



UN

GROUPE

D'EXCEPTION

Être un groupe d'exception,
c'est cultiver un modèle
unique dont l'organisation
coopérative et le modèle
de distributeur-producteur
renforcent chacun
de ses associés.

LA FORCE DU MODÈLE COOPÉRATIF

L'ATTRACTIVITÉ DU RÉSEAU EN CHIFFRES

31

ouvertures

en France métropolitaine :

18 Kryss

11 Vision Plus

2 Lynx Optique

1 063

magasins

signataires de l'AP 2018

Ce modèle coopératif est au cœur de notre performance commerciale en offrant à nos associés un éventail de services et de moyens unique : pour partager des informations clés, pour mieux gérer son activité commerciale, pour conquérir des parts de marché, pour se former et se transformer.

Partager pour se développer

Constitué d'un réseau d'entrepreneurs, KRYSS GROUP a fait du partage de l'information un enjeu majeur. Pour y répondre, le Groupe s'est doté d'une organisation territoriale efficace et d'un écosystème digital puissant. Tous deux ont évolué en 2018. Dans un objectif de rationalisation, l'organisation a été modifiée, passant de six à trois régions. Les postes de Responsables Régionaux ainsi libérés ont permis

« LA FORCE DU MODÈLE COOPÉRATIF, C'EST SON ADAPTABILITÉ ET SA RÉACTIVITÉ FACE AUX ATTENTES DU MARCHÉ ET DES CONSOMMATEURS. »

FRÉDÉRIC JUBELIN

DIRECTEUR DE L'ORGANISATION
ET DES SYSTÈMES D'INFORMATION

de renforcer le nombre de conseillers points de vente. Un poste d'Animateur des Coordinateurs Régionaux et de leurs adjoints a également été créé pour animer cette communauté. Parallèlement, la nouvelle application Talk — forum d'échange interne, sécurisé et ouvert à tous les associés de la coopérative — constitue un outil complémentaire aux moyens de communication collaborative de notre Groupe.

Piloter la performance commerciale

L'expérience client passe désormais par l'omnicanalité. Notre solution informatique Konvergence a poursuivi sa digitalisation dans la perspective prochaine d'un parcours sans rupture pour nos clients comme pour nos associés entre le Web et le magasin. En 2019 la refonte de nos sites d'e-commerce et l'interconnexion des activités web et de nos magasins prolongeront la démarche. Autre nouveauté : le déploiement dans le réseau Kryss de FootFall. Ce dispositif permet de comptabiliser le nombre de personnes entrant en magasin et ainsi de mesurer le taux de transformation. Enfin, dans le cadre du chantier Performance de Vision 2025, la *Score Card* a été créée : un outil d'auto-management et d'auto-évaluation formalisant les 15 clés de la performance en magasin.

« NOTRE ORGANISATION MUTUALISÉE ASSOCIÉE À UNE TELLE PLURALITÉ DE SERVICES CONSTITUE UN MODÈLE UNIQUE ET PERFORMANT. »

LUC MAJOREL

DIRECTEUR DES OPÉRATIONS RÉSEAUX,
DE LA RELATION ADHÉRENTS ET DE L'INTERNATIONAL

Optimiser la gestion de nos magasins

La première version de l'Assortiment Piloté (AP) était insuffisamment modulaire et le réassort automatique insuffisamment sécurisé. Deux inconvénients auxquels l'AP 2018 répond efficacement pour gagner en productivité et en rentabilité. La définition de l'offre est copilotée par la Direction Commerce et la Direction Achats Produits, l'animation pilotée par CODIR. La modularité de l'AP permet dorénavant aux Enseignes de disposer ainsi de la souplesse nécessaire pour offrir à leurs consommateurs finaux l'assortiment idéal, en tenant compte de leur environnement concurrentiel. Résultats : une intégration sur mesure des cibles marketing et une complémentarité optimisée entre les marques en termes de style et de prix.

Autre amélioration significative : les équipes en magasin n'ont plus en charge la construction de l'offre, du réapprovisionnement ou de la négociation du prix de la monture. Elles disposent maintenant d'un outil efficace de gestion de leur *facing*. Toujours pour gagner en productivité, ce sont désormais près de 50 millions de consommateurs dont le tiers payant peut être géré *via* des flux informatiques.

Développer une expertise collective

Le lancement de l'Ac@demy by KRYSS GROUP en 2018 a permis de définir un référentiel complet de compétences, au service d'une culture entrepreneuriale commune et d'une performance collective. Avec trois grands objectifs : créer des parcours de formation personnalisés, renforcer et harmoniser l'expertise du réseau et enfin développer le leadership du Groupe en valorisant sa marque employeur. Chaque formation se déroule en trois temps : elle commence par un travail d'auto-évaluation (*e-learning*), se poursuit par un training en présentiel et se termine par un *coaching* en magasin pour évaluer l'acquisition des équipes et développer le management. 20 % du référentiel de besoins étant aujourd'hui couvert par l'Ac@demy, la montée en puissance sera progressive. Pour l'accompagner, de nouveaux outils sont développés et mis à la disposition du réseau en matière de gestion des formations, d'évaluation des équipes et de recrutement.

