

2ème symposium  
international

8 et 9 septembre 2010

Palais des Congrès d'Issy-les-Moulineaux - France

des acheteurs publics & privés de la santé

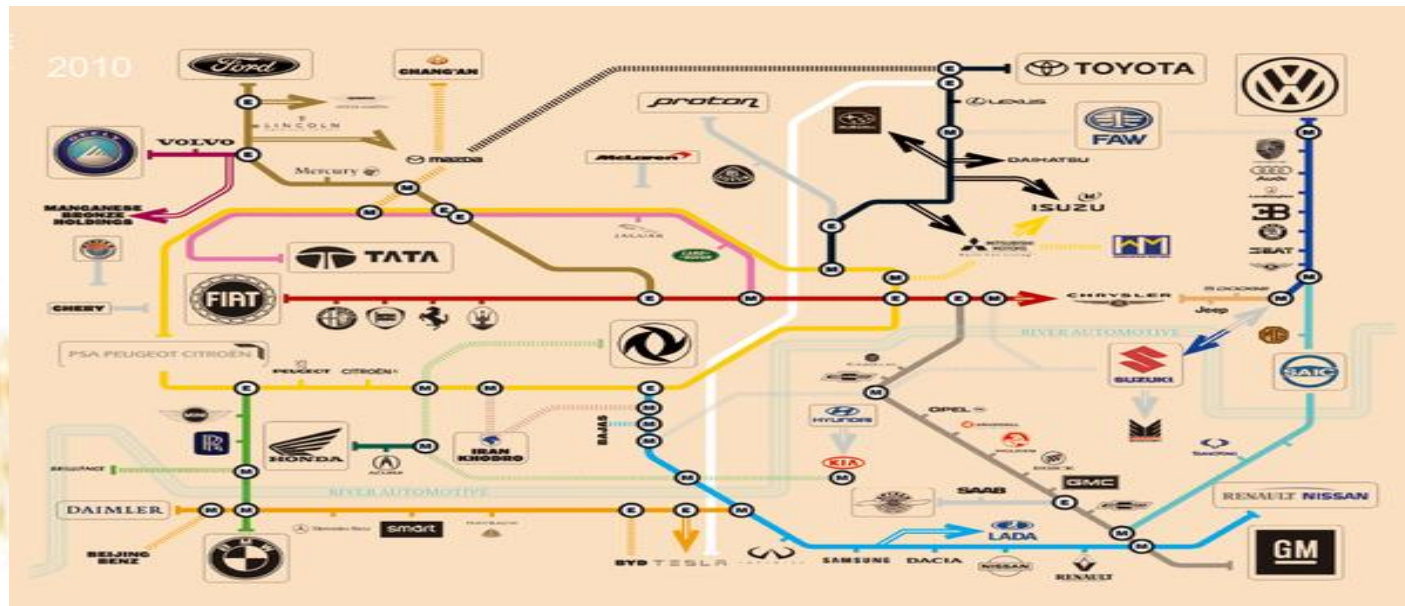
**Quels sont les impacts de la  
mondialisation de l'offre fournisseur  
sur la fonction achat ?**

***Irène Foglierini***



- ❖ **La globalisation des économies : un village mondial avec une forte concentration des acteurs**
- L'exemple de l'industrie automobile se propage comme modèle d'organisation industrielle : délocalisation des unités de production, standardisation des composants pour l'ensemble de la gamme, joint-ventures, disparité des prix de vente pour un même modèle sur différents pays,

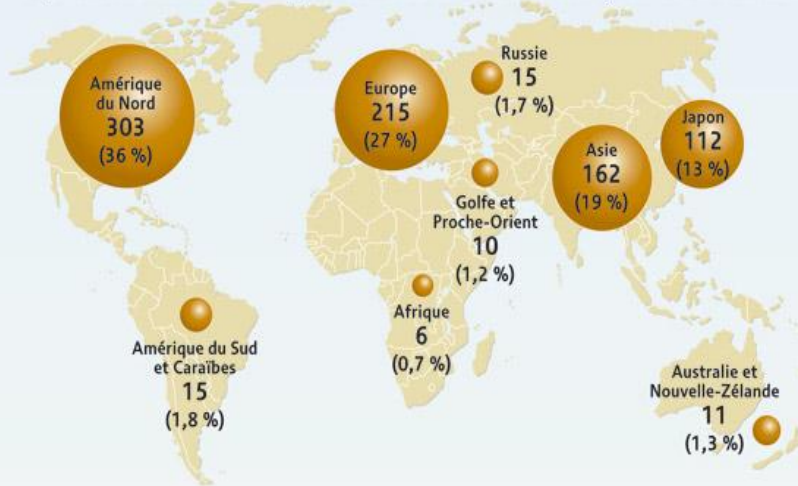
...



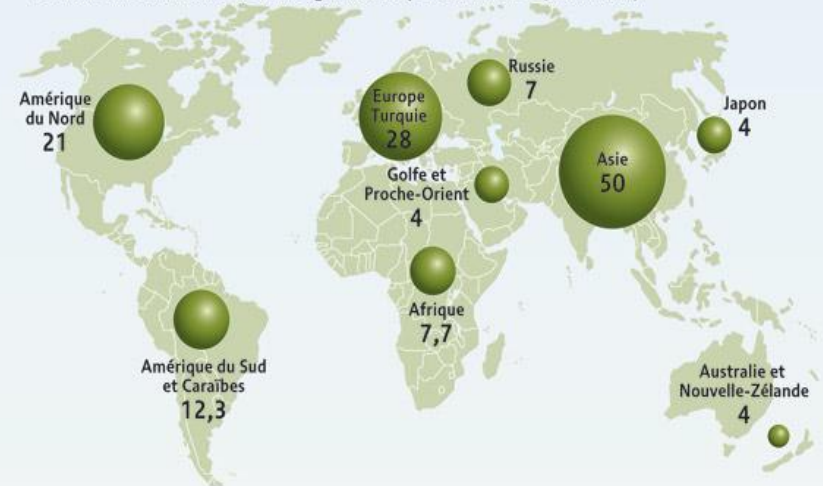
- ❖ **La globalisation engendre une nouvelle répartition des tâches au niveau international : les pays du nord se positionnent sur la vague de « la connaissance », tandis que les pays du sud sont dans la vague « industrielle ».**

## Impacts de la globalisation

Dépenses de recherche et développement en 2005 en milliards d'euros (et en % du total mondial)



