

S
O
G
O

Direction générale de l'offre de soins

Référentiel de calcul
des gains achats

Novembre 2011

Préambule

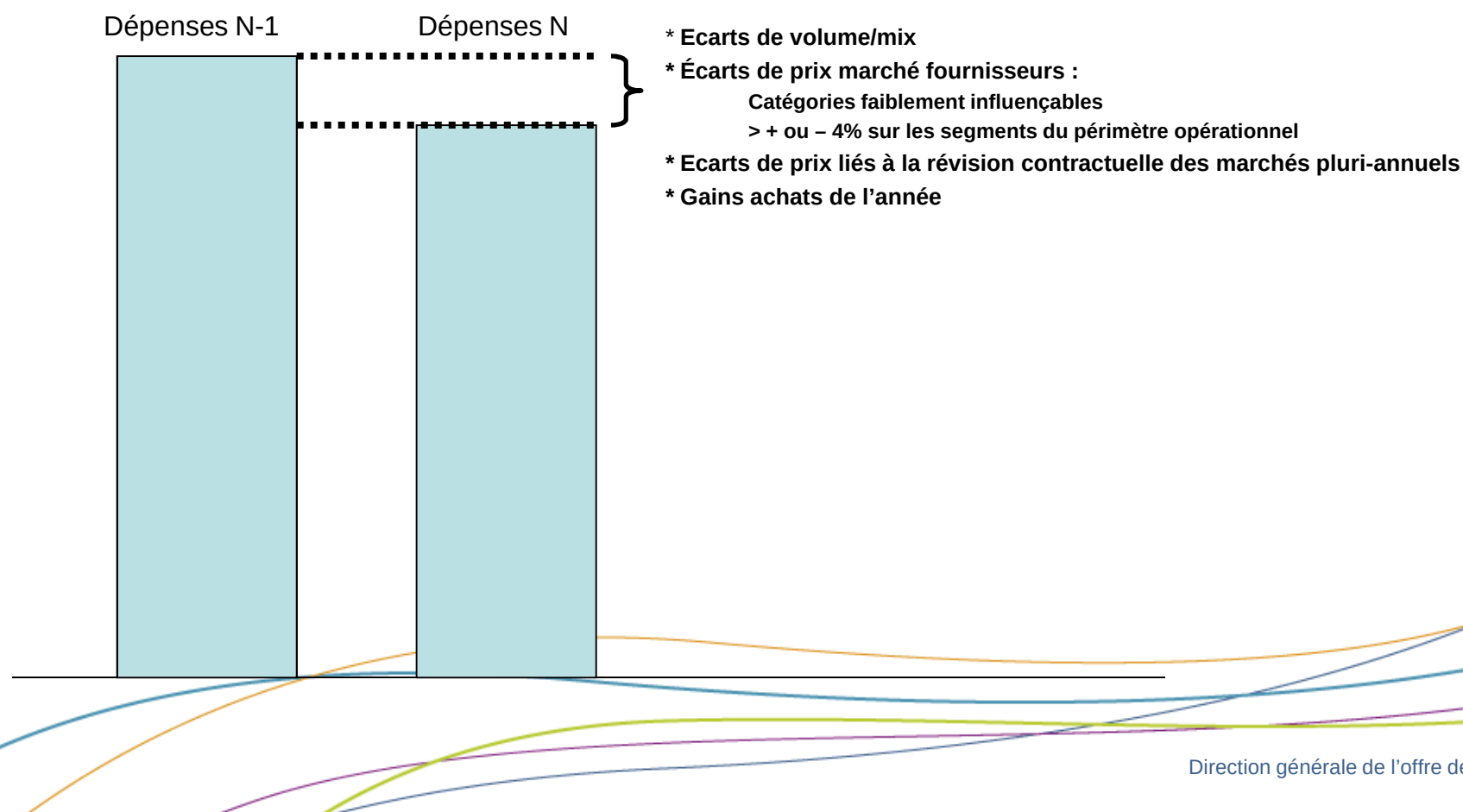
- Ce référentiel est issu des travaux du groupe de travail « méthode de calcul des gains achats » qui s'est réuni en octobre et novembre 2011.
- Participants
 - Resah Ile de France
 - UNIHA
 - CH Chambéry
 - SAE (Service des Achats de l'Etat)
 - Bureau des comptes de la Santé au ministère des finances
- La méthode retenue s'appuie très largement sur la méthode mise en place par le SAE pour les achats de l'Etat et des opérateurs. Les travaux du groupe ont pour l'essentiel consisté à identifier les éventuels ajustements à apporter compte des spécificités des achats hospitaliers.

