

# Varilux University, l'arme d'Essilor pour mieux vendre

Le numéro 1 mondial des verres correcteurs a compris qu'une technologie innovante ne peut percer commercialement que si elle est vendue avec son mode d'emploi.

**L**orsque Essilor a lancé son premier verre progressif en 1959, les professionnels du secteur ont froncé les sourcils. Quel intérêt pouvait bien avoir ce verre optique coûteux, difficile à monter sur une paire de lunettes et réclamant un temps d'adaptation pénible pour les personnes atteintes de presbytie? «Améliorer la vue», aurait pu se contenter de répondre le fabricant français d'optique. Au lieu de quoi, ses équipes commerciales ont entrepris de convaincre les opticiens, quasiment un à un, de la supériorité de leur trouvaille comparée aux verres à double ou triple foyer. «Ce fut un combat de rue», rapporte son inventeur, l'ex-patron d'Essilor Bernard Maitenaz, dans un livre récent, «L'Épopée Varilux» (Perrin).

**Un tiers du chiffre d'affaires.** Depuis, ces verres se sont vendus à des centaines de millions d'exemplaires dans le monde. La technologie s'est affinée avec le Varilux 2 en 1972, le Varilux Comfort en 1992 et, dernière version en date, le Varilux Physio, lancé simultanément sur les cinq continents en 2006. Le groupe Essilor, devenu numéro 1 mondial des verres correcteurs, a bâti l'essentiel de son succès sur cette technologie, qui pèse désormais près d'un tiers de son chiffre d'affaires (2,7 milliards d'euros). Mais la leçon des débuts n'a pas été oubliée.

Pour imposer ses innovations, le groupe français met l'accent sur la pédagogie. «Vis-à-vis des distributeurs, mieux vaut se positionner comme un

détenteur de solutions plutôt que comme un simple fournisseur si l'on veut préserver ses marges et rester leader», explique Philippe Jaegy, vice-président du cabinet Solving International.

**Séminaires en cinq langues.** Depuis 1998, cette stratégie porte un nom : la Varilux University. Elle consiste à former le réseau des opticiens, optométristes et orthoptistes aux caractéristiques des produits maison. Les stages, délivrés en cinq langues, concernent chaque année 1 500 professionnels d'Europe, d'Afrique et du Moyen-Orient. Ils ont lieu à Charenton, près de Paris, ou sont délocalisés à destination des petites structures, notamment d'Europe de l'Est, qui n'ont pas les moyens d'envoyer leurs équipes en France. Les séminaires mêlent des sujets scientifiques, traités par des universitaires, à des considérations techniques et commerciales. Les opticiens y planchent par exemple sur l'examen de vue du presbyte ou l'art de lui vendre des verres progressifs en s'appuyant sur la psychologie.

«Les stages contribuent à réduire les erreurs de fabrication, donc à diminuer les retours et à augmenter la qualité du service rendu, explique Dominique Meslin, directeur de Varilux University. Nous ne faisons pas de lavage de cerveau sur nos produits. Nous sommes d'ailleurs agréés au titre de la formation permanente.» En dépit de tarifs musclés – il faut compter 1 050 euros pour deux jours de formation –, l'école n'équilibre pas ses comptes. Mais les retombées en termes d'image et de ventes se révèlent à la hauteur.

1 500

opticiens ou optométristes formés chaque année dans le monde



Varilux fournit aux réseaux d'opticiens, comme ici chez Optic 2000, des kits de vente et de publicité.



60%

des spécialistes prescrivent des Varilux

70

opérations d'animation menées en 2007

Outre les opticiens, Varilux s'intéresse depuis une dizaine d'années aux ophtalmologistes. Sous l'égide de deux directeurs régionaux, dix-huit délégués médicaux sillonnent la France, visitant 4 800 cabinets par an, en ciblant, évidemment, les plus gros. «Nous nous fixons pour objectif de les rencontrer trois fois par an et sommes les seuls à le faire à cette échelle», précise Annie Rodriguez, chargée de cette activité. Résultat : 60% des spécialistes prescrivent régulièrement des verres Varilux ou les recommandent à leurs patients, selon une étude BVA. Le succès de Varilux Physio, la dernière version de la marque, doit beaucoup à cette démarche : «Cinq mois après le lancement, 90% des ophtalmologistes connaissaient le produit», se félicite Annie Rodriguez.

Le numéro 1 mondial ne se contente pas d'assurer un service de formation et d'information sur ses produits. Avec la création d'un département de trade marketing, Essilor est passé à une démarche proactive en fournissant aux enseignes des opérations clés en main. «Avant, les distributeurs venaient nous proposer des idées. Aujourd'hui, nous allons les voir avec les nôtres», résume Rémi Soustre, responsable trade marketing. En 2007, il a organisé 70 opérations (dont 50 dédiées à Varilux) et vise la centaine en 2008. Le fabricant lance aussi des challenges d'opticiens pour stimuler les vendeurs en octroyant aux meilleurs des primes ou des cadeaux.

**Animations et jeux-concours.** Essilor multiplie par ailleurs les initiatives afin d'améliorer la notoriété de Varilux et

d'augmenter le trafic dans les points de vente. Ainsi, cet automne, les membres du réseau Optic 2000 pouvaient faire participer leurs clients à un jeu-concours Varilux Code. Avec, à la clé, des cadeaux d'une valeur de 25 000 euros. «L'animation ne nous coûte rien et draine une clientèle soucieuse de qualité, prête à mettre le prix pour un produit haut de gamme», se réjouit Emmanuel Aboucaya, directeur d'un magasin Optic 2000 à Paris, qui a tapissé son magasin de dépliants aux couleurs du concours. En plus de ces prestations standardisées, le département trade marketing propose du sur-mesure aux opticiens indépendants désireux de communiquer. «En septembre, nous avons reçu 500 appels. On nous sollicite pour de la publicité sur le lieu de vente, pour des annonces dans la presse locale, mais aussi pour des conseils sur le message à délivrer ou les médias à utiliser», détaille Rémi Soustre.

Avec ce type d'opérations, Varilux a réussi à sortir de l'anonymat auquel son statut de fournisseur technique aurait pu le cantonner. «Ça n'était pas évident, car, au moment de changer, le consommateur pense davantage au choix de la monture et de l'opticien qu'à celui des verres, observe Denis Bonan, senior partner du cabinet Lippincott Mercer. Aujourd'hui, c'est une vraie marque, capable de créer de la demande et de revendiquer un écart de prix avec la concurrence.» Un écart qui peut aller jusqu'à 25% pour une même correction. «Les concurrents comme l'allemand Carl Zeiss ou le japonais Hoya fabriquent aussi des verres progressifs, mais Varilux conserve une nette avance

en créant régulièrement de nouvelles versions», explique Jean-Jacques Le Fur, analyste chez le conseil financier Oddo. Le Varilux Physio, dernière innovation en date, confirme cette hégémonie avec 2 millions de verres vendus en dix-huit mois. «Le démarrage est deux fois plus vigoureux que pour le précédent lancement, se réjouit Eric Léonard, directeur général d'Essilor. Nous bénéficions d'un excellent bouche-à-oreille chez les opticiens et les consommateurs.» La routine en somme. ■ Frédéric Brillet