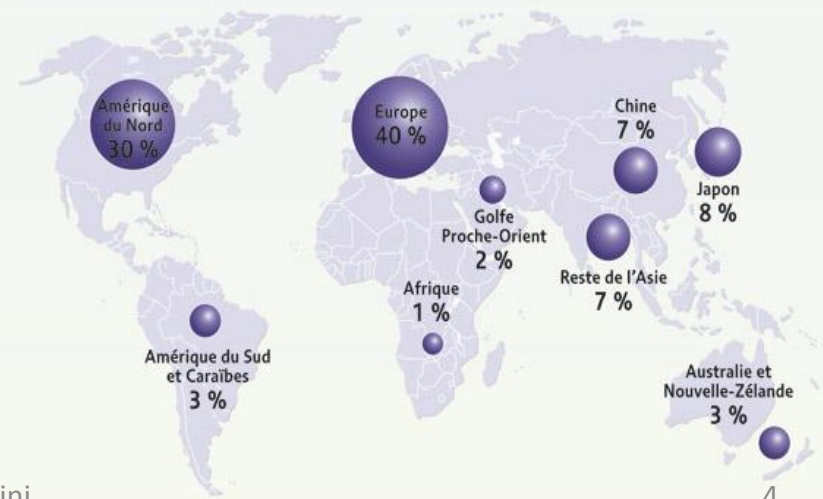
Effectifs des étudiants dans l'enseignement supérieur en 2005 (en millions)



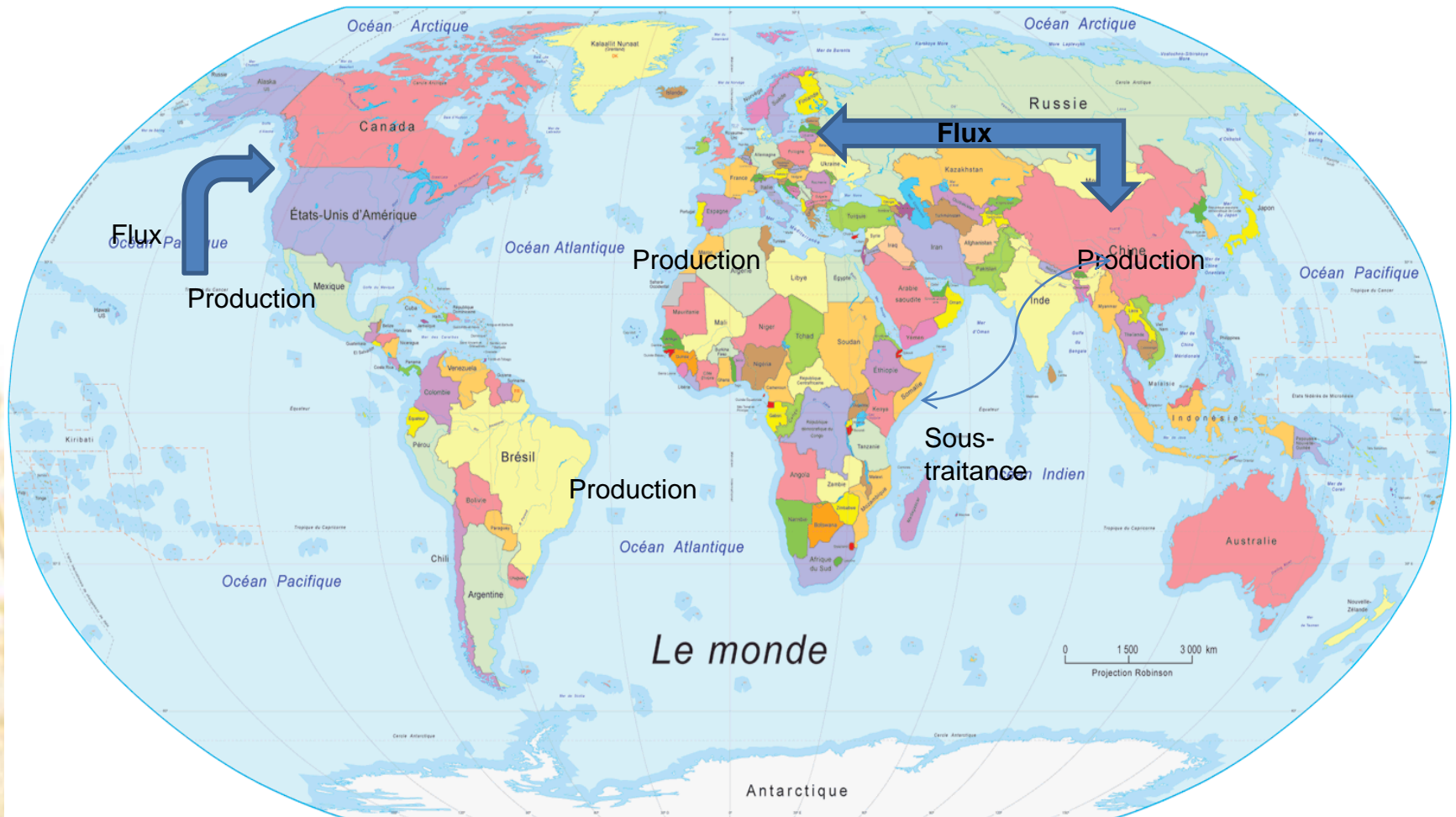
Chercheurs en équivalent temps plein en milliers (et en % du total mondial)



Publications scientifiques (en pourcentage du total mondial)



## Impacts de la globalisation



- ❖ **Quels sont les impacts de cette globalisation sur les achats ?**
- **La fonction achats, dans le secteur privé ou public, doit répondre à deux grands objectifs :**

