



INTERVIEW
Max Alunni
PDG Groupe Albax
Max Alunni, Chairman
& CEO of the Albax Group



Automobile

OMIA at the heart of the dream car market

Presentation

As Chairman, can you give us some key facts about the Albax network?

Albax was founded 32 years ago. It is an independent network of 14 body shops in the Provence-Alpes-Côte d'Azur and Greater Paris (Ile-de-France) regions.

In 2010, the Albax group achieved a turnover of €21m with 240 employees. We carried out 23 600 repairs and increased our turnover by 9.5% in a declining market.

What have been the major development milestones for your group?

- 1978: Albax was founded with my father, the bodywork specialist, Laurent Alunni.
- 1988: First «Quick body shop» opened, based on the concept that I created.
- Between 1991 and 2000: Another 6 «quick body shops» opened in the Alpes Maritimes region.
- 2003: Acquisition of the Carex Group (GMF) with 5 body shops in the Greater Paris (Ile-de-France) region. The Group was then restructured into a holding company with 2 regional (Paris + South of France) subsidiaries.
- 2006: Acquisition of the Lecoq body shop business in St Ouen (Paris region), specialised in luxury car repairs and restoration.
- 2006: Acquisition of an Albax body shop business in Boulogne.
- 2008: Expansion in the Var region (South of France) with the opening of a body shop in Fréjus.
- 2010: Acquisition of an Albax body shop business in Bezons (La Defense - Paris region) and change of premises for the Lecoq body shop to Bezons.

At the same time, we decided to underpin the expansion of our Albax concept with quality certification initiatives:

- 1997: 1st ISO 9003 Certification obtained.
- 1998: PACA Region Quality Award.
- 2001: Certification ISO 9002 version 2000 - towards total quality.
- 2007: French Quality and Performance Award (Prix Français Qualité et Performance -EFQM).
- 2009: Albax Sustainable Development policy formalised with the inauguration of the prototype Albax SD Body Shop in Fréjus.

FOCUS

Automobile

Omia au cœur de l'automobile d'exception



Présentation

Présentez-nous en quelques chiffres clés le réseau Albax, dont vous êtes le Président.

Albax a 32 ans d'existence - C'est un réseau indépendant de 14 carrosseries en PACA et IDF.

En 2010, le Groupe Albax a réalisé un CA de 21 M€ avec 240 salariés - 23 600 réparations, et 9,5 % de progression de CA en 2010 sur un marché en baisse.

Quelles ont été les phases majeures de développement de votre groupe ?

- 1978 : Création d'Albax avec mon père Laurent Alunni carrossier,
- 1988 : Ouverture de la première « carrosserie rapide » selon le concept que j'ai créé
- De 1991 à 2000 : Création de 6 autres carrosseries rapides dans les Alpes Maritimes
- 2003 : Rachat du Groupe Carex (GMF) 5 carrosseries sur Paris IDF
Restructuration du Groupe en holding comprenant 2 filiales PACA et IDF
- 2006 : Rachat de la carrosserie Lecoq à St Ouen
Restauration et réparation haut de gamme
- 2006 : Rachat d'une carrosserie Albax à Boulogne
- 2008 : Développement dans le Var avec l'ouverture de Fréjus
- 2010 : Rachat d'une carrosserie Albax à Bezons (LA DEFENSE) et déplacement de la carrosserie Lecoq à Bezons

Parallèlement, nous avons souhaité consolider le développement du concept Albax par les démarches Qualité :

- 1997 : 1^{ère} Certification Iso 9003
- 1998 : Prix Qualité Paca
- 2001 : Certification Iso 9002 version 2000 vers la qualité totale
- 2007 : Prix Français Qualité et Performance (EFQM)
- 2009 : Formalisation de la démarche Développement Durable d'Albax avec l'inauguration du prototype Carrosserie DD Albax à Fréjus

FOCUS

Automobile

Carrosserie Lecoq

Étiez-vous, quand vous êtes entré dans la vie active, prédestiné à vous investir dans le monde de la réparation automobile ?

Prédestiné ? En tout cas, issu d'une famille de carrossiers, j'ai effectivement baigné dans le milieu automobile qui me passionne. Formé jeune comme peintre/coloriste, j'ai très rapidement eu l'ambition de professionnaliser le métier et de passer de l'artisanat à l'entrepreneuriat. C'est pourquoi j'ai choisi, dès la création d'Albax avec mon père, d'entrer parallèlement au Centre des Jeunes Dirigeants. J'y ai appris le fonctionnement de l'entreprise. Cela m'a amené à structurer ma vision du métier et à faire d'Albax une véritable société.

Vous êtes initiateur de la carrosserie rapide en France, pouvez-vous nous éclairer sur votre process de réparation ?

