

Un Livre Blanc Oracle
Mars 2011

La gestion de la Rentabilité et des Coûts dans le secteur de l'Assurance Santé

Sommaire

En résumé	3
Gérer sa Rentabilité et ses Coûts : une nécessité pour le secteur de l'Assurance Santé	3
Gérer sa Rentabilité et ses Coûts : une préoccupation légitime	4
En quoi la Gestion de la Rentabilité et des Coûts est-elle différente aujourd'hui ?	6
A quel niveau de l'organisation la Gestion de la Rentabilité et des Coûts est-elle adaptée ?	9
Choisir le bon outil	9
La solution Oracle de Gestion de la Rentabilité et des Coûts	10
Répondre aux besoins du secteur de l'Assurance Santé	13
Conclusion	14

En Résumé

La gestion de la rentabilité et des coûts est un impératif pour l'Assurance Maladie comme pour les organismes privés d'assurance santé, que ce soit en raison des contraintes réglementaires ou des pressions concurrentielles. Pour relever ce défi, il est nécessaire d'en maîtriser la méthodologie, de comprendre les facteurs ayant une influence sur la rentabilité et les coûts, d'adapter ses processus de gestion en conséquence et de se doter d'un système permettant de mettre en œuvre un fonctionnement efficace. L'impact de la gestion de la rentabilité et d'une meilleure maîtrise des coûts se propage à tous les processus de gestion et constitue un élément clé du système global de gestion des performances de l'entreprise.

Gérer sa Rentabilité et ses Coûts: une nécessité pour le secteur de l'Assurance Santé

La santé est importante pour tout le monde. Recevoir des soins de qualité quand on en a besoin afin de vivre longtemps et en bonne santé est essentiel pour chacun d'entre nous. Dans la plupart des pays, le choix d'une solution équilibrée tenant compte des contraintes de financement autant que de la qualité des soins fait l'objet de vifs débats.

Ainsi, en France, l'augmentation régulière du déficit de la Sécurité Sociale, et notamment de sa branche Maladie, constitue-t-il une menace à terme sur la pérennité d'un système basé d'abord sur la solidarité avec pour ambition d'offrir à tous un accès équitable à des soins de qualité. Que se soit chaque année dans le cadre de la Loi de Financement de la Sécurité Sociale, ou, depuis 1975, au travers de plans successifs de redressement et de réformes, l'enjeu est de limiter, d'une part les dépenses de santé en régulant la consommation et la production des soins, et, d'autre part, d'augmenter les recettes en agissant sur les modes de financement. Et pourtant, malgré tous les efforts, mais aussi compte tenu des effets des crises économiques et financières successives que nous avons connues, le déficit de la branche Maladie de la Sécurité Sociale est passé de 10,3 milliards d'euros en 2003 à 28,6 milliards d'euros en 2011 (valeur estimée).

Par conséquent, au-delà des mesures traditionnelles adoptées jusqu'alors, il est devenu critique, tant pour l'Assurance Maladie, que pour les mutuelles et organismes privés d'Assurance Santé de renforcer la maîtrise des coûts et d'optimiser l'utilisation à bon escient du financement issue des cotisations.

Cela représente de nouveaux défis pour l'ensemble du secteur de l'Assurance Santé:

- Comment continuer à garantir un accès équitable aux soins à la population ?
- Quel équilibre établir entre le montant des cotisations demandées, le niveau de remboursement et le maintien de la qualité des soins ?
- Comment réorganiser les couvertures proposées pour mieux répondre aux besoins d'aujourd'hui.

Et cela dans un environnement politique, socio-économique et démographique qui se traduit par un champ de contraintes qui se complexifie :

- Pression pour baisser les cotisations et les primes.
- Pression pour augmenter les prestations afin de répondre aux besoins d'une démographie qui évolue.

- Nouvelles initiatives législatives et renforcement des réglementations et de la surveillance.
- Incitations et charges financières et fiscales.
- Développement des petites entreprises et des auto-entrepreneurs.
- Besoin de plus de portabilité et de stabilité pour toutes les prestations des salariés.
- Nécessité de réduire les fraudes et d'améliorer la précision du paiement des prestations.
- Reporting détaillé sur le ratio de sinistralité médicale.
- Besoin d'une représentation plus précise et plus rapide de la performance de l'organisation qu'elle soit publique (Assurance Maladie) ou privée (complémentaires).