**La sécurisation des achats**

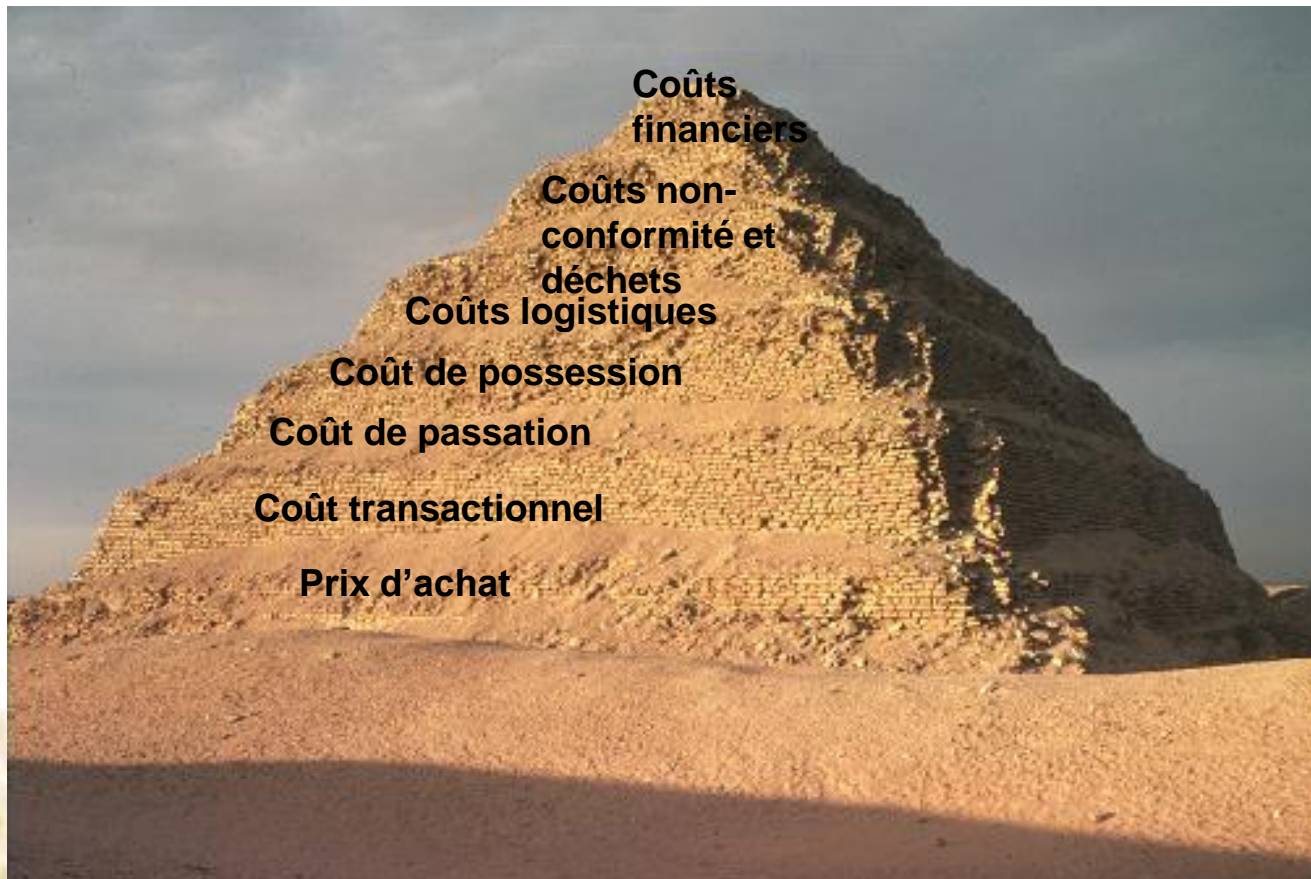
**L'optimisation des achats**

- ❖ La sécurisation signifie : veiller à la conformité des produits et services achetés :
  - **conformité par rapport aux besoins exprimés**
  - **conformité qualité lors des livraisons**
  - **conformité quantitative**
  - **conformité des délais de livraison pour éviter toute rupture**
  - **conformité des documents administratifs associés**
  - **traçabilité des produits utilisés**

- **L'optimisation des coûts signifie la prise en compte des coûts directs et des coûts indirects liés aux achats : l'objectif est de raisonner en TCO (Total Cost of Ownership)**

## Impacts de la globalisation

---



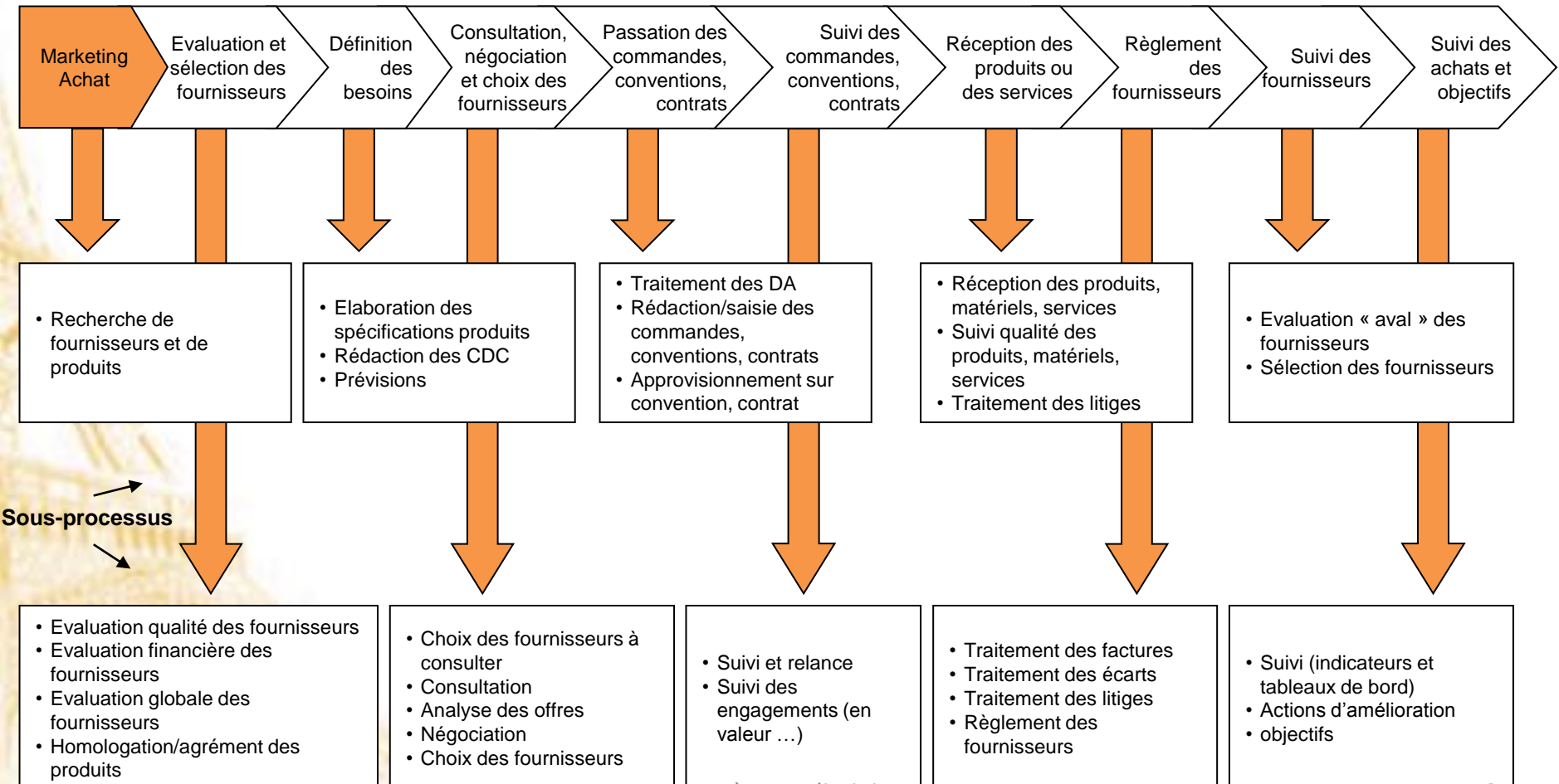
- **Le rôle des achats est d'identifier la meilleure réponse fournisseur permettant de répondre à ces deux objectifs : trouver l'offre le mieux disant**

