



UN  
— GROUPE  
D'AMBITION

Être un groupe d'ambition,  
c'est toujours accueillir  
le changement comme  
un défi et une promesse.

## INTERVIEW CROISÉE

**FRÉDÉRIC MAZEAUD**  
PRÉSIDENT  
&  
**JEAN-PIERRE CHAMPION**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL

## TRANSFORMER UN CHOC DE RÉGULATION EN OUTIL DE CONQUÊTE



**Face à des réformes réglementaires profondes, à une concurrence accrue et à la contraction du marché, KRYG GROUP accroît ses performances. Avec une ambition majeure : donner à ses opticiens les moyens d'être acteurs du changement.**

**Quelles ont été les évolutions du marché de l'optique en France au cours de l'année écoulée ?**

**Frédéric Mazeaud :** Notre marché a connu le calme avant la révolution du forfait Macron applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Et, en raison de l'influence croissante des réseaux de soins et de l'émergence de nouveaux acteurs *low cost*, 2018 se caractérise par un marché stable.

**Jean-Pierre Champion :** Le marché est resté stable, avec une croissance de 2 % en magasins constants, et proche de 0 % si l'on tient compte des ouvertures et des fermetures.

**Dans ce contexte, quelles ont été les performances de KRYG GROUP ?**

**F.M. :** Nous creusons notre écart avec le marché grâce à l'implication de nos associés et de leurs équipes et grâce aux nombreux outils développés par KRYG GROUP.

**J.-P.C. :** Le gain de parts de marché se confirme. Nous faisons 5,7 points de mieux que le marché en 2018. Notre plan stratégique Vision 2025 commence à porter ses fruits.

**Quelles sont les perspectives 2019 pour KRYG GROUP ?**

**F.M. :** 2019 est une année cruciale avec le renouvellement des appels d'offres des réseaux de soins qui ont attendu que la réforme Macron soit finalisée avant de formaliser leurs exigences. C'est aussi une année de transition puisqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2020 — avec l'entrée en vigueur du reste à charge zéro

sur l'optique — le reste à charge jusqu'alors subi par le client prendra fin. À nous d'inventer le reste à charge gagnant, en analysant plus finement les besoins des consommateurs.

**J.-P.C. :** Le reste à charge zéro devrait inciter plus de personnes à franchir la porte de nos opticiens. Pour saisir cette opportunité, nous devons optimiser le taux de transformation de nos magasins et le faire passer, dans les années qui viennent, d'environ 10 % à environ 15 %. Il nous faudra aussi en 2019 densifier notre réseau de magasins.

**La négociation de la réforme Macron et du reste à charge zéro en 2018 a-t-elle constitué une source d'inquiétude pour le Groupe ?**

**J.-P.C. :** Les négociations se sont bien passées car nous avons réussi, avec d'autres acteurs clés de l'optique, à faire émerger une force

**« NOUS AVONS INTÉGRÉ LE FORFAIT MACRON À NOTRE STRATÉGIE DE RESTE À CHARGE GAGNANT, EN PRENANT SOIN DE LUI RÉSERVER UNE PLACE AU SEIN D'UNE OFFRE DIVERSIFIÉE. »**

**JEAN-PIERRE CHAMPION**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL

syndicale représentative : le Rassemblement des Opticiens de France (ROF). KRYG GROUP a joué un rôle moteur dans la création d'une plateforme commune ayant permis de fédérer les acteurs du marché.

## INTERVIEW CROISÉE



**F.M. :** Le ROF nous a permis d'obtenir gain de cause sur des points fondamentaux. Sur le plan de la santé visuelle avec une prise en charge des équipements par la Sécurité sociale tous les deux ans au lieu des trois prévus initialement. Sur le plan de l'accès aux soins avec la prise en charge par la Sécurité sociale de l'examen de vue réalisé par les opticiens lors d'un renouvellement de lunettes.

**De quelle manière cette nouvelle réglementation et sa mise en œuvre impactent-elles la stratégie de KRYG GROUP ?**

**J.-P.C. :** Le forfait Macron correspond à des lunettes dont le prix est compris entre 100 euros (pour des verres unifocaux) et 200 euros (pour des verres progressifs). Il va nous falloir construire cette offre et lui donner un poids qui ne mette pas en danger notre modèle économique. Nous estimons ce poids entre 10 et 15 %. Au-delà, cela représenterait un danger

pour la viabilité économique du magasin. En deçà, cela voudrait dire que la réforme a échoué. C'est la raison pour laquelle nous avons intégré le forfait Macron à notre stratégie de reste à charge gagnant.

