

*Disposez-vous de chariots de manutention de la dernière génération?  
Connaissez-vous la durée d'utilisation optimale de votre flotte de chariots élévateurs?  
Bénéficiez-vous des meilleures solutions de financement?*

## ***Optimisation des flottes de chariots élévateurs grâce aux plates-formes de partenariat***

***Efficacité et transparence accrues, réduction des coûts garantie***

***Le leasing est le produit-clé des financements de biens. Des entreprises de toutes les branches et de toutes les tailles ne financent plus l'achat, mais exclusivement l'utilisation d'un bien d'investissement mobilier ou immobilier. De plus en plus, les modèles d'externalisation et d'utilisation par l'intermédiaire du leasing d'exploitation et du contracting se révèlent être des possibilités d'investissement et de financement permettant d'accroître la productivité. Par ailleurs, les solutions de financement structurées pour les investissements de remplacement et de rationalisation gagnent en importance en matière de logistique et de distribution.***

---

*Niklaus Julier\**

---

### ***Le leasing dans le cadre d'un mix de financement optimal***

Bien plus de 2000 ans plus tard, qui saurait formuler un argument en faveur du leasing plus pertinent qu'Aristote, qui estimait qu'un objet ne servait pas à être possédé, mais plutôt à être utilisé. Malgré cette évidence, le leasing était encore considéré en Suisse comme "exotique" il y a à peine 20 ans, ne parvenant pas à s'affirmer face à la notion de propriété, fortement ancrée dans les mentalités. Les choses ont toutefois changé depuis lors, et les gens se sont rendu compte que, pour une entreprise, la valeur d'un investissement ne se mesurait pas à la propriété mais à l'avantage effectif retiré en termes de productivité. Cette nuance est d'une importance capitale dans le domaine du leasing. En effet, contrairement aux moyens classiques d'autofinancement et/ou de financement par des fonds de tiers, le leasing met directement à la disposition des entreprises un capital sous forme de biens destinés à un usage industriel ou commercial (cession d'usage). Il leur offre ainsi la possibilité de conserver/d'utiliser leurs fonds propres et leurs limites de crédit bancaire pour le financement de leur actif circulant ou d'autres financements ciblés et novateurs ne portant pas sur des objets - par exemple pour la recherche et le développement ou pour des versements devant être effectués à la caisse de pension de l'entreprise -, sans avoir à immobiliser ces capitaux à plus ou moins long terme dans des véhicules, des placements ou des machines. Dans le cadre d'un mix de financement optimal, il faudrait au moins financer l'actif immobilisé en valeurs mobilières par le leasing. Investir en prenant en compte les facteurs durée et utilisation, et financer uniquement l'utilisation productive - et non l'achat! - permettent de réduire le risque de vieillissement des installations et d'améliorer la rentabilité des fonds propres et des actifs, ce qui donne aux entreprises une marge de manœuvre décisive dans le contexte actuel de concurrence exacerbée et de difficultés économiques. En conclusion, les versements à la caisse de pension, par exemple, ne doivent pas nécessairement avoir des répercussions sur les revenus et/ou sur les investissements de remplacement ou de rationalisation futurs.

## ***Optimisation de la productivité grâce à l'externalisation***

Durant les périodes de concurrence accrue et de ralentissement économique, les entreprises ont tendance à externaliser les prestations qui ne font pas partie de leur activité de base. L'acquisition de droits d'usage par l'intermédiaire du leasing, de l'operating ou du contracting leur permet de s'adapter de manière plus flexible aux fluctuations à court terme de leurs besoins, d'où des économies d'échelle puisque les blocs de coûts fixes peuvent être évités, voire supprimés. Les possibilités de financement par leasing s'étendent aujourd'hui à de plus en plus de prestations. Citons l'exemple du leasing et du contracting énergétique: des spécialistes externes se chargent de la gestion de l'énergie, c'est-à-dire du financement et de la prestation de services tels que la construction, l'exploitation, l'entretien et la maintenance des installations énergétiques. L'entreprise utilise l'énergie dont elle a besoin pour le chauffage, la vapeur, le refroidissement, etc. et paie en échange un prix défini contractuellement. L'utilisation des techniques rationnelles de l'énergie permet ainsi de diminuer la consommation et une gestion des risques professionnelle entraîne une réduction des coûts. Il en va de même pour le secteur informatique: les entrepreneurs n'ont pas à assumer les coûts d'investissement et les systèmes informatiques sont mis à leur disposition contre paiement d'une taxe d'utilisation. Ce nouveau concept, connu sous le nom de «IT asset management», est aujourd'hui l'un des piliers du leasing informatique.