Sommaire

- Gains achat et dépenses
 - Facteurs de variation des dépenses
 - Suivis
- Que mesurent les gains achats ?
- Quels sont les cas possibles ?
 - Achats récurrents
 - Achats ponctuels
 - Actions de progrès
- A quel moment calculer des gains achats ?
- Utiliser les gains achats – bonnes pratiques

Gains achats et dépenses

- Ecart entre les dépenses externes des années N-1 et N : les variations « achats » n'expliquent pas à elle-seules les variations de dépense.



Suivis

- Gains achats
- Autres suivis
 - Catégories faiblement influençables
 - Variation de prix de marché économique $> +$ ou $- 4\%$
 - Ecart de prix liés aux révisions contractuelles des marchés pluriannuels
- Analyses de variation de volume : sort du champ de la fonction achats ($\Rightarrow$ contrôle de gestion)

Que mesurent les gains achats ?

- Impact de ce que l'on a fait de mieux / de différent que la fois précédente
 - Economies sur achats récurrents
 - Économies sur achats ponctuels
 - Actions de progrès
 - et ce pour l'ensemble des dépenses d'investissement et de fonctionnement d'un établissement.
- Gains ramenés à une base annuelle ou « 12 mois »
 - Ou autre suivi : pro-rata temporis sur les années N et N+1 (permet d'approcher l'impact sur les dépenses N et N+1)
 - La pratique de parler des gains totaux pendant toute la durée d'un marché pluriannuel est à proscrire car elle ne permet pas de calculer des % de gains
- Les projets sont inscrits dans le plan d'action l'année de leur notification

Recherche de progrès continu

=> nouveaux projets comparés sur une base homogène (12 mois)

Cas des achats récurrents

Gain achat = (prix historique – nouveau prix) X volume prévisionnel

- Les variations significatives (au-delà de + ou – 4 %) du marché économique sont neutralisées (cf. p. suivante)

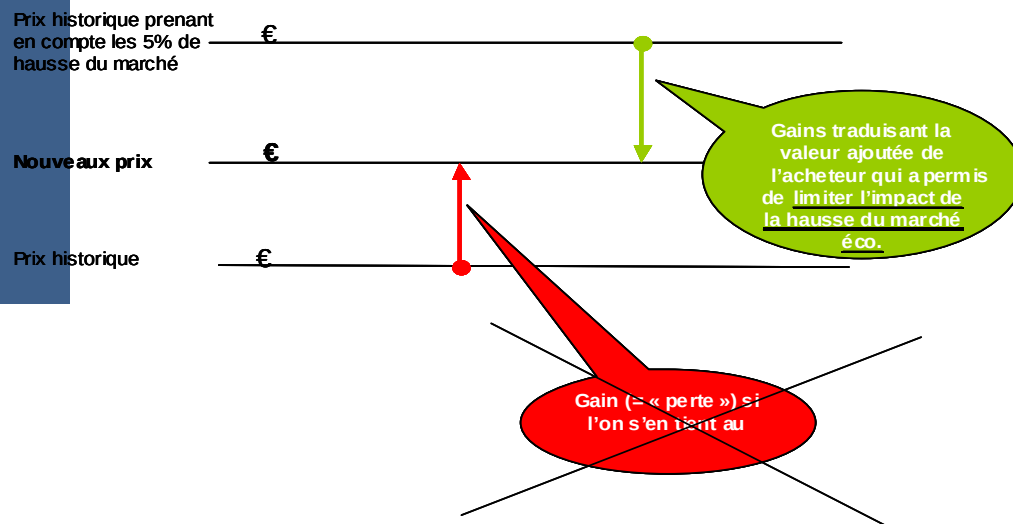
Attention

Cela ne signifie pas que les gains achats ne sont pas comptabilisés lorsqu'ils sont dans une fourchette $<-4\% +4\% >$. Au contraire !