## COMMENT ?



- **L'acheteur est de plus en plus immergé dans un contexte international.**
- **Pour sécuriser et optimiser ses achats, l'acheteur doit travailler en amont du processus : connaître l'état du marché amont, identifier les risques inhérents à la localisation des productions ou des stocks (délais, traçabilité...).**

# Processus complet d'achat

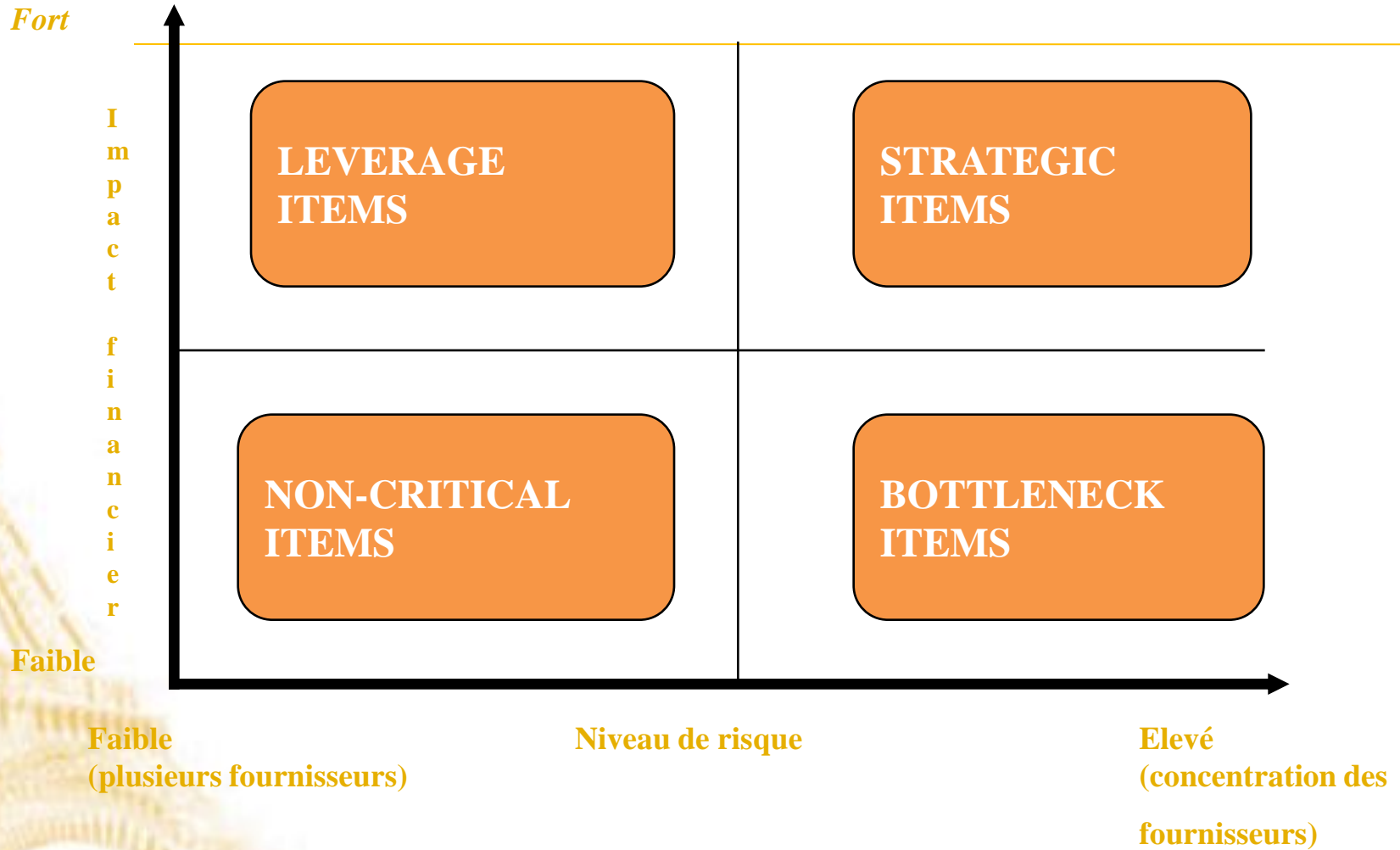


- **Le marketing des achats est un levier fondamental dans la mesure où il fournit à l'acheteur une meilleure connaissance du marché amont : qui sont les fournisseurs ? où se trouvent-ils ? quelles stratégies adoptent-ils ? comment sont-ils organisés ? ...**

**Le marketing des achats est consommateur de ressources (informationnelles, humaines, temps) mais les résultats obtenus améliorent l'efficacité des achats.**

**Le marketing des achats est un levier qu'on utilise essentiellement pour les familles d'achat qui représentent un fort enjeu financier et un fort niveau de risques.**

## Impacts de la globalisation



**. Prenons l'exemple du secteur des dispositifs médicaux.**

- **Régi par les directives européennes 93/42 et 90/385.**
- **« Tout instrument, appareil, équipement, matière ou produit, y compris le logiciel, utilisé chez l'homme à des fins de prévention, diagnostic, thérapie, réhabilitation, atténuation ou compensation d'une blessure ou handicap. »**

- **Marché très hétérogène, regroupant des domaines d'application très variés : de produits à usage individuel ( 75,8% du marché) et des équipements amortissables ( 24,2% du marché).**