**F.M. :** La réforme Macron est une contrainte que nous avons intégrée à notre stratégie pour en faire une opportunité. C'est ce qui explique notre surinvestissement dans l'outil informatique, notre usine, nos équipes... Si nous acceptons de nous transformer, ces réformes sont une formidable opportunité de gagner des parts de marché.

**Avec Vision 2025, KRYG GROUP a formalisé ses grandes orientations stratégiques. En la matière, quelles ont été les principales avancées en 2018 ?**

**F.M. :** Avec la réforme Macron, nos clients vont passer d'un achat obligatoire et subi à un achat plaisir. Nous devons accompagner cette petite révolution. L'émergence du segment *low cost* est également une tendance notable face à laquelle nous développons une stratégie qui nous est propre : le *smart cost*.

**J.-P.C. :** L'omnicanalité est un mouvement de fond, porté par la génération Y des 18/35 ans dont le mode de consommation est tributaire de l'influence des marques et de leur rayonnement. C'est pourquoi nous devons faire grandir

**« JE SOUHAITE QUE CETTE PÉRIODE DE REMISE EN QUESTION POUR CHACUN DE NOS ASSOCIÉS SOIT VÉCUE NON COMME UNE MENACE MAIS COMME UN BEAU CHALLENGE. »**

**FRÉDÉRIC MAZEAUD**  
PRÉSIDENT

la marque à leurs yeux. Cela passe par une présence accrue sur les réseaux sociaux et par l'innovation. Des innovations « rupturistes » se profilent, comme les lunettes connectées ou la fabrication de montures 3D permettant une personnalisation totale. Nous nous y préparons.

**KRYG GROUP s'est toujours pensé — et a toujours agi — en leader de son marché. De quelle manière ce leadership s'incarne-t-il aujourd'hui ?**

**J.-P.C. :** Il se manifeste dans nos choix stratégiques, dans nos résultats et dans notre modèle de gouvernance où nos associés sont entrepreneurs et actionnaires. À ce titre, ils permettent à KRYG GROUP de fonder son leadership sur la réalité du terrain.

**F.M. :** Ce leadership se traduit également par des engagements en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale

toujours plus grands. Notre action de dépistage avec le Bus de la Vue va prendre de l'ampleur en 2019, ainsi que nos actions de recyclage et de distribution de lunettes aux plus défavorisés avec la Fondation KRYG GROUP. Et nous resterons mobilisés en 2019 dans le cadre du ROF pour mener les prochaines discussions avec les pouvoirs publics sur le tiers payant pour tous et un accès simplifié aux contrats de couverture de nos clients par les mutuelles.

**Quels vœux formulez-vous pour 2019 ?**

**J.-P.C. :** Que la réforme Macron soit une pleine réussite : pour l'intérêt général comme pour KRYG GROUP, en transformant ce choc de régulation en nouvelles opportunités commerciales.

**F.M. :** Je souhaite également que cette période de remise en question pour chacun de nos associés soit vécue non comme une menace mais comme un beau challenge.

**FRÉDÉRIC MAZEAUD**  
PRÉSIDENT

Né en 1971, diplômé de l'ESOP (École Supérieure d'Optique de Paris), Frédéric Mazeaud est propriétaire de quatre magasins Krys avec son épouse Déborah dans le Sud-Ouest. D'abord Coordinateur Régional Adjoint du grand Sud-Ouest, puis Coordinateur Régional de cette même région il devient Administrateur et Vice-Président en 2017. Il est nommé Président de KRYG GROUP en 2018.

**JEAN-PIERRE CHAMPION**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Né en 1960, titulaire d'un DESS en Économie et Finance à l'université Paris II Assas, Jean-Pierre Champion est Directeur Général de KRYG GROUP depuis 2012. Après un parcours professionnel dans le secteur des SSII chez CCMX, des services financiers chez GE, de la téléphonie chez SFR et de la distribution chez BEST BUY EUROPE, et à la Fnac, Jean-Pierre Champion a choisi de participer à l'aventure du n°1 de l'optique en France.

