

Proposition de publication dans 'PME-Magazine' Octobre, Novembre ou Décembre 2003 :

*Disposez-vous des véhicules utilitaires écologiques des types Euro 3 et Euro 4?*

*Connaissez-vous la durée d'utilisation optimale de votre parc de véhicules?*

*Connaissez-vous les futurs coûts effectifs de vos véhicules utilitaires?*

*Bénéficiez-vous des meilleures solutions de financement?*

## ***Optimisation des flottes de véhicules utilitaires dans le cadre des émissions de CO2***

***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 financent non plus l'achat, mais exclusivement l'utilisation d'un bien d'investissement mobilier ou immobilier. Etant donné la problématique des émissions de CO2 et des projets de taxes y relatifs, les solutions de financement structurées pour les investissements de remplacement dans des flottes de véhicules utilitaires moins polluantes et à coûts d'exploitation plus faibles gagnent en importance.***

---

*Klaus E. Schewe, AGORA European Power AG, Altendorf et Zurich*

*Niklaus Julier, Credit Suisse Leasing, Zurich*

---

### ***Du leasing financier au leasing d'exploitation***

Le leasing est une forme d'investissement et de financement par laquelle des biens d'investissement mobiliers ou immobiliers sont cédés par un investisseur ou un propriétaire (banque ou société de leasing, en sa qualité de donneur de leasing) pour être utilisés par une entreprise (preneur de leasing) à un coût déterminé (redevance de leasing). Le donneur de leasing achète le bien d'investissement (objet du leasing) souhaité par le preneur de leasing à un fournisseur déterminé par le preneur et le remet à ce dernier pour une période déterminée ou limitée et résiliable (durée du leasing), contre rémunération.

En complément des sources de financement classiques que sont les fonds propres et les capitaux de tiers, le leasing permet à une entreprise de planifier ses liquidités de manière stratégique et opérationnelle, dans le cadre d'un mix de financement optimal. Ainsi, les fonds propres et les limites de crédit bancaire sont utilisés pour financer l'actif circulant ou pour d'autres financements ciblés ne portant pas sur des objets (p. ex. pour la recherche et le développement) ou encore pour d'autres placements, tels que les paiements à la caisse de pension de l'entreprise. Le fait d'investir en fonction des besoins dans l'utilité productive et non plus dans l'achat de biens permet de limiter le risque de vieillissement des véhicules d'entreprise et des installations et d'améliorer la rentabilité des fonds propres et des actifs. L'entreprise dispose ainsi d'une plus grande marge de manœuvre, ce qui dans un contexte de concurrence toujours plus vive peut jouer un rôle décisif. Ainsi, les versements à la caisse de pension dont il a été question plus haut ne se font au détriment ni des revenus ni des investissements de remplacement ou de rationalisation.

*./2*

Dans le cadre du *leasing financier* traditionnel, très répandu en Suisse, le preneur acquiert l'ensemble du potentiel d'utilisation d'un bien d'investissement. Comme le donneur ne supporte pas uniquement le risque de du croquer, mais aussi le risque lié à l'objet (propriété, disponibilité, réalisation), il recherche une certaine concordance entre la durée d'utilisation technique et économique de l'objet et la durée du leasing. Pendant le contrat par conséquent, l'objet est en règle générale amorti à une valeur résiduelle de 1% des frais d'investissement (amortissement intégral).

Dans le cadre du *leasing d'exploitation*, le preneur n'acquiert en revanche qu'un droit d'utilisation limité et résiliable du bien d'investissement. Par ce type de contrats avec amortissement partiel, comprenant en général des valeurs résiduelles élevées, les objets sont comptabilisés selon les normes US-GAAP et IFRS par le donneur et portés intégralement au bilan de ce dernier. Pour le preneur, il en résulte une diminution de la somme du bilan et, partant, une réduction de la charge fiscale notamment. Compte tenu cependant des considérations liées au risque de la banque ou du donneur, ce genre de financement n'est possible qu'en relation étroite avec le fournisseur, en sa qualité de partenaire responsable de l'entretien et du rachat. Un leasing d'exploitation suppose par conséquent un partage systématique du risque entre plusieurs partenaires, en l'occurrence le donneur, le fournisseur et le preneur. La principale particularité d'une telle solution de financement structurée est la «put option», qui est un engagement au rachat du fournisseur comme condition pour une nouvelle procédure d'acquisition. La décision d'exercer cette option revient au preneur de leasing. Toutefois, dans des cas clairement définis et fixés d'avance (intérêt du partenaire financier), c'est le donneur qui décide d'exercer (rachat de l'objet par le fournisseur) ou non l'option, avec pour le preneur l'obligation de prolonger le contrat jusqu'à l'amortissement intégral de l'objet. La neutralité et la mise en commun des intérêts constituent la base du succès de telles plateformes de partenariat.