Dans ce contexte, gérer sa rentabilité signifie consacrer plus aux remboursements utiles au maintien et à l'amélioration de la santé de la population, et mieux maîtriser ses coûts de fonctionnement.

L'augmentation du coût des soins et l'apparition progressive de la concurrence sur le marché contraint l'Assurance Maladie comme les mutuelles et les assureurs privés à s'intéresser de près à la gestion des dépenses administratives. Alors que les modalités de couverture du risque maladie et des produits d'assurance proposés sont de plus en plus complexes, la compréhension des coûts de chaque ligne de produits et de chaque segment de marché devient une information essentielle pour gérer cette activité. A ce besoin d'informations de gestion s'ajoutent la prise en compte de contraintes réglementaires toujours plus exigeantes imposées par les Pouvoirs Publics et donc autant d'éléments qui constituent des contraintes extrêmement complexes pour une application de gestion financière.

Tous ces thèmes sont autant de défis que d'opportunités tant pour l'Assurance Maladie que pour les complémentaires santé. En augmentant leur efficacité, les assureurs pourront maintenir la stabilité de leurs opérations et de leurs tarifs, mais aussi réagir rapidement aux évolutions de la réglementation et de leurs marchés. En disposant en temps utile d'informations pertinentes ils pourront prendre de meilleures décisions quant à leur fonctionnement, leurs marchés et au final leur viabilité et leur pérennité.

Gérer sa Rentabilité et ses Coûts: une préoccupation légitime

La gestion de la rentabilité et des coûts est à nouveau un sujet critique qui est de plus en plus souvent à l'ordre du jour des conseils d'administration. La gestion de la rentabilité et des coûts est plus que jamais d'actualité, et pour de multiples raisons, tant tactiques (répondre aux pressions internes et externes) que stratégiques (augmenter la compétitivité de l'organisation).

Les coûts indirects augmentent

Les assureurs santé sont en permanence obligés d'évaluer l'efficacité de leur organisation. Bien qu'ils s'appuient sur des processus et des systèmes modernes, leurs coûts indirects augmentent. Pour diminuer ces coûts, de nombreuses organisations se dotent de centres de services partagés, en centralisant certaines opérations au niveau du front-office ou du back-office. Les économies d'échelle dépassent les frais de fonctionnement engendrés par ces services centralisés, mais ces frais ainsi que d'autres types de coûts indirects doivent néanmoins être répartis. Les solutions de gestion de la rentabilité et des coûts permettent de garantir la pertinence opérationnelle des centres de services partagés. Elles peuvent aussi aider à déterminer où ces centres de services partagés doivent être implantés au sein de l'organisation, ou même s'ils peuvent

être externalisés. A l'occasion de cet exercice, les charges induites par les coûts indirects internes peuvent être comparées à celles des services externes.

Se différencier par le Service, le Portefeuille, l'Image de marque

Il peut être relativement aisé de répartir les revenus entre les ventes des différents produits, mais chacun de ces produits pris isolément ne peut plus faire la différence sur le marché. C'est le service associé aux produits qui fait la différence. Alors que la méthode des coûts par activité (*ABC – Activity Based Costing*) se concentrait essentiellement sur le back-office pour constituer un outil analytique permettant d'optimiser les processus, les solutions de gestion de la rentabilité et des coûts peuvent être utilisées pour la tarification des services - là où les relations entre les ressources, les activités et les revenus ne sont pas toujours aisées à établir.

Cohérence Horizontale

Les structures de reporting sont souvent hiérarchiques par nature. Les nouveaux plans et les nouvelles stratégies sont transmis du haut vers le bas à travers la hiérarchie de l'organisation. A l'inverse, la plupart des domaines géographiques ou fonctionnels font leur propre reporting à leur management, et au sommet toutes les informations concernant les coûts et les revenus sont globalisées. Mais les facteurs influençant les coûts et la valeur ne remontent que rarement vers le haut de façon exploitable. Ces facteurs ont tendance à impacter l'organisation **latéralement**, à travers sa chaîne de valeur. Les solutions de gestion de la rentabilité et des coûts introduisent la notion de **cohérence horizontale**, qui représente une extension cruciale de la cohérence verticale que possèdent déjà la plupart des organisations.

Par exemple, le facteur de coût le plus important pour un service d'indemnisation au sein d'une compagnie d'assurance est le profil de risque qu'utilise le service de tarification. L'acceptation de trop de mauvais risques entraîne une augmentation des demandes d'indemnisation, à la fois en quantité et en importance de chaque dossier. Le service d'indemnisation n'a que peu de moyens d'influencer la somme totale des indemnités, qui peut représenter jusqu'aux deux tiers de la structure de coûts d'une compagnie d'assurance.

