

L'esprit de conquête est fondamental dans l'ambiance d'une entreprise. Xavier FONTANET		
Xavier FONTANET	COURS DE STRATEGIE	version : 1 date : 2/2019 page : 1 / 1 auteur : gg
BFM TV	Stratégie au bas de la pyramide	Cours 37

(1 mn) Exemple : ESSILOR INDE (2004-2018)

Grandes villes 10 ans pour commercer avec les 800 opticiens
Villes Moyennes Peu de villes moyennes en Inde
Campagne Pouvoir d'achat 1 \$ par jour ! On fait comment ?

(3 mn) La découverte d'un marché :

Dans un village, un marchand passe chaque jour avec 20 lunettes dans sa valise.
Il loue une lunette 20 roupies pour 15 minutes (Environ 2 centimes de \$).
Chaque jour, le marchand loue une centaine de lunettes pendant 15 minutes. Revenu = 2 \$ par jour.
Les consommateurs paient 1 roupie pour bien voir pendant ¼ d'heure chaque semaine, soit 1 \$ par an.
500 000 000 de consommateurs font un marché de 500 000 000 € !
Que faire pour capter ce marché ? Embauche 30 000 vendeurs ou disruption stratégique ?

(4 mn) On invente la caravane qui donne la vue :

- Un équipement personnalisé pour 5 \$ que le client met dans une enveloppe
- Lorsque le maire à 200 clients, nous amenons la caravane.
- Le maire reçoit un 1 \$ par client

En une journée, sue 200 clients, la caravane satisfait 160 clients qui ont payé 5 \$.
ESSILOR reçoit 800 \$ et reverse 160 \$ au maire.
ESSILOR a redonné la vue à 160 clients en une journée pour 5 \$ chacun.
ESSILOR a inventé un nouveau marché qui change la vue et la vie de ces nouveaux clients.
Une caravane fait 150 villages, d'environ 2 000 habitants par an.

(5mn) Les comptes d'exploitation de la caravane (en \$ de 2005)

Période :	6 mois	Période :	Un an	Commentaires
Ventes	60 000	Marge	20 000	Au bas de la pyramide, on ne peut pas gagner d'argent !
Achat	20 000	Capital	50 000	Si ! en étant disrupteur, innovant, on a créé le marché.
Salaires	10 000	Rentabilité	40 %	Avec 40 % de marge, et sans prélèvement de dividende
Amortissement	10 000			Nous avons eu une croissance de 40 % !
Marketing	10 000			Car bien voir change la vue et la vie
Marge	10 000			Les écoliers peuvent lire et apprendre
Les artisans travaillent jusqu'à 70 ans au lieu de 40				Ils peuvent lire les mails sur les téléphones => Ils achètent

(7mn) la demande explose ! Que fait-on ? On change complètement le système :

Lunettes souples 3 à 4 \$ => Réseau « visual ambassador »
Verres correcteurs 10 \$ => Réseau « Eyemitra opticians »
Nous avons délocalisé la fabrication, démonté en occident et remonté en Inde les machines achetées pour 0.

(10 mn) Déploiement géographique

	2004	2013	2018	Nouveaux marchés :
Caravanes	1	14	31	Bangladesh
Eyemitra		1 800	5 600	Indonésie
Ambassadors		400	1 000	
Examen de la vue		2,5 M	20 M	
Equipements		0,9 M	6,5 M	

On connaît le métier, on est leader, plein d'idées, chacun a de l'éthique.

Le business fait par des gens moraux a changé la vie de millions de personnes pauvres.

Pour écouter ce cours aller sur le site <https://strathena.fr/>

Ou <https://bfmbusiness.bfmtv.com/>

Replay

BFM Stratégie