

Entretien

« Mes ratios », un outil de la profession encore trop méconnu



Benoît DAVID
PDG du groupe David

>>> Quelle est l'actualité de la commission Gestion du SEDIMA ?

Le travail de la commission n'a pas été facilité par la crise sanitaire durant ces 18 derniers mois. Analyser les données globalisées de la profession par visio-conférence n'est en effet pas une chose aisée ! Nous avons cependant finalisé un certain nombre d'outils et surtout mis en ligne, en 2020, la plateforme des ratios de la profession disponible sur www.enquetecdefg.fr

Les concessionnaires peuvent ainsi saisir les différents chiffres liés à leurs activités et, en temps réel, obtenir des ratios généraux et analytiques par métier. Pour ce faire, ils utilisent les chiffres issus de leurs liasses fiscales et répondent à des questions concernant leurs activités au magasin, à l'atelier et au commerce (ex : nombre d'heures passé à la facturation, nombre de bons de commande, nombre d'heures d'intervention...). Cela permet à tous d'avoir des repères clairs pour analyser, définir et/ou réorienter sa propre stratégie d'entreprise.

>>> Comment se déroule la campagne « Mes ratios » ?

La campagne 2021 est ouverte jusqu'au mois de décembre prochain. En règle générale, le SEDIMA fait une première compilation de chiffres fin octobre pour pouvoir présenter quelques données en réunions de fédérations, en novembre et décembre. Mais l'objectif premier est que chaque concessionnaire s'approprie ses ratios d'entreprise.

J'engage donc mes confrères à se connecter une fois par an à la plateforme, même si l'exercice leur demande un peu de temps. Il est plus intéressant pour sa stratégie d'entreprise de bénéficier de vrais ratios, propres à son activité, plutôt que d'utiliser ceux d'une ou de plusieurs marques représentatifs d'un réseau, ou ceux d'un cabinet comptable issus de la Banque de France. L'intérêt de « Mes ratios », c'est la possibilité pour le distributeur d'avoir des éléments

médians par chiffre d'affaires et par secteurs (grandes cultures, élevage, etc).

>>> Le distributeur a donc tout intérêt à utiliser cet outil !

Effectivement ! « Mes ratios » (graphique 1) permettent de se positionner sur des éléments pointus de la gestion d'une concession, par exemple sur les coûts horaires, en faisant le distinguo entre coût clients et coûts de cessions internes (souvent en non adéquation), sur la nécessité d'embaucher ou pas un nouveau magasinier (en fonction du nombre de bons de commandes traités par mois ou par an). Chaque ratio possède une explication liée à l'entreprise, à son mode de fonctionnement et à ses spécificités. Et c'est cela qu'il faut pouvoir exploiter.

Pour mieux vulgariser « Mes ratios » auprès de la profession, la commission Gestion va proposer au nouveau Bureau Exécutif du SEDIMA de créer des tutoriels, ce serait un de nos objectifs de travail pour cette année 2021.

>>> La commission Gestion va-t-elle être modifiée avec le changement de gouvernance ?

A chaque nouveau bureau, il y a des modifications au sein des commissions. De nouveaux membres viennent apporter du sang neuf et un regard nouveau. On ne parle jamais assez de ces membres de commissions qui travaillent bénévolement. Il me semble important de rendre hommage à leur implication et leur disponibilité. La commission Gestion attend donc sa nouvelle feuille de route qui sera définie lors du séminaire du Bureau Exécutif en juillet prochain.

>>> Parlons à présent des outils coûts horaires et seuils de rentabilité...

Le premier, le coût de revient horaire, (graphique 2) concerne l'activité de l'atelier.

La commission Gestion a mis en place un fichier Excel d'une feuille avec une vingtaine de cases à remplir. Le distributeur saisit les chiffres de ses charges d'atelier (coût de location, frais généraux, salaires, charges sociales, prise en compte des salaires transversaux : administratif, commerce, etc). L'outil détermine les coûts de revient de facturation clients, cessions internes et garantie constructeurs.

Le second outil (graphique 3) prend aussi la forme d'un fichier Excel avec plusieurs feuilles permettant de décortiquer les chiffres concernant les trois métiers de la concession : magasin, atelier, commerce. Le distributeur obtient un calcul de marges par service et peut prendre alors conscience du service qui est le plus ou le moins rémunérateur au sein de son entreprise : par exemple une marge dégagée trop faible par rapport aux frais généraux globaux, un service atelier qui gagne de l'argent avec la pièce détachée mais pas avec la main d'œuvre...

Ces deux fichiers sont disponibles dans la partie membres du site sedima.fr

>>> Une conclusion à adresser à vos collègues distributeurs ?