Le concept de carrosserie rapide lorsque je l'ai créé il y a 22 ans était issu de ma réflexion sur le métier : je travaillais à l'époque sur une niche du marché en distinguant les chocs lourds, des chocs légers qui ne suivaient pas la même logique en terme de méthodologie et de réponse aux attentes clients. C'est d'ailleurs à partir d'une étude clients que les fondements du concept ont émergé à savoir proximité / rapidité / qualité / prix. Pour apporter les solutions à tous ces postulats, j'ai repensé l'organisation du travail en passant d'une logique de travail individuel à une logique de travail collectif. Il a fallu réorganiser l'atelier (ergonomie et équipements modernes et non polluants (le séchage par infra rouge puis UV, les cabines écologiques). Nous sommes passés à l'utilisation des NTIC avec la création d'un logiciel maison et unique permettant de gérer en réseau toute l'activité et d'interfacer avec tous types d'organisation de nos partenaires et fournisseurs. Finalement, cette niche des chocs légers (véhicules roulants) est devenue le marché de la réparation collision, 99 % des réparations se traitent en carrosserie rapide. Cette anticipation a permis à Albax de se positionner comme leader au niveau de performances en termes de délais, de coûts moyens sinistres et volumes de traitement aujourd'hui. Ce qui semble satisfaire l'ensemble de nos clients et donneurs d'ordre.

Le berceau Albax est localisé en région PACA, quels ont été les éléments déclencheurs qui vous ont conduit à vous développer en région Parisienne ?

En 2003, nous avons décidé de racheter le groupe Carex de la GMF car le développement de l'axe Nice - Paris nous paraissait pertinent (similitude des comportements d'achat, potentiel parisien au regard de la concurrence et proximité avec les donneurs d'ordre). Malheureusement, il nous a fallu restructurer profondément et au-delà de ce que nous avions envisagé. Cela a entraîné un gros retard dans l'objectif de développement du réseau. Il aura fallu 3 ans pour rendre rentable cette filiale parisienne qui revenait de loin et perdait plus de 4M€ la dernière année de « gestion Carex ».



Carrosserie Lecoq

Vous avez repris il y a 5 ans la carrosserie Lecoq installée à Saint-Ouen, qu'est-ce qui a motivé ce nouveau challenge ?

Je connaissais de renom bien sûr, ce temple de la restauration. Sur le plan professionnel et affectif, il s'agissait pour moi d'une perte inconcevable de patrimoine et de savoir-faire pour la profession. De plus, ayant engagé l'entreprise dans une démarche qualité totale, il me semblait logique de perpétuer l'expérience, l'art du compagnonnage, et du savoir-faire d'exception de Lecoq. Ceci favoriserait également l'élévation générale du niveau de qualité de l'ensemble de nos carrosseries et ancrerait la pérennisation de notre métier dans la logique de réparation plutôt que de remplacement des pièces.

Pour votre nouvelle unité Lecoq dédiée à l'excellence automobile, vous avez fait le choix de l'équipementier Omia, pourquoi ?

Omia a été notre premier fournisseur de cabine lors de la mise en place du concept de la carrosserie rapide. Ce sont les seuls qui ont osé à l'époque nous suivre et innover pour rouvrir une carrosserie qui venait d'être fermée par arrêté préfectoral pour cause de pollution.

Nous avons lors de cette opération mis en place la première cabine à charbons actifs dite « biologique ».

Cette maison a au fil du temps changé deux fois de mains, mais l'âme de la famille Joret plane toujours sur cette entreprise familiale à travers Philippe.

La troisième génération toujours curieuse et sérieuse nous permet encore aujourd'hui d'innover en créant nos fameux tunnels de finition.



development of the Nice – Paris corridor seemed a logical step as the regions have similar purchasing behaviour. Moreover, the Paris region offers potential in the light of the competition, and it is close to our principals. Unfortunately, we had to undertake an in-depth restructuring of the business, which went far beyond our original considerations and this led to major delays in achieving our goal of developing the network. In fact, it took us three years to make this Parisian subsidiary profitable, particularly as we started in a deep hole, as the organisation lost over €4m during its final year of «Carex management».

Carrosserie Lecoq

You took over the Carrosserie Lecoq company located in Saint-Ouen five years ago. What motivated you to take on this new challenge?

Naturally, I knew this company by reputation as a temple for vehicle restoration. For both business and personal reasons, I just could not stand by and watch the profession lose this part of its heritage and expertise. In addition, having committed the business to a total quality initiative, it seemed logical to guarantee the continued existence of all the exceptional Lecoq experience, craftsmanship and know-how. I considered that this would also encourage us to raise the overall level of quality for our body shops and would forever anchor our profession in the logic of repairing vehicles rather than simply replacing parts.

What made you choose Omia as the equipment supplier for your new Lecoq entity dedicated to automobile excellence?

Omia was our very first booth supplier when we rolled out the Quick body shop concept. At the time, Omia was the only company brave enough to support us and to innovate by helping us re-open a body shop that had just been shut down by the public health authorities for pollution reasons.

As part of this venture, we installed the first activated carbon, or so-called «biological» paint booth.

Over the years, this body work company had changed ownership on two occasions, but the spirit of the Joret family is still very present in the business by way of Philippe, the third generation family member, who still has those values of curiosity and professionalism which enabled us to continue innovating by creating our renowned finishing tunnels.

Carrosserie Lecoq's core business is focused on high-end luxury vehicle repair and restoration. Could you describe your various types of customers for us?

