaussements de produits et l'introduction des nouvelles technologies auprès des établissements soient rapide tout en prévoyant des modalités de transition vers ceux-ci.

### **Le nouveau modèle ne devrait pas diminuer le niveau de service aux établissements**

La conjugaison d'un modèle de distributeur unique et du recours au contrat à commande pourrait résulter en un niveau de service diminué. Par conséquent, le nouveau modèle devrait prévoir des mécanismes encadrant l'engagement des établissements quant à la consommation.

### **Le nouveau modèle devrait réduire les coûts de logistique**

L'AFISQ s'interroge sur l'atteinte des objectifs fixés en matière de réduction du nombre de bons d'achat émis, du nombre de factures traitées, du nombre de camions nécessaires à la livraison et de la réduction des coûts environnementaux puisque le volume des produits à livrer et les installations des réceptions de marchandises requerront plusieurs livraisons malgré le modèle de distribution unique. De plus, les établissements à Montréal ne sont pas tous dotés de quai de déchargement, ce qui rend donc presque impossible la livraison avec des camions remorques. Appro-Mtl s'attend à ce que 40 % des produits médicaux et chirurgicaux soient achetés chez le distributeur unique lorsque le modèle sera à maturité. Il y aura donc 60 % des produits qui demeureront assujettis au modèle existant. L'AFISQ se questionne à savoir si 40 % est une masse critique suffisante pour remettre en question l'équilibre actuel de l'industrie.

### **Le nouveau modèle ne devrait pas créer un état de dépendance**

Finalement, même si toutes les recommandations citées étaient intégrées, il n'en demeure pas moins que dans le nouveau modèle, le distributeur unique bénéficierait d'un contrat à long terme (e.g. 10 ans). L'octroi d'un contrat d'une telle durée pourrait avoir pour effet de réduire, voire d'éliminer, la concurrence dans la distribution à Montréal, qui a toujours été jugée saine et bénéfique par le réseau des établissements de santé. En effet, le distributeur unique, compte tenu de l'expérience et de l'expertise qu'il développera, sera dans une position très avantageuse à l'expiration du contrat pour le renouveler et les autres distributeurs auront beaucoup de difficultés à pouvoir sainement concurrencer ce distributeur unique. Il en résultera une position de force du distributeur unique, quasi monopolistique, qui pourrait se réaliser au détriment d'Appro-Mtl, des établissements et des fournisseurs. L'AFISQ recommande donc d'une part, que le nouveau modèle prévoit un processus d'accréditation d'un nombre limité de fournisseurs autorisés à livrer directement dans les établissements et que les autres fournisseurs soient tenus de transiger par le biais de ces fournisseurs autorisés et que d'autre part, la durée des ententes se limite à cinq ans.

*Pour tout renseignement :*

*Communiquez avec M. Yves Girard*

*Président, directeur général*

*AFISQ*

*(450) 536-1987*