Transparence

Sans surprise, le secteur de la santé n'échappe pas aux contraintes de coûts et aux pressions réglementaires que connaissent la plupart des entreprises. Les patients, les fournisseurs, les actionnaires et les autorités réglementaires : tous exigent plus de transparence. Les dirigeants ne peuvent se permettre la moindre surprise concernant leur rentabilité. Ils doivent s'assurer que les coûts et les revenus sont gérés de façon cohérente à travers l'ensemble de l'organisation. Un ensemble de processus fiables, une méthodologie complète et un système robuste sont indispensables pour répondre à ces contraintes. En réalité, si les dirigeants n'arrivent pas à mettre en place un tel niveau de contrôle dans l'environnement transparent et réglementé que constitue leur univers, cela leur coûtera très cher.

En quoi la Gestion de la Rentabilité et des Coûts est-elle différente aujourd'hui ?

La gestion de la rentabilité et des coûts était traditionnellement devenue une fonction opérationnelle en raison de l'utilisation de plus en plus fréquente des Progiciels de Gestion Intégrés (PGI). Ces systèmes s'appuient sur un plan comptable, un grand livre et un grand livre auxiliaire, un résultat d'exploitation, etc. C'est une structure nécessaire pour refléter et enregistrer précisément les activités financières d'une organisation. Pour autant, elle ne veut pas dire grand-chose pour les différents produits et services proposés par l'entreprise. C'est pourquoi la majorité des solutions de gestion de la rentabilité et des coûts se cantonnaient à une série de rapports constitués à partir de sources disparates. Les entreprises passaient souvent plus de temps à réconcilier les différents écarts entre ces rapports qu'à réellement comprendre les données qu'ils contiennent. Immanquablement, le management n'accordait que peu de crédit à ces rapports de rentabilité.

La gestion de la rentabilité et des coûts est aujourd'hui devenue une fonction stratégique. Elle bénéficie de l'attention et de la visibilité du management. Les solutions actuelles de gestion de la rentabilité et des coûts génèrent une mesure importante de la performance, à savoir la rentabilité globale de l'activité. Et il ne s'agit pas que de simples rapports, mais bien d'un véritable outil stratégique permettant de piloter des changements à travers l'ensemble de l'organisation. Cet outil nécessite de maîtriser une méthodologie, de comprendre les facteurs ayant une influence sur l'activité, de changer les processus de gestion et d'introduire un système. L'impact de la gestion de la rentabilité et des coûts se propage à tous les processus de gestion.

Le schéma ci-dessous illustre les différentes étapes que traversent la plupart des organisations lorsqu'elles affinent leur approche de la gestion de la rentabilité et des coûts.



Figure 1 – Le modèle de maturité de la Gestion de la Rentabilité et des Coûts

Etape 0: Poser le problème

Au niveau global, pour l'ensemble de l'entreprise, la rentabilité est simple et facile à mesurer et à évaluer : $\text{revenus} - \text{coûts (dépenses)} = \text{profit}$. Pour les organisations qui ont connu une croissance effrénée, et qui éventuellement n'ont qu'une offre assez simple de produits et de services, cette approche peut suffire pendant longtemps. Mais lorsque le contexte économique change ou que le portefeuille de produits et de services se développe, il devient nécessaire de mieux appréhender les coûts et la contribution des processus, des produits et des clients. Enfin, si cette équation peut avoir du sens lorsqu'on est un assureur privé, il convient de la modifier légèrement pour qu'elle prenne aussi tout son sens dans le contexte de l'Assurance Maladie obligatoire : passer de $\text{cotisations} - \text{coûts} < 0$ (soit déficit), à $\text{cotisations} - \text{coûts} = 0$ (soit comptes à l'équilibre), ou encore $\text{cotisations} - \text{coûts} > 0$ (soit possibilité d'investir dans des améliorations du système).