Ces dernières s'appliquent de façon générale aux *entreprises de toutes les branches et de toutes les tailles* disposant d'un rating d'entreprise approprié (voir ci-dessous «Bâle II»). Dans le New Public Management, le *secteur public* s'intéresse lui aussi de plus en plus aux critères d'efficacité de l'économie privée. En effet, il a constaté, sur la base de la législation en vigueur sur les appels d'offres, que les prestations privées dans le cadre des modèles d'externalisation et d'utilisation constituaient une solution d'investissement et de financement novatrice, qui permet de gagner du temps, d'épargner les liquidités et de réduire les coûts, alors que les recettes fiscales baissent et que le degré d'autofinancement diminue.

### ***Optimisation de la productivité grâce aux plates-formes de partenariat***

L'effet de liquidité dans le leasing d'exploitation décrit plus haut est renforcé par la vente de l'ensemble de l'ancienne flotte au fournisseur en sa qualité de partenaire («sale and rent back») jusqu'à la fin de la période de livraison des nouveaux biens, dans le cadre de l'investissement de remplacement et de rationalisation. Le renouvellement de l'ancienne flotte - et ses conséquences sur les liquidités - constituent, avec les effets d'échelle et de standardisation dans l'acquisition (optimisation/adaptation des nouveaux véhicules aux besoins) ainsi que le règlement assuré en matière d'entretien durant l'ensemble du cycle d'utilisation, les éléments déterminants de l'amélioration du résultat. L'optimisation durable de la productivité pour le preneur de leasing est due pour l'essentiel à l'effet de levier suivant (voir aussi cadre I: comparaison achat-leasing):

- 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, en fonction des besoins et du budget)
- 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 et de la garantie de revente (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)

./3

## ***L'exemple de Volvo Trucks (Suisse) SA – Feldschlösschen Boissons SA***

Dans le domaine des véhicules utilitaires, des solutions de leasing d'exploitation et de gestion de flotte ont déjà été réalisées avec succès. Toutefois, au vu des taxes sur les émissions de CO2 attendues dans le cadre de l'entrée en vigueur de la loi y relative, elles nécessiteront la neutralisation/le remplacement des anciens véhicules (véhicules utilitaires des types Euro 0 à Euro 2), ce qui permettra d'éviter le paiement de la taxe. Ainsi, dans le cadre d'une plate-forme interdisciplinaire avec Feldschlösschen Boissons SA (FBS) comme preneur de leasing et Volvo Trucks (Suisse) SA comme fournisseur, le Credit Suisse a conclu il y a peu une convention-cadre pour le renouvellement global de la flotte de poids lourds et de voitures de livraison de FBS. 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, FBS s'engage ainsi dans une plate-forme de partenariat durable avec Volvo Trucks (Suisse) SA. Ce modèle développé 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 de distribution fine de boissons, qui sera entièrement remplacée par Volvo Trucks (Suisse) SA au cours des 18 prochains mois par 200 nouveaux véhicules en leasing (160 poids lourds et 40 voitures de livraison). Ce partenariat comprend également le montage, les hayons élévateurs, l'entretien et les réparations. Dans l'intervalle, 50 véhicules ont déjà été livrés. Parallèlement, Volvo Trucks (Suisse) SA a racheté 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. Il y a quelque temps, Feldschlösschen Boissons SA s'est aussi engagé dans une plate-forme de partenariat de ce type avec Jungheinrich (Suisse) GmbH et Credit Suisse Leasing pour sa flotte de chariots de manutention. Les 600 véhicules actuels, passablement âgés et constitués de 26 modèles différents, seront entièrement remplacés au cours des 9 prochains mois par près 400 chariots élévateurs 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.