**Classe I : lits médicaux, stéthoscopes, pansements, seringues,...**

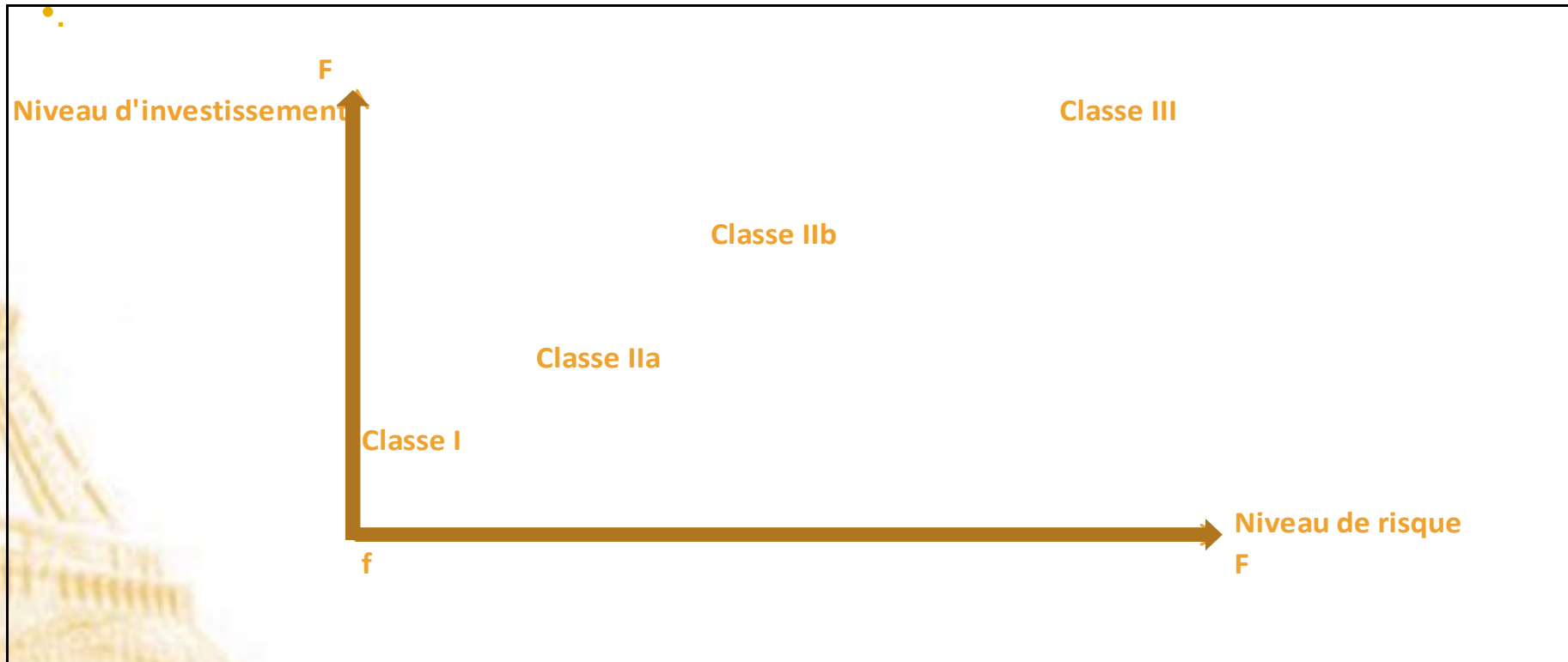
**Classe II a : aiguilles de sutures,...**

**Classe II b : prothèses articulaires, ...**

**Classe III : imagerie médicale, équipements médico-chirurgical**

•

## Impacts de la globalisation



**. Classes I et II a :**

**Marchés régis par la logique de volume. La maîtrise des coûts est la principale source d'avantage concurrentiel. Tendance au rapprochement d'entreprises.**

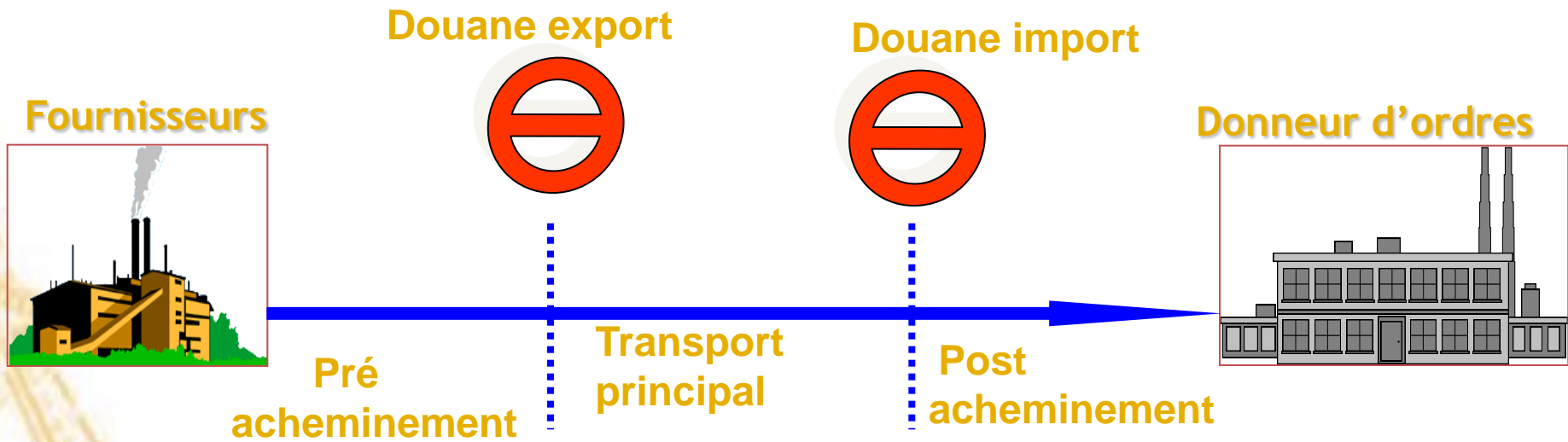
**Marché très concurrentiel, marqué par la présence de multiples PME (en France environ 200), positionnées sur des niches, des marchés en déclin, ou en sous-traitance.**

