

CHALLENGE DCF – RAY-BAN

1. Objectifs du cas partenaire

Le cas partenaire est la deuxième étape du concours à laquelle participent tous les étudiants. Ta mission consiste à **rédiger une proposition de plan de développement commercial adaptée aux problématiques, spécificités et ambitions de Ray-Ban**. Le plan de développement commercial constitue la dimension « d'efficacité **opérationnelle** » de l'intelligence commerciale.

Qu'est-ce qu'un plan de développement commercial ? Il s'agit d'une véritable feuille de route permettant de **définir les actions commerciales à réaliser, les suivre et les mesurer**. Il permet d'**atteindre les objectifs fixés par la stratégie commerciale**.

Autrement dit, le plan de développement commercial est un document de travail présentant les **caractéristiques du marché, la structure de l'entreprise, l'offre envisagée, les objectifs quantitatifs et qualitatifs, les méthodes de commercialisation prévues, les projections financières et les indicateurs de suivi des performances**.

Ce travail de recherche, d'analyse, de réflexion et de stratégie sera réalisé en binôme composé et/ou validé par tes responsables pédagogiques. Pour ce faire, tu trouveras dans les pages qui suivent toutes les informations et liens utiles te permettant d'alimenter ta réflexion.

2. Modalités de restitution

Un plan de développement doit être relativement rapide à lire, mais aussi facile à parcourir. Dans cette optique, la mise en page revêt une importance capitale. Utilise des titres et des tirets et accentue les phrases ou les chiffres sur lesquels tu souhaites attirer l'attention du lecteur.

Tu travailleras sur le logiciel de création de diaporama de ton choix (Keynote, PowerPoint, Impress...) en te limitant à **20 diapositives**. Tu convertiras ton travail en **fichier PDF** pour son évaluation par l'équipe enseignante de ton établissement.

Tu as jusqu'au **31 janvier 2025** ou toute autre date communiquée par tes enseignants ou représentants DCF pour restituer ta proposition, une seule par binôme participant.

À l'issue de cette 2e étape, ton école choisira le ou les binômes qui la représenteront pour la suite du concours (dans les catégories Bac +2/3 et/ou Bac +4/5).

3. Et après ?

Les finales locales seront l'occasion pour les binômes sélectionnés (au moins un par établissement participant et par catégorie de concours) d'incarner des représentants de Ray-Ban

en situation de validation du plan de développement commercial travaillé lors de l'étape précédente auprès de leur hiérarchie.

Chaque binôme retenu sera ainsi invité lors d'un évènement DCF. La prestation sera filmée afin d'être à nouveau évaluée en cas de sélection pour les deux niveaux suivants : régional et national.

Une remise des prix aura lieu à l'issue de cette journée et se terminera par un cocktail dînatoire, permettant aux étudiants de rencontrer les membres du réseau DCF de leur ville.
J'accède au serious game DCF Challenge.

Les travaux des binômes lauréats locaux et les vidéos de leurs soutenances seront évalués courant mars/avril par un jury régional qui sélectionnera les meilleures propositions et prestations orales de la région.

Ces étudiants lauréats iront défendre les couleurs de leur région au niveau national. Ils seront alors informés par l'association DCF locale des dispositions et des dates à réserver pour participer à la finale nationale du jeudi 19 juin 2025 à Lyon.

Encouragés par leur équipe pédagogique et les membres DCF de leur région, les binômes lauréats régionaux participeront à finale nationale. Les trois meilleurs binômes de chaque catégorie de concours repartiront avec des primes financières comprises entre 800 et 2 000 euros.

MISE EN SITUATION

I. CONTEXTE

1. Présentation de l'entreprise Ray-Ban

Origines et fondation

Ray-Ban, marque emblématique de lunettes, a été fondée en 1937 par l'entreprise Bausch & Lomb aux États-Unis. À l'origine, Ray-Ban a conçu ses célèbres lunettes de soleil pour répondre aux besoins des pilotes de l'armée américaine, qui cherchaient des lunettes réduisant l'éblouissement en haute altitude.

Le modèle Aviator est né de cette collaboration, caractérisé par ses larges verres et son design léger, adapté aux besoins militaires. Ce modèle est rapidement devenu une icône de style et de fonctionnalité.

Acquisition par Luxottica et développement de la marque

En 1999, Bausch & Lomb a vendu Ray-Ban à l'entreprise italienne Luxottica pour environ 640 millions de dollars.

Cette acquisition a marqué un tournant pour Ray-Ban, qui s'est ainsi intégré au sein de l'un des plus grands groupes de l'industrie optique mondiale. Luxottica a apporté une expertise en matière de fabrication et de distribution, renforçant la présence internationale de Ray-Ban.

Grâce à un réseau de distribution étendu, Ray-Ban est devenu accessible à un public mondial, et les modèles classiques, comme les Aviator et les Wayfarer, ont été popularisés sur tous les continents.

