

Concepts d'ateliers en Suisse

2015/06



1. Introduction

Ce récapitulatif doit aider le garagiste intéressé à élaborer lui-même les bases décisionnelles et à reconnaître les avantages et les inconvénients des différents fournisseurs de concepts.

Les concepts d'ateliers ont pour but de sécuriser ses canaux de distribution par une collaboration plus étroite avec les consommateurs au niveau de l'atelier. Par un transfert ciblé de savoir-faire (technique, logistique, publicité, identité d'entreprise, etc.), les partenaires doivent être en mesure de répondre aux changements d'exigences du marché.

Pour y parvenir, la plupart des garages sont rattachés à un système représenté par un logo uniforme. Le garage a ainsi l'occasion de se démarquer de la masse « anonyme » et de se faire son propre profil.

Le raccordement à un tel concept d'atelier confère au garage de multiples possibilités d'accroître sa propre rentabilité.

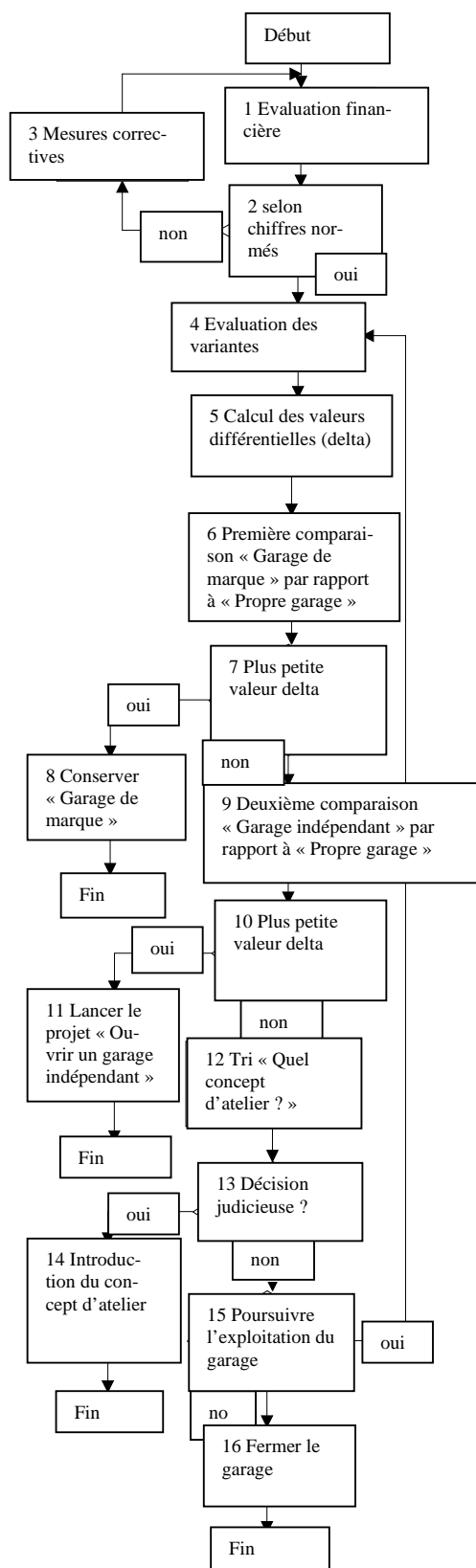
2. Bases décisionnelles pour les garagistes

2.1. Situation initiale

Cette compilation doit aider le garagiste à prendre une décision et lui transmettre les incitations à réfléchir nécessaires.

Etant donné que ces réflexions ont une grande portée, plusieurs critères d'évaluation doivent être pris en compte pour évaluer la question existentielle d'un garage. Outre les indicateurs financiers qui présupposent une comptabilité actuelle et transparente, une évaluation des différentes variantes (conservation de la représentation de marque, passage à un concept d'atelier, garage de marque et fournisseur de concept ou garage sans concept ni marque) est nécessaire. Cette évaluation est effectuée dans le chapitre suivant.