Etape 1: Recueillir l'information

Au niveau micro-économique de l'organisation, par exemple pour chaque client ou chaque produit, la rentabilité peut devenir complexe et difficile à mesurer, et entraîne souvent de multiples interprétations des données. Cette première étape "Avoir l'information" du cycle de maturité de la rentabilité d'une organisation commence par le reporting de la rentabilité. A cette étape, l'organisation mesure simplement la rentabilité grâce aux indicateurs clés de la performance (*KPI – Key Performance Indicators*) qui influencent l'activité. Par exemple, si une organisation veut déterminer la rentabilité par client et par produit, le reporting de la rentabilité devrait traiter ce type de questions :

- Quelle est la rentabilité de chaque client et de chaque produit ?
- Quels sont les clients et les produits les plus rentables ?
- Quels produits présentent les marges les plus fortes ?
- Combien cela coûte-t-il de servir les clients ?
- Quel est le coût total de production des produits ?
- Quel est le coût récurrent du service et du support ?
- Quel est le coût direct de support de chaque client ?

La plupart des entreprises seraient très heureuses si elles pouvaient mesurer avec précision les KPI de leur rentabilité. Ce reporting est souvent le point de départ pour évaluer la pertinence des données de rentabilité. Commence alors un travail d'analyse pour s'assurer de la validité et de la précision des données.

En matière d'Assurance Maladie, les questions que devrait traiter le reporting de rentabilité sont par exemple :

- Quels sont les ayants-droits qui font l'objet des remboursements les plus élevés ?
- Combien cela coûte-t-il d'instruire un dossier complexe de remboursement et de payer les différents débiteurs ?
- Quelle est le profil démographique des assurés et le profil de risque associé ?
- Quel est le montant des remboursements effectués à tort (fraude, erreurs de traitement, ...) ?
- Quelles sont les pathologies les plus coûteuses ?

Etape 2: Analyser l'information

La seconde étape "**Analyser l'information**" commence par une compréhension du sens qui se cache derrière les chiffres des KPI de l'organisation, en d'autres mots la véritable analyse de la rentabilité. La plupart des entreprises essaient de gérer les prix, les volumes de vente, les coûts variables et les frais de fonctionnement pour piloter leur performance financière. Les prix et les volumes de vente ne font l'objet d'aucun débat. Ces données sont relativement évidentes. Les coûts variables et les frais de fonctionnement sont moins bien compris. Pourquoi certains clients sont-ils rentables et d'autres pas ? Pourquoi y a-t-il une différence de rentabilité entre des clients pourtant similaires ? Pourquoi un client précis consomme-t-il plus de ressources de support qu'un autre ? Comparer les coûts variables entre tous les clients d'un même segment peut contribuer à fournir des explications aux variations de la rentabilité des clients d'un segment. L'analyse de ces variations est non seulement indispensable pour comprendre et développer les facteurs clés de la rentabilité, elle est également nécessaire pour développer un plan d'action visant à l'améliorer.

Etape 3: Agir, Améliorer

La troisième étape "**Agir, Améliorer**" commence par le développement d'un plan d'action pour améliorer la rentabilité des actifs les moins performants de l'organisation, c'est-à-dire les clients et les produits qui sont sous la moyenne. L'optimisation et la planification de la rentabilité font leur apparition, après le reporting et l'analyse de la rentabilité. Les facteurs clés de la rentabilité (dans la seconde étape) fournissent la base permettant d'atteindre la performance souhaitée pour la rentabilité des actifs.

Pour améliorer la rentabilité il ne suffit pas d'identifier les écarts entre le plan et les résultats effectivement observés. Il est nécessaire de créer et de comparer plusieurs scénarios afin d'atteindre une performance optimale. Une fois qu'un scénario est choisi, les budgets et les plans doivent être actualisés et exécutés en fonction du scénario retenu. Les organisations qui sont parvenues à cette étape effectuent souvent des analyses comparatives internes de leur rentabilité, en se posant des questions telles que : Comment se situe notre rentabilité actuelle par rapport à celle d'une période antérieure ? Comment comparer la rentabilité de notre nouvelle structure organisationnelle avec celle de l'ancienne structure ? Dans cette étape, beaucoup d'organisations intègrent des données externes pour établir des comparatifs afin de se mesurer à leurs concurrents.

Etape 4: Comprendre pourquoi

Les organisations qui ont atteint une maturité maximale ont intégré la gestion de la rentabilité au sein des processus opérationnels qui constituent le cœur de leur activité. Non seulement elles savent où elles sont rentables, mais elles savent aussi pourquoi. La gestion de la rentabilité n'est pas une analyse a posteriori ou un plan imposé par le haut. Au contraire, elle doit être prise en compte au niveau de chaque transaction. Les fonctions indirectes connaissent leur impact et leur contribution sur les processus centraux. Les managers opérationnels disposent des informations nécessaires pour évaluer l'efficacité économique et opérationnelle de leurs décisions. Le processus de planification ne se concentre pas uniquement sur les résultats financiers, mais prend en compte dynamiquement les ressources et les activités. Tout changement dans ces paramètres entraîne une nouvelle prévision financière.