Expansion des collections et innovation produit

Ray-Ban a su maintenir un équilibre entre tradition et innovation en adaptant ses modèles iconiques aux tendances et aux avancées technologiques. Outre les Aviator, Ray-Ban a lancé des modèles comme le Wayfarer dans les années 1950, qui a marqué la culture pop et le cinéma avec des apparitions dans des films cultes (par exemple, The Blues Brothers et Risky Business). D'autres modèles, comme le Clubmaster, ont également conquis le marché en raison de leur style unique.

Au-delà de ces designs intemporels, Ray-Ban a investi dans des innovations technologiques, notamment en matière de protection UV et de revêtement anti-reflet. Les modèles de la marque sont également dotés de verres polarisés, réduisant l'éblouissement et offrant un confort visuel accru.

Ray-Ban et l'ère numérique : Le lancement des Ray-Ban Stories et des Ray-Ban Meta

En 2021, Ray-Ban a fait un pas dans le monde des lunettes connectées en collaborant avec Facebook (aujourd'hui Meta) pour lancer les Ray-Ban Stories, des lunettes de soleil intégrant des caméras, des microphones et des haut-parleurs.

L'objectif de cette collaboration était d'offrir aux utilisateurs une expérience connectée sans compromettre le style, permettant de capturer des moments du quotidien et d'interagir de manière discrète avec les réseaux sociaux.

Le 17 octobre 2023, Ray-Ban sort une deuxième génération de ses lunettes connectées, les Ray-Ban Meta, disponibles en solaires et non solaires.

Positionnement de marque et cible

Ray-Ban a su se positionner comme une marque premium accessible, associée à des valeurs de liberté, de style et d'individualité. Ses lunettes incarnent à la fois l'élégance intemporelle et un esprit rebelle, attirant une clientèle diversifiée, allant des amateurs de mode aux passionnés de technologies.

Ray-Ban s'efforce de toucher plusieurs segments de marché : les jeunes adultes, les amateurs de vintage et les consommateurs recherchant à la fois protection et style.

Résultats financiers et portée mondiale

Ray-Ban génère une part significative du chiffre d'affaires de Luxottica (intégré au groupe EssilorLuxottica depuis 2018), l'un des plus grands acteurs de l'industrie optique mondiale. En 2022, la division eyewear d'EssilorLuxottica a atteint un chiffre d'affaires de plus de 20 milliards d'euros, en grande partie grâce aux marques emblématiques comme Ray-Ban.

L'entreprise détient une part importante du marché des lunettes de soleil, en particulier en Europe et en Amérique du Nord, et s'implante de plus en plus en Asie, où la classe moyenne affiche un intérêt croissant pour les produits de luxe.

Culture et influence

Ray-Ban est devenu un véritable phénomène culturel. Depuis des décennies, ses modèles sont associés à des icônes de la musique, du cinéma et de la mode, consolidant sa place dans l'imaginaire collectif.

Cette popularité a permis à Ray-Ban de maintenir sa pertinence malgré les changements de tendances et l'émergence de nouveaux concurrents.

Sources et ressources supplémentaires :

- Site officiel de Ray-Ban : informations sur l'historique et les collections actuelles.
- EssilorLuxottica Financial Reports : rapport annuel pour les résultats financiers de Ray-Ban au sein du groupe.
- Articles sur les collaborations avec Meta, par exemple sur The Verge, qui retrace le lancement et les ambitions des Ray-Ban Stories.

- Histoire de Ray-Ban sur le New York Times : analyse approfondie de l'impact culturel des modèles de lunettes Ray-Ban.

2. Focus sur les lunettes connectées Ray-Ban Stories et Meta

Lancement des Ray-Ban Stories

En septembre 2021, Ray-Ban a franchi une étape significative en lançant les Ray-Ban Stories, une paire de lunettes connectées développée en partenariat avec Facebook (désormais Meta).

L'objectif de cette innovation était de proposer une expérience numérique intégrée sans compromettre l'esthétique classique de Ray-Ban, en combinant des fonctionnalités technologiques avec des modèles iconiques comme les Wayfarer et les Round.

Les Ray-Ban Stories sont dotées de caméras, de microphones et de haut-parleurs intégrés, permettant aux utilisateurs de prendre des photos, de filmer, d'écouter de la musique et de passer des appels téléphoniques tout en restant connectés aux réseaux sociaux, notamment via l'application Facebook View.

