

“Aimer son métier et ses franchisés”

Apport de la franchise à la constitution d'un marché, élaboration du réseau, recrutement des franchisés, mode de développement de l'enseigne... Jean-Claude Puerto donne les clés de la franchise Ucar. Le créateur de l'enseigne de location de véhicules fait part de son expérience de franchiseur, qu'il construit depuis bientôt deux décennies. Jean-Claude Puerto a en effet accompagné le développement en franchise du réseau de location Ada dont il avait été précédemment le fondateur.

Jean-Claude Puerto



Président de Ucar Location de véhicules

L'Officiel de la Franchise :
Pourquoi êtes-vous devenu franchiseur ?

Jean-Claude Puerto :
Quand nous avons créé l'enseigne de location de véhicules Ada en 1987, nous voulions nous spécialiser dans la location de voitures aux particuliers. Nous faisons un métier à réseau, la franchise s'est imposée à nous. En nous lançant dans ce mode de développement, nous avons attiré une qualité humaine. La franchise représente en effet un levier économique et un levier de ressources humaines. Il s'est agi d'attirer des gens qui avaient envie de construire et Ada a représenté un beau succès économique. J'ai quitté la présidence de Ada en 1997. Sur le marché de la location, il existait des potentiels importants. Ma position,

quand j'ai lancé Ucar, était que le marché de la location allait connaître un fort développement pour les quinze ans à venir après 1997. Ma conviction est que le particulier se détourne de la propriété au bénéfice de la location et que l'on note une plus grande mobilité des gens.

Nous avons appuyé le concept sur cet élément et nous nous sommes appuyés sur la réalité du marché américain plus mature que le marché français. Le marché devient mature par l'arrivée de nouveaux acteurs pas chers et qui proposent une offre globale, c'est-à-dire la location de courte et de longue durée pour une clientèle de particuliers et d'entreprises. En effet, pour son parc automobile, l'entreprise renonce à la propriété. Nous voulons abaisser les prix et gagner de l'argent.

Si vous vous lanciez en franchise aujourd'hui, procéderiez-vous de la même façon ?

Si on ne connaissait pas le métier, on ferait des bêtises. Si nous démarrions aujourd'hui, nous ferions de la même façon que lorsque nous avons lancé le réseau Ada. Je crois beaucoup au système de la franchise. On note une plus grande énergie créatrice chez les franchisés qu'ailleurs. L'énergie créatrice est mise en mouvement par la franchise.

Quelle a été votre stratégie pour lancer le réseau Ucar ?

On a démarré en 1999 les corners en franchise pour la location de courte durée. Puis nous avons mis en place la location de longue durée en succursales et avec des agents commerciaux. Actuellement, nous proposons une offre globale dans nos points de vente.

Ce qui nous laissait croire que nous serions capables d'animer un réseau de franchise, c'est le fait de l'avoir déjà fait, et avec succès. En effet, nous avions déjà une légitimité avec nos franchisés Ada. Nous avons créé un système harmonieux, le franchiseur gagnait de l'argent, le franchisé gagnait de l'argent, ce sont là des critères de réussite.

“On attend du franchisé qu'il soit un vrai chef d'entreprise”

Avez-vous fait appel à des développeurs ?

Une équipe a en charge le développement. Notre objectif est de trente contrats par an en franchise exclusive. Cinq personnes travaillent pour le développement et l'animation du réseau. Certains anciens franchisés font partie de l'équipe de la tête de réseau. Nous nous donnons pour objectif d'atteindre cinq cents points de vente dans cinq ans. Le développement de l'enseigne représente une priorité absolue en succursale ou en franchise. Nous voulons devenir une chaîne leader. Tout nous pousse au développement de l'enseigne.

Comment procédez-vous pour le recrutement des franchisés ?

Ce qui fait un bon loueur, on en connaît les caractéristiques. On attend du franchisé Ucar qu'il soit un vrai chef d'entreprise dont la capacité managériale apparaît dans son expérience.