2.2. Manière de procéder



Activité

	← Entrée / → Sortie
1 Calcul des indicateurs financiers correspondants	← Comptabilité bouclée
2 Comparaison entre la situation théorique et effective	→ Indicateurs
3 Présence d'écarts : analyse, éventuellement nouveau calcul. Prendre des mesures correctives potentielles	→ Mesures correctives
4 Evaluer les variantes	
5 Calculer les valeurs différentielles	
6 Valeur delta « < » : décision : Valeur delta « > » : décision :	→ Conserver le garage de marque → Poursuivre l'analyse
7 Comparer les valeurs delta entre « Garage indépendant » et « Propre garage »	
9 Lancer la deuxième comparaison	
10 Valeur delta « < » : décision : Valeur delta « > » : décision :	→ Lancer le projet « Ouvrir un garage indépendant » → Poursuivre l'analyse
12 Déterminer ce qui convient le mieux sur la base des concepts d'ateliers existants	→ Concept d'atelier
13 Contrôler la décision	
14 Lancer le projet « Introduction du concept d'atelier »	→ Début du projet
15 Si la décision n'est pas claire, réévaluer le questionnaire	
16 Pire des cas : fermer le garage	

Actifs		Passifs	
Caisse	1'538	Créditeurs	210'456
Avoirs postaux	3'750	Dettes bancaires à court terme	30'750
Avoirs bancaires	125'380	Autres engagements à court terme	55'790
Créances liées à d'autres prestations	258'967	Passifs de régularisation	28'350
Autres créances à court terme	28'753	Capital étranger à court terme	325'346
Matière première	90'300	Dettes bancaires à long terme	325'000
Travaux commencés	220'000	Dettes hypothécaires	550'000
Actifs de régularisation	15'290	Réserves à long terme	150'000
Actifs circulants	743'968	Capital étranger à long terme	1'025'000
Machines et appareils	450'000	Capital étranger	1'350'346
Mobilier et installations	50'000	Capital en actions	400'000
Véhicules	140'000	Réserves légales	200'000
Immeuble commercial	900'000	Autres réserves	210'000
Brevet	10'000	Report des bénéfices au 01.01.20..	
		3'758	
Actifs immobilisés	1'550'000	Bénéfices annuels de 200x	
		129'864	
		Report des bénéfices au 31.12.20..	133'922
		Capital propre	943'622
Total du bilan	2'293'968		2'293'968

2.3. Evaluation financière du garage

Comme évoqué au début de ce chapitre, le propriétaire du garage doit déterminer quelques indicateurs financiers importants pour la réorientation de son entreprise et les contrôler avec les moyennes de la branche automobile suisse. Les chiffres comparatifs suivants sont tirés du « Reflet de la branche automobile suisse ». Ils sont actualisés chaque année et peuvent être commandés à l'adresse www.figas.ch

*Source : Reflet de la branche automobile suisse

2.3.1. Evaluation de la liquidité

Degré de liquidité 2 (ratio de liquidité immédiate) = $\frac{\text{liq.} + \text{créances} * 100}{\text{obligations à court terme}}$

Petites entreprises :	*(chiffre d'affaires de moins de CHF 6 millions) :	70.4%
Entreprises moyennes :	*(chiffre d'affaires de CHF 6 à CHF 18 millions) :	58.3%
Grandes entreprises :	*(chiffre d'affaires > CHF 18 millions) :	66.0%

Mesures correctives : versement de fonds propres

Degré de liquidité 3 (ratio de liquidité générale) = $\frac{\text{actifs circulants} * 100}{\text{capital étranger à court terme}}$

Cet indicateur est souvent contrôlé en cas d'examen de crédit par les banques.