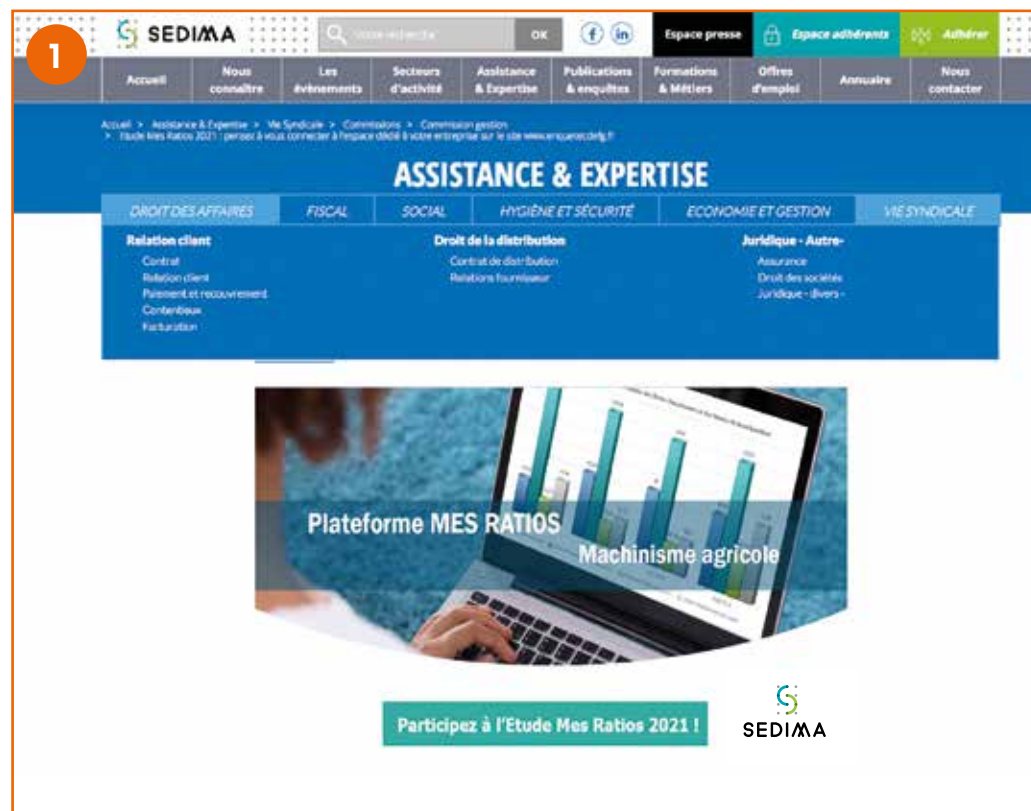
Les outils « coûts horaires », « seuils de rentabilité », « Mes ratios » ont été créés exclusivement pour les entreprises de distribution de matériels agricoles et d'espaces verts avant tout, pour aider les dirigeants dans leur quotidien, leurs décisions, leurs stratégies. Je les engage fortement à les consulter et à les utiliser !

Ces outils pour la gestion et le service seront d'autant plus importants durant les mois à venir, que la difficulté actuelle de s'approvisionner en matières premières laisse planer des hausses de prix de matériels et des décalages de livraison. Une gestion analytique, rigoureuse et stratégique risque de s'imposer...

La commission Gestion du SEDIMA a créé plusieurs outils spécifiques à la Distribution dans le but de faciliter, aux dirigeants de concession, la gestion actuelle et future de leurs entreprises.

Benoît DAVID préside cette commission depuis plusieurs années.

Il nous explique comment et pourquoi utiliser ces outils...