## ***Optimisation de la productivité grâce aux plates-formes de partenariat: l'exemple de Jungheinrich (Suisse) GmbH – Feldschlösschen Boissons SA***

Dans le domaine des chariots de manutention, des solutions de leasing d'exploitation et de gestion de flotte ont déjà été réalisées avec succès, avec pour conséquence une réduction durable des frais d'acquisition et d'exploitation. Dans le cadre d'une plate-forme interdisciplinaire avec Feldschlösschen Boissons SA (Feldschlösschen) en qualité de preneur de leasing et Jungheinrich (Suisse) GmbH en qualité de fournisseur et de partenaire pour l'entretien et le rachat, le Credit Suisse a conclu il y a peu une convention-cadre pour le remplacement global des quelque 600 chariots de manutention de Feldschlösschen par près de 400 chariots élévateurs diesel et électriques et chariots à plate-forme de Jungheinrich - tous des modèles de la nouvelle génération - à des fins de logistique interne pour les 7 sites de production et les 19 centrales de distribution de boissons de Feldschlösschen. Sur la base de cette solution de financement structurée, qui est extrêmement attrayante pour toutes les parties concernées et qui devrait à l'avenir constituer un véritable modèle pour les financements à l'échelle européenne, Feldschlösschen s'engage dans une plate-forme de partenariat durable avec Jungheinrich (Suisse) GmbH. Ce modèle, élaboré par le sous-département Leasing du Credit Suisse en collaboration avec AGORA European Power AG, Altendorf, contient un «sale and rent back» de la flotte existante, passablement âgée et constituée de 26 modèles différents, qui sera entièrement remplacée au cours des 9 prochains mois par les chariots mentionnés ci-dessus, ce qui permettra dans le même temps son optimisation et sa diminution. Jungheinrich acquiert l'ancienne flotte à un prix forfaitaire et la met à disposition comme objet de location jusqu'à la fin de la période de livraison. Au début de cette année, Feldschlösschen Boissons SA s'était déjà engagé dans une plate-forme de partenariat de ce type avec Volvo Trucks (Suisse) SA et le Credit Suisse pour sa flotte de véhicules utilitaires, qui sera entièrement remplacée au cours des 18 prochains mois par 200 nouveaux véhicules en leasing (160 poids lourds et 40 véhicules de livraison) - y compris montage, hayons élévateurs, entretien et réparations - livrés par Volvo Trucks (Suisse) SA.

La neutralité et la mise en commun des intérêts représentent la base du succès de telles plates-formes de partenariat. Leurs principales caractéristiques sont notamment des effets d'échelle et de standardisation, des règlements en matière d'entretien assurés à long terme et la vente de l'ancienne flotte. Pour les véhicules utilitaires, ces plates-formes ont aussi pour but la réduction des émissions de CO2 et, par conséquent, l'exonération des taxes y relatives. Sans oublier la principale particularité: la «put-option», qui est un engagement au rachat du fournisseur/partenaire comme condition pour une nouvelle procédure d'acquisition. La décision d'exercer cette option revient au preneur de leasing. S'il n'en fait pas usage, le contrat est prolongé jusqu'à l'amortissement intégral des véhicules en leasing ou repris par le preneur de leasing à la valeur résiduelle de l'objet. L'exemple de partenariat que nous venons de décrire requiert un rating d'entreprise approprié et une taille de flotte minimale.

