

AUDILAB

BUSINESS MODEL HORS NORME

Le réseau créé en 1985 par Benoît Roy a récemment franchi le cap des **100 centres**. Dans un contexte de mutation du marché, sa formule originale de cogestion séduit un nombre croissant d'audioprothésistes qui souhaitent développer leur activité sans perdre leur indépendance ni sacrifier la qualité.



Audilab, qui célèbre ses 30 ans cette année, compte aujourd'hui 107 centres, contre 50 en 2010. Cette accélération du développement signe le succès d'un modèle économique qui ne ressemble à aucun autre. « *Le marché se tend, tout va devenir plus compliqué et nous proposons une autre voie que celle de vendre à des financiers* », résume Benoît Roy. Ni coopérative, ni centrale, ni franchise, le fondateur du réseau le qualifie de « *groupe à part dirigé*

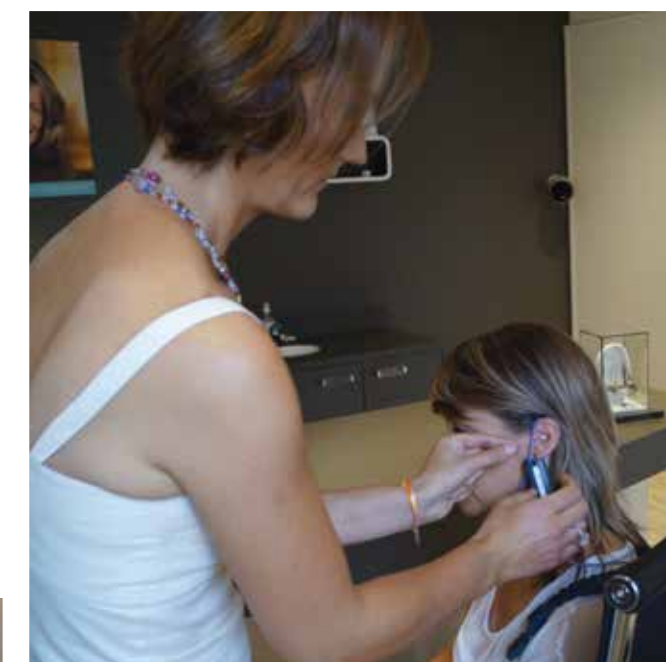
par des audioprothésistes et qui rassemble non pas des adhérents mais des filiales ». Concrètement, les centres appartiennent pour moitié à l'audioprothésiste et pour moitié à la holding Audilab SAS. Toute la partie administrative est déléguée à la plateforme, installée à Saint-Pierre-des-Corps (37), qui fournit un éventail complet de services : centrale de paiement et de référencement, informatique (logiciel commun à tous les centres), comptabilité (avec un

expert comptable et 5 comptables dédiés qui centralisent les résultats), communication, ressources humaines (gestion des recrutements, des paies...). Elle propose une gamme complète de produits sous la marque Audilab (qui représente 28% des ventes et est fabriquée par Bernafon) et fait également office de banque, avec un système de trésorerie centralisé et des prêts aux audioprothésistes. « *En tant qu'actionnaire, nous participons financièrement au démarrage et au développement des centres* », explique Benoît Roy.

PIONNIER DE LA CERTIFICATION

Ce système atypique permet aux audioprothésistes associés (45 à ce jour) de financer des projets difficiles, voire impossible à mettre en place de manière isolée, mais aussi de centrer leur travail sur la qualité, qui est un des piliers de la stratégie d'Audilab. Engagé de longue date dans une démarche QSE (Qualité Sécurité Environnement), le groupement a en effet obtenu la certification ISO 9001 en 2002 et la certification

Tous les centres Audilab sont certifiés NF Services Audioprothésiste.



Fiche d'identité

Année de création : 1985
Président et fondateur :
Benoît Roy, audioprothésiste D.E., ancien président du Syndicat national des audioprothésistes et membre du Collège national d'audioprothèse

Nombre de centres au 31 mars 2015 : 107

Nombre d'associés : 45

CA des centres en 2014 : 28 M d'€

Part des MDD dans l'activité des centres : 28%

ISO 14 001 en 2008. En 2013, il a aussi été le premier réseau de centres audio (et reste le seul) à obtenir la certification NF Service Audioprothésiste (Afnor), qui garantit la bonne prise en compte des besoins et la qualité des prestations. « *Les patients y sont particulièrement sensibles* », commente Benoît Roy, en soulignant que toutes ces certifications ont été renouvelées fin 2014.

Les centres Audilab présentent un concept design et accueillant



[Les acteurs du marché de l'audition vont se **regrouper** de plus en plus »

BENOÎT ROY, PRÉSIDENT D'AUDILAB

Benoît Roy, président d'Audilab, nous livre son point de vue sur les grands sujets d'actualité du secteur : l'arrivée des fabricants dans la distribution, celle des acteurs de l'optique sur le marché et les Ocam.

◀ **William Demant a récemment annoncé sa volonté de devenir actionnaire majoritaire d'Audika. En 2012, Sonova annonçait détenir depuis 2008 la totalité du capital d'Audition Santé. Quel est votre point de vue sur ces opérations de verticalisation ?**

Ce phénomène de verticalisation se développe dans le monde entier et la France n'est pas un marché à part. Le marché se tend, ce qui va inciter les acteurs à se regrouper de plus en plus. Ce que je constate, c'est que les acteurs qui perturbent le marché de l'audition viennent "d'ailleurs", et je préfère qu'Audition Santé appartienne à Sonova qu'à des financiers extérieurs. Quitte à ce que des chaînes de distribution soient vendues, autant qu'elles soient achetées par des acteurs de la filière, qui ne font que de l'audio plutôt que de l'audio parmi d'autres choses.

