



L'essentiel de l'opticien

# Gestion, communication, réglementation

Jean-Christian Fekete,  
Thierry Michel Isoard,  
Philippe Murat

Profession  
santé

Optique

**L**avoisier  
TEC & DOC

## Chez le même éditeur

### **Dans la collection « Professions santé »**

*Réfraction oculaire et vision binoculaire.* Allary JC, coll. Profession santé, 2018

*L'essentiel de l'opticien. Examen de vue, prise de mesures et contactologie.*

Barthélémy B, Meillon JP, Riviere I, Thiébaud T, 2015

*Les anomalies de la vision chez l'enfant et l'adolescent.* 2<sup>e</sup> édition, Kovarski C, coord., 2014

### **Dans la collection « Guide théorique et pratique »**

*L'opticien-lunetier.* 3<sup>e</sup> édition, Kovarski C, coord., 2014

### **Dans la collection « Optique et vision »**

*Contactologie.* 2<sup>e</sup> édition, Barthélémy B, Thiébaud T, coord., 2012

*Avancées en ophtalmologie. Apport de la conquête spatiale.* Corbé C, coord., 2012

*Les lentilles de contact. Optimisation de l'adaptation, utilisation et entretien.*

Michaud L, Breton L, Gagnon F, Simard P, 2012

*La malvoyance chez l'enfant. Cadre de vie et aides techniques.* Kovarski C, coord., 2010

*Instruments d'optique ophtalmique.* Hormière J, 2010

*Éclairage d'intérieur et ambiances visuelles.* Damelincourt JJ, Zissis G, Corbé C, Paule B, 2010

*Traiter la presbytie.* Gilg AN, 2009

### **Dans la collection « Réussir son BTS opticien-lunetier »**

*Étude technique des systèmes optiques. Le tout-en-un.* Grienche L, Dutertre T, 2018

*Technologie et prise de mesures. Exercices et annales.* 2<sup>e</sup> édition, Viards-Rozanes I, Castilla L, Dyant Y, 2016

*Économie et gestion d'entreprise. Exercices et annales.* 4<sup>e</sup> édition, Anelka T, Fekete JC, 2015

Analyse de la vision

*Tome 1 : vision monoculaire.* Cazeaud PY, 2013

*Tome 2 : vision binoculaire – Contactologie.* Cazeaud PY, Vettese S, 2014

*Exercices d'analyse de la vision.* 2<sup>e</sup> édition, Kovarski C, Daniel F, Lusson N, 2011

*Exercices d'optique géométrique et physique.* 2<sup>e</sup> édition, Gaudron B, Louvet R, 2013

### **Dans la collection « Mini-guide opticien-lunetier »**

*Épreuve professionnelle de synthèse. Fiches pour préparer l'épreuve 6 du BTS OL.* Kutner E, 2017

L'essentiel de l'opticien  
**Gestion, communication, réglementation**

**Jean-Christian Fekete,  
Thierry Michel Isoard,  
Philippe Murat**

Sous la direction scientifique de Caroline Kovarski

**Direction éditoriale** : Jean-Marc Bocabeille

**Édition et fabrication** : Laurence Sourdillon

**Composition et couverture** : Soft Office

Photo de couverture : martinlutze-fotografie © Pixabay.com

© 2018, Lavoisier, Paris

ISBN : 978-2-7430-2277-8

**Pour plus d'informations sur nos publications**



[newsletters.lavoisier.fr/9782743022778](https://newsletters.lavoisier.fr/9782743022778)

# Sommaire

<b>Abréviations et acronymes</b> .....	XV
<b>Introduction</b> .....	1

## Partie 1 Créer son magasin

<b>Chapitre 1. Étude de la zone de chalandise</b> .....	7
Définition de la zone de chalandise .....	7
<i>Comment évaluer cette zone ?</i> .....	7
<i>Quelles informations recueillir ?</i> .....	8
<i>Comment et où recueillir ces informations ?</i> .....	8
Évaluation du potentiel de la zone .....	8
<i>Dépenses annuelles par personne ou par foyer</i> <i>par catégorie de produits</i> .....	8
<i>IDC ou IRV</i> .....	9
Étude de la concurrence .....	9
Centre-ville ou centre commercial .....	10
Choix de la forme de distribution .....	11
<i>Objectifs et contraintes</i> .....	11
<i>Choix stratégiques</i> .....	11
Exploiter en tant qu'indépendant .....	12
Exploiter un commerce dit « associé » .....	13
Calcul du CA prévisionnel .....	16

