

Expansion au pas de charge

Le groupe lausannois vient de passer un accord avec le géant japonais Paris Miki. Après Genève, il va aussi s'attaquer à la Suisse alémanique. En attendant d'ouvrir son capital au public.

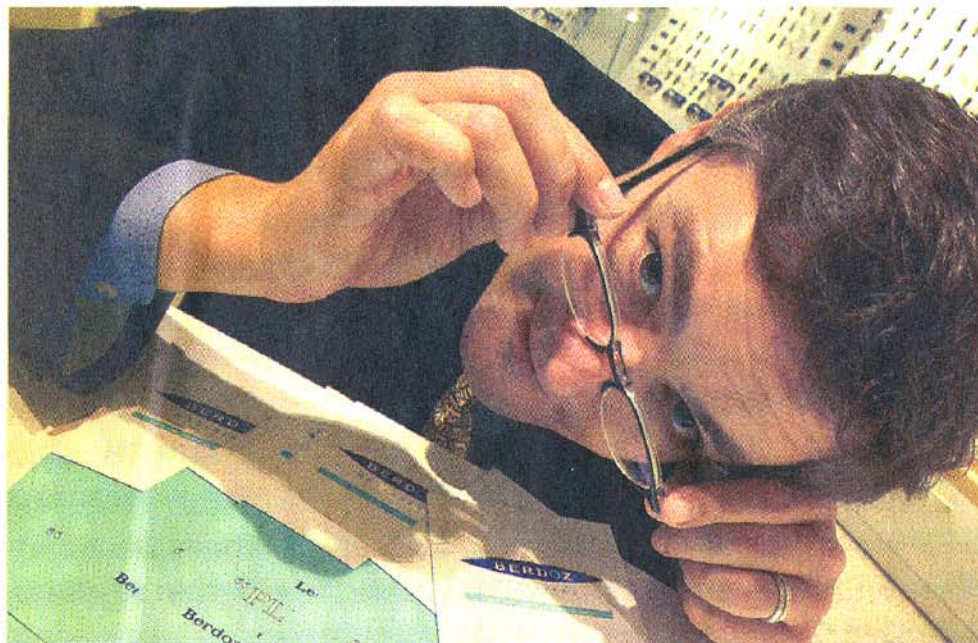
ÉTIENNE OPPLIGER

Marc-Etienne Berdoz est un opticien atypique. En 1984, avec un associé, il se met à son compte. Il a 20 ans, il vient tout juste de finir son apprentissage, et faute d'une tradition familiale dans l'optique, il ouvre son propre magasin. Il choisit un centre commercial, celui d'Ecublens, ce qui est plutôt rare à l'époque. Il démarre avec une modeste surface de 56 mètres carrés.

Aujourd'hui, à moins de quarante ans, Marc-Etienne Berdoz détient neuf enseignes en Suisse romande et s'apprête ce mois à en ouvrir une dixième — la deuxième à Genève — à côté de la FNAC. Et celui qui, à ses débuts, était regardé avec un brin de condescendance par la corporation des opticiens, n'a décidément pas froid aux yeux. Il vient de passer un accord avec un géant de la branche (1,2 milliard de francs de chiffre d'affaires et un bon millier de points de vente), le japonais Paris Miki. A la faveur d'une augmentation de capital, il lui a cédé 17,8% des actions. Le contrat prévoit que Paris Miki pourra hausser sa participation au maximum jusqu'à la minorité de blocage, soit un tiers du capital.

L'influence française

Outre cet apport de capitaux frais indispensables pour appuyer son expansion, le groupe lausannois bénéficiera de la puissance d'achat des Japonais et de leur solide position dans le high-tech, en particulier les montures en titane



Marc-Etienne Berdoz: un opticien atypique.

Janine Jousson

et les verres ophtalmologiques. «Je pense que mon style de management, fondé sur une étroite concertation avec mes collaborateurs et un grand respect de la clientèle, ont été des éléments déterminants dans la conclusion de cet accord. Pour mes partenaires japonais, il offre la possibilité de prendre pied sur le marché européen, qui ne leur a guère réussi jusqu'à présent.»

«Ne pas avoir d'héritage à faire fructifier m'a rendu service, admet Marc-Etienne Berdoz lorsqu'il jette un coup d'œil dans le rétroviseur. J'ai démarré dans la

profession avec des idées neuves.» Une profession qui, à l'époque, est encore fortement cartellisée; les liens entre fournisseurs et détaillants sont très étroits, avec toutes les difficultés que cela comporte pour un nouveau venu.

Avec un caractère indépendant bien trempé, il refusera de s'affilier à une enseigne en franchise parce qu'il aurait perdu, affirme-t-il, une partie de son identité. Mais il voyage dans les pays limitrophes, il observe et il est persuadé que tôt ou tard, le marché suisse s'ouvrira aux grandes

marques étrangères. Secoué par les coups de boutoir des chaînes de magasins, il va subir de profondes modifications. «Les opticiens suisses ont souvent critiqué leurs concurrents français sous le prétexte qu'ils étaient avant tout des commerçants. Eh bien, ce sont eux qui sont venus, chez nous, nous apprendre le marketing. Cette concurrence est bénéfique, si l'on sait se battre avec ses propres armes.»

Jusqu'à 50 enseignes

Pour le patron lausannois, le marketing passe en priorité par

une transparence intégrale à l'égard du client, ce qui implique que le vendeur doit être en permanence à son écoute. Il a lancé dès ses débuts le système des bons d'achat pour fidéliser sa clientèle, il offre aujourd'hui une deuxième monture à l'achat d'un équipement ou une paire de verres de lecture en plus des verres progressifs. Mais à côté de ces opérations commerciales spectaculaires, il refuse de jouer les «discounters»: pas de prix barrés, pas de surenchère dans les pourcentages et si certains articles sont proposés à des prix particulièrement bas, ce sont des articles sans marques.

Aujourd'hui, le groupe Berdoz Opticiens occupe une soixantaine de collaborateurs dans ses neuf magasins. Son chiffre d'affaires devrait atteindre les 7,5 millions cette année. Et demain? Déjà présent sur la frontière des langues (Fribourg et Bienne), il veut attaquer la Suisse alémanique dès l'an prochain. Son objectif est de couvrir l'ensemble du territoire dans six à huit ans avec 40 à 50 points de vente. «C'est la masse critique pour un groupe comme Berdoz Opticiens, surtout en ce qui concerne le coût de la publicité qui est toujours plus importante dans notre branche.» Parallèlement, Marc-Etienne Berdoz envisage une entrée en Bourse de sa société. «C'est aussi prévu dans le contrat avec Paris Miki, qui est déjà coté à Tokyo et à Francfort. Sans mes partenaires japonais, je ne me serais pas lancé dans une telle opération.» □