



---

# RAPPORT D'AUDIT DE L'ENTREPRISE ALAIN AFFLELOU

---

## Partie I : Marketing

Afin d'apporter des solutions optimales à l'entreprise, nous effectuerons au préalable une série d'études pour comprendre l'environnement, et tous les facteurs positifs comme négatifs intervenants sur le marché.

Dans un premier temps, nous nous intéresserons à l'étude de l'environnement de l'entreprise. Concernant les facteurs environnementaux nous ne devons pas oublier qu'il y a à la fois les facteurs au niveau macro-environnemental et au niveau micro-environnemental.

Parlant de facteur macro-environnemental, le Groupe AFFLELOU s'efforce de relever le défi environnemental en intégrant des matériaux plus durables dans les collections, en suivant trois axes principaux qui sont :

- Matériaux recyclé
- Matériaux biodégradable
- Matériaux naturels

Aussi la fin de vie des produits se caractérise par les dons des stocks restants au pays nécessiteux. De même, le groupe s'attèle à réduire les impacts environnementaux directs. Il veille à la gestion d'électricité, d'eau, de déchets et surtout ils mettent un point d'honneur sur le recyclage.

Au niveau politique, il y a des opportunités qui sont favorable tel que la Loi MACRON qui parle de la suppression des ordonnances obligatoires pour les verres correcteurs. Et augmentation de la validité de l'ordonnance à 5 ans -> augmentation des examens de vue réalisés par l'opticien. Il y a aussi des menaces, la Pression européenne : ouverture ventes de lunettes sur internet (nouvelle concurrence) Loi HAMON : mention obligatoire de l'écart pupillaire sur l'ordonnance. Facilite la vente sur les sites de vente optique.

Au niveau Economique, le marché de l'optique est en croissance mais dans le contexte de crise économique, les lunettes sont non remboursées entièrement par la sécurité sociale.

Au niveau socio-culturel, la moyenne d'âge de la population Française -> 40 ans : presbytie la menace qui se présente est telle que le client est plus avertie et autonome dans l'achat de leurs lunettes.

Au niveau Technologique, on observe une innovation constante sur le marché des lunettes : branches clipsables (« teou » ATOL), Google glass, ... Et le développement des achats sur internet rend le marché encore concurrent.

Au niveau Ecologique, nous avons l'économie d'énergie dans la production de lunette mais la menace qui se présente est le développement des montures plastiques et cela n'est pas écologique.

Au niveau Législatif, la Loi Macron rend la vente de lunette plus facile car il n'y a plus besoin de passer par son ophtalmologue pour certains types de besoin, mais l'augmentation des taxes vient s'appliquer.

Par ailleurs, l'environnement de l'entreprise selon Porter : Le pouvoir de négociation des clients est fort car ils sont nombreux mais il y a également beaucoup d'enseignes présentes sur le marché de l'optique, ils ont alors un large choix et cherchent les prix les plus attractifs. Les clients influencent donc la stratégie des entreprises qui cherchent à satisfaire une large clientèle. Le pouvoir de négociation des fournisseurs concernant la matière première pour les verres devient de plus en plus fort car nous observons une baisse du nombre de fournisseurs de verres par magasin.

Cependant, pour ce qui concerne le pouvoir de négociation des fournisseurs pour les montures optiques, celui-ci est faible car ils sont très nombreux sur le marché. Cela signifie que si les prix d'un fournisseur ne conviennent pas à l'enseigne, elle trouvera ailleurs ce qu'elle souhaite.

Les facteurs micro-environnemental aussi ne sont pas à négliger car comme les facteurs macro celle-ci peuvent favoriser comme être aussi un frein à la bonne marche de l'entreprise. Le SWOT de l'entreprise se présente alors comme suit :

Comme force :

- Rachat de marque (Opticaldiscount, Optimil, HappyView.fr Et Malentille.com).
- Offres multiples que ce soit pour les lunettes (Gamme Hommes, femmes et enfants) ou pour les appareils auditifs.
- Lancement de Afflelou Sun afin de devenir le premier opticien spécialiste du solaire.
- Positionner de base sur l'offre premium et sur le secteur du discount.
- Les offres, publicités et sites internet sont les mêmes dans tous les pays où l'enseigne est implantée.
- Made in France et obtention du label « origine France garantie ».
- Partenariat avec des verriers de grande renommée.
- Innovations constantes (éphémère fusion, Smart Tonic).
- Invention régulière de nouvelles offres promotionnelles = avantages concurrentiels.
- Stratégie d'alignement.
- Communication massive : les publicités à la télévision et digitales (site, réseaux sociaux et l'application), l'égérie mondiale Sharon Stone.

