Les Echos
LE QUOTIDIEN DE L'ECONOMIE
www.lesechos.fr
Lundi 5 décembre 2005 - 1,20 €

Les petits loueurs indépendants doivent se différencier pour survivre

A côté des grands loueurs longue durée internationaux très concentrés, des opérateurs de petite taille ont su créer plusieurs modèles viables.

« Il y a plusieurs années, les marges permettaient aux petits acteurs de la location longue durée de vivre. Aujourd'hui, il faut une taille critique ou appliquer une stratégie de différenciation forte », estime-t-on chez General Electric Fleet Services, le plus gros loueur indépendant des banques ou des constructeurs. Et si, comme certains le disent, le point mort sur ce marché se situe à 30.000 véhicules, le chemin s'annonce long pour beaucoup d'indépendants. Parcours compte environ 16.000 véhicules, contre 2.400 pour Continental Lease 1.500 pour LCA, 700 pour Cargo, 300 chez Fast Lease et une trentaine en location pour CEO.

Tous ces acteurs n'ont pas érigé en dogme la croissance par les volumes, et certains s'en portent plutôt bien. Pour dégager de la marge, ils ne peuvent plus compter sur les recettes de la location traditionnelle et empruntent des chemins alternatifs. Certains mettent l'accent sur les services (maintenance, assistance, pneumatique, véhicule de remplacement, assurance, carburant, etc.), tel Parcours, LCA ou CEO, d'autres se positionnent dans des niches comme Cargo, ou utilisent le modèle de courtier, comme Fast Lease ou Continental Lease.

Services à valeur ajoutée

Les bons résultats de la stratégie de Parcours lui ont pour l'heure posé surtout des problèmes de financement pour sa croissance. Après une année de ralentissement, très relatif, dans la progression de son chiffre d'affaires (+ 11 %, à plus de 100 millions d'euros l'an dernier, après + 20 % en 2003), le loueur est sorti de la cote boursière en juillet pour ouvrir son capital à Atria, qui y a investi 25 millions d'euros en fonds propres. Il a presque franchi la barrière des petits indépendants.

Pour autant, la société garde les yeux rivés sur ses marges. *« Nous voulons conserver un niveau élevé de marge justifié par les services »*, explique Jérôme Martin, son PDG, qui ne voit pas dans les volumes un gage de succès. *« Nous avons une stratégie différente par laquelle nous allons doubler de taille dans cinq ans. »*

CEO lui a emboîté le pas il y a un an. La firme, qui s'adresse exclusivement aux dirigeants d'entreprises, propose de s'occuper des pleins de carburant, du lavage à la main à domicile, du convoyage, etc.. Ses employés apportent sur place le véhicule pour l'essayer à la livraison. *« Chez les grands loueurs, les dirigeants doivent amener eux-mêmes leur voiture au garage, comme le reste du personnel. En Grande-Bretagne, ce type de services est inclus automatiquement dans les offres »*, explique Laurent Latour, son fondateur, ancien responsable grands comptes chez ALD, la filiale de la Société Générale. *« Nous intervenons en complément des loueurs généralistes sur cette cible de clientèle spécifique. »* La société se dit déjà à l'équilibre. Si la taille permet de négocier des taux moins élevés de financement auprès des banques pour acquérir les flottes, *« nous n'avons pas de coûts comparables »*, rappelle son responsable.

Patrick de Pignères, président de LCA France, créé en 1989, la même année que Parcours, et coté au marché libre, partage ce point de vue. *« Nous ne bénéficions pas forcément d'économies d'échelle, mais nos charges sont moins lourdes »*, dit-il. Toutefois, la société n'a pas connu la croissance du parc de son confrère, et connaît une stabilité de son chiffre d'affaires ainsi qu'une baisse de sa rentabilité, *« tout en restant à un niveau correct »*, précise son responsable, qui mise aussi, comme son rival, sur les services, et sur le recrutement de nouveaux clients en ciblant les hautes directions. *« Services ne veut pas dire des prix plus élevés »*, assure-t-il.

Dans le même axe de développement, le nouveau venu Cargo, issu de la courte durée, a racheté l'an dernier le loueur longue durée CVGL, en dépôt de bilan. *« Le point mort de 30.000 véhicules s'ap-*

Les loueurs moyens en France

Rang	En nombre de véhicules gérés	
7	DCS	57.052
8	UCA lease	27.337
9	Ford lease	18.750
10	Parcours	16.014
11	VW lease	13.585
12	Athlon	12.889
13	Fal Fleet	12.121
14	ING	9.272
15	Autoplan	8.021

« Les Echos » / Sources : SNLVLD et loueurs

Chez les loueurs moyens, des opérateurs appartenant à de grands groupes (DCS chez Daimler Chrysler ou UCA lease au Crédit Agricole) cohabitent avec des indépendants comme Parcours.

plique aux loueurs focalisés sur les gros volumes. Bien que nous soyons généraliste nous nous concentrons sur les véhicules frigorifiques ou aménagés, à plus forte marge. Nous sommes déjà rentables à 700 véhicules », explique son responsable Henry de Saint Léger. L'entreprise estime pouvoir dégager 20 à 25 % de marge de plus et, grâce à ses véhicules spécifiques, gagner un ou deux points sur les coûts de financement. *« Mais nous n'avons pas la volonté de monter à 30.000 véhicules. Ceux qui l'ont fait ont perdu la majorité du capital de leur entreprise »*, remarque-t-il.

D'autres ont pris une stratégie plus différenciatrice. Créé il y a trois ans, Fast Lease mise aussi sur les services (carrosserie, accord de lavage, livraison d'une voiture immédiatement à la commande de niveau équivalent, pose des plaques), mais sans prendre le risque financier de valeur résiduelle sur la revente du véhicule comme les loueurs traditionnels. *« Les grands jouent sur le levier des valeurs résiduelles, dont ils provisionnent les pertes en début de dossier, et ils diminuent les frais de remise en état si le locataire renouvelle son contrat. Mais un loueur, à mon sens, n'est pas un vendeur de véhicules d'occasion »*, explique son co-fondateur, Cédric Alexandre. La société, qui se définit ainsi davantage comme un courtier, se dégage du risque en donnant aux banques le financement direct des véhicules. Ces derniers sont ainsi directement vendus, puis revendus par les concessionnaires.

Assurance-crédit

« Nous gérons ainsi le risque de buy back : le concessionnaire prend le risque de valeur résiduelle et nous sommes couverts pour le risque d'impayé par une assurance-crédit », poursuit le responsable. Fast Lease se rémunère sur l'intermédiation du crédit avec les banques et par les commissions complémentaires sur les services. La société est à l'équilibre et son chiffre d'affaires, bien que limité, a progressé de 50 %. Pour développer son modèle, elle mise sur l'extension d'un réseau de franchisés à travers la France.Continental Lease a suivi une voie proche, à cause d'un développement contrarié. La société n'est pas parvenue en juin 2004 à lever sur le marché libre les 2,5 millions d'euros nécessaires à son développement mais 1,5 millions.

« Notre niveau de dette ne permettait pas de financer notre croissance », explique Jacques Iserin, son co-fondateur. *« L'introduction n'a pas résolu ce problème et nos fonds propres sont restés insuffisants. Nous avons donc choisi le modèle de courtier pour ne pas supporter ces contraintes »*. Le loueur ne renouvelle pas les contrats existants. Pour exercer son activité de courtage, il s'est recentré sur son site Voitures.com et vient de signer un contrat avec un gros opérateur. Grands et petits loueurs présentent finalement parfois des modèles complémentaires.

ANNE DRIF