**Forte tendance à la délocalisation vers les pays émergents (Chine, Inde)**

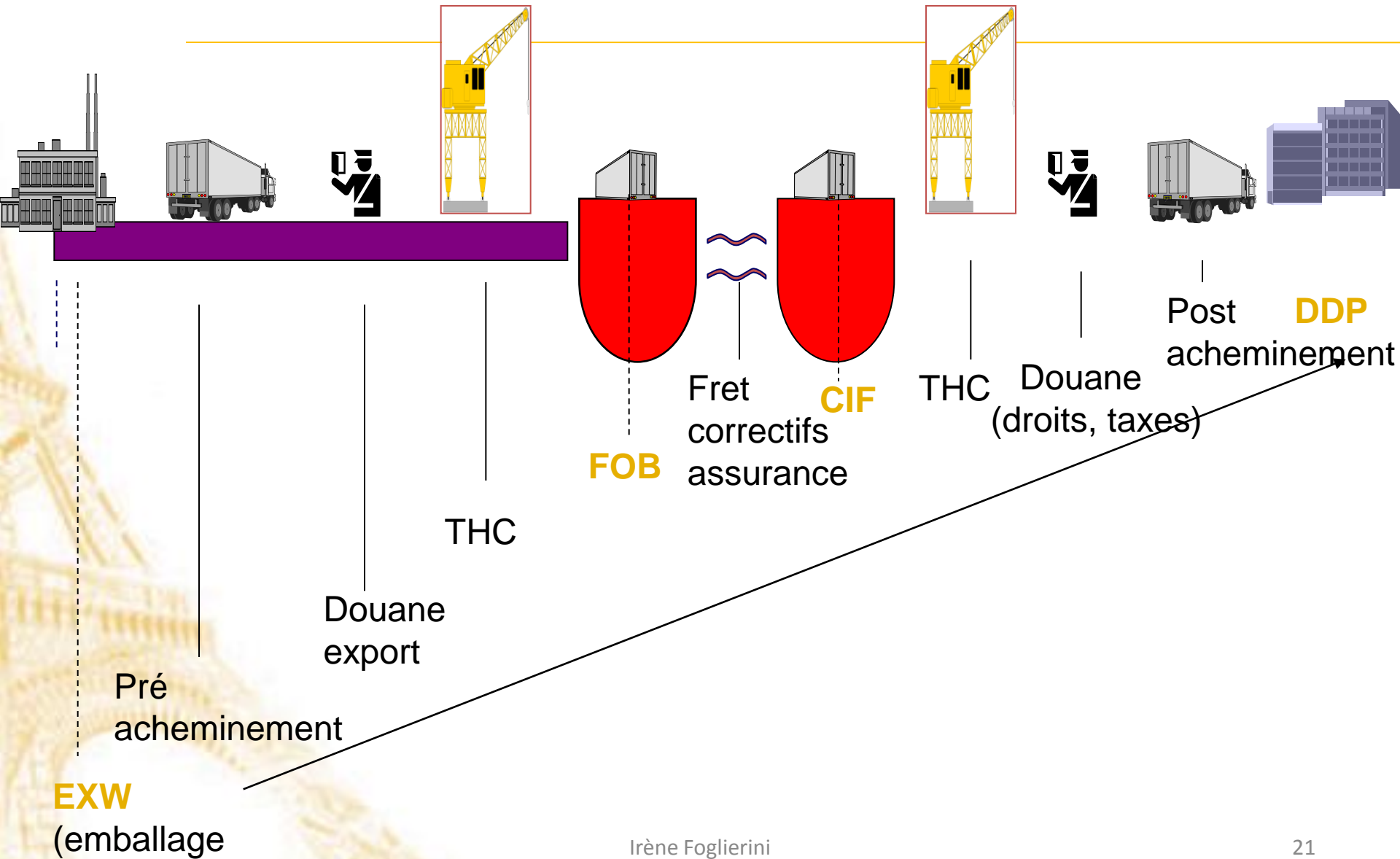
**Délai de fabrication parfois important.**

**Délais d'acheminement vers les plateformes logistiques par zones géographiques ( par exemple, 5 à 7 semaines de la Chine vers l'Europe).**

## Impacts de la globalisation



# Impacts de la globalisation



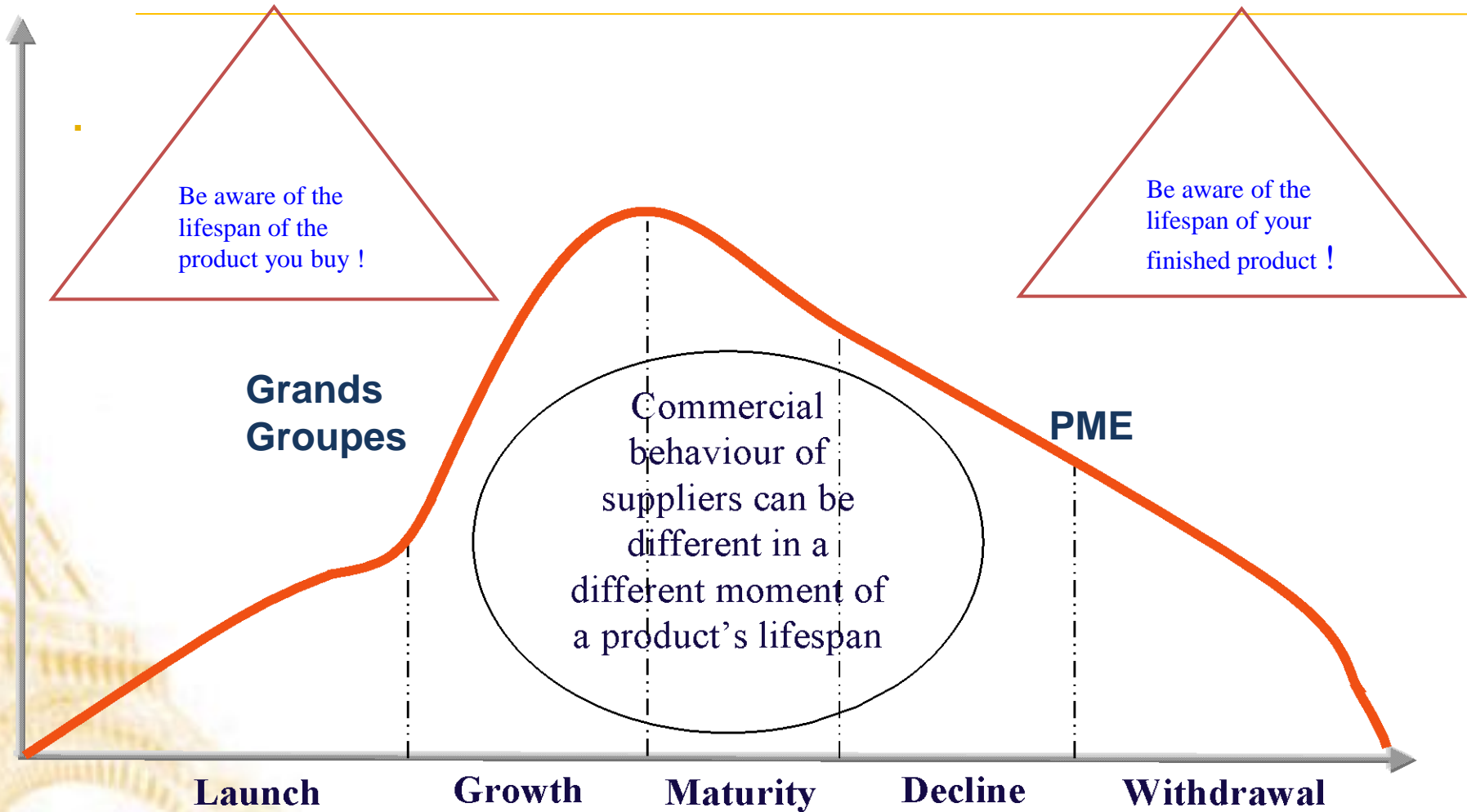
• **Classes II b et III :**

**Marchés régis par la différenciation (source d'avantage concurrentiel).**

**Fort impact des coûts de recherche (cycle de vie court), et des activités amont (contrôles divers, études cliniques,...).**