Comme faiblesse :

- L'enseigne décide de finalement se positionner seulement sur l'offre discount.

Comme opportunités :

- Les ventes de verres correcteurs génèrent le plus important Chiffre d'affaires et augmentent en volume (4 milliards d'euros et 13 millions de paires vendues).
- Nombreuses innovations.
- Beaucoup d'enseignes commercialisent des produits d'optique : les grands groupes et leurs franchises, les enseignes indépendantes, en ligne puis les grandes distributions.
- Nombreux moyens de communication.
- Secteur d'avenir qui ne cesse d'innover. Secteur porteur car il y aura toujours des gens avec des problèmes de vue.
- Augmentation de 10% pour le marché des lunettes pour Enfants par rapport à 2015.
- Croissance très importante du marché de l'audioprothèse.

Comme menace :

- Croissance ininterrompue de 20% du secteur de l'optique pendant 10 ans.
- Le marché de l'optique est très compétitif.
- Loi de financement de la Sécurité Sociale : remboursement de 150€ par monture seulement 1 fois tous les 2 ans.
- Le plafonnement des remboursements = Réduction de l'activité du marché de l'optique.
- Depuis 2017 le marché est en recul de 2,4% notamment à cause de la libéralisation du secteur des lunettes low cost en 2016.
- Recul constant des lentilles de contact.
- Baisse du nombre moyen de fournisseurs de verres par magasin (3,1).
- Prix 2x plus élevés en France que dans les pays voisins pour l'achat de paires de lunettes.
- Marché milieu de gamme en régression.
- Diminution du nombre de points de ventes en France en 2017.
- Le marché sur internet est faible en France.

Après avoir brosser les facteurs internes comme externes pouvant influencer le fonctionnement de l'entreprise, intéressons-nous aux acteurs du marché. Parlant ainsi de l'étude de la concurrence :

Les concurrents directs : Krys et Optic 2000 et 1 concurrent indirect Atol.

Le secteur de l'optique est concentré : les dix premières enseignes réalisent ainsi les trois-quarts du chiffre d'affaires total. Parmi elles, trois se distinguent : Optic 2000, Krys et Alain Afflelou. Elles représentent une part de marché de 40 % et un point de vente sur deux porte leurs couleurs.

Si Optic 2000 est aujourd'hui un acteur incontournable de l'optique en France, c'est grâce à la confiance de ses clients. Tout commence en 1962, lorsque cinq opticiens de l'ouest de la France, passionnés et entreprenants, créent le groupement d'achats des opticiens lunetiers (Gadol). Sept ans plus tard, le lancement de l'enseigne Optic 2000 marque le début du développement de la marque et de l'essor du groupe. Une confiance précieuse que l'enseigne entretient en plaçant la proximité au cœur de sa relation client. Et parce que la confiance se mérite, Optic 2000 place la qualité de ses services, l'innovation commerciale et la prévention au cœur de son métier.

Les lunettes Krys, Tout a commencé en 1966 avec l'association des Grands Lunetiers de France, regroupant 14 opticiens qui partagent alors une seule ambition, proposer aux français le meilleur de l'optique, conçu non comme une simple prothèse, mais comme un véritable accessoire de mode. Ensemble, ils sont alors en mesure d'obtenir les meilleures conditions d'achat et de supporter le coût d'une publicité collective. Se faire connaître est un impératif ! En mars 1966, l'association devenue une coopérative est rebaptisée la Guilde des Lunetiers de France (GLF). Pas encore le nom d'une enseigne, mais les têtes pensantes, Jacques Parment, Guy Le Her, en sont convaincues : ils en sont proches. La Guilde des Lunetiers de France est un titre bien trop long et peu apte à rallier les suffrages du grand public. Il faut à la GLF un nouveau nom : moderne, glamour, sexy et percutant sur la façade d'un magasin. Un nom qui révèle à la fois son identité, son positionnement et son ambition, d'où Krys après une recherche de nom qui accroche.

Atol, acronyme d'Association des Techniciens en Optique et Lunetterie, est une chaîne de magasins d'optique développée en coopérative. Fondée en 1970, elle crée deux ans plus tard sa propre centrale d'achats et innove régulièrement en termes de technologie ou de service. Elle est par exemple la première enseigne à proposer une deuxième paire de lunettes offerte dès 1974. Sa communication auprès du grand-public est depuis longtemps incarnée par des célébrités, les plus notables restant certainement le chanteur Antoine et le mannequin Adriana Karembeu. Atol distribue également, depuis 2000, des équipements d'aide auditive. L'enseigne est présente partout en France grâce à un réseau de près de 800 points de vente et a réalisé, en 2019, un chiffre d'affaires de plus de 125 M€.