At Lecoq, it is actually vital to differentiate between customer expectations in accordance with the type of motorist.

When you started your career were you predestined to become involved in the world of automobile repairs?

Predestined? In any event, I come from a family of bodywork specialists and so I was actually brought up in the automobile industry, which has now become my passion. At a very early age as painter/colourist I quickly decided that I wanted to make the trade more professional and I wanted to see it graduate from craftsmanship to entrepreneurialism. With this in mind, I decided to found Albax with my father, and at the same time to join the Centre for Young Businessman. That is where I learned how a company operates. Those lessons enabled me to structure my vision for the profession and to transform Albax into a genuine business venture.

As the originator of the of the Quick body shop concept in France, could you explain your repair process to us?

When I created the Quick bodywork concept 22 years ago, it was based on my thoughts about the profession. At the time, I was working in a niche market by making a distinction between major and minor impacts, which did not follow the same logic in terms of repair methods and meeting customer expectations. In fact, the original outlines of the concept emerged from the results of a customer survey, which highlighted customers' needs for a local, speed, cost-effective and quality service. To provide solutions for all these priorities, I really thought about the way in which the work is organised and I switched from a single craftsman approach to a team-based approach. It meant reorganising the workshop to equip it with ergonomic, modern, and non-polluting equipment (infrared and then UV drying, environmentally-friendly paint booths). We moved to the use of NITC with the creation of a unique in-house software programme to manage the entire business via a network and to interface with all types of partner and supplier organisations. In the end, this light collision damage repair (vehicles still in running condition) niche has actually become the main crash damage repair market with 99% of all repairs now being handled by the Quick body shop. By anticipating this trend, Albax has been able to position itself as the profession's performance leader in terms of turnaround times, average cost per claim and repair volumes. Moreover, our organisation seems to satisfy all our customers and principals.

The heart of the Albax organisation is located in the South of France region. What triggered your decision to expand in the Paris region?

In 2003, we decided to acquire the Carex organisation from the GMF as



(de gauche à droite) (from left to right)
 Thomas Alunni, Directeur Adjoint Carrosserie Lecoq / Assistant Director - Carrosserie Lecoq
 Max Alunni, Président du groupe Albax / Albax Group Chairman
 Jean-Luc Bois, Directeur Carrosserie Lecoq / Director - Carrosserie Lecoq
 François Dejante, Directeur Général groupe Albax / Albax Group CEO

FOCUS

Automobile

Carrosserie Lecoq

Le cœur de métier de la carrosserie Lecoq est centré sur la réparation ou la restauration de véhicules très haut de gamme ; pouvez-vous nous segmenter votre typologie clientèle ?

En effet, il est indispensable de distinguer les attentes des clients Lecoq selon différentes catégories.

En premier lieu, nous avons la cible traditionnelle de Lecoq, les clients collectionneurs ou amateurs éclairés qui viennent faire restaurer des véhicules allant des années 30 à 80. Ils recherchent la griffe Lecoq, la garantie de l'excellence et l'authenticité à la française.

D'autre part, nous avons des clients haut de gamme, connaisseurs et amateurs de travaux de qualité. Ils sont en possession de véhicules de segments premium ou luxe comme Ferrari, Lamborghini, Maserati, Bentley, Rolls Royce, Jaguar... etc.

Et enfin, nous sommes en relation directe avec les constructeurs qui recherchent : un outil de haute technologie aux équipements pointus correspondant aux nouvelles techniques de réparation en corrélation avec les matériaux spécifiques utilisés dans la construction de leurs automobiles. Ils apprécient un personnel qualifié et formé en permanence.

Vous venez de déménager la carrosserie Lecoq et l'avez dotée d'une toute nouvelle structure à Bezons, expliquez-nous les enjeux de votre démarche.

L'objectif est double. Il s'agit d'une part, de dynamiser le secteur de la restauration en offrant un nouvel écrin prestigieux à l'atelier Lecoq, aux portes de Paris. Notre ambition est d'en faire une vitrine incontournable au niveau national mais aussi international. Tout le patrimoine de Lecoq y est rassemblé, depuis sa création, au travers de l'expérience de ses meilleurs compagnons formant au quotidien de jeunes ouvriers dans tous les corps de métiers traditionnels : tôlerie, forme, menuiserie, ébénisterie, peinture, mécanique et sellerie.

D'autre part de disposer d'aires et équipements ultra modernes, pour traiter toutes les réparations de nouveaux matériaux utilisés aujourd'hui dans l'automobile, aluminium, fibres de verre, carbone kevlar... , dont les véhicules récents haut de gamme sont gourmands. Ce concept alliant l'art à la haute technologie devrait permettre de séduire tant les collectionneurs puristes que les constructeurs exigeants pour la notoriété et la visibilité de leurs marques.

Quelle organisation globale avez-vous imaginé pour faire de cette unité une référence unique en France ?