Les organisations qui ont atteint ce niveau ont étendu leurs stratégies d'excellence opérationnelle pour y intégrer l'*excellence du management*. Pour atteindre cette excellence du management, Oracle considère que trois piliers sont nécessaires :

Le savoir : aucune donnée ne manque et chaque organisation a accès aux mêmes données, aussi bien en interne qu'en externe. Les différences constituent autant d'informations permettant de comprendre comment les changements internes ou externes même les plus infimes peuvent être exploités pour augmenter la rentabilité.

La souplesse : le savoir est inutile si ces analyses ne peuvent être transformées en actions. Les organisations évoluent constamment : expansion internationale, lignes de produits et acquisitions. Les nouvelles opportunités d'augmentation de la rentabilité doivent être mises en œuvre immédiatement et intégrées dynamiquement dans l'architecture évolutive de traitement des informations de l'entreprise.

La cohérence : le troisième pilier de l'excellence du management concerne la mise en application des analyses à travers l'ensemble de la chaîne de la valeur et par toutes les parties concernées. Beaucoup

des facteurs influençant la rentabilité d'une organisation se situent à l'extérieur de son propre réseau informatique. Les entreprises doivent progressivement abandonner une approche axée sur un contrôle centralisé pour adopter un modèle collaboratif intégrant les contributions de toutes les parties concernées. La gestion de la rentabilité et des coûts se situe au cœur de l'excellence du management.

A quel niveau de l'organisation la Gestion de la Rentabilité et des Coûts est-elle adaptée ?

La gestion de la rentabilité et des coûts fait partie intégrante de nombreux aspects du fonctionnement d'un système d'assurance maladie. Cette visibilité est importante pour aider à la prise de décisions stratégiques et concurrentielles à plusieurs niveaux :

- Equipe de direction
- Gestion de produits
- Tarification et actuariat
- Service clients
- Ventes et marketing
- Gestion de la trésorerie et des actifs

Choisir le bon outil

En matière de gestion de la rentabilité et des coûts, la démarche commence par la création d'un modèle de rentabilité qui permettra de répartir les coûts et les revenus. Il est donc indispensable de se doter d'un moteur de répartition extrêmement souple, facilement manipulable par les utilisateurs opérationnels. Un tel moteur de répartition constitue la base indispensable pour définir des répartitions d'une granularité plus fine, et obtenir ainsi des données de rentabilité plus précises. Dans la plupart des entreprises, les répartitions s'appuient sur des processus plutôt arbitraires.

Si la granularité des répartitions constitue la condition *sine qua non* de la précision, la confiance dans la précision de ces répartitions n'est pas acquise pour autant. C'est pourquoi la possibilité de tracer visuellement le chemin qu'emprunte une répartition permettra de transformer rapidement ce doute en confiance, afin que les utilisateurs puissent prendre les bonnes décisions.

Si les répartitions sont nécessaires pour la précision, l'analyse des données de rentabilité permettant de découvrir les facteurs clés influençant les coûts et la rentabilité constitue le cœur d'une solution de gestion de la rentabilité et des coûts. C'est pourquoi il est nécessaire de s'appuyer sur une robuste plate-forme analytique. Ce système analytique doit présenter une interface utilisateur intuitive permettant d'analyser aussi vite que l'on pense. Les utilisateurs opérationnels doivent pouvoir manipuler de grands volumes de données de rentabilité pour évaluer puis contrôler des scénarios complexes, prévoir les résultats et effectuer des simulations pour identifier les tendances en matière de rentabilité par produits et par clients.

Historiquement, les solutions de gestion de la rentabilité et des coûts se sont concentrées sur le reporting et l'analyse de la rentabilité, le plus souvent dans le cadre d'un processus comptable, analytique ou de gestion.

Les utilisateurs pouvaient publier ou analyser les données mais il n'existait pas de processus intégré ou systémique permettant d'exécuter les décisions induites par les analyses. La rentabilité devenant un élément de la gestion des performances, il ne s'agit plus seulement de la publier : il faut la planifier, la mesurer et l'interpréter.