**\*Niklaus Julier, Lic.rer.pol.**  
 Member of Senior Management  
 CREDIT SUISSE FINANCIAL SERVICES  
 Product Management Leasing, Zurich  
[niklaus.julier@credit-suisse.com](mailto:niklaus.julier@credit-suisse.com)  
[www.credit-suisse.com/leasing](http://www.credit-suisse.com/leasing)

**Cadre (y compris notes de bas de page/remarques):**

**Plate-forme de partenariat avantageuse dans le domaine du leasing de chariots élévateurs: une comparaison s'impose!**

(prix moyens arrondis à CHF 100.-, y c. TVA 7,6%, sans gestion de flotte/coûts d'exploitation et de gestion: assurances, taxes, carburant/batteries, frais d'entretien et de réparation)

**Achat**

**Prix d'achat total au comptant (fonds propres et/ou de tiers) pour plusieurs acquisitions annuelles** CHF 2 000 000.-

Perte de revenu par rapport au placement du prix d'achat (rendement 3,50% sur 4 ans): coûts d'opportunité\* CHF 295 045.-

**Coûts effectifs en cas d'achat au comptant** CHF 2 295 045.-  
 (prix d'achat au comptant, y c. coûts d'opportunité, **sans la revente**)

Val. max. **de revente/d'échange** après 4 ans, **s a n s garantie risque du propriétaire** (50% du prix d'achat au comptant) CHF 1 000 000.-

**Coûts effectifs en cas d'achat au comptant** (prix d'achat au comptant, y c. coûts d'opportunité, **moins prix de revente max. après 4 ans**) CHF 1 295 045.-

**Frais d'entretien annuels** CHF 100 000.-

**Leasing en plate-forme de partenariat (amortissement partiel/intégral: 48 mois)**

**Prix d'achat au comptant pour acquisition unique (remplacement) de l'ensemble de la flotte dans le cadre d'une plate-forme de partenariat** CHF 1 800 000.-

Redevance de leasing mensuelle (intérêts du capital p.a. 3,25%, taux indicatif 08/2003) CHF 39 924.-

**Coûts totaux du leasing** CHF 1 925 352.-  
 (redevance y c. frais de traitement et **amortissement intégral**)

**Valeur de revente/d'échange garantie par contrat** après 4 ans (cycle de vie) CHF 1 100 000.-

**Coûts totaux du leasing** (redevance y c. frais de traitement et **amortissement partiel** redevance mensuelle CHF 18 540.-) CHF 898 920.-

**Frais d'entretien annuels** CHF 70 000.-

➔ **Les 3 avantages principaux en matière de coûts de l'optimisation de la flotte dans le cadre d'une plate-forme de partenariat:**

- 1) **Réduction du prix d'achat de 10 à 15%** par l'acquisition/le remplacement en une seule fois de l'ensemble de la flotte à un moment précis (au lieu de plusieurs acquisitions/remplacements en cas d'achat au comptant)

- 2) **Valeur d'échange ou de rachat de 10 à 15% plus élevée que la valeur comptable ou la valeur de marché** en cas d'achat au comptant en raison de la standardisation et de l'entretien de l'ensemble de la flotte dans le cadre de la plate-forme de partenariat (fournisseur)
- 3) **Diminution des frais d'entretien de 30%** du fait de l'externalisation, c'est-à-dire par l'optimisation/ la standardisation de la gestion de la flotte dans le cadre de la plate-forme de partenariat/fournisseur (par rapport à l'achat au comptant/insourcing)

\* En cas d'achat, les fonds propres et/ou les limites de crédit utilisé(e)s ne sont plus disponibles. Outre les coûts directs de l'achat, il faut donc également tenir compte de la perte du revenu lié à d'éventuels placements alternatifs ou à des investissements non effectués (> coûts d'opportunité).

**NB. En cas de besoin – temporaire – d'un nombre plus important de véhicules, par exemple pour faire face à des difficultés en matière de logistique et de distribution, ni l'achat, ni l'amortissement partiel, ni le leasing d'exploitation ne sont des solutions appropriées. Dans de tels cas en effet, il est plus judicieux de conclure un contrat de location d'une durée de 3 à 12 mois directement avec le fournisseur/concessionnaire.**