<b>Chapitre 2. Relations avec les OCAM</b> .....	19
Frais d'optique et organismes complémentaires .....	19
Réseaux ouverts, réseaux fermés .....	21
Points-clés des agréments .....	21
<b>Chapitre 3. Le bail</b> .....	25
Premier cas : le local est libre .....	26
<i>Le loyer</i> .....	26
Montant .....	26
Révision du loyer .....	27
<i>Le dépôt de garantie</i> .....	28
<i>La résiliation du bail</i> .....	28
<i>Le bail commercial et les charges locatives</i> .....	29
Bail conclu ou renouvelé depuis le 6 novembre 2014 .....	29
Bail conclu ou renouvelé avant le 6 novembre 2014 .....	30
<i>Le bail commercial et les dépenses d'entretien et de réparation</i> ...	31
Comment se répartissent les dépenses	
lorsque rien n'est prévu dans le bail commercial ? .....	32
Comment le bailleur doit-il informer le locataire des travaux	
qui devront être entrepris ? .....	32
<i>La durée du bail</i> .....	33
Deuxième cas : le local est occupé par un commerçant	
exerçant une autre activité commerciale .....	33
<i>Négociation avec le cédant du montant du « droit-au-bail »</i> ....	33
<i>Négociation avec le propriétaire des locaux de la possibilité</i>	
<i>d'exercer une activité d'optique si celle-ci n'est pas autorisée</i>	
<i>dans le bail initial, ce qui est généralement le cas</i> .....	34
Cas particulier du « bail précaire » .....	35
<b>Chapitre 4. Choix de la forme juridique</b>	
<b>et statut du dirigeant</b> .....	37
Choix de la forme juridique .....	37
<i>Le capital</i> .....	38
<i>La responsabilité</i> .....	38
<i>Les coûts de constitution</i> .....	38
<i>Les impôts</i> .....	39

Quel statut pour le dirigeant.....	40
<i>Le statut social</i> .....	40
<i>Imposition sur le revenu ou imposition sur les sociétés ?</i> .....	41
<b>Chapitre 5. L'aménagement du magasin</b> .....	43
Le repérage du magasin .....	44
<i>L'enseigne en bandeau</i> .....	44
<i>L'enseigne drapeau</i> .....	45
<i>Les enseignes lumineuses</i> .....	47
<i>Les vitrines et éclairages de magasin</i> .....	47
Organiser l'espace du magasin.....	48
<i>Zone chaude et zone froide</i> .....	49
<i>Hiérarchiser l'espace visuel</i> .....	50
<i>Organiser la signalétique</i> .....	51
Introduire les nouvelles technologies.....	54
<b>Chapitre 6. L'assortiment</b> .....	55
Constituer l'assortiment de montures .....	55
Intégrer des MDD .....	59
Utiliser la méthode en ABC.....	59
<b>Chapitre 7. Le compte d'exploitation prévisionnel</b> .....	63
Phase 1. Prévisions de ventes.....	65
Phase 2. Prévisions de la « marge commerciale » ou « marge brute ».....	66
<i>La « marge commerciale »</i> .....	66
<i>« Marge commerciale » ou « marge brute » ?</i> .....	67
<i>Le « taux de marge brute »</i> .....	67
<i>La finalité de la marge brute</i> .....	70
Phase 3. Valeur ajoutée.....	72
<i>De la marge brute à la valeur ajoutée</i> .....	72
<i>La question des frais de constitution de société</i> .....	73
<i>Le calcul de la valeur ajoutée</i> .....	74
<i>La finalité de la valeur ajoutée</i> .....	75

