

Compenser la baisse des prix par la **productivité**



RÉAGIR À LA BAISSÉ DES PRIX EN OPTIQUE PAR UNE MEILLEURE UTILISATION DES OUTILS INTERNET ET DE PRODUCTIVITÉ : C'EST DÉSORMAIS POSSIBLE. AVEC VRAISEMBLABLEMENT DE NOUVEAUX FORMATS DE MAGASINS ET UN NOUVEL ÉTAT D'ESPRIT. GROS CHANGEMENTS EN VUE.

■ **Comment générer des volumes en optique pour compenser la baisse des prix (demandé par les complémentaires) ou pour concurrencer les réseaux ? Même si elle ne se constate pas toujours, la tendance du marché est à la baisse des prix : dans une proportion de 30 %.**

S'approche-t-on du moment où le marché, tiré jusqu'ici par la valeur, va devenir un marché de volume ? C'est toute l'incertitude de la période, avec cette question supplémentaire : les volumes en optique peuvent-ils compenser la perte de la valeur ?

Face à cette tendance baissière il existe trois sortes d'opticiens : ceux qui ont les moyens de poursuivre la défense et la création de valeur et de service sur le marché, et donc sont légitimes à ne pas baisser leurs prix ; ceux qui ont la possibilité de compenser la baisse des prix par les volumes, associé à une meilleure productivité ; ceux enfin

qui ne sont pas en mesure ni de créer de la valeur ni de compenser la baisse des prix par la hausse des volumes. Cette troisième catégorie va naturellement connaître de plus en plus de difficultés dans les mois et les années qui viennent.



Avec le Net,
on est passé d'un monde
à 80 % orienté produit
à un autre monde
à 80 % orienté relation



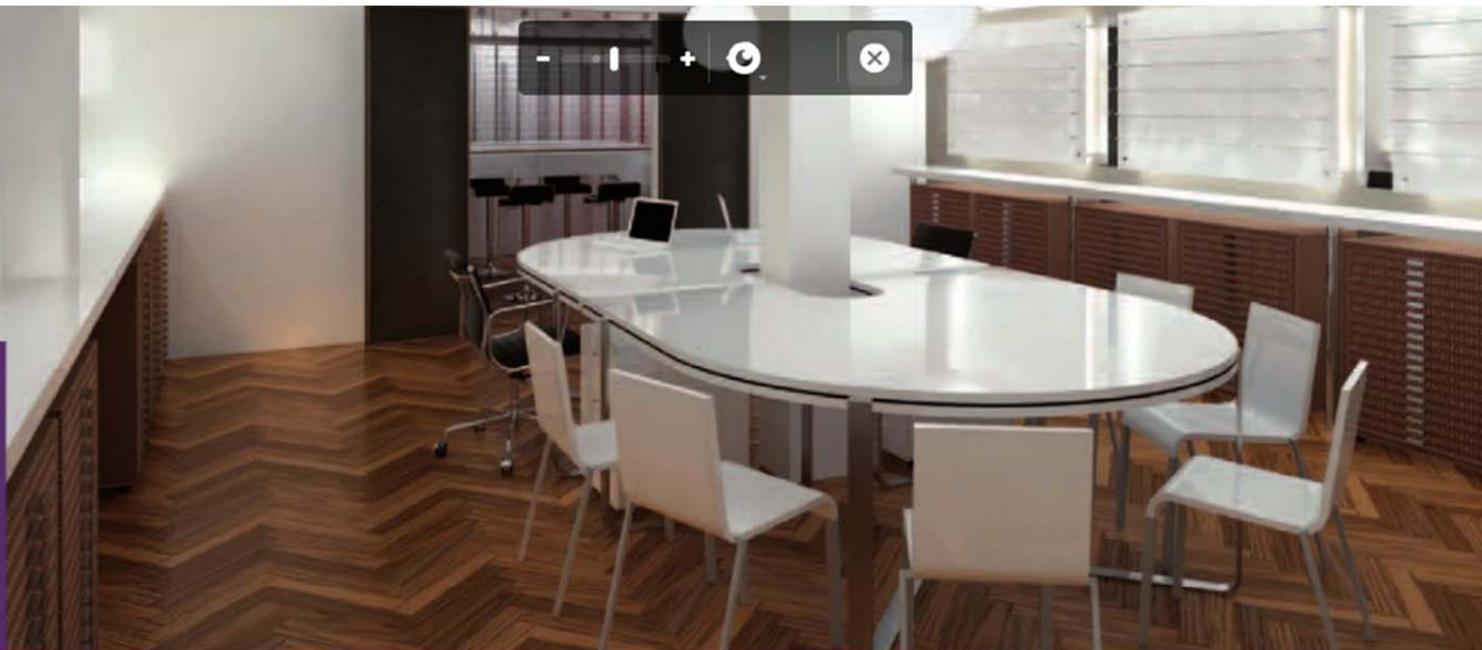
De son côté l'offre reste tirillée entre le haut de gamme et le bas de gamme, alors que l'opticien est avant tout un généraliste milieu de gamme... Comment sortir de ce paradoxe lorsque l'opticien n'a tout simplement pas les moyens d'un