Tout d'abord, il a fallu remettre au travail cet établissement grâce à une gestion saine. Cela a pris 5 ans, pour retrouver la rigueur d'un travail d'exception et la transmission du savoir-faire. Aujourd'hui, j'ai souhaité que l'établissement bénéficie de sang

neuf à sa direction en y plaçant un grand professionnel du très haut de gamme et de l'automobile en général : Jean-Luc Bois, ex-directeur du SAV de Ferrari – Pozzi pendant 23 ans et créateur du département restauration. Il est secondé par Nicolas, 24 ans, issu de la promotion interne, à l'origine d'une formation BAC Pro tôlier formeur.

Comme adjoint, mon fils Thomas, diplômé d'une école de commerce qui est dans l'entreprise Albax depuis 2003, travaille à mes côtés chez Lecoq depuis sa reprise en 2006.

La typologie de réparations exercées au sein de la carrosserie Lecoq exige de vos compagnons un savoir-faire exemplaire, comment assurez-vous le transfert de compétences aux jeunes générations ?

Et bien, comme la tradition du compagnonnage l'exige, par le transfert des anciens vers les plus jeunes. Mais cela suppose en effet que l'on veille à l'équilibre de la pyramide des âges. C'est pourquoi, depuis la reprise, nous avons intégré des jeunes talentueux, triés sur le volet qui sont formés par les maîtres. Trois d'entre eux ont déjà acquis la considération de leurs pairs et sont en mesure d'assurer la relève et la perpétuité de notre art. Cinq autres sont dans le même cursus de professionnalisation en alternance (Bac Pro). D'ici 4 ans l'ensemble de ces jeunes auront de 6 à 10 ans de formation Lecoq et le savoir-faire sera ainsi préservé.

Quel est le temps moyen d'immobilisation avant restitution d'un véhicule sur un site Albax et en parallèle sur le site Lecoq ?

Pour la carrosserie rapide, les délais moyens sont de 2 jours chez Albax contre 8 jours en moyenne nationale (source d'Arva). En ce qui concerne Lecoq, il faut distinguer la restauration de voitures anciennes, des voitures haut de gamme récentes. Si l'on considère un chantier de restauration, cela tourne entre 6 et 18 mois en moyenne.

Quel est le coût moyen d'une réparation sur un site Albax, et en parallèle sur le site Lecoq ?

Le CMS pour Albax est de 839 € en Paca et de 1031 € en IDF. Concernant Lecoq il est difficile d'évaluer un coût moyen, car les demandes sont si spécifiques et variées que cela ne serait pas très représentatif.

Conseils et stratégie

Au regard de votre expérience, quelle est pour vous la taille critique pour qu'une carrosserie génère de bons ratios, et à fortiori une bonne rentabilité ?

Dans le cadre d'une carrosserie privée avec un dirigeant de type artisanal, une dizaine de personnes suffit à trouver l'équilibre, au demeurant son avenir dans le temps sera critique.

Si son dirigeant est de type chef d'entreprise, la bonne taille sera entre 15 et 30 personnes, l'avenir en sera plus serein. Il lui faudra malgré tout trouver des appuis à travers un réseau pour sa commercialisation, sa représentativité et sa défense.



First of all, naturally we have Lecoq's traditional target segment, vehicle collectors or informed enthusiasts who entrust us with their vehicles dating from the 1930s to the 1980s for restoration. They are seeking the Lecoq stamp, the guarantee of excellence and authenticity «à la française».

Then, we have luxury car owners who are connoisseurs and admirers of quality workmanship. They own premium or luxury category vehicles such as Ferrari, Lamborghini, Maserati, Bentley, Rolls Royce, Jaguar, etc.

Finally, we work directly with automobile manufacturers who are seeking high technology resources with state-of-the-art equipment corresponding to the latest repair techniques, and in harmony with the special materials used in the construction of their automobiles. In particular, they appreciate our skilled staff and our continuous training policies.

The Carrosserie Lecoq operation has just moved premises and you have equipped it with a new set-up at Bezons. Can you explain the reasoning behind these developments?

We have a dual objective. On the one hand, we intend invigorating the vehicle restoration sector by placing the Lecoq workshop in a prestigious new setting on the doorstep of Paris. Our ambition is to make it the benchmark showcase at both the national and international levels. We have brought together the entire Lecoq heritage since its creation. This heritage is being passed on every day by our best craftsmen who are training young apprentices in all the traditional trades: panel beating, shaping, carpentry, cabinetmaking, painting, mechanical repairs and upholstery.

On the other hand, we wanted to have ultramodern workshops and equipment to handle all repairs involved with the new materials now used in automobile manufacturing such as aluminium, glass fibre, carbon fibre, Kevlar etc, and which are now so popular on recently-built vehicles.

This concept of combining our art with high technology should enable us to attract not only purist collectors, but also vehicle manufacturers with high demands in terms of the reputation and visibility of their marques.

What is the overall organisation you have put in place to make this activity the unique benchmark in France?

Firstly, we had to get this business back on the right track via sound management. It took five years to restore exceptional and rigorous working practices and to start passing on expertise.

Recently, I decided that the business needed some new blood at the wheel and I have employed a renowned professional in luxury cars and in the automobile industry in general, namely: Jean-Luc Bois, the former After Sales Director at Ferrari – Pozzi for 23 years, and the man who founded their restoration department. He is assisted by Nicolas, 24 years of age who has come up through the ranks in the company and who is also a professionally qualified panel beater.