Caractéristiques techniques et fonctionnalités

Les Ray-Ban Stories proposent plusieurs fonctionnalités innovantes qui les distinguent des autres lunettes sur le marché :

- Double caméra de 5 mégapixels, permettant de prendre des photos et de capturer des vidéos jusqu'à 30 secondes. Les caméras sont placées discrètement à l'avant de la monture.
- Haut-parleurs directionnels intégrés dans les branches, permettant à l'utilisateur d'écouter de la musique ou de passer des appels sans avoir besoin de port d'écouteurs.
- Microphones et assistant vocal : Grâce à l'intégration de trois microphones et d'un assistant vocal, les utilisateurs peuvent enregistrer leurs commandes vocales pour prendre des photos, enregistrer des vidéos ou répondre à des appels en mode mains libres.
- Connexion aux réseaux sociaux via l'application Facebook View, qui permet de partager instantanément le contenu capturé directement sur les plateformes sociales.

Les lunettes sont compatibles avec les systèmes iOS et Android, et se connectent facilement via Bluetooth et Wi-Fi. Un voyant lumineux s'allume lorsque les caméras sont en mode enregistrement, pour avertir les personnes aux alentours. Ray-Ban et Meta insistent sur les aspects de confidentialité et de sécurité pour répondre aux préoccupations des utilisateurs concernant la vie privée.

Réception et performances sur le marché

Les Ray-Ban Stories ont reçu des critiques partagées de la part des consommateurs et des experts en technologie. D'un côté, la **conception soignée et l'intégration de technologies avancées dans un cadre élégant** ont été saluées.

Cependant, des limitations ont également été notées, notamment en ce qui concerne la **résolution limitée des caméras, la courte durée de vie de la batterie et les questions de confidentialité**.

Les performances sur le marché ont également été contrastées : bien que le produit ait suscité l'intérêt pour son caractère innovant, son adoption est restée limitée, en particulier en raison de **son prix élevé et de la prudence des consommateurs face aux produits connectés**.

Analyse des succès et des échecs des Ray-Ban Stories

L'un des principaux défis pour les Ray-Ban Stories **est lié à leur positionnement : elles se situent à mi-chemin entre un accessoire de mode et un appareil technologique**, un segment encore peu familier pour de nombreux consommateurs. Alors que Ray-Ban est reconnu pour son esthétique et son influence dans la mode, **l'élément connecté pose un défi en matière d'usage et d'appropriation**.

De plus, **les utilisateurs cherchent des produits technologiques offrant plus de fonctionnalités, notamment la réalité augmentée**, ce qui limite l'attractivité des Ray-Ban Stories dans le secteur de la high-tech.

Les inquiétudes liées à la **vie privée et à la surveillance** sont également **un obstacle majeur**. La simple présence de caméras sur des lunettes suscite des réticences, notamment dans les lieux publics où l'enregistrement peut sembler invasif.

Ray-Ban Meta : La nouvelle génération de lunettes connectées

La sortie des Ray-Ban Meta en 2023 représente une nouvelle étape dans la **tentative de Meta et Ray-Ban d'implanter les lunettes connectées dans le quotidien des consommateurs**. Cette génération succède aux Ray-Ban Stories, avec plusieurs améliorations notables destinées à répondre aux critiques précédentes tout en proposant une expérience utilisateur enrichie et plus intégrée.

Motivations et Objectifs

Les Ray-Ban Meta s'inscrivent dans la **stratégie de Meta visant à promouvoir des technologies de réalité augmentée (RA) et de réalité mixte**, avec des objectifs de long terme centrés sur **l'intégration de la RA dans la vie quotidienne**.

Ray-Ban, en s'associant avec Meta, cherche ainsi à **proposer une expérience de mode connectée**, conservant son identité stylistique tout en exploitant les avancées de Meta en technologie. Ce modèle aspire à **séduire une clientèle jeune, connectée et en quête de technologies innovantes qui se fondent dans la mode et le lifestyle**.

Évolutions techniques et ergonomiques

Les Ray-Ban Meta se distinguent des Ray-Ban Stories par des améliorations majeures, notamment :

- Caméra de 12 mégapixels : cette caméra haute résolution permet une capture d'images et de vidéos de meilleure qualité, répondant aux attentes des utilisateurs de réseaux sociaux.
- Diffusion en direct : compatible avec les plateformes Meta (Facebook et Instagram), cette fonctionnalité cible les créateurs de contenu et influenceurs, pour qui la diffusion en direct est essentielle.
- Amélioration audio et commande vocale : l'audio est plus immersif, avec des haut-parleurs directionnels intégrés et une interaction vocale avec l'assistant "Hey Meta", facilitant une utilisation mains libres.
- Autonomie accrue et design épuré : avec une batterie de 36 heures en veille, ce modèle est optimisé pour un usage quotidien prolongé.

Réactions et critiques

La sortie des Ray-Ban Meta a généré des critiques mitigées :

- Points positifs : les utilisateurs et critiques saluent la qualité audio, le confort, et l'intégration du design iconique de Ray-Ban, rendant les lunettes connectées plus accessibles et esthétiques que les autres modèles sur le marché.
- Points négatifs : cependant, des inquiétudes subsistent