200 mètres carrés en emplacement N°1 « plus » ?

Une réponse en cinq points :

1. En reformatant le lieu de vente ;
2. En utilisant tous les outils de la productivité ;
3. En étendant sa zone primaire de chalandise ;
4. En mettant en place de véritables plans de fidélisation ;
5. En organisant la convergence des quatre points qui précèdent.

La puissance de l'outil internet permet aujourd'hui de concevoir de nouveaux formats de points de vente. Une web-vitrine de 6 000 montures avec essayage virtuel à toute heure du jour ou de la nuit (voir *OpticVitrune.com*, présenté dans notre édition de janvier) permet au magasin d'élargir considérablement l'impact de son offre, en largeur et en profondeur, le tout sur une zone de chalandise elle aussi élargie. Conséquence pour le point de vente : il peut être conçu comme un simple relais,



présentant très peu de lunettes, sur une surface extrêmement réduite (pas ou peu de stock). On reçoit sur rendez-vous (formulaires sur le web), ce qui permet de lisser l'activité selon des rythmes maîtrisés et d'exercer dans des lieux décentrés.

L'opticien s'y présenterait avant tout comme un expert en verre : examen visuel, prises de mesures, ultimes essayages/réglages du ou des modèles choisis. De sorte que le professionnel est davantage concentré sur son cœur de métier (63 % de son CA), le verre et ses toutes dernières innovations (traitements, etc.) et valeurs ajoutées. Un opticien peut manager un ensemble de petites unités bien réparties géographiquement, autour d'un atelier centralisé, le tout reposant sur la puissance organisationnelle de l'EDI (échange de données informatisées). De sorte qu'on pourrait presque énoncer la loi nouvelle du marketing à l'ère du web : plus s'étend l'offre virtuelle, liée à une

géolocalisation précise, plus l'investissement lié au magasin en dur peut diminuer. Plus besoin non plus d'emplacements N°1 centralisés.

Plus la question "mode et montures" est prise en charge par le web, plus le métier peut se reconcentrer sur le cœur de son activité : l'aspect santé et technologique (verres). En découplant les deux démarches, l'opticien donne ainsi une parfaite lisibilité de son expertise. Le magasin, point de convergence du web et de l'acte professionnel nécessaire, peut intensifier son expertise (box de réfraction), ou même se développer vers des expertises nouvelles (cabine de relooking). On peut imaginer un service de livraison rapide à domicile. Car c'est une autre loi qu'impose internet au marketing : ce qui mute aujourd'hui à travers le web c'est avant tout le lien, la relation client. On est passé d'un monde à 80 % orienté produit à un autre monde à 80 % orienté relation.

Mais à l'inverse de ce qui vient d'être dit, le magasin en dur peut au contraire se transformer en showroom : autre ambiance, autre impact, autre usage.

Les nouveaux outils numériques (web-vitrine et EDI) vont radicalement transformer le paysage de la distribution. D'ici dix ans l'interaction du virtuel et du réel aura considérablement reformaté nos usages et nos métiers. Il ne faut pas se tromper sur la puissance de transformation qui est actuellement en cours. Le web ni l'EDI ne se contentent de s'ajouter à nos réalités professionnelles : ils les révolutionnent. Leur généralisation fait muter nos modèles. Ceux-ci devront non seulement en suivre les organisations nouvelles (réseau, global/local, instantanéité, géométries variables, etc.) mais se reconfigurer totalement par rapport à elles.

L'histoire ne fait que commencer. ■