Aujourd'hui, les solutions de gestion de la rentabilité et des coûts doivent fournir un processus systémique pour exécuter et mettre en œuvre les meilleures pratiques de référence mises en évidence par l'analyse de la rentabilité. Il doit exister un mécanisme en boucle fermée entre le système de gestion de la rentabilité et des coûts et le système de planification budgétaire, afin que les ressources soient affectées de façon stratégique selon les données de rentabilité. La planification garantit que les efforts sont orientés en fonction des objectifs de l'entreprise. Des mesures régulières permettent de vérifier et d'ajuster la progression par rapport aux plans en corrélant les revenus avec les coûts induits, puis en effectuant des ajustements sur les processus de façon à atteindre la performance souhaitée. L'interprétation des données de rentabilité permet d'identifier les tendances qui se développent et d'alerter le management afin qu'il se pose les bonnes questions et agisse en conséquence.

La solution Oracle de Gestion de la Rentabilité et des Coûts

Oracle Hyperion Profitability & Cost Management (HPCM) est une application de gestion de la performance qui fait partie du système Oracle de gestion des performances de l'entreprise (*EPM – Enterprise Performance Management*). Elle fournit des analyses des coûts et de la rentabilité exploitables concrètement. Cette solution permet de piloter les performances de l'entreprise en découvrant les facteurs influençant les coûts et la rentabilité, en donnant aux utilisateurs toute la visibilité et la souplesse dont ils ont besoin, et en améliorant la cohérence des ressources. HPCM offre la possibilité de répartir précisément les revenus et les coûts en générant une documentation détaillée ainsi que les pistes d'audit. S'appuyant sur un moteur de répartition extrêmement souple, la puissante infrastructure d'analyse de HPCM permet aux organisations d'identifier les plans et les procédures collectives sur lesquels investir (ou à abandonner) et de répartir stratégiquement leurs ressources. HPCM se différencie des autres solutions du marché par les fonctionnalités présentées dans les paragraphes qui suivent.

Modélisation de la rentabilité pilotée par les utilisateurs métiers

Avec un environnement de modélisation ouvert, souple et facile à visualiser, les utilisateurs opérationnels peuvent suivre un chemin proposé (ou créer leur propre processus) pour créer, maintenir et déployer leurs modèles de coûts et de rentabilité. Cette approche présente un avantage déterminant par rapport aux solutions traditionnelles de gestion des coûts et de la rentabilité fonctionnant comme une "boîte noire", nécessitant des analystes spécialisés et une utilisation intensive des ressources informatiques pour développer les modèles.

Un moteur de répartition des coûts souple et flexible

Mesurer et répartir précisément les coûts et les revenus constituent la clé du calcul de la rentabilité. Le moteur de répartition de HPCM supporte votre approche de la modélisation des coûts et des revenus, que vous utilisiez des répartitions en cascade, des calculs spécifiques, le système ABC, des estimations temporelles ou encore des ajustements de revenus propres à votre secteur d'activité. Plusieurs méthodologies de répartition peuvent être combinées pour constituer votre propre méthodologie personnalisée de répartition.

Un moteur de règles Métier

Le moteur de règles de gestion de HPCM permet au personnel de chaque ligne d'activité de piloter la conception de son application en effectuant des itérations rapides. Son interface intuitive facilite la définition des dimensions, des hiérarchies, des indicateurs et des scénarios.

Cartes de traçabilité

Les cartes de traçabilité représentent graphiquement les répartitions. Elles offrent un niveau supplémentaire de transparence des répartitions des coûts et des revenus en plusieurs étapes. Grâce aux cartes de traçabilité, les utilisateurs peuvent vérifier que les règles de gestion ont correctement appliqué les répartitions. Les cartes de traçabilité constituent également une documentation utilisable par des contrôleurs indépendants pour comprendre et, si nécessaire, dupliquer l'algorithme de répartition afin de valider le modèle de rentabilité.