Petites entreprises :	*(chiffre d'affaires de moins de CHF 6 millions) :	198%
Entreprises moyennes :	*(chiffre d'affaires de CHF 6 à CHF 18 millions) :	189%
Grandes entreprises :	*(chiffre d'affaires > CHF 18 millions) :	201%

Mesures correctives : réduction des actifs circulants (marchandises en stock, matières premières et auxiliaires)

2.3.2. Evaluation de la structure financière

$$\text{Degré de financement externe} = \frac{\text{capital étranger} * 100}{\text{capital total}}$$

Augmentation du chiffre clé : perte de substance et augmentation du financement externe

Diminution du chiffre clé : gain de substance et diminution du financement externe

Petites entreprises :	(chiffre d'affaires de moins de CHF 6 millions) :	67.3%
Entreprises moyennes :	(chiffre d'affaires de CHF 6 à CHF 18 millions) :	66.4%
Grandes entreprises :	(chiffre d'affaires > CHF 18 millions) :	64.2%

$$\text{Coefficient de couverture des investissements II} = \frac{(\text{capital propre} + \text{capital étranger à long terme}) * 100}{\text{actifs immobilisés}}$$

Petites entreprises :	(chiffre d'affaires de moins de CHF 6 millions)	185.3%
Entreprises moyennes :	(chiffre d'affaires de CHF 6 à CHF 18 millions)	163.4%
Grandes entreprises :	(chiffre d'affaires > CHF 18 millions) :	179.0%

2.3.3. Evaluation de la rentabilité

$$\text{Rentabilité du capital propre} = \frac{\text{gain d'exploitation} * 100}{\text{capital propre}}$$

Norme minimale : le pourcentage doit être supérieur au taux d'intérêt des prêts à long terme*

Petites entreprises :	(chiffre d'affaires de moins de CHF 6 millions)	3.1%
Entreprises moyennes :	(chiffre d'affaires de CHF 6 à CHF 18 millions)	2.0%
Grandes entreprises :	(chiffre d'affaires > CHF 18 millions) :	2.6%

Flux de trésorerie

Flux de trésorerie = gain annuel ou pertes
+ augmentation des réserves/provisions
- dissolution de réserves/provisions
+ amortissements sur les immobilisations financières et corporelles selon la comptabilité financière
- la prestation propre activée

Petites entreprises :	(chiffre d'affaires de moins de CHF 6 millions)	1.7%
Entreprises moyennes :	(chiffre d'affaires de CHF 6 à CHF 18 millions)	1.3%
Grandes entreprises :	(chiffre d'affaires > CHF 18 millions) :	1.4%

Chiffre d'affaires annuel par collaborateur dans l'atelier

(en prenant en compte le chef d'atelier et les personnes en formation)*

Petites entreprises :	(chiffre d'affaires de moins de CHF 6 millions)	CHF 166 000.-
Entreprises moyennes :	(chiffre d'affaires de CHF 6 à CHF 18 millions)	CHF 173 000.-
Grandes entreprises :	(chiffre d'affaires > CHF 18 millions) :	CHF 182 000.-

Sans interprétation critique des indicateurs précédents, il n'est pas possible pour le garagiste de prendre la bonne décision pour son avenir.

2.4. Check-list pour l'évaluation financière du garage

Dans ce tableau, les valeurs correspondantes doivent être saisies dans la colonne « Effectif ». Si la comptabilité est bien tenue, on peut trouver ces valeurs dans la comptabilité financière. Seul le chiffre d'affaires annuel par collaborateur doit être calculé en prenant en compte les supérieurs et personnes en formation.