Phase 4. Excédent brut d'exploitation .....	75
<i>De la valeur ajoutée à l'excédent brut d'exploitation</i> .....	75
<i>Les impôts et taxes d'exploitation</i> .....	76
<i>L'estimation des charges de personnel</i> .....	76
<i>Salaire brut, salaire net, charges patronales</i> .....	76
Cas du personnel intérimaire .....	77
<i>Calcul de l'excédent brut d'exploitation</i> .....	78
À quoi sert l'excédent brut d'exploitation ? .....	79
Phase 5. Résultat d'exploitation .....	79
<i>De l'excédent brut d'exploitation au résultat d'exploitation</i> ....	79
<i>L'amortissement « fiscal » et l'amortissement « comptable »</i> ....	80
<i>Le calcul du résultat d'exploitation</i> .....	81
<b>Chapitre 8. Le financement du projet</b> .....	83
Les besoins à financer .....	85
<i>Les besoins liés à l'outil de travail : l'actif immobilisé</i> .....	85
<i>Les besoins liés à la vente : les stocks</i> .....	89
<i>Les besoins liés à la fiscalité : le crédit de TVA</i> .....	89
Les sources de financement .....	91
<i>Le capital social</i> .....	92
<i>Les comptes courants d'associés</i> .....	93
<i>L'emprunt</i> .....	94
Le montant .....	94
Le taux nominal et le taux de période .....	94
La durée .....	95
Les modalités de remboursement .....	95
Un complément : la négociation de la prime d'assurance .....	97
Quelques précisions sur les « covenants bancaires » .....	98
<i>Le crédit fournisseurs</i> .....	99
<i>La facilité de caisse et le crédit de TVA</i> .....	100
<i>Le crédit-bail</i> .....	100
Les avantages du crédit-bail .....	101
Les inconvénients du crédit-bail .....	101
<i>Les financements alternatifs</i> .....	102
Complément sur les financements alternatifs .....	103

La mise en cohérence des besoins de financement .....	103
<i>Le choix de financement et l'établissement bancaire</i> .....	104
<i>Le plan de financement</i> .....	105
<i>Le calcul de l'impôt sur les sociétés</i> .....	107
<i>La stratégie vis-à-vis de l'établissement bancaire</i> .....	110
La construction du plan de financement.....	110
<i>Les flux de trésorerie liés à l'exploitation</i> .....	110
<i>Le besoin en fonds de roulement</i> .....	113
<i>Les flux de trésorerie liés à l'investissement</i> .....	115
<i>Les flux de trésorerie liés au financement</i> .....	115
Les bilans prévisionnels .....	118
Annexe.....	120
<b>Chapitre 9. Réglementation juridique à respecter</b> .....	123
Pour les porteurs de lunettes .....	123
Pour les opticiens.....	123
Application et contrôle du DPC.....	125
Annexe.....	127
<b>Chapitre 10. Tâches d'avant ouverture</b> .....	131
Réaliser l'aménagement et l'agencement du magasin .....	131
<i>Façade et vitrine</i> .....	131
<i>Règles de la signalisation du magasin</i> .....	131
<i>Cohérence et transparence entre vitrine et magasin</i> .....	132
Aménagement du magasin .....	132
<i>Organisation en zones</i> .....	133
<i>Fonctions de chaque zone</i> .....	133
Recruter le personnel.....	134
<i>Utiliser le réseau</i> .....	134
<i>Passer une annonce</i> .....	135
<i>Solliciter les écoles d'optique</i> .....	135
<i>Embaucher le personnel</i> .....	136
Constituer le stock de départ.....	138
Annexe.....	142

