



## CROISSANCE À COUPS DE PRIX CASSÉS ET DE PUB COMPARATIVE

# Ucar : un trublion chez les loueurs de voitures

**Success story.** En moins de cinq ans, Jean-Claude Puerto-Salavert a imposé Ucar sur le marché de la location de véhicules. Il avait fait ses premières armes chez Ada. Itinéraire d'un serial entrepreneur.

Il faut se méfier de l'eau qui dort. Tel est l'adage qui vient à l'esprit quand on rencontre Jean-Claude Puerto-Salavert. Car, sous le look du quadragénaire svelte, costume discret et chemise à col ouvert, pointe vite la passion d'un entrepreneur qui vit le développement de son groupe avec une ardeur à la Michael Schumacher. « Passionné par la ligne d'arrivée », jamais tétanisé par l'ampleur du travail à accomplir, à condition de « se faire plaisir tous les jours », et comme dopé par la concurrence, le patron d'Ucar avance avec une conviction chevillée au corps : le marché de la location de véhicules va exploser en France dans les prochaines années. Citant l'exemple de la location longue durée aux particuliers, il se fait quasi prophétique : « Les consommateurs se déplacent de la propriété vers l'usage. Nous en sommes déjà à plus d'un Français sur dix qui n'achète plus sa voiture. Les grands constructeurs garderont les trois quarts du marché. Le tout est de savoir qui captera le plus des 20 ou 30 % restants... » Il s'est démené sans compter depuis cinq ans pour que sa part soit celle du lion. Il a d'abord voulu faire son trou sur le créneau encore étroit en France de la location longue durée aux particuliers et aux entreprises,

avant d'innover en plaçant des comptoirs dans des concessions automobiles pour aborder la location courte durée aux particuliers via le véhicule de remplacement. Depuis 2002, il développe un réseau d'agences qui centralisent toutes les offres Ucar. Nouveau palier que la marque a célébré en se faisant remarquer sur les panneaux d'affichage, avec une campagne de pub comparative (voir l'encadré page 52). Commencant tout juste à établir sa notoriété, la marque « pèse » déjà 85 millions

d'euros de chiffre d'affaires, avec une flotte de 10 000 véhicules et quelque 250 salariés en direct (450 avec les franchisés).

### L'homme qui avait déjà « fait » Ada

Même si Ucar n'a que cinq ans, cela fait longtemps que Jean-Claude Puerto-Salavert écume le monde de l'automobile. Il est celui qui a fait Ada, qui a secoué le marché de la location dans les années 1990. Né à Fumel en 1957, diplômé de l'INSEEC (école de commerce) de Bordeaux, il a débuté sa carrière dans l'industrie, avant de faire une pause pour aller décrocher un MBA dans le Connecticut. Revenu des Etats-Unis en 1987, il est bien décidé à « avoir son propre business en reprenant une entreprise ». Il planche sur plusieurs dossiers, jusqu'au jour où un capital-risqueur lui glisse celui d'Ada en lui affirmant : « C'est pour vous ! » De fait, outre-Atlantique, Jean-Claude Puerto-Salavert a appris deux ou trois choses fortes sur la



**ACTIVITÉ :** location de véhicules

**CRÉATION :** 1999

**IMPLANTATION :** 220 en France

**CHIFFRE D'AFFAIRES :** 85 millions d'euros en 2003 (groupe + franchisés et partenaires)



ENTREPRENDRE



location. Notamment que le marché français est très loin de la maturité : « Seulement 7 % des Français louent leur véhicule, rappelle-t-il, contre 20 % des Américains. » Par ailleurs, « c'est un marché très élastique au prix. Baisser les tarifs fait augmenter la demande de façon extraordinaire ». A partir de 1987, Jean-Claude Puerto-Salavert va donc imposer Ada sur le front des prix bas, avalant des parts de marché à vitesse soutenue. En 1994, il va cueillir les fruits de ses efforts lors de l'entrée en Bourse. « Je n'oublierai jamais la sensation d'accomplissement que j'ai éprouvée lorsque l'on m'a dit que l'offre avait été largement sous-souscrite. J'ai réalisé que nous pesions plusieurs centaines de millions de francs »,

### Comme la demande est très élastique au prix, nous réduisons tous les frais qui ne remettent pas en cause le contenu de l'offre

se souvient-il, la voix vibrante. « Puerto, maintenant, vous allez découvrir les grands espaces », lui promettait alors son banquier-conseil. C'était compter sans les nouveaux actionnaires majoritaires d'Ada. Le courant ne passe pas. En 1997, Jean-Claude Puerto-Salavert quitte le navire. D'autres que lui auraient profité de leur patrimoine ou changé complètement

d'horizon. Pour Jean-Claude Puerto-Salavert, rester dans la location s'imposait. « C'est mon métier, j'y ai établi des relations de confiance. Dans les activités où ça bastonne, il y a beaucoup de respect entre les gens... J'avais 40 ans, de l'argent, toujours envie d'entreprendre, pourquoi aurais-je dû aller voir ailleurs ? » Ressent-il de l'amertume à la suite de ses mésaventures chez Ada ? « Je me suis remis... Il est vrai que c'est plus facile lorsque la Bourse vous a apporté des liquidités... » Mais, par-dessus tout, il y a sa « vision » marketing, qu'il entend défendre et illustrer avec acharnement. D'une part, la croissance du marché est inexorable. D'autre part, un petit Poucet aux dents longues, qui innove en termes de prix et de services, peut contribuer à booster l'ensemble de ce marché. Et de citer l'exemple de Bouygues Telecom dans la téléphonie mobile.

### Des méthodes dignes des compagnies low cost

La stratégie semble couronnée de succès. Les offres Ucar arrivent régulièrement en tête des comparatifs en matière de location courte durée, par exemple. Jean-Claude Puerto-Salavert et Frantz Roesch, son directeur du marketing, boivent du petit-lait. Car, sur un marché en phase de croissance et de mutation, ce genre de test pèse lourd dans les décisions du consommateur. Comment y arrivent-ils ? Leurs réponses ressemblent à celles des francs-tireurs des compagnies aériennes low cost, comme Stelios Haji-Ioannou, fondateur de la compagnie d'EasyJet. Avec laquelle Ucar a en commun la couleur orange du logo... « Nous réduisons tous les frais de fonctionnement qui ne remettent pas fondamentalement en cause l'offre. Nous sommes configurés pour vivre avec 30 % de charges fixes en moins que nos concurrents classiques, affirme crânement Jean-Claude Puerto-Salavert. Si l'un d'eux veut jouer au plus malin en cassant ses prix de façon artificielle, nous pouvons encore faire mieux... » Cette chasse aux coûts passe par de multiples détails : renoncer aux formules un peu marginales, comme les locations à la journée en kilométrage illimité, pour ne pas avoir à répercuter leurs surcoûts sur l'ensemble de la grille de tarifs, implanter ses nouvelles agences en périphérie des grandes villes. ☺