## GOUVERNANCE

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE KRYS GROUP



1.



5.



8.



2.



3.



6.



9.



4.

- 1. Frédéric Mazeaud**  
Président
- 2. Fabien Hamès**  
Administrateur
- 3. Valérie Nicolini**  
Administratrice  
et Secrétaire du Conseil  
d'Administration.
- 4. Jean-Luc Devoize**  
Administrateur
- 5. Frédéric Bourgeois**  
Administrateur

- 6. Cyril Mallet**  
Administrateur
- 7. Catherine Biennacel**  
Administratrice
- 8. Éric Toutant**  
Administrateur
- 9. Serge Klienkoff**  
Administrateur
- 10. Didier Briskmann**  
Administrateur



7.



10.

## GOUVERNANCE

## LE COMITÉ DE DIRECTION DE KRYS GROUP



1.



2.



3.



9.



3.



4.



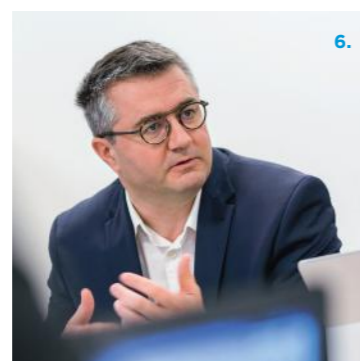
10.



11.



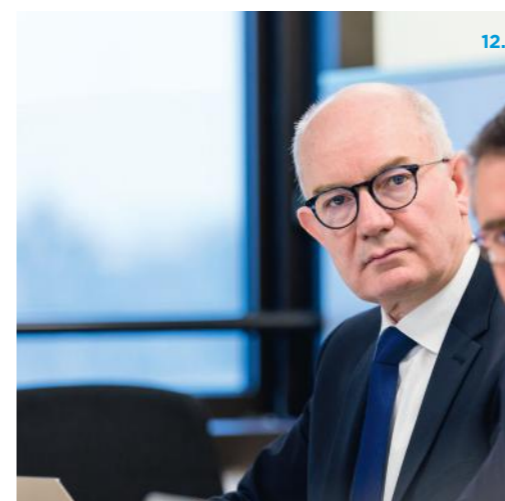
5.



6.



7.



12.

**1. Jean-Pierre Champion**

Directeur Général

**2. Luc Majorel**

Directeur des Opérations Réseaux, de la Relation Adhérents et de l'International

**3. Jean-Romain Dupont**

Directeur du Développement, de l'Agencement, de l'Outre-Mer et de l'International

**4. Frédéric Jubelin**

Directeur de l'Organisation et des Systèmes d'Information

**5. Patrice Camacho**

Secrétaire Général en charge de la Santé

**6. Fabrice Masson**

Directeur de la CDO

**7. Isabelle Jahlan**

Directrice de la Communication Corporate

**8. Olivier Masson**

Directeur Administratif et Financier

**9. Christophe Dagron**

Directeur Commerce

**10. David Pierronne**

Directeur Achats Produits

**11. Nathalie Varenne-Woelflé**

Directrice des Ressources Humaines

**12. Christophe Lallau**

Directeur Général CODIR

 **N°1** du marché de l'optique en France

Chiffre d'affaires KRYG GROUP

**1 032 M€**  
CA TTC France

**15,5 %**  
Parts de marché en France

**+0,9 point**

2017  
978 M€

**+5,8%**

**+5,7**  
POINTS PAR RAPPORT AU MARCHÉ

2018  
1 032 M€

  
**819 millions €**

**+5,8%**

  
**140 millions €**

**+6,4%**

  
**73 millions €**

**+4,5%**

**codir**

**131 M€**  
CA

**+12%**


Marché en non comparable source GFK : **+0,1%**

  
**1 345**  
magasins

**33**  
ouvertures de magasins

  
**885**

  
**362**

  
**98**

  
**106**



**1er**  
employeur du secteur de l'optique en France



**1**  
Fondation œuvrant pour l'accès à la santé visuelle pour tous



**12<sup>e</sup>**  
au classement Great Place to Work



**1**  
centre de formation: Ac@demy by KRYG GROUP