## ***Plates-formes de partenariat et "Bâle II"***

La solution de financement donnée en exemple précédemment est d'une importance capitale non seulement dans la problématique actuelle du CO2, mais également en vue de "Bâle II". Cette convention sur les exigences auxquelles doivent satisfaire les banques en termes de fonds propres, édictée par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, entrera probablement en vigueur en 2007. Actuellement, les banques sont obligées, dans le monde entier, de couvrir 8% des crédits (non garantis) au moyen des fonds propres ("Bâle I"). A l'avenir, les fonds propres requis ne seraient plus calculés de manière forfaitaire, mais en fonction d'un rating de l'entreprise tenant compte des risques. Les modèles de financement et de gestion dans l'outsourcing en relation avec des mécanismes de couverture en partenariat à moyen et long termes ont une influence positive non seulement sur le pricing des établissements de crédit et sur leurs coûts résultant de la couverture par les fonds propres, mais aussi directement sur les critères de rating et, par conséquent, sur les coûts des entreprises découlant du financement par des fonds de tiers.

### **Auteurs:**

**Klaus E. Schewe**  
CEO AGORA EUROPEAN POWER AG  
Seestrasse 20 – Haus zum Engel  
8852 Altendorf  
Bureau de Zurich:  
Tél. 0041-1-919 01 64  
Fax 0041-1-919 02 53  
E-mail: [agora@ggaweb.ch](mailto:agora@ggaweb.ch)

**Niklaus Julier**  
Lic.rer.pol., Member of Senior Management  
CREDIT SUISSE FINANCIAL SERVICES  
Product Management Leasing  
8070 Zurich  
Tél. 01 334 28 04  
Fax 01 334 29 10  
E-mail: [niklaus.julier@credit-suisse.com](mailto:niklaus.julier@credit-suisse.com)  
[www.credit-suisse.com/leasing](http://www.credit-suisse.com/leasing)

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

**Plate-forme de partenariat avantageuse dans le domaine des véhicules utilitaires: 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**

**Leasing d'exploitation en plate-forme de partenariat  
(amortissement partiel: 48 mois/intégral: 72 mois)**

**Prix d'achat total au comptant (fonds propres et/ou de tiers) pour plusieurs acquisitions annuelles** CHF 20 000 000.-

**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 18 000 000.-

Perte de revenu par rapport au placement du prix d'achat (rendement 3,50% sur 4 ans): coûts d'opportunité\* CHF 2 949 925.-

Redevance de leasing mensuelle (72 mois) (intérêts du capital p.a. 3,00%, taux indicatif 08/2003) CHF 272 880.-

**Coûts effectifs en cas d'achat au comptant** CHF 22 949 925.-  
(prix d'achat au comptant, y c. coûts d'opportunité, sans la revente)

**Coûts totaux du leasing** CHF 19 737 360.-  
(redevance y c. frais de traitement et amortissement intégral sur 72 mois)

Val. max. de revente/d'échange après 4 ans, sans garantie risque du propriétaire (50% du prix d'achat au comptant) CHF 10 000 000.-

**Valeur de revente/d'échange garantie par contrat** CHF 11 000 000.-  
après 4 ans (cycle de vie)

**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 12 949 925.-

**Coûts totaux du leasing** (redevance y c. frais de traitement et amortissement partiel sur 48 mois redevance mensuelle CHF 182 340.-) CHF 8 842 320.-

**Frais d'entretien annuels** CHF 1 025 000.-

**Frais d'entretien annuels** CHF 720 000.-

\* 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 («leasing kilométrique»).**

(Optimisation des flottes de véhicules utilitaires....Page 5)

## **Cadre II : plates-formes de partenariat: vos avantages en bref**

### **☛ Remplacement de l'ensemble de la flotte**

(avec illustration «flotte de véhicules utilitaires»: véhicules utilitaires VOLVO ou autres, flotte de véhicules utilitaires non identifiables, selon décision TIR)

- ✓ Elimination des problèmes liés à l'ancienne flotte
- ✓ Optimisation/adaptation de la flotte aux besoins
- ✓ Frais d'entretien pour l'ensemble du cycle d'utilisation
- ✓ Vente de l'ensemble de l'ancienne flotte avant la conclusion du contrat

### **➔ Réduction des coûts optimale**