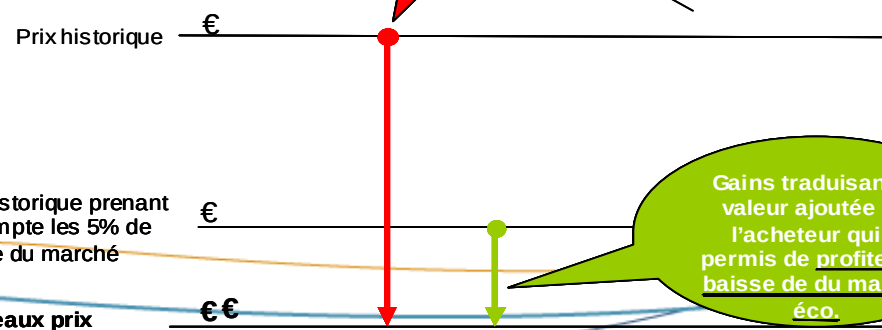
Cela signifie que les variations du prix d'achat indépendantes de l'action de l'acheteur (par exemple évolution du coût des matières premières, inflation...) sont neutralisées lors du calcul du gain lorsqu'elles sont supérieures à + ou – 4%. En deçà, on n'en tient tout simplement pas compte lors du calcul, compte tenu de la complexité du calcul au regard de l'enjeu.

Cas des achats récurrents

- Les variations significatives du marché économique sont neutralisées :