As my Assistant Director I have my son Thomas, who is a business school graduate and who has been working for Albax since 2003. He has been working alongside me at Lecoq since we took over the business in 2006.

The types of repairs performed at Carrosserie Lecoq require craftsmen to have exemplary know-how. How do you ensure that these skills are transferred to the younger generations?

Well, just as the master craftsman tradition demands, by handing down the skills of the more experienced to the young craftsmen. That actually requires paying close attention to the balance of the age pyramid. For this reason, since the takeover, we have recruited talented young individuals carefully selected and trained by our master craftsman. Three of these have already acquired the vote of confidence from their peers and are now capable of taking over the reins and ensuring that our art continues for future generations. Five other young recruits are following the same combined workplace/classroom training route, known as the Bac Pro in France. Within four years' time, all these young employees will have between six and 10 years of Lecoq training and experience, and therefore our «savoir-faire» will be protected.

On average, how long does vehicle stay in your workshop at an Albax site, or at the Lecoq site?

For Quick body shop repairs, the average turnaround time is two days at Albax, compared with the national average of 8 days (Source: ARVA).

With regard to Lecoq, you have to make a difference between restoration work on vintage cars and recent luxury cars. Depending on the restoration work involved, the time in the workshop can vary between an average of 6 and 18 months.

What is the average cost of a repair at the Albax site and at the Lecoq site?

The average cost of a repair by Albax is €839 in the South of France region and €1 031 in the Greater Paris region.

Concerning Lecoq, It is hard to estimate an average cost as the requests are so specific and varied any figure I mention would not really be representative.

Advice and strategy

In the light of your experience, what do you consider to be the critical size for a body shop to generate sound ratios, and more importantly good profitability?

In the context of a privately-owned body shop with a craftsman «hands-on» manager, the financial balance can be achieved with around 10 employees, but having said this, the long-term future for the business could be problematic.

If the business is run by a thoroughbred business manager, a suitable size would be between 15 and 30 employees and the business outlook will be more serene. Nevertheless, the business will have to find support via a network in terms of marketing, representation and defending its interests.



FOCUS

Automobile

Carrosserie Lecoq

La part pièces détachées notamment éléments de tôlerie représente un % du coût de revient non négligeable, quel est votre mode d'approvisionnement ?

Notre mode d'approvisionnement se concentre sur les constructeurs offrant une grande fiabilité et de nombreux services de qualité. Certes, nous pourrions trouver un meilleur profit en cherchant ailleurs, mais ce serait au détriment du temps d'immobilisation du véhicule en cours de travaux.

À ce moment là, il faudra réfléchir à l'équation économique frais fixes dûs à l'immobilisation des m² d'atelier et au temps d'utilisation des véhicules de remplacement.

Notre expérience nous amène à privilégier un temps d'immobilisation court pour répondre aux attentes du consommateur final, à l'instar de remises complémentaires sur nos achats.

Avec quels outils marketing mesurez-vous la satisfaction de vos clients et comment les fidélisez-vous ?

Nous avons régulièrement pratiqué des enquêtes de satisfaction clients depuis 20 ans par téléphone et in situ. Notre process qualité permet aujourd'hui de nous positionner en moyenne à 95 % de taux de satisfaction. Nous avons très peu de réclamations et le cas échéant, notre service client est réactif et efficace. S'il y a toujours des améliorations à apporter, ce que nous visons c'est la satisfaction immédiate la plus forte possible.

Après s'être tournés principalement vers le client utilisateur, aujourd'hui, notre effort se porte sur la veille incluant largement les donneurs d'ordre, avec lesquels nous entretenons un dialogue continu pour garder une position de partenariat pro active.

Ainsi, nous entretenons des relations B to B soutenues et sommes régulièrement testeurs de nouvelles solutions.

Avez-vous développé du business auprès de flottes de véhicules d'entreprise, et autres cibles additionnelles en volume de chiffre d'affaires ?

Depuis l'an 2000, nous avons créé un service dédié aux flottes d'entreprise dont les attentes sont spécifiques, s'agissant de « coller » à chaque organisation d'entité. Nous travaillons donc avec un cahier des charges et un plan qualité pour chaque flotte dont l'objectif premier est la rapidité. Toute immobilisation étant un manque à gagner, Albax ne saurait déroger à sa position de leader en terme de délais. L'activité Flottes représente 12,5 % de notre CA.

Le marché

Quelles sont selon vous, les attentes actuelles du consommateur automobiliste ?

Notre dernière étude de marché à ce sujet, revient toujours aux fondamentaux de la carrosserie rapide : rapidité, proximité, prix et qualité. Seule la proximité a évolué aujourd'hui, car il ne suffit plus d'être en centre de ville ou de vie comme il y a 20 ans. Aujourd'hui, nous nous déplaçons chez le consommateur final : c'est le Service A Domicile. Nous avons donc évolué vers des services « plus » sans pour autant négliger les autres attentes.