Dans la concurrence directe, les entreprises concentrent à elles trois près de 60 % des dépenses publicitaires du secteur : Alain Afflelou a investi 21 millions d'euros dans la publicité, contre 8,3 et 8,2 millions d'euros respectivement pour Krys et Optic 2000. La surenchère est

également visible sur les opérations de promotion : les offres spéciales proposant deux paires de lunettes pour le prix d'une se sont multipliées, à l'instar de l'offre "Tchin Tchin" d'Afflelou. Ce dernier vient de faire un pas de plus en lançant son opération "La Tercera", qui propose la troisième paire pour 15 euros de plus. Au risque de dévaloriser l'image des opticiens dont les produits pourraient être perçus comme bradés. Par contre Atol se classe en septième position avec un chiffre d'affaires de 131 millions d'euros, a accéléré son développement ces dernières années. Pour accompagner cette croissance, le réseau a fortement investi dans la communication : l'opticien a dépensé 13 millions d'euros en 2004 pour ses campagnes publicitaires.

#### Etude de la cible

Alain Afflelou mise sur toutes les tranches d'âges, enfants jeune, vieux et il a créé des challenges sur les réseaux sociaux afin de toucher le maximum de personnes.

#### Marketing digital

Pour Afflelou, l'objectif est d'accroître la notoriété de la marque auprès d'un public jeune. Une cible qui est très active sur les réseaux sociaux ( Facebook, Instagram, Tik Tok, Snapchat...). Une stratégie différenciant qui fait le choix de l'engagement, sur une plateforme sociale créative comme TikTok. En effet, TikTok fédère une audience de 45 % sur les 18-24 ans et de plus de 44 % sur les 25-45 ans. Ainsi, la marque Alain Afflelou a à ce jour engagé des conversations avec plus de 123 000 abonnés sur TikTok grâce à 39 contenus publiés. Ce dispositif a généré 2 millions de likes, 3 000 commentaires. Et 42,3 millions de vues sur les vidéos publiées, Alain Afflelou se positionne comme l'une des marques les plus engageantes.

## Partie II : Audit

# L'IMPORTANCE DES LUNETTES DE SOLEIL

---

En cette période de vacance tous ont prévu une rencontre sous le beau soleil mais nous ne devons pas oublier de se protéger les yeux car le soleil a aussi des effets néfastes sur les yeux, dans cet article nous parlerons des risques du soleil pour les yeux.

## Comment le soleil agit-il sur les yeux ?

Nos yeux s'auto protège lorsqu'il y a trop de lumière mais ce sont les rayons ultraviolets qui causent plus de dégâts sur les yeux. Ils ont l'air sans danger à l'œil nu mais ce sont des tueurs silencieux.

Les Ultraviolets (UV) sont en 3 catégories, A, B, C des plus nocifs au moins nocifs ; alors sans protection, ces rayons peuvent endommager de manière irrémédiables l'organe qui permet la vision.

## Comment le soleil agit sur l'homme ?

Le soleil n'a pas que des effets négatifs sur l'homme, il a aussi ses bienfaits. Le manque de soleil peut entraîner certaine maladie telle que la myopie, l'ostéoporose, elle peut entraîner aussi certaines carences dans le corps comme le manque de vitamine D, qui permet de fixer le calcium dans les os. Aussi le soleil a un effet positif sur notre moral et permet de réguler notre horloge interne grâce à l'hormone sérotonine qui régule l'humeur, l'appétit et le sommeil.

## Quand est ce que le soleil devient dangereux ?

Une surexposition aux rayons UV du soleil peut entraîner des maladies oculaires telles que :

- ✓ Une tumeur cutanée autour des paupières
- ✓ La cataracte
- ✓ L'ophtalmie
- ✓ Conjonctivite allergique

- ✓ Le cancer des paupières
- ✓ La Kératoconjonctivite aigue

Observer le soleil sans protection peut entrainer une déficience visuelle permanente.

## Comment se protéger du soleil ?

On peut protéger les yeux de plusieurs manières :

- Le choix des lunettes
- Les verres polarisants
- Les lentilles de contact anti UV

Mais lorsque malgré tous ces moyens nous prenons un coup de soleil, nous devons nous diriger vers un professionnel de la santé afin de bénéficier les médicaments adéquats.