**Présence de grands groupes mondiaux, qui représentent 70% des ventes.**

## Impacts de la globalisation



- **Le CA du secteur (tous produits confondus) est estimé à environ 180 milliards d'€.**
- **L'industrie américaine représente environ 47% du marché mondial. Elle est le premier exportateur mondial ( 23,3% des ventes).**

## Impacts de la globalisation

---

Boston  
Scientific

 **Abbott**

**stryker**<sup>®</sup>

 **Tyco  
Electronics**

**Baxter**

*Johnson & Johnson*

**3M**

**Alcon**<sup>®</sup>

 **GE Healthcare**

Autres concurrents

**SIEMENS**



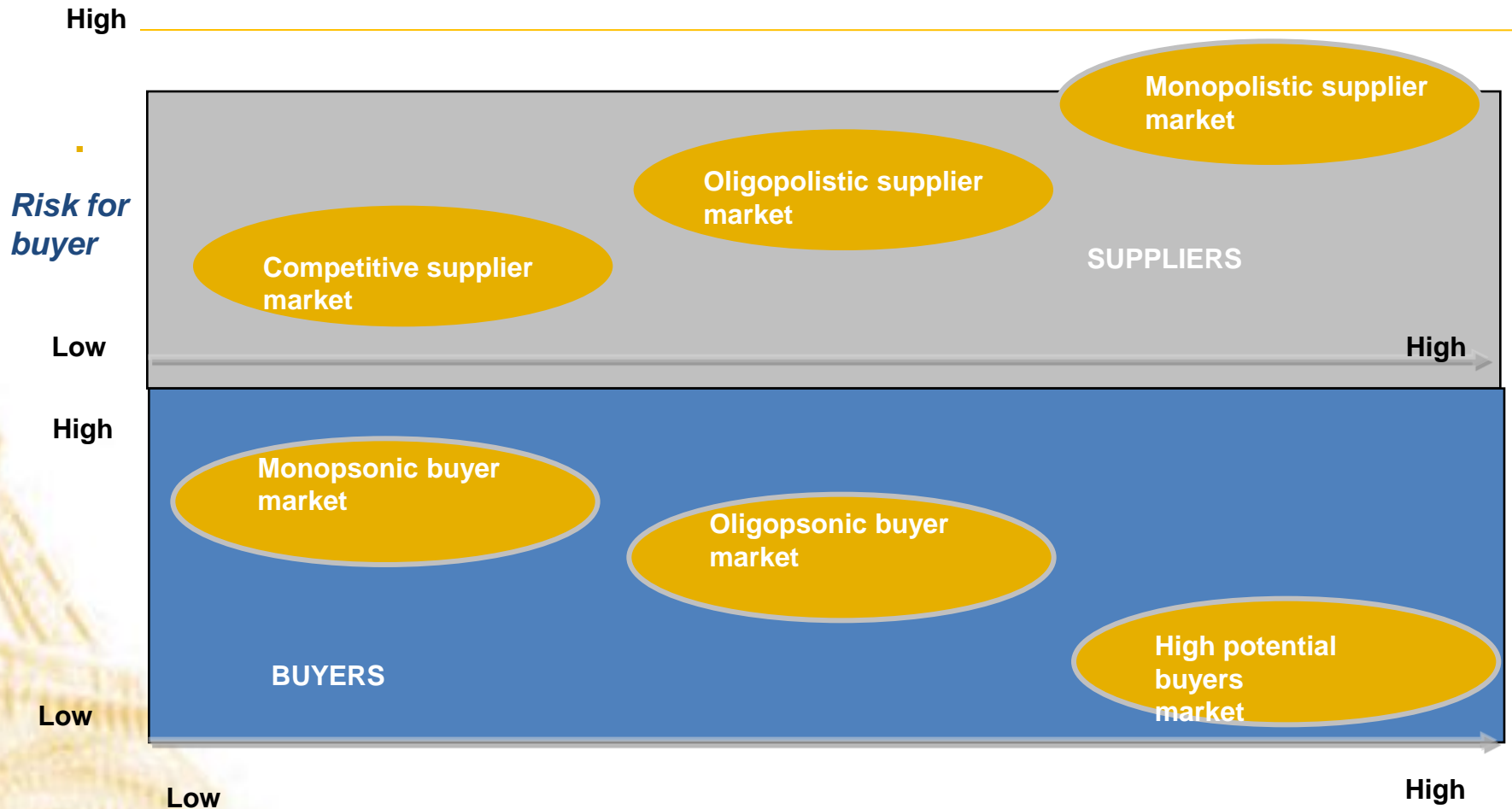
**PHILIPS**

**TOSHIBA**

- **L'Europe arrive en 2<sup>ème</sup> position en termes de vente (32% des ventes) et le Japon en 3<sup>ème</sup>.**
- **Les marchés porteurs pour les prochaines années sont ceux des BRIC, de la Corée du Sud, de la Malaisie et de l'Australie.**
- **Malgré la crise, le secteur des DM enregistre une augmentation constante de 9% depuis plusieurs années.**

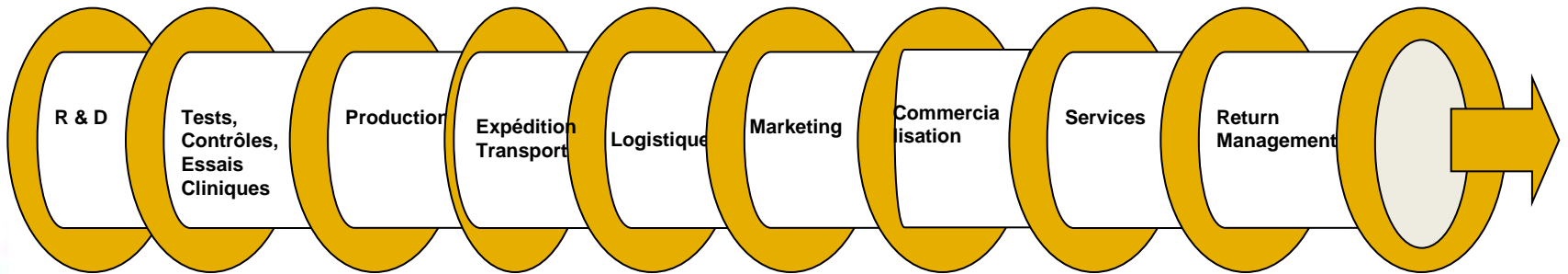
- **En conclusion, le secteur des dispositifs médicaux regroupe des familles d'achats pour lesquelles la logique de marché est très différente.**
- **Pour les dispositifs médicaux à usage unique, le marché est plutôt du type acheteur.**
- **Pour les équipements, malgré la forte présence des grands groupes, le marché est plutôt du type oligopolistique. Pour optimiser les achats, l'acheteur doit représenter un enjeu important pour le fournisseur (volumétrie des achats, ou forte image permettant au fournisseur de mieux pénétrer le marché).**
- **Il est important de mieux connaître la chaîne de valeur de ces fournisseurs.**