Quel est votre regard sur les réseaux de carrosserie ? Sont-ils selon vous, porteurs de réelles solutions ?

Il est bon que la filière carrosserie s'organise et se structure. Aujourd'hui, il est nécessaire de devenir une structure robuste pour négocier avec des acteurs plus puissants encore et être considéré comme force de proposition.

Je crains malheureusement que le réveil tardif de la profession et son manque de cohésion n'aient profité aux donneurs d'ordre devenus maîtres du jeu.

Pour répondre plus clairement à votre question, je pense que les réseaux de carrosserie amènent une partie des solutions (plutôt commerciale : maillage national,...).

Il serait préférable d'avoir une représentativité beaucoup plus forte à travers un syndicat, malheureusement notre profession est très mal lotie à ce niveau là.

L'intégration dans un réseau est-elle "l'assurance pérennité" pour le carrossier réparateur indépendant ?

Hélas, j'ai peur qu'il n'y ait aucune assurance pérennité ! Ni pour un carrossier indépendant, ni pour un réseau d'ailleurs. Il faut savoir défendre son savoir-faire et trouver la bonne adéquation avec l'ensemble des acteurs pour rester dans la course. On le sait déjà, les mieux organisés et adaptés - voire adaptables - aux exigences des acteurs du marché perdureront. Il est toutefois nécessaire de s'engager sur une posture éthique de développement, et j'ai choisi celle de la prise en compte du facteur humain dans l'entreprise en misant sur les compétences et le savoir-faire technique spécialisé.

Comment expliquez-vous la prédominance en part de marché des réseaux constructeurs sur le vecteur de la réparation collision et qui a pour conséquence le recul des indépendants ?

Historiquement, les constructeurs ont toujours investi sur l'image et la notoriété de leur marque par des campagnes de communication fortes, voire agressives par rapport aux concurrents indépendants car ils en ont les moyens. Ils utilisent une politique commerciale protectrice, protectionniste même vis-à-vis du SAV, domaine où la marque peut fidéliser ses clients. Ils offrent une chaîne complète de prestations qui empêche le client d'aller ailleurs. En face, vous trouvez le patchwork des indépendants

The spare parts aspect, and notably panel parts represent a significant percentage of the cost price of a repair. How do you procure your parts?

We focus our procurements on automobile manufacturers as they offer a high degree of reliability and a host of quality services.

Obviously, we could make more profit by looking elsewhere, but that would be to the detriment of vehicle downtime during the work.

In this event, we would have to consider the financial equation in respect of overheads due to both workshop space and replacement vehicles being tied up for longer.

From experience, we prefer to place emphasis on short repair turnaround times to meet motorists' expectations, and we also strive to obtain additional discounts on our purchases.

Which marketing tools do you use to measure your customers' satisfaction and how do you generate customer loyalty?

Over the past 20 years, we have regularly conducted customer satisfaction surveys by telephone and in house. With our quality process, we are now achieving 95% customer satisfaction on average. Accordingly, we receive very few complaints and in the event of a problem our Customer Service Department is reactive and effective. While there is always scope for improvement, we aim to ensure the highest level of immediate satisfaction.

After having focused mainly on the motorist, we are now placing additional emphasis on closely monitoring our principals' satisfaction by way of a continuous dialogue to maintain a proactive partnership relationship.

Accordingly, we maintain very close B to B relations and are often called upon to be test sites for new solutions.

Have you expanded your business with fleet users and other potential targets to boost turnover?

Since the year 2000, we have a department dedicated to fleet users. In fact, this category has very specific expectations and we focus on adapting to each different business organisation. As a result, we work with a separate specification and a dedicated quality plan for each fleet, with the main objective being speed of repair. As to be expected, any period of vehicle downtime means lost revenues, and therefore Albax strives to maintain its leadership position in terms of speed of repairs. Our fleet business represents 12.5% of our turnover.



The market

How would you define current motorist expectations?

Our latest market survey on this subject has again confirmed the basic elements of the Quick bodywork repair concept: speed, proximity, price and quality. Only the proximity factor has changed recently. In fact, 20 years ago it was important to be either in the centre of town or near the motorist's home, but now we travel to our customers with our At Home Service. So you can see that we have evolved towards offering «extra» services without as such neglecting other expectations.

What is your view on the body shop networks? Do you consider that they provide a genuine solution?

The body shop chain is organising and structuring itself and this is a positive development. Nowadays, you have to become a strong structure to negotiate with even more powerful players and to be considered as a source for progress.

However, unfortunately, I fear that the profession has been slow to wake up and still lacks cohesion and this has benefited our principals who have now become masters of the game.

To answer your question more directly, I feel that body shop networks provide part of the solution, but their contribution is more of a commercial nature via their national network coverage, etc.

In my view, it would be preferable to have much stronger representation via a trade federation, as unfortunately our profession is not very well served at that level.

Does joining a network represent a guarantee of business continuity for the independent bodywork repair?

Unfortunately, I fear that there are no guarantees of business continuity! Moreover, this is true both for the independent body shop and for a network. You have to know how to defend your expertise and find the right game plan with all the other players to stay in the race. We already know that best organised and adapted, even adaptable, companies to market players' demands will always stay in business. Having said that, it is also necessary to take an ethical stance on business development, and I have chosen to take account of the human factor in our enterprise by investing in specialised skills and technical know-how.