Check-list

Abréviations :

PE = petite entreprise ME = moyenne entreprise GE = grande entreprise

CP = capital propre CE = capital étranger CT = capital total

Coll. = collaborateur

Critère	Formule	Valeurs	Effectif
		Ø	
Liquidités			
Degré de liquidité 2 (ratio de liquidité immédiate)	ratio de liquidité immédiate = $\frac{\text{moyens de paiement plus créances} * 100}{\text{obligations à court terme}}$	PE = 70.4% ME = 58.3% GE = 66.0%	
Degré de liquidité 3 (ratio de liquidité générale)	(ratio de liquidité générale) = $\frac{\text{actifs circulants} * 100}{\text{capital étranger à court terme}}$	PE = 198% ME = 189% GE = 201%	
Structure financière			
Degré de financement externe	Rapport de financement = $\frac{CE * 100}{CT}$	PE = 67.3% ME = 66.4% GE = 64.2%	
Coefficient de couverture des investissements II	Coefficient de couverture des investissements II = $\frac{(CP + CE \text{ à long terme}) * 100}{\text{actifs immobilisés}}$	PE = 185.3% ME = 163.4% GE = 179.0%	
Rentabilité			
Rentabilité du capital propre	rentabilité du capital propre = $\frac{\text{gain d'exploitation} * 100}{CP}$	PE = 3.1% ME = 2.0% GE = 2.6%	
Flux de trésorerie	Flux de trésorerie = gain annuel / pertes + augmentation des provisions / réserves - dissolution des réserves + amortissements des immobilisations corporelles et financières - prestation propre activée	PE = 1.7% ME = 1.3% GE = 1.4%	
Chiffre d'affaires annuel par coll.	Chiffre d'affaires annuel par coll.	PE = CHF 166 000 ME = CHF 173 000 GE = CHF 182 000	

Avant de poursuivre avec le déroulement du processus, les questions suivantes doivent être examinées. Il est peu judicieux de poursuivre l'exploitation du garage si la situation financière n'est pas claire. Il faut éventuellement faire appel à un conseil externe neutre (banque, fiduciaire, gestionnaire d'entreprise, etc.).

Questions :

- Les indicateurs correspondent-ils à peu près aux valeurs moyennes ?
- Des mesures correctives sont-elles possibles ?
- Quelles sont les mesures correctives nécessaires ?
- Ces mesures correctives sont-elles réalistes ?

Les indicateurs financiers du garage sont-ils responsables, peut-on continuer avec l'évaluation des variantes ?

2.5. Evaluation des variantes

2.5.1. Situation initiale

Pour des raisons de clarté, on commence par définir quelques abréviations traitées ci-après.

Abréviations :

GM = garage de marque	CA = concept d'atelier	GI = garage indépendant
PG = propre garage		
Eval = évaluation	Pond = pondération	Tot = éval * pond / nombre total de points

Selon le déroulement du processus du chapitre 4.2., les étapes 4 et suivantes vont maintenant comparer les variantes GM, CA et GI avec PG. L'objectif est de déterminer la variante se rapprochant le plus de son propre garage. La suite du présent document décrit précisément comment procéder pour remplir la check-list d'évaluation des variantes (chapitre 4.5.2.).

Le nombre total de points (Tot = éval * pond) est calculé séparément après l'estimation et la pondération des différents points comparatifs. On calcule ensuite les différences entre son propre nombre total de points et celui de l'élément comparatif (tot. GM ; tot. CA ou tot. GI) et on note ces valeurs dans la colonne correspondante (différence GM par rapport à PG ; différence CA par rapport à PG ou différence GI par rapport à PG).

Toutes les valeurs différentielles d'une colonne de différences (différence entre GM et PG ; différence entre CA et PG ou différence entre GI et PG) sont maintenant additionnées et saisies dans le champ « Différence totale » à la fin du tableau.

Il faut chercher l'avenir de son « Propre garage » dans le concept présentant la plus faible « Différence totale ».