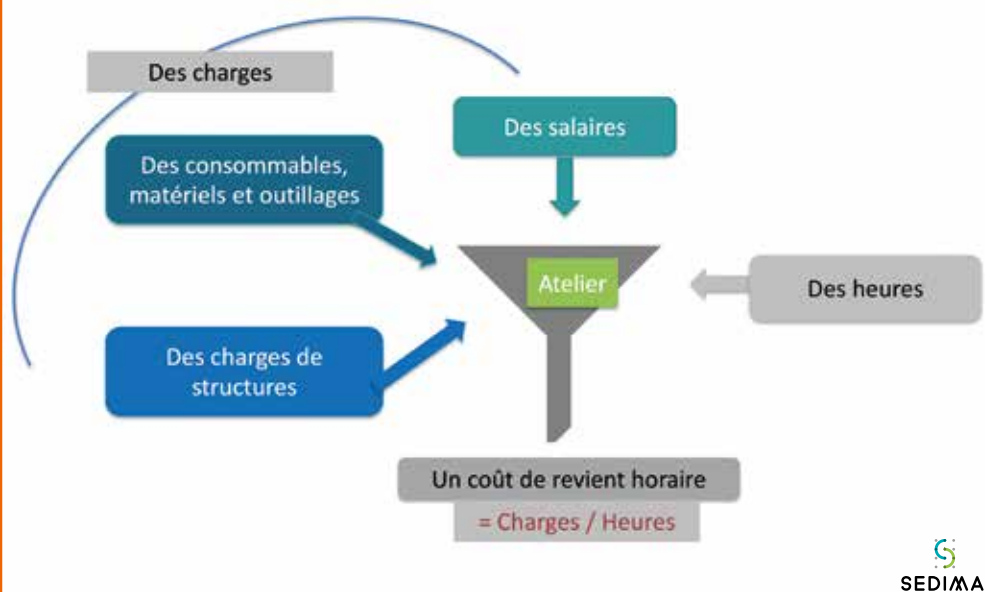


Benoît DAVID est Président Directeur Général du groupe David. Distributeur Case IH, le groupe compte 125 salariés répartis sur 8 bases sur le secteur géographique de l'Aisne, des Ardennes et du Nord. L'entreprise familiale, créée depuis 1910, a intégré dans ses rangs Jean-François DAVID la 5^e génération de dirigeants. Il a été élu Président du CJMA (Club des Jeunes du Machinisme Agricole) lors de l'assemblée générale du SEDIMA en avril dernier.



2

Le coût de revient horaire à l'atelier, c'est quoi ?



3

Les seuils de rentabilité

Dans l'outil, vous trouverez un onglet Mode d'emploi pour vous accompagner dans la saisie de vos données

commission Gestion du SEDIMA

Benoît DAVID Président
Groupe David (02)

Christophe CHEVALERIAS
Chevalerias (16)

Josué CORBIN
Romet (53)

Pierre DELOURMEL
Delourmel (35)

Bruno ISSALY
Agri Moderne (81)

Nicolas MAILLER
MCDA (63)



Grâce au bilan de protection sociale, faites le point sur votre situation personnelle et professionnelle

En réalisant votre bilan personnalisé offert et sans engagement, vous visualiserez les atouts, les lacunes de votre situation actuelle et les solutions envisageables en matière de protection sociale pour améliorer votre avenir.

Retraite
Quel sera le montant de vos revenus à la retraite ? ...

Santé
Avez-vous une bonne couverture santé ? ...



Prévoyance
Êtes-vous bien couvert en cas d'arrêt de travail ou de décès ? ...

Épargne
Vous souhaitez préparer un projet ou financer les études de vos enfants ? ...

5 minutes pour prendre rendez-vous

1 heure pour un bilan personnalisé offert d'une valeur de 1 000 €

1 vie de protection sociale complète

Par téléphone
0970 808 808
(Numéro non surtaxé)



<https://www.ag2rlamondiale.fr/contactez-nous>



062020-91884

Témoignage

Sans service rentable, notre métier n'a plus d'avenir !



Xavier CHESNEAU
Président du groupe Equipjardin

Président fondateur du groupe Equipjardin, Xavier CHESNEAU a ouvert sa première concession à Orléans, dans le Loiret, en 1989. 32 ans après, il emploie 200 salariés au sein de 21 bases réparties sur 11 départements (partant de la région Centre vers la Sarthe, le Maine-et-Loire, les Deux-Sèvres, la Loire-Atlantique, la Vendée, la Vienne). Il ouvrira un 22^e site fin 2021, à Saint-Nazaire. Le groupe distribue les marques John Deere, Stihl et Honda.



>>> **Quels sont les enjeux du service pour un distributeur de matériels espaces verts ?**

Le premier enjeu pour fidéliser la clientèle repose sur la qualité du service que nous apportons à nos clients et donc notre capacité à leur proposer des solutions en adéquation à leurs attentes. Le second enjeu est économique et il est crucial pour les concessions espaces verts. Nous avons des frais de structure similaires à nos collègues distributeurs de matériels agricoles, mais nous ne vendons pas de produits à forte tarification. C'est donc par le service que nous pouvons produire un modèle économique viable. Et tout l'enjeu est de trouver le bon modèle pour faire en sorte que le service soit rentable. Sans service rentable, notre métier n'a plus aucun avenir !

ce chiffre a baissé de 40 %. Au final, l'activité est repartie immédiatement dès le déconfinement nous permettant de faire un bon exercice 2020. Certains de nos collègues n'ont pas eu cette chance et 8 d'entre eux sur notre secteur, peut être les plus fragiles, ont dû fermer leurs portes. Cette période m'a donné à réfléchir et il était évident que pour aller de l'avant il convenait d'adapter le modèle économique de l'entreprise.