How do you explain the dominant market share of automobile manufacturers' networks in the crash damage repair segment and which is causing independent repairers to disappear?

Historically, the car manufacturers have always invested in their brand image and reputation via major and sometimes aggressive communication campaigns compared with their independent competitors, as they have the necessary financial resources. They also deploy a commercial policy, which can be defined as protective or even protectionist vis-à-vis the after sales market, as this is an area where the Marque can generate customer loyalty. They offer a complete range of services which prevent the customer from going elsewhere. In comparison, you have a patchwork of independent players whose services offer is not necessarily easily understood, and which is often presented in a completely disjointed manner.

The accreditation policy practised by principals has provided a boost for independent workshops, but at the expense of them losing their own sales arguments and identity.

In contrast, those automobile manufacturers who have protected their brand image are prospering and will continue to prosper.

FOCUS

Automobile

Carrosserie Lecoq

dont l'offre n'est pas forcément lisible voire totalement disparate. La politique d'agrément pratiquée par les donneurs d'ordre a amené un plus, mais le revers de la médaille c'est qu'ils ont contraint les ateliers indépendants à perdre leurs propres arguments de vente et leur identité.

A contrario, les constructeurs qui ont gardé leur image de marque prospèrent et prospéreront encore.

Assurance

Quel est votre sentiment sur les plateformes de gestion de sinistres (Covea / Capsauto / Nobilis etc.) ? Votre groupe collabore-t-il avec ces plateformes, avez-vous des "accords cadre" annualisés avec les compagnies d'assurance ?

Oui, nous collaborons avec ces plateformes. Covea est notre premier partenaire client. Nous avons conclu des accords cadres avec tous ces acteurs, accords qui reposent sur des résultats en termes de volume d'apports d'affaires très transparents. Je pense qu'à l'avenir, il faudra aller plus loin ensemble en respectant des accords gagnants-gagnants lorsque nous devons investir et grandir pour contrer l'invasion des réseaux constructeurs.

Que pensez-vous de la réparation hors assurance qui recouvre un chiffre potentiel très sensible, y a-t-il une offre packagée Albax ?

Chez nous, le hors assurance ne représente que 10 % de notre CA mais ce n'est pas négligeable. Nous avons mis en place des « offres packagées » concernant la carrosserie et la peinture pour le hors assurance afin de les rendre transparentes et accessibles. Malgré tout, il nous reste à bien le proposer dans le but de le commercialiser correctement et ce n'est pas toujours facile dans la crise actuelle de faire de la vente additionnelle.

Quel est dans votre chiffre d'affaires le % émanant des apporteurs d'affaires que constituent les compagnies d'assurances via les agréments ?

85 % de notre CA est constitué par l'assurance. Nous sommes agréés par tous les leasers, compagnies d'assurance et courtiers importants. Notre CA réalisé avec ces partenaires est réparti entre une trentaine d'apporteurs d'affaires.

Vous pratiquez la photo, vidéo expertise, vous disposez de logiciels de chiffrage etc. Comment concevez-vous le rôle de l'Expert mandaté aujourd'hui et à l'avenir ?

Plus que jamais l'expert peut avoir un rôle de conseil, de médiateur et de facilitateur dans la relation tripartite complexe client/assureur/expert.

Cependant ce métier a besoin d'évoluer car aujourd'hui il travaille beaucoup plus sous servitude de son mandant qu'au service du client final.

Ce problème d'éthique lui est préjudiciable sur les fondamentaux de ce métier : l'équité du juste prix basé sur l'expérience par rapport à une méthodologie, une technique, aux moyens mis en œuvre et à la valeur des compagnons qui réalisent le travail.

Si cette profession retrouvait sa voie originelle, elle serait plébiscitée par l'ensemble des interlocuteurs. Malheureusement la dérive vers laquelle ce métier a glissé, mécontente l'ensemble des parties prenantes.

A partir de quelle typologie de travaux pouvez-vous commencer la réparation d'un véhicule sans le passage obligé de l'Expert ou aval préalable de la compagnie d'assurance ?

En réalité, les compagnies utilisent actuellement des systèmes d'analyse électronique qui sont in-décriptables par les professionnels, à dessein. Les critères entrant en ligne de compte sont multiples : méthodologie, prix des pièces, poids des ingrédients, part de main d'œuvre, autant de paramètres qui ne permettent pas de dégager un palier précis quant à la possibilité de réparation sans expertise.

Au demeurant, on peut regretter ce manque de dialogue entre donneurs d'ordres et réparateurs, car si l'on prend par exemple une entreprise comme Socca, elle distribue un logiciel qui répond bien à l'analyse électronique du « sans expertise », selon des critères choisis, ce qui est plus rapide et transparent pour le réparateur.

En revanche, il faut saluer honorablement les compagnies qui prennent ce « risque » en faisant confiance aux réparateurs. Cela nous libère beaucoup de temps pour l'organisation de la réparation et pour le règlement de notre facture, sans être sous la coupe administrative de certains cabinets d'expertise.