Enfin, 2019 sera l'année du déploiement du DPC (Développement Professionnel Continu) rendant obligatoire une formation métier aux opticiens tous les trois ans.



FAITS MARQUANTS

Le déploiement des Principes Unificateurs du réseau

Ils définissent les grands principes de coopération du réseau et ont été conçus à l'occasion d'une grande consultation ayant mobilisé plus de 300 associés.

Les nouvelles valeurs de KRYSS GROUP

Coopération, Excellence et Innovation. Trois valeurs qui reflètent davantage l'identité et l'ambition de KRYSS GROUP.

LA PUISSANCE DE CODIR

CROISSANCE EN VALEUR DES TROIS ACTIVITÉS

+ 8 %

en verres

+ 9 %

en contactologie

+ 18 %

en montures

ACHATS

+ 2

points de massification
soit 66 % des achats

CODIR confère au Groupe son statut unique de distributeur-producteur, avec un panel d'avantages concurrentiels décisifs : garantie d'indépendance, centralisation des achats, gain de productivité et maîtrise de l'innovation. Il a fêté les 20 ans de surfacage des verres en 2018.

Développer un outil industriel puissant

Ayant parachevé en 2018 le plan d'investissement de 12 millions d'euros, CODIR est un outil industriel performant au service de nos associés. Grâce à une intégration toujours plus poussée de ses process dans Konvergence. Grâce au télé-détournage, qui représente désormais 60 % des verres achetés par les associés. Grâce à l'Assortiment Piloté qui,

« CODIR EST LE SEUL VERRIER INTÉGRÉ, LA PLUS GRANDE CENTRALE D'ACHATS, ET ENFIN LA PLATEFORME LOGISTIQUE LA PLUS MODERNE DU MONDE DE L'OPTIQUE EN FRANCE. »

CHRISTOPHE LALLAU
DIRECTEUR GÉNÉRAL CODIR



dans sa version 2018, permet de rationaliser l'offre et d'optimiser la gestion des stocks. Grâce enfin à la modernité et la performance de son laboratoire de production de verres RX.

Optimiser l'accompagnement de nos associés

Les 300 collaborateurs de CODIR traitent 40 000 commandes par jour. En 2018, un effort particulier a été fait avec les équipes commerciales pour développer la proximité avec les associés et individualiser la relation. De même, CODIR a mis en œuvre une démarche d'amélioration continue *via* 12 chantiers collaboratifs pour optimiser ses services aux associés. Au regard de son succès, cette démarche sera étendue aux groupes de travail opticiens afin qu'ils soient encore plus parties prenantes de solutions coconstruites et déployées à leur attention.

Conquérir de nouvelles parts de marché

Cette conquête s'est accélérée avec des produits à forte valeur ajoutée et un travail de fond sur la productivité et les prix. Elle se traduit par de beaux résultats

« LA MASSIFICATION DES ACHATS EST AU CŒUR D'UN CERCLE VERTUEUX QUI OPTIMISE LA RENTABILITÉ DES OPTICIENS DE NOTRE RÉSEAU. »

DAVID PIERRONNE
DIRECTEUR ACHATS PRODUITS

en magasin : 56 % de parts de marché (en valeur) pour les verres, 30 % pour les montures et 74 % pour la contactologie. Des performances qui permettent à CODIR de se prévaloir d'un chiffre d'affaires en hausse de 12 % avec 131 millions d'euros.

Intégrer l'innovation à notre chaîne de valeur

Sur l'activité verre, l'année 2018 a été marquée par les lancements d'Aequalis (verre progressif dernière génération), de la gamme Alt Color Fun offrant un large choix de verres (mode et solaires) aux couleurs acidulées et aux effets miroités, et enfin de Solactive (technologie photochromique).



Créer et redistribuer de la valeur au service des associés

CODIR a créé en 2018 7,5 millions d'euros de valeur supplémentaire, dont les deux tiers ont été redistribués aux associés clients à travers de nombreux dispositifs (remise de fin d'année, offre multi-équipements...).

Cette création de valeur résulte non seulement de la performance de l'outil industriel mais aussi de la centralisation des achats. La mise à disposition cette année de l'intégralité de l'offre en contactologie va dans ce sens, créant pour les opticiens des conditions d'achats nettement plus favorables auprès des quatre principaux fournisseurs : Alcon, Bausch & Lomb, Coopervision et Johnson & Johnson. Intégrée au plan stratégique Vision 2025, cette massification est au cœur d'un cercle vertueux dont dépend aussi la redistribution de valeur aux associés : plus nous concentrons nos achats, plus nos opticiens gagnent en rentabilité et en productivité, investissent dans leurs magasins et conquièrent ainsi de nouvelles parts de marché.

FAITS MARQUANTS

Les 20 ans de CODIR

Le youtubeur Pierre Croce a valorisé le savoir-faire français du Groupe en matière de verres en organisant une course de karts au sein de l'usine de Bazainville. La vidéo a généré plus de 3,7 millions de vues ! Un record absolu.

Assortiment Piloté : package gagnant

Les ventes des marques de l'Assortiment Piloté ont progressé de 18 % en 2018, soit quatre fois plus que les marques du DuCroire regroupant les 350 autres marques référencées par KRYG GROUP.