## Partie 2

### Reprendre un magasin

<b>Chapitre 11. Diagnostic économique et financier du magasin à reprendre</b> .....	145
Les performances du point de vente.....	146
<i>Performances commerciales du point de vente</i> .....	146
<i>Performances économiques du magasin et profitabilité</i> .....	147
Marge commerciale, marge brute.....	147
Valeur ajoutée réalisée.....	150
L'excédent brut d'exploitation dégagé.....	152
<i>Résultat d'exploitation</i> .....	153
<i>Résultat courant avant impôts</i> .....	154
<i>Résultat « exceptionnel »</i> .....	155
La situation financière du magasin.....	155
<i>La valeur des éléments d'Actif</i> .....	156
Valeur du fonds.....	156
Valeur des autres immobilisations.....	156
Valeur du stock.....	157
Valeur des créances.....	158
Dettes fournisseurs.....	159
<i>La situation financière</i> .....	161
Fonds de roulement.....	161
Besoin en fonds de roulement.....	162
La trésorerie nette.....	163
<i>Un outil d'analyse financière complémentaire : le tableau des flux de trésorerie</i> .....	164
Annexe. Les comptes annuels de la SAS Anne Alyse.....	169
<b>Chapitre 12. Diagnostic « opérationnel »</b> .....	173
Recourir à l'emploi saisonnier.....	174
<i>Embauche d'un jeune de moins de 16 ans</i> .....	174
<i>Recrutement d'une personne majeure (18 ans et plus)</i> .....	174
Procéder à une première embauche.....	175
Visite médicale.....	175

<b>Chapitre 13. Bail commercial – affaire d’optique à reprendre</b> .....	177
Bail commercial.....	177
Exploitation du fonds de commerce .....	178
<b>Chapitre 14. Diagnostic « stratégique » (SWOT)</b> .....	181
Audit interne et externe du magasin : le SWOT.....	181
La stratégie des trois prochaines années .....	184
Extrapolation du CA et « business plan ».....	184
<i>Que demander au vendeur (documents comptables, bail...)</i> ....	184
<i>Calcul du CA prévisionnel et coefficients saisonniers</i> .....	186
Calcul du chiffre d’affaires prévisionnel que vous pouvez escompter.....	187
Coefficients saisonniers .....	189
<b>Chapitre 15. Résultats d’exploitation prévisionnels</b> .....	193
Chiffre d’affaires prévisionnel.....	194
Marge brute prévisionnelle .....	195
Dépenses de communication .....	195
Autres charges externes d’exploitation.....	195
Charges de personnel .....	196
Charges d’amortissement .....	197
<b>Chapitre 16. Choix juridique et financier</b> .....	203
Achat du fonds, achat des parts.....	203
<i>Achat du fonds</i> .....	203
<i>Achat des parts</i> .....	204
<i>Comment licencier</i> .....	208
<i>Protection vis-à-vis des vices cachés</i> .....	208
Décisions financières .....	209
<i>Financement avec l’achat du fonds</i> .....	209
<i>Financement avec l’achat des parts</i> .....	212

## Partie 3

### Exploiter de manière optimale son magasin

<b>Chapitre 17. Gestion commerciale</b> .....	219
Communiquer .....	219
<i>Utiliser les médias</i> .....	220
<i>Pratiquer le hors média</i> .....	221
<i>Pratiquer le street marketing</i> .....	222
<i>Faire du sponsoring</i> .....	222
<i>Réaliser une opération de relations publiques</i> .....	222
<i>Envoyer des mails ou des SMS</i> .....	222
Vitrine et merchandising .....	223
<i>La vitrine ouverte</i> .....	223
<i>La vitrine fermée</i> .....	224
<i>Grille de lecture de la vitrine</i> .....	224
Achats et réassorts .....	226
Législation à connaître .....	228
<i>Se servir des soldes pour bien gérer</i> .....	228
<i>Comment fixer la décote des stocks</i> .....	229
<i>Nouveau prix, ancien prix, prix soldé</i> .....	229
<i>Quelles mentions obligatoires pour les devis optiques ?</i> .....	230
Pour les lunettes .....	231
Pour les lentilles de contact .....	231
Pour les prestations assurées par l'opticien .....	231
<i>Le décret Transparence</i> .....	232
<b>Chapitre 18. Gestion du personnel</b> .....	235
Contrat de travail .....	235
<i>Quelles obligations découlent du contrat de travail ?</i> .....	235
<i>Les différents types de contrat de travail</i> .....	237
Le contrat à durée indéterminée .....	237
Le contrat à durée déterminée .....	237
Le contrat de travail temporaire (CTT ou intérim) .....	237
Le contrat de professionnalisation .....	238
Le contrat d'apprentissage .....	238