D'autant que la politique de ces industriels est de développer des réseaux qualitatifs, avec pour finalité la satisfaction du patient.

◀ **Les acteurs de l'optique investissent le secteur de l'audition. Pensez-vous qu'ils puissent y avoir des synergies entre ces deux secteurs ?**

Il peut y avoir des synergies entre l'optique et l'audio dans certaines zones où il ne serait pas rentable d'avoir un centre exclusif. C'est ce que fait Audilab, mais quand, dans ces cas précis, nous collaborons avec un magasin d'optique, nous y mettons en place un vrai centre, avec les mêmes exigences qualité que nos centres exclusifs. Toute autre forme de collaboration nous semble inconcevable.

◀ **Au moins deux plateformes de complémentaires santé, Santéclair et Kalivia, devraient lancer cette année un appel d'offres pour renouveler leur réseau d'audioprothésistes, avec en amont un appel d'offres auprès des fabricants. Quel regard portez-vous sur ces dispositifs ?**

Les complémentaires santé n'imposent pas à leurs plateformes de mettre en place des réseaux normés

en termes de qualité. Ces plateformes font de grandes déclarations uniquement pour faire de l'animation économique, sans transparence sur leurs référentiels et leurs engagements. Chez Audilab, nous trouvons ça choquant. Pourquoi ne pas mettre au point un engagement professionnel global, avec les Ocam et supervisé par l'Afnor, qui jouerait un peu le rôle d'un commissaire aux comptes ? Le problème est qu'à ce jour, les discussions se font avec les plateformes mais pas avec les organismes eux-mêmes. La qualité doit faire l'objet d'une démarche transversale commune aux professionnels, à la Sécurité sociale, aux Ocam, à leurs plateformes et aux patients.

◀ **Aujourd'hui, vous considérez-vous comme un audioprothésiste ou comme un homme d'affaires ?**

Certes, je ne pratique plus mais je crois toujours fermement à ce métier. Et je pense qu'un audioprothésiste qui devient un financier est moins dangereux que l'inverse.

GOUVERNANCE DÉMOCRATIQUE ET POLITIQUE DE GROUPE SUR LES OCAM

Chez Audilab, les grandes orientations sont déterminées par un comité stratégique composé de 6 audioprothésistes et d'un conseiller financier. Mis en place il y a 3 ans, quand la holding a décidé de développer ses prestations, il se réunit une fois par mois pour faire le point sur les nouveaux services, la communication, la formation, le management, les aspects techniques de la profession, l'attribution des financements ou encore l'éthique et la réglementation... Ce comité travaille sur la base des besoins exprimés par les associés, qui prennent la parole très régulièrement. « Chaque mois, nous organisons une visioconférence avec tous les audioprothésistes, qui valident les propositions du comité et formulent leurs attentes. » Bien sûr, le sujet "Ocam" est régulièrement à l'ordre du jour. Sur ce point, « l'idée est d'avoir une politique de groupe » basée sur une approche pragmatique, explique Benoît Roy : « nous avons signé certains contrats, mais pas d'autres. Il nous est aussi arrivé de rejoindre des réseaux après les avoir refusés, parce qu'ils avaient évolué. » Parallèlement à ces rencontres

régulières, Audilab organise un séminaire par an et met en place des groupes de travail dédiés à une thématique précise, comme la stratégie Internet. « Pour l'instant, la politique web fait l'objet d'une réflexion globale. Le groupe de travail fera prochainement une proposition », annonce Benoît Roy.

COUVRIR LES ZONES BLANCHES

Audilab, qui a réalisé un CA de 28 M d'€ en 2014, est pour l'heure essentiellement présent dans le quart nord-ouest de la France, en Ile-de-France et dans le sud du pays. « Nous avons trois niveaux de développement : nos anciens salariés qui deviennent nos associés, les indépendants qui veulent conserver une partie de leur structure tout en s'adossant à un partenaire solide, et les audioprothésistes à qui nous achetons 100% de leur centre – via la holding ou les filiales – pour céder une partie du capital à nos associés », explique Benoît Roy. Le réseau n'avance pas d'objectif chiffré mais ambitionne de se développer dans ses zones blanches, en fonction des opportunités. « On est ouvert à tout ce qui peut se présenter, avec des professionnels qui adhèrent à une vraie philosophie de la qualité et prêts à accepter les contraintes qui vont avec », conclut Benoît Roy. ■■■



Spécialiste de la fabrication de MICRO-EMBOUTS



- ❑ Fabrication 3D
- ❑ Résine ou Silicone
- ❑ Bagues spécifiques ou logements écouteurs adaptés à chaque modèle d'appareils.
- ❑ Tubes life, collés ou clipsés

Prod'Embout Technologies, c'est annuellement près de 65 000 embouts et protecteurs fabriqués dont 40 000 en 3D.



**Prod'Embout Technologies – 10 rue soddy – 94000 Créteil
tel : 01 55 97 02 65 - www.prodembout.fr infos@prodembout.fr**