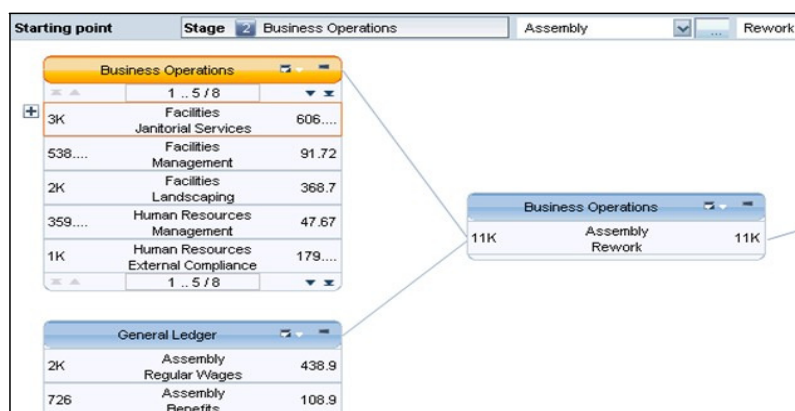


Figure 2 – HPCM's Traceability Map

Rapport de Validation du Modèle

HPCM fournit aux utilisateurs un rapport de validation des différentes étapes de répartition des coûts et des revenus, permettant de tester la complétude de leurs modèles de coût et de rentabilité et de corriger les problèmes éventuels dans des délais plus courts. En plus des calculs de répartition, HPCM intègre un processus de création des données de généalogie. Ce processus calcule les répartitions détaillées pour les intersections de sources et de destinations n'ayant pas d'affectation directe mais uniquement des relations indirectes. Associés aux cartes de traçabilité et aux rapports de validation, ces processus de calcul

permettent d'effectuer des analyses complexes des causes et des effets au sein du modèle, et de générer le reporting correspondant.

Gestion des Hiérarchies et des Dimensions

Les mécanismes de gestion des hiérarchies et des dimensions synchronisent les métadonnées entre les différentes applications Hyperion de gestion des performances. Les utilisateurs peuvent concevoir graphiquement leur application de rentabilité en utilisant les entités existantes proposées par la bibliothèque commune de gestion des performances, intégrée dans le module EPM Architect des applications Hyperion de gestion des performances. Les dimensions et les attributs définis pour un modèle sont réutilisables dans plusieurs modèles.

Calculs Multidimensionnels

HPCM est le seul progiciel applicatif de rentabilité s'appuyant sur Oracle Essbase pour offrir des analyses multidimensionnelles plus rapides, plus faciles et plus puissantes. Cette approche permet aussi à l'administrateur de bénéficier d'un point unique de maintenance pour gérer l'ensemble des règles de gestion.

Puissantes Fonctions d'Analyse et de Reporting

Les données générées par HPCM constituent de puissantes analyses facilitant la prise de décision. Les utilisateurs opérationnels peuvent visualiser des informations multidimensionnelles de façon extrêmement intuitive, grâce à des mécanismes de requête et d'analyse pilotés par l'utilisateur.

Intégration avec les autres Applications Hyperion de Gestion de Performance

Les applications Oracle Hyperion Performance Management constituent une suite intégrée d'applications de gestion des performances s'appuyant sur un socle commun regroupant les mécanismes de sécurité, l'environnement utilisateur et la gestion des métadonnées, permettant ainsi d'effectuer la maintenance de façon centralisée. Cette approche diminue les coûts d'administration et de possession par rapport aux solutions spécialisées non intégrées. L'application Oracle Hyperion Profitability & Cost Management est intégrée au cœur même des processus d'EPM : elle permet ainsi de prendre plus rapidement de meilleures décisions, et de répartir les ressources de façon plus stratégique.