>>> **Qu'avez-vous pris comme décision ?**

Nous avons mis en pratique la facturation des frais de préparation de nos matériels neufs (tondeuses, petits tracteurs, etc). Une mesure qui s'applique jusqu'alors plus chez nos confrères du machinisme agricole qu'en espaces verts. Nous vendons 20 000 matériels par an et cela représente une marge additionnelle intéressante. De plus, nous avons instauré des frais forfaitaires de prise en charge dans nos ateliers. Enfin nous ne faisons plus de remise en état de matériels d'occasion en cession interne, nous facturons les remises en état aux clients.

>>> **Votre position par rapport aux évolutions technologiques et la vente par internet ?**

La proximité de terrain reste fondamentale. Dans ce sens, nous allons ouvrir de nouvelles bases cette année et en 2022 pour conforter notre maillage territorial. Nous avons aussi embauché de nouveaux commerciaux pour développer la distribution de matériels vers les professionnels et renforcé notre axe marketing. Sur les évolutions technologiques, nous amplifions les formations produits pour notre personnel. Notre site internet fonctionne bien, mais nous lancerons à la rentrée une version plus novatrice qui proposera à nos clients l'ensemble de nos services, de la prise de RV à la commande de pièces détachées.

>>> **Votre perception du marché pour 2021 ?**

Le marché du robot de tonte se tasse, on prévoyait + 30 à + 40 % mais il faudra plutôt tabler sur + 15 %. Quant au marché du matériel à batterie, il est exponentiel et représente chez nous aujourd'hui deux ventes sur trois. Le 3^{ème} confinement n'a pas impacté notre activité, puisque nous avons cette fois-ci l'autorisation d'ouverture, et l'année 2021 se présente bien.

>>> **Quelle stratégie avez-vous mise en place dans votre entreprise ?**

En intégrant un nouveau directeur technique à la tête de nos ateliers, nous avons débuté il y a 8 mois un travail d'optimisation du service et de nos équipes techniques. Pour analyser nos chiffres et orienter notre stratégie, nous avons investi dans une application qui nous permet de piloter nos ateliers selon 3 indicateurs précis : le montant de main d'œuvre facturé, le pourcentage de garantie remboursé par les constructeurs, le pointage horaire journalier des techniciens.

>>> **Votre personnel est partie prenante de vos objectifs ?**

Le service dans nos concessions dépend fondamentalement de l'atelier et pour sensibiliser nos salariés aux réalités économiques des ateliers, nous avons mis en place un programme de motivation par équipe d'atelier. En fonction des objectifs qu'ils atteignent en fin de mois, ils bénéficient d'une prime mensuelle, identique pour l'ensemble des acteurs d'un même atelier. Ils reçoivent tous les lundis un état de leur progression et ils sont très attentifs à la démarche. Nous avons mis en œuvre aussi des sessions de formation afin que les techniciens prennent conscience du rôle qu'ils ont à jouer au sein de la concession.

>>> **Qu'est-ce qui vous a poussé à modifier votre modèle économique ?**

En pleine saison de mars à juin, nous réalisons en règle générale 70 % de notre chiffre d'affaires. En 2020, avec le 1^{er} confinement lié à la Covid-19



DÉSORMAIS 100 % DIGITALISÉ

**ACTIMAT,
VOTRE SOLUTION CRÉDIT
OU FINANCEMENT LOCATIF
CHEZ VOTRE CONCESSIONNAIRE
DE MATÉRIEL AGRICOLE.**



Crédit Mutuel et Caisse d'épargne, société coopérative à forme de société anonyme au capital de 5 458 531 000 euros, 4 rue Frédéric-Guillaume-Rathenau, 67913 Strasbourg Cedex 9. RCS Strasbourg 8 583 541 354. N° Oras 07 023 758. Caisse Fédérale du Crédit Mutuel Ducaux. Société Anonyme Coopérative de Crédit à Capital Variable, 34 rue La Roche sur Yvon Cedex, RCS La Roche sur Yvon 8 207 889 916. N° Oras 07 027 874. Caisse Fédérale du Crédit Mutuel de Maine-Loire et Saône-Normandie, Société coopérative anonyme à capital variable, au capital initial de 18 115 euros, 43 boulevard Voltaire, 49100 La Roche sur Yvon, RCS La Roche sur Yvon 8 356 650 208 R.C.S. La Rochelle, N° Oras 07 024 314. Banques régies par les articles L 511-1 et suivants du Code monétaire et financier - pour les opérations effectuées en leur qualité d'intermédiaires en opérations d'assurance - (www.oras.fr) - Contrats d'assurance souscrits auprès de ACM IRE SA et ACM IARD SA entreprises régies par le Code des Assurances. Crédit Mutuel Leasing - Société anonyme au capital de 33 353 530 euros - Siège social : Tour 02, 17 rue Place des Halles, 92068 Paris La Défense Cedex - France - RCS Nanterre 642 617 834 - N° Oras : 09 946 570.

Illustration : Stéphane Agnès - Crédit Mutuel - Crédit Mutuel Leasing