Que le franchisé soit un loueur de métier, ce n'est pas une barrière infranchissable, mais il est difficile de transformer les process. On préfère construire plutôt que de déconstruire. Nos candidats sont des gens hors de la location mais pas uniquement.

Nous avons un système de prise de participation dans leur affaire. Nous procédons à une augmentation de capital, notre prise de participation est minoritaire.





Quel a été votre plus grand motif de satisfaction ?

Notre plus grande satisfaction a été de voir la démultiplication s'opérer. Nous n'avons pas seulement des succursales et l'accélération du développement de l'enseigne passe par la franchise.

Et d'insatisfaction ?

Le financement des franchisés est devenu trop compliqué. La force créatrice et entrepreneuriale existe, mais elle est trop peu soutenue par l'environnement bancaire. Nous avons donc augmenté le montant nécessaire pour l'apport personnel, je le regrette, je le voudrais plus bas. En effet, certains candidats n'ont pas l'argent mais possèdent la force créatrice.

Comment le dirigeant gère-t-il les conflits au sein d'un réseau ?

J'en ai peu connu. La prévention représente une arme pour lutter contre le conflit. Nous consultons le réseau dans tous les domaines. Nous avons des commissions qui contribuent à l'évolution de la règle. Nous faisons évoluer les règles de franchise avec les franchisés.

Dans un conflit, le franchisé est en contradiction, il est contrevenant avec le franchiseur et les franchisés. Les franchisés doivent être riches mais pas trop puissants, ils ne doivent pas répondre à une vocation succursaliste à la place du franchiseur. Le franchisé attend une stratégie gagnante du franchiseur et non la constitution de baronnies par certains franchisés.

Dans notre expérience antérieure, nous n'avons pas connu de crise de confiance au sein du réseau. Nous veillons à ce que cela ne se produise pas. Nous veillons à nous préserver de l'émergence de baronnies.

“La finalité est de servir un marché”

Etes-vous un bon réseau ?

Faire gagner de l'argent à ses franchisés et à ses actionnaires, satisfaire le client, être en harmonie fraternelle au sein du réseau, c'est être un bon réseau. Nous le sommes, mais nous sommes exigeants. Nous demandons une implication presque militante à nos franchisés.

Quelles sont les principales étapes de développement à franchir ? Y a-t-il des paliers, à 50, à 100 points de vente, par exemple ?

On m'avait dit cela, je ne l'ai jamais constaté. Quand le réseau grandit, les méthodes et les outils changent. Si le réseau compte trente franchisés, tout le monde se connaît. S'il en compte cinq cents, pour réunir tout le monde, il faut organiser une convention ! Les outils et la communication mis à la disposition du réseau ne sont pas les mêmes. Quand le réseau est constitué d'une trentaine de franchisés, on peut entretenir des relations personnelles avec les adhérents, à cinq cents, il faut des relais.

Les commissions sont autant de relais quand le réseau est grand. Mais le service au client, une bonne gestion et les fondamentaux demeurent. Les techniques changent mais pas le fond.



Qu'est-ce qu'un bon franchiseur ?

Il aime son métier et ses franchisés.

Qu'est-ce qu'un bon franchisé ?

Il pratique une adhésion enthousiaste mais pas aveugle au réseau.

Qu'est-ce qu'un mauvais franchisé ?

C'est un individualiste. Il ne veut pas apporter une contribution au groupe qui ne le serve pas directement. Apporter sa contribution au réseau, c'est très important, celui qui ne le fait pas envoie une très mauvaise image.

Qu'est-ce qu'un bon réseau ?

Un réseau homogène dans l'enthousiasme.

Qu'est-ce qu'un mauvais réseau ?

L'individualisme y domine.

Comment apprend-on le métier de franchiseur ?

Nous avons rencontré le métier de franchiseur avec Ada. Des gens nous ont aidés. Nous nous sommes rapprochés de conseils. Nous étions à la Fédération française de la franchise, nous avons appris dans ce cadre. Nous sommes devenus des professionnels de la franchise.