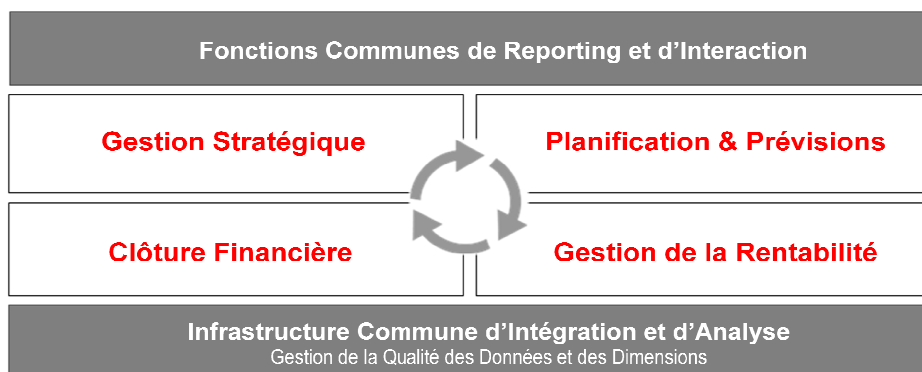


Figure 3 – Oracle's Hyperion Performance Management Applications

Répondre aux besoins du secteur de l'Assurance Santé

Oracle Hyperion Profitability & Cost Management supporte les besoins essentiels du secteur de l'assurance santé et constitue une solution à forte valeur ajoutée dans de nombreux domaines. Pour la gestion centrale de la rentabilité, HPCM aide les managers à obtenir la visibilité et la compréhension des coûts de mise en œuvre de leurs différents programmes d'assurance santé, mais aussi de chaque contrat collectif et de chaque bénéficiaire. Ce logiciel permet de comprendre très précisément la rentabilité de chaque catégorie de bénéficiaires, de chaque programme d'assurance santé et de chaque canal de distribution. A partir de ces nouvelles analyses, les managers peuvent améliorer leurs programmes marketing grâce à une meilleure segmentation des bénéficiaires, et prendre des décisions opérationnelles en toute confiance, qu'il s'agisse de la conception des programmes ou des services. De plus, HPCM aide les équipes financières et opérationnelles à produire une documentation et des pistes d'audit plus complètes pour le reporting réglementaire, mais aussi pour justifier visuellement les ratios de sinistralité médicale.

HPCM peut supporter une grande variété d'intervenants et de groupes d'utilisateurs, et notamment les directeurs financiers qui ont besoin de comprendre les facteurs influençant les coûts et la rentabilité, d'identifier les programmes et les groupes de bénéficiaires qui apportent réellement de la valeur à l'entreprise, et de déterminer comment répartir stratégiquement les ressources. HPCM est également utilisable par les responsables d'activités, les responsables opérationnels et les responsables marketing pour mieux comprendre les relations de cause à effet au sein de leur activité et pour prendre de meilleures décisions concernant les programmes et les canaux à soutenir, les groupes de bénéficiaires sur lesquels investir et les campagnes à lancer.

Enfin, HPCM est également utile aux responsables informatiques en constituant un environnement en libre service dans lequel les utilisateurs opérationnels contrôlent et gèrent par eux-mêmes leurs modèles de coût et de rentabilité. Cette approche libère des ressources informatiques qui peuvent être ainsi affectées à d'autres fonctions et initiatives critiques pour l'organisation.

Conclusion

La gestion de la rentabilité et des coûts est devenue un impératif. Les organisations doivent commencer par évaluer leur situation actuelle, en identifiant leur position sur le cycle de maturité. Elles doivent alors préciser leurs besoins spécifiques, qui peuvent être tactiques, en se concentrant sur la gestion des coûts, ou stratégiques, en l'utilisant pour enrichir leur modèle économique de façon à intégrer cette dimension nouvelle dans la gestion de portefeuille, le service client en accès libre et tout au long de la chaîne de valeur, de façon à assurer leur cohérence horizontale.

Pour l'évaluation des différentes solutions, les organisations ne doivent pas envisager la gestion de la rentabilité et des coûts comme une discipline isolée, mais plutôt comme un élément fondamental d'un système global de gestion des performances.



Oracle s'engage à développer des pratiques et des produits qui contribuent à la protection de l'environnement

La gestion de la Rentabilité et des Coûts
dans le secteur de l'Assurance Santé

Mars 2011

Auteurs: John O'Rourke

Avec des contributions de: Nigel Youell,
Seth Catali, Russell Papparotto, Peter Bachini,
Peter J. Schmidt, Chequeta Allen, Alain Hucteau

Oracle Corporation
Siège Mondial
500 Oracle Parkway
Redwood Shores, CA 94065
U.S.A.

Renseignements Internationaux:

Téléphone : +1.650.506.7000

Fax : +1.650.506.7200

Oracle.com

Copyright © 2011, Oracle et/ou ses filiales. Tous droits réservés.

Ce document est uniquement fourni à titre d'information et son contenu peut être modifié à tout moment sans notification préalable. Ce document n'est pas garanti sans erreur, il ne fait l'objet d'une garantie d'aucune sorte, pas même exprimée oralement ou induite légalement. Sont également exclues toutes garanties de commercialisation ou d'adaptation à un usage particulier. Nous rejetons explicitement toute responsabilité quant au respect du contenu de ce document, et aucune obligation contractuelle ne saurait être formée directement ou indirectement par ce document. Ce document ne peut être reproduit ou transmis sous quelque forme que ce soit ni par quelque moyen que ce soit, électronique ou mécanique, quel qu'en soit l'usage, sans notre accord écrit préalable.

Oracle et Java sont des marques déposées d'Oracle et/ou de ses filiales. Les autres noms cités peuvent être des marques appartenant à leurs propriétaires respectifs.