## Impacts de la globalisation



## Impacts de la globalisation

---



## Impacts de la globalisation

| <b>STRUCTURE DES COÛTS</b>          |  |  |  |                   |  |
|-------------------------------------|--|--|--|-------------------|--|
|                                     |  |  |  | <b>en % du CA</b> |  |
| <b>Maillons</b>                     |  |  |  |                   |  |
| <b>Recherche et développement</b>   |  |  |  | <b>10</b>         |  |
| <b>Tests, essais et validations</b> |  |  |  | <b>3</b>          |  |
| <b>Frais de commercialisation</b>   |  |  |  | <b>5</b>          |  |
| <b>Returns managements</b>          |  |  |  | <b>2</b>          |  |
| <b>Expéditions, transports</b>      |  |  |  | <b>3</b>          |  |
| <b>Logistique</b>                   |  |  |  | <b>5</b>          |  |
| <b>Frais fixes</b>                  |  |  |  | <b>12</b>         |  |
| <b>Production</b>                   |  |  |  | <b>40</b>         |  |
|                                     |  |  |  |                   |  |
| <b>TOTAL COÛTS</b>                  |  |  |  | <b>80</b>         |  |
|                                     |  |  |  |                   |  |

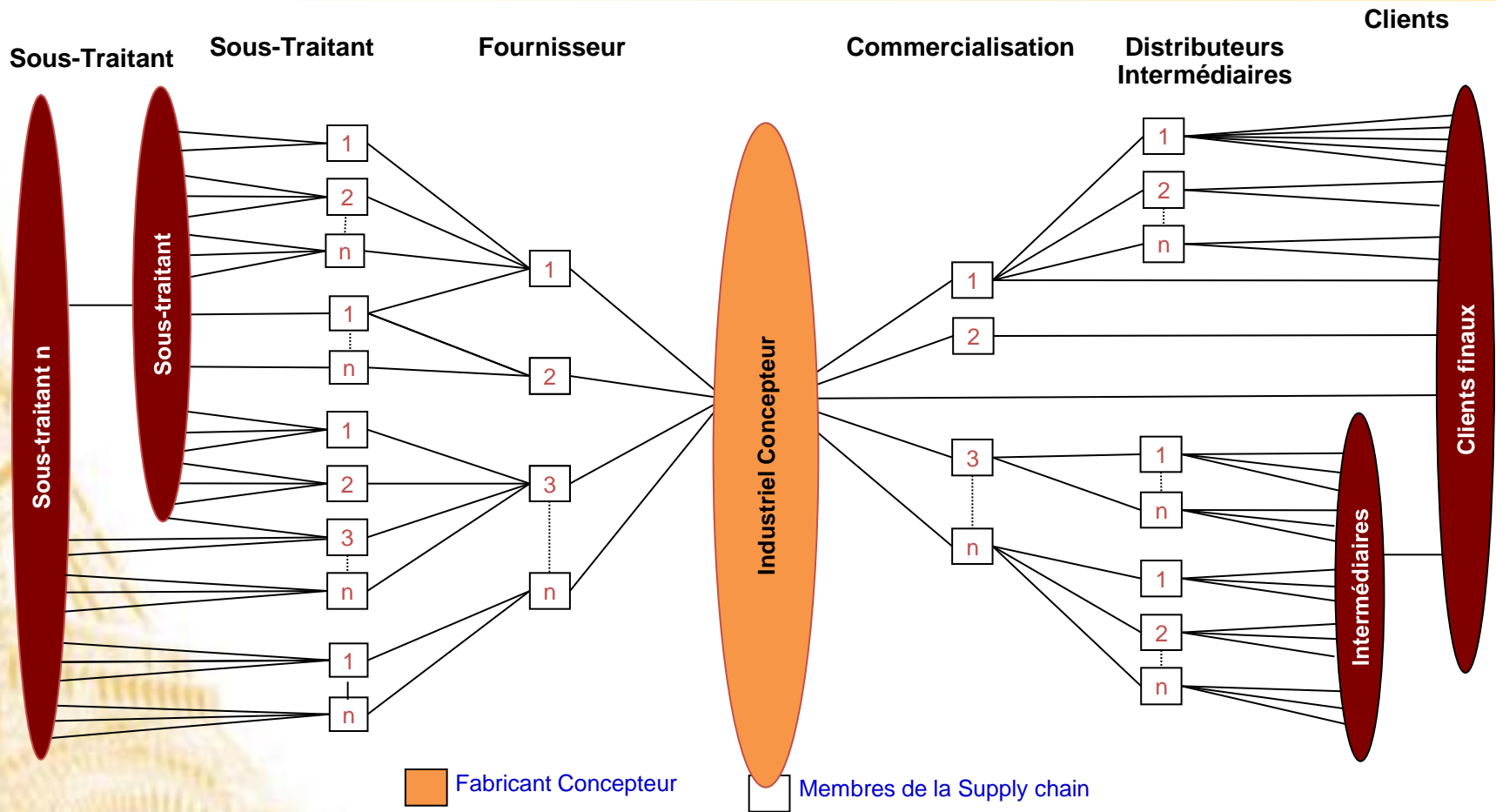
- **Le secteur du DM est touché par l'évolution permanente des innovations (miniaturisation des équipements, électronique, informatique, matériaux, nanotoxicologie ...).**
- **Le coût en recherche et développement représente 7 à 10% du CA des grands groupes.**
- **Dans une logique industrielle, ils essayent de retarder l'obsolescence des produits et déploient des stratégies de coopération dans la recherche (clusters, alliances, joint ventures,...)**

**Pour améliorer l'efficacité, les grands groupes privilégient :**

- la fabrication dans les pays émergents (ils se positionnent comme des intégrateurs)
- les alliances au niveau de la recherche
- les joint ventures pour la commercialisation
- un marketing global
- la vente de produits associés (consommables)
- la vente associée à des services

- **Ces entreprises vivent une mutation importante : elles passent d'une culture d'ingénieur à une culture Supply Chain, où elles doivent coordonner, piloter et animer un ensemble de partenaires géographiquement éparpillés.**

## Impacts de la globalisation



▪

**MERCI DE VOTRE ATTENTION**