

QUESTIONS À...

Jean-Romain DUPONT

Directeur du développement, agencement, international,
KRYG GROUP



Jean-Romain DUPONT
Directeur du développement, agencement,
international, KRYG GROUP

Jean-Romain DUPONT, vous êtes directeur du développement, agencement, international de KRYG GROUP depuis janvier 2018. Pouvez-vous nous rappeler les grandes étapes de votre parcours professionnel ?

J'ai toujours fait du développement puisque j'ai connu ce métier grâce à l'école de commerce Novancia qui avait (en partenariat avec Procos) une filière Développement des enseignes. Cette formation m'a permis d'apprendre les bases de ce métier et de les mettre en application au sein de La Croissanterie de 2002 à 2004.

En 2004, j'ai intégré Yves Rocher jusqu'en 2013. Yves Rocher m'a permis de grandir dans mon métier et m'a donné l'opportunité d'évoluer dans différents postes jusqu'à celui de directeur adjoint du service développement.

En 2013, j'ai été recruté par Luc MAJOREL pour prendre la direction du développement de KRYG GROUP et en 2018, j'ai complété mon périmètre en prenant la direction de l'agencement et de l'international.

KRYG GROUP regroupe de nombreuses enseignes d'optique. Pouvez-vous nous les rappeler ainsi que la taille de leurs parcs actuels en France et à l'étranger ?

KRYG GROUP est une coopérative créée en 1966. Leader sur le marché français de l'optique et acteur majeur de l'audition, notre réseau est composé de 4 enseignes : Krys – 1.056 magasins, Krys Audition – 260 centres ou espaces, Le Collectif des Lunetiers – 415 magasins et Lynx Optique You Do - 70 magasins.

A l'étranger, nous sommes présents en Belgique, au Maroc, en Pologne et à Madagascar pour un total de 50 magasins.

Votre parc est déjà très important. Quels sont les enjeux de développement de magasins dans les prochaines années et avec quels objectifs ?

Les enjeux sont énormes et le développement est un pilier majeur de notre plan stratégique à cinq ans « Krystal 2028 »

L'accélération du développement est une priorité, pour atteindre une taille critique, tant localement que nationalement, et ainsi consolider notre leadership dans un secteur sous pression. **Objectif** : ouvrir 400 magasins d'optique à l'horizon 2028.

En complément, nous devons également accélérer sur le marché de l'audioprothèse, prolongement naturel de notre métier historique et relais de croissance inévitable. **Objectif** : ouvrir plus de 400 nouveaux points de vente d'ici 2028.

Notre montée en puissance sur ces fondamentaux doit nous permettre, en cinq ans, de creuser l'écart avec la concurrence, de devenir incontournable

localement et d'être le groupe référent sur le marché français de l'optique et de l'audition.

Le marché de l'optique est particulier car il est très lié aux mutuelles et au reste à charge pour le client final. Ces équilibres sont-ils stables ou régulièrement remis en cause ?

Notre marché est en légère progression en 2023 avec 7,6 milliards d'€ de CA et a progressé de 19% en dix ans.

En parallèle, en vingt ans, le nombre de magasins est passé de 7.800 à 13.300 en 2022.

Notre marché est particulier car le reste à charge pour nos clients n'est que de 22%. Le reste est pris en charge par les OCAM à hauteur de 73% et par la Sécurité sociale à 5%.

Nous restons particulièrement vigilants sur deux points :

- le poids de plus en plus important des réseaux de soins dans notre CA (60% du marché encadré par les OCAM),
- le 100 % santé qui vise à proposer des équipements sans reste à charge.

Le marché de l'optique a bien repris post-Covid, qu'en est-il pour 2023 ?

Le marché a progressé de 4%.

Dans le même temps, KRYS GROUP a progressé de 6% à périmètre comparable.

KRYS GROUP est un groupe coopératif, est-ce une chance ou un handicap dans le contexte actuel et pourquoi ?

C'est une chance considérable car notre coopérative est constituée de plus de 1.000 chefs d'entreprises qui ont une forte volonté de développement. 90 % de notre développement se fait d'ailleurs avec les adhérents et nous ne faisons que 10 % avec des prospects (qui sont, pour la moitié des collaborateurs de magasins)

Ce ratio n'est évidemment pas le reflet d'un manque d'attractivité mais bel et bien une volonté de notre Conseil d'Administration.

Les orientations stratégiques et les décisions sont prises en coresponsabilité entre le Conseil d'Administration (constitué d'adhérents) et la Direction générale / Comité de direction.



L'un des partenaires fondamentaux pour ouvrir des boutiques est le bailleur. Quelle est votre situation actuellement dans cette relation bailleur-preneur ? Y a-t-il des inquiétudes, des paramètres à améliorer et lesquels ?

Dans les faits, sur les 70 ouvertures que nous réalisons chaque année, seule une dizaine a été réalisée avec des bailleurs institutionnels. Nous travaillons davantage avec les adhérents de grandes coopératives comme Leclerc, Système U et Intermarché.

Et force est de constater que les bailleurs ne savent pas que nous sommes leader de l'optique et nettement devant le deuxième. Nous devons donc accentuer notre travail d'influence et la communication B to B auprès de cette cible.

Nous avons créé une page LinkedIn spécifique pour le développement sur laquelle nous communiquons sur toutes nos ouvertures et transferts de magasins. Mais, nous ne nous arrêtons pas là car nous avons également déployé une campagne de communication à destination des bailleurs dans les

magazines spécialisés Sites Commerciaux, LSA et Points de Vente dans lesquels nous nous associons à leur réussite au travers d'une signature forte "Notre réussite sera la vôtre".

Ceci étant dit, ce n'est pas parce que nous nous développons beaucoup que nous ne sommes pas très exigeants sur les conditions financières. Encore une fois, nous sommes une coopérative, nous ne faisons pas de magasin image. Chaque création doit être rentable très vite.

Comment est constituée votre équipe pour atteindre de telles ambitions de développement ?

L'équipe développement est composée d'un directeur Expansion, de quatre responsables de région et de deux chargés de développement. En complément, nous avons six personnes en back office.

Côté agencement, nous sommes seize : une directrice agencement, sept chefs de projets, quatre dessinateurs et quatre personnes en back office. ■