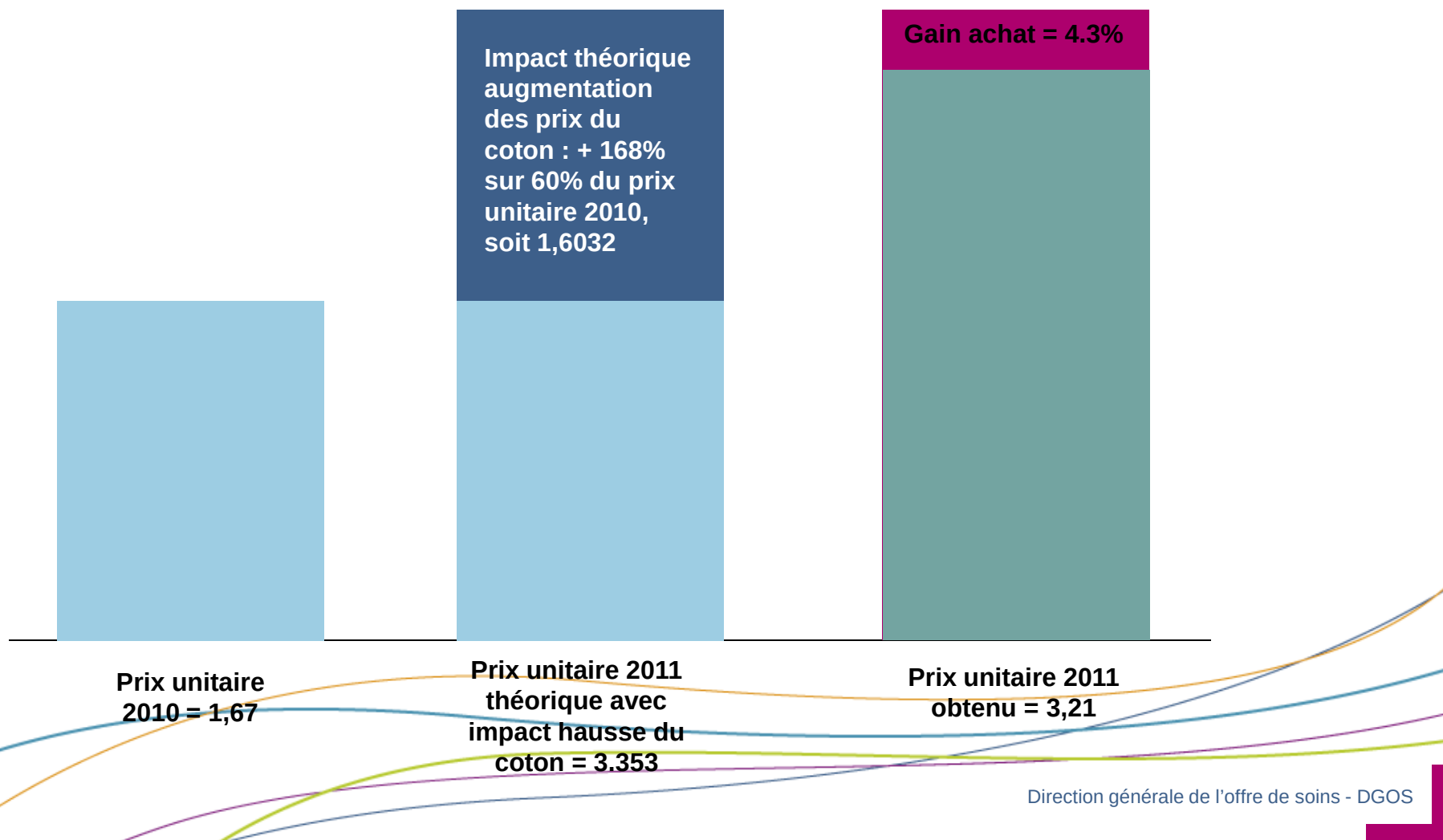


Baisse > 4%



Cas des achats récurrents : exemple de calcul de gains

Linge / Alèse, avec neutralisation des variations des prix du coton



Cas des achats ponctuels

- Ces achats sont soit des premiers achats pour l'établissement, soit des achats très particuliers pour lesquels il n'y a pas de référence aisée ;
- Particularité : pas de prix historique connu ;
- L'acheteur va donc trouver une solution alternative telle que :
 - un prix de référence auprès d'un autre acteur comparable (établissement, groupement),
 - une étude de marché préalable auprès des fournisseurs,
 - à défaut un budget prévisionnel,
 - à défaut la moyenne des offres reçues en éliminant si besoin des offres trop « dispersées » ;

$$\text{Gain achat} = (\text{prix de référence} - \text{prix nouveau}) \times \text{volume prévisionnel}$$

Cas des achats ponctuels : exemples de calcul de gains

Exemple 1 : Tablettes numériques antichoc étanches

- Prix TTC (moyenne des offres) : 1256€
- Prix TTC Après AO = 1120€
- Gain de l'acheteur 10.8%

Exemple 2 : Solution globale lecteur de carte vitale et terminaux de paiement

- Prix TTC (étude de marché) : 1050€
- Prix TTC Après AO = 745€
- Gain de l'acheteur 29%

Cas des action de progrès

- Projets achats visant à optimiser l'usage d'un marché ou à encourager des comportements, par exemple :
 - remplacer les distributeurs d'essuie-mains en formats pliés par des distributeurs en rouleau (impact sur les consommations),
 - accélérer le passage aux génériques (dans ce cas, on valorise l'écart de prix sur la durée « gagnée », c'est-à-dire l'écart entre la date prévue de fin de marché et la date de passage réelle aux génériques, dans une limite de 12 mois, en général 4 à 6 mois)
 - se séparer des imprimantes individuelles,
 - ...
- La logique de calcul consiste à évaluer la situation avant le projet à celle qui sera constatée une fois le projet mené à son terme.

Gain achat = situation de référence – situation améliorée (*)

(*) y compris investissements le cas échéant. En revanche, le calcul des gains n'intègre pas, sauf situation exceptionnelle, les économies réalisées via une réduction ou un redéploiement des effectifs.

Cas des achats ponctuels : exemples de calcul de gains

Marché d'essuie mains (48 établissements adhérents)

Situation initiale du groupement avant la mise en concurrence

Consommation 1701 millions essuies mains

Dépenses 6,892 M€ €HT

Mix produits 15% d'essuies mains en rouleaux, 85% en feuille à feuille

Prix d'achat moyen : 0.004 €HT

Situation 2010-2011 après la mise en concurrence

Consommation 1338 millions essuies mains

Dépenses 5,918 M€ HT

Mix produits 60% d'essuies mains en rouleaux, 40% en feuille à feuille

Prix d'achat moyen : 0.0044 €HT

Bilan

Gain achat : 14% due à une baisse des consommations suite à la mise en place de distributeurs en rouleau (-21%) malgré une augmentation de 10% du prix unitaire.

A quel moment calculer des gains achats ?



Gain identifié

Gain notifié

Gain réalisé

Objectif

Prioriser
Mobiliser

Reporting
Contrôle

Contrôle a
posteriori sur les
principaux projets

Utiliser les gains achats – bonnes pratiques

- Recherche de progrès continu de l'ordre de 3 à 5% par an => plan d'actions achats annuel
 - établi avec les principaux prescripteurs
 - chiffré en gains 12 mois
 - Constitué de nouveaux projets dont la notification ou le dénouement sont prévus au cours de l'année suivante.
- Faire valider le calcul des gains relatifs aux principaux projets par la direction financière.

Calculer et analyser les gains achats est un facteur essentiel de développement et de crédibilité de la fonction achats