De même, certains leasers, certains courtiers, représentant un pourcentage non négligeable, travaillent beaucoup plus dans la transparence avec nous pour faire évoluer la réparation et atteindre un coût moyen plus que respectable avec un temps d'immobilisation encore plus court. Et là, nous avançons clairement et rapidement tout en répondant bien aux attentes en matière de coûts et de services.

En conclusion, comment voyez-vous l'avenir pour votre réseau ?

Nous envisageons toujours du développement par acquisition ou par création de nouveaux centres. Prioritairement dans les régions où nous sommes implantés, mais nous n'excluons pas les grandes villes ou les régions en développement.

J'ai structuré l'entreprise avec une équipe, un comité de direction jeune, dynamique et ambitieux dont font partie mes deux fils. L'une des forces de l'entreprise est la culture familiale qui nous permet de maîtriser capital et décisions.

Parallèlement, l'implication des générations montantes dans notre entreprise est, et sera la clé de notre développement durable dans les prochaines années, tout en conservant les valeurs qui sont le ciment de notre groupe, fortes d'innovation et de plaisir d'entreprendre.



Max Alunni (à gauche)
Philippe Joret, Directeur Commercial Omia

Max Alunni (left)
Philippe Joret, Omia Sales Director
(titre en anglais à vérifier)

Insurance

How do you feel about insurance claims management platforms (Covea / Capsauto / Nobilas, etc.)? Is your group working with these platforms, and do you have annual «framework agreements» with the insurance companies?

Yes, we do work with these platforms. Covea is our leading customer partner. We have signed framework agreements with all these players, based on very transparent performance criteria in terms of the volume of business they provide for us. I believe that in future we will have to work together even more closely by entering into «win-win» agreements when we have to invest and expand, in order to counter the invasion by the automobile manufacturers' networks.

What are your views on the non-insurance repair segment, which offers a considerable turnover potential? Does Alpac have a packaged offer?

For us, the non-insurance repair segment only represents 10% of our turnover, but having said this, this is not insignificant. We have introduced «packaged offers» for bodywork repairs and paintwork for the non-insurance clientele in order to provide a transparent and accessible service.

In addition to this, we have to take special care in proposing our services properly and selling them correctly, and this it is easier said than done to achieve additional sales in the current economic crisis.

What percentage of your turnover is derived from business brought in by being approved by insurance companies?

Insurance companies provide us with 85% of our turnover. We are approved by all the major vehicle leasing and rental companies, insurance companies and brokers. Our turnover generated by these partners is divided among around 30 business providers.

You practice photographic and video vehicle assessments and you have costing software etc. How do you perceive the present and future role of the accredited insurance assessor?

More than ever before, the insurance assessor must have an advisory, mediation and facilitation role in the complex three-way relationship between the customer, the insurer and the assessor.

This being said, this profession needs to evolve as currently it is operating too much under the boot of the insurance companies, as opposed to being at the service of the motorist or vehicle owner.

This ethical problem is harmful to the basic principles of this profession: a fair price based on experience, compared with a methodology, a

technique, the means deployed, and the true value of the craftsmen who perform the work.

If the assessment profession were to return to its original vocation, it would be warmly welcomed by all stakeholders. Unfortunately, the way in which it is evolving currently only serves to dissatisfy all those involved.

What type of work can you start to repair on a vehicle without the assessor having to see it, or without prior approval from the insurance company?

In reality, insurance companies are now deliberately using electronic analysis systems which are undecipherable by repair professionals. The systems take account of a multitude of criteria such as, repair methodology, parts prices, share of ingredients and share of labour. However, even with all these parameters taken into account, the system does not define precise thresholds below which repairs can be completed without a physical assessment.

Incidentally, it is regrettable that there is a lack of dialogue between principles and repairers, particularly as the Socca company distributes a software package which effectively performs an electronic «assessment-free» analysis based on selected criteria, and this is a faster and more transparent process for the repairer.

However, we do have to pay homage to those insurance companies who take this «risk» by placing their trust in repairers. This frees up a lot of time for us to organise the repair and to have bills settled without going through all the red tape put in place by certain insurance assessment firms.

Along the same lines, some leasing companies and brokers representing a significant percentage of our business are working much more transparently with us in order to achieve progress in the area of repairs and to achieve a more-than-respectable average cost with even shorter vehicle downtimes. In this way, we are making clear and fast progress while fulfilling everyone's expectations in terms of costs and services.

In conclusion, how do you see the future of your network?

We are always considering expansion via acquisitions or by setting up new Centres, with our primary focus directed towards those regions where we all are already have a presence, but we are not discounting opportunities in growing large towns, cities or regions.

I have structured the company with a real team, and a young, dynamic and ambitious management committee, which includes both my sons. One of the strengths of this business is our family culture which enables us to control our capital and our decisions.

At the same time, the involvement of the younger generations in our enterprise is, and will be, the key to our continued development in the future, and we will retain the values which underpin our group, namely the quest for innovation and the pleasure we take in being entrepreneurs.