2.5.2. Check-list d'évaluation des variantes

L'évaluation et la pondération des questions sont effectuées à l'aide de l'échelle suivante :

Eval /
évaluation

10 = existentiel



5 = significatif



1 = sans importance

Pond = pondération : 3 = très important
2 = normal
1 = moins important

	Garage de marque			G de marque avec concept d'atelier			Concept d'atelier			Garage indépendant			Propre garage			Diff. GM vers PG	Diff. GM/CA vers PG	Diff. CA vers PG	Diff. GI vers PG
	GM			GM/CA			CA			GI			PG PG						
	Eval	Pond	Tot.	Eval	Pond	Tot.	Eval	Pond	Tot.	Eval	Pond	Tot.	Eval	Pond	Tot.				
Chiffres d'affaires																			
Voitures neuves	10	3	30	10	2	20	4	2	8	3	1	3							
Occasions	5	1	5	6	2	12	6	2	12	8	2	16							
Atelier	7	2	14	8	3	24	10	3	30	9	3	27							
Pièces de rechange	6	2	12	9	3	27	8	3	24	7	2	14							
Accessoires	3	1	3	4	1	4	5	2	10	4	3	12							
			64			87			84			72							
Taille du garage																			
Nombre d'employés productifs	au moins 5	3	15	au moins 4	3	12	au moins 3	2	6	à partir de 1	2	2							
Plus de 5 postes de travail	8	3	24	7	2	14	4	2	8	2	1	2							
Salle d'exposition	9	3	27	6	3	18	2	2	4	1	1	1							
			66			44			18			5							
Marketing																			
Publicité (général)	9	3	27	6	3	18	6	2	12	5	1	5							
Publipostage	5	2	10	4	2	8	4	2	8	3	1	3							
Journées portes ouvertes	7	2	14	5	3	15	7	2	14	2	1	2							
			47			41			34			10							
Equipement de l'atelier																			
Appareil de diagnostic	10	3	30	10	3	30	8	3	24	3	1	3							
Installation pour l'entretien du système antipollution	9	3	27	8	3	24	7	3	21	6	2	12							
Outils spéciaux	8	3	24	8	3	24	5	3	15	4	2	8							
			81			78			60			23							
Formation / formation continue																			
Direction de l'exploitation	5	3	15	5	2	10	3	2	6	3	2	6							
Formation de vente	7	2	14	7	2	14	5	2	10	4	2	8							
Formation technique	8	3	24	8	3	24	8	3	24	5	3	15							
			53			48			40			29							
Installation informatique																			
Matériel < 3 ans	7	2	14	6	2	12	5	2	10	2	2	4							
Raccordement Internet	8	2	16	8	2	16	6	2	12	3	2	6							
Logiciel du garage	9	3	27	8	3	24	7	3	21	5	2	10							
Différence totale			57			52			43			20							
			368			350			279			159							

Données comparatives de l'UPSA pour les concepts d'ateliers

2.5.3. Document de travail pour l'analyse décisionnelle du concept d'atelier

Lors du remplissage du tableau décisionnel pour un concept d'atelier (voir ci-après), il est possible de diviser ses propres objectifs entre objectifs obligatoires et souhaités et de les saisir dans le tableau. Les objectifs obligatoires doivent impérativement ressortir comme des forces du concept d'atelier. En ce qui concerne les objectifs souhaités, on peut utiliser sa propre échelle d'évaluation. On renonce volontairement à une directive de pondération et d'évaluation étant donné que cela dépend fortement des besoins individuels de l'entreprise.

Objectif pour le garagiste	Concept d'atelier A		Concept d'atelier B		Concept d'atelier C	
Objectifs obligatoires (impératifs) Indispensables Mesurables		oui/non		oui/non		oui/non
Objectifs souhaités (non impératifs) Résultat Moyen						

Après avoir effectué toutes ces réflexions et évaluations, le garagiste devrait être en mesure de prendre une décision axée sur l'avenir pour la poursuite de l'activité de son garage.

Bonne CHANCE !

Données sources : chaque fournisseur d'un concept d'atelier met ses données à la disposition de l'UPSA.
L'UPSA décline toute responsabilité quant à l'exactitude, au contenu et à la véracité des informations.

Pour plus d'informations : www.agvs-upsa.ch.ch / info@agvs-upsa.ch.ch



Données comparatives de l'UPSA pour les concepts d'ateliers

©copyright agvs 2015