Politique salariale .....	238
<i>Le 13<sup>e</sup> mois</i> .....	238
<i>Prime individuelle ou collective</i> .....	239
Formation continue .....	241
Manager son équipe .....	244
<i>Manager par objectif</i> .....	245
<i>Faire des réunions régulières</i> .....	245
<i>Demander la contribution de chacun</i> .....	246
<b>Chapitre 19. Maîtriser les finances</b> .....	249
Documents obligatoires à tenir.....	249
<i>Le livre-journal</i> .....	249
<i>Le Grand Livre</i> .....	250
<i>Le livre d'inventaire</i> .....	250
<i>Les comptes annuels</i> .....	250
<i>Registres du personnel obligatoires</i> .....	253
Registre unique du personnel .....	253
Livre de paie .....	254
Registres concernant les conditions de travail.....	254
La déclaration annuelle des données sociales (DADS) .....	254
Documents consultables au Greffe du Tribunal de Commerce .....	255
<i>Extrait Kbis</i> .....	255
<i>État d'endettement</i> .....	256
<i>Actes et statuts</i> .....	256
<i>Les comptes annuels</i> .....	257
<i>Historique des modifications</i> .....	257
Lire un Bilan et un Compte de résultat.....	258
<i>Lecture succincte</i> .....	259
<i>Lecture détaillée</i> .....	260
<i>Le bilan</i> .....	261
Ratios importants et utilité.....	263
Financement de l'exploitation.....	264
<i>Actions liées aux opérations d'exploitation</i> .....	266
<i>Actions de nature financière liées à la gestion     de la trésorerie</i> .....	266

Budget de trésorerie .....	267
<i>Modèle de budget de trésorerie</i> .....	268
<i>Votre gestion de trésorerie « quotidienne »</i> .....	270
<i>Fixer les prix</i> .....	270
Mettre en place un tableau de bord de pilotage .....	270
<i>Concernant le Compte de résultat</i> .....	271
<i>Concernant le Bilan</i> .....	272

## Annexes

### Ayez toujours à l'esprit la cession de votre point de vente

<b>Annexe 1. La valorisation du magasin</b> .....	275
La valorisation de l'entreprise .....	276
<i>Méthode des flux nets de trésorerie</i> .....	276
<i>Méthode des multiples</i> .....	276
Préparez votre cession à l'avance .....	277
 <b>Annexe 2. La négociation</b> .....	 279
La préparation .....	279
La négociation .....	279
<i>La promesse de vente</i> .....	280
<i>Le compromis de vente</i> .....	281
 <b>Conclusion</b> .....	 283
 <b>Index</b> .....	 285

# Abréviations et acronymes

ANPCE :	Agence nationale pour la création d'entreprise
ANSM :	Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé
APEC :	Association pour l'emploi des cadres
ARS :	Agence régionale de santé
BFR :	Besoin en fonds de roulement
BIC :	Bénéfices industriels et commerciaux
BNC :	Bénéfices non commerciaux
CA :	Chiffre d'affaires
CAF :	Capacité d'autofinancement
CCI :	Chambre de commerce et d'industrie
CDD :	Contrat à durée déterminée
CDI :	Contrat à durée indéterminée
CECOD :	Centre d'étude du commerce et de la distribution
CEP :	Conseil en évolution professionnelle
CET :	Contribution économique territoriale
CFA :	Centre de formation des apprentis
CFE :	Centre de formalités des entreprises
CHSCT :	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CIF :	Congé individuel de formation
CNIL :	Commission nationale de l'information et des libertés
CPAM :	Caisse primaire d'assurance maladie
CPF :	Compte personnel de formation
CQP :	Certificat de qualification professionnelle
CSP :	Catégorie socio-professionnelle
CTT :	Contrat de travail temporaire

CV :	Curriculum vitae
CVAE :	Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises
DADS :	Déclaration annuelle des données sociales
DIF :	Droit individuel à la formation
DPC :	Développement professionnel continu
DREES :	Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques
DSN :	déploiement de la déclaration sociale nominative
DUE :	Déclaration unique d'embauche
EBE :	Excédent brut d'exploitation
EIRL :	Entrepreneur individuel à responsabilité limitée
ESAT :	Établissement et service d'aide par le travail
EURL :	Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée
FCA :	Fédération du commerce coopératif et associé
FIFO :	<i>First in, First out</i>
FNOF :	Fédération nationale des opticiens de France
FPSPP :	Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels
HAS :	Haute autorité de santé
HT :	hors taxes
IDC :	Indice de disparité de la consommation
ILC :	Indice des loyers commerciaux
INSEE :	Institut national de la statistique et des études économiques
IRPP :	Impôt sur le revenu des personnes physiques
IRV :	Indice de richesse vive
IS :	Impôts sur les sociétés
ISA :	Imprimé sans adresse
LPP :	Liste des produits et prestations
MDD :	Marques de distributeurs
OCAM :	Organisme complémentaire d'assurance maladie
OPCA :	Organismes paritaires collecteurs agréés
PDM :	Part de marché
PQR :	Presse quotidienne régionale
RCS :	Registre du commerce et des sociétés
RFA :	Remises de fin d'année
RSI :	Régime social des indépendants
SA :	Société anonyme
SARL :	Société à responsabilité limitée
SAS :	Société par actions simplifiées

SASU :	Société par actions simplifiée unipersonnelle
SAV :	Service après-vente
SCP :	Société civile professionnelle
SMIC :	Salaire minimum de croissance
SNC :	Société en nom collectif
SNOR :	Syndicat national des opticiens réunis
SWOT :	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TAEG :	Taux annuel effectif global
TNS :	Travailleur non salarié
TRI :	Taux de rentabilité interne
TTC :	Toutes taxes comprises
TVA :	Taxe sur la valeur ajoutée
UDO :	Union des opticiens
URSSAF :	Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales
VAE :	Validation des acquis de l'expérience
VNC :	Valeur nette comptable

L'essentiel de l'opticien

# Gestion, communication, réglementation

*L'essentiel de l'opticien – Gestion, communication, réglementation* répond aux questions fondamentales concernant la gestion d'un magasin d'optique dès sa création et tout au long de son développement.

Afin d'être le plus proche possible de la pratique professionnelle, cet ouvrage propose 3 grandes parties :

- **Créer son magasin.** C'est l'étape la plus difficile, car il s'agit de trouver un local et de l'adapter pour en faire un magasin d'optique. Il s'agit aussi de constituer un stock et surtout de créer une clientèle.
- **Reprendre un magasin** met en lumière les différents diagnostics à établir afin d'assurer la continuité du magasin, mais plus encore, d'agir pour le développer.
- **Exploiter de manière optimale son magasin**, présente la manière de générer un maximum d'atouts pour celui-ci, que ce soit par la gestion commerciale, la gestion du personnel ou par la maîtrise des finances.

La question de la vente du magasin : **Ayez toujours à l'esprit la cession de votre point de vente**, vient compléter le livre.

Clair et didactique, riche de nombreux exemples, schémas et tableaux, cet ouvrage est un outil pratique et aisé à consulter.

**Jean-Christian Fekete** a enseigné 15 ans en BTS OL et en Licence et a travaillé 25 ans à différents postes d'encadrement dans des PME du secteur textile.

**Thierry Michel Isoard** est consultant en stratégies d'entreprise.

**Philippe Murat**, fait depuis de nombreuses années du conseil et de la formation dans les domaines de la gestion et la finance d'entreprise, l'entrepreneuriat, tant dans l'enseignement supérieur que dans le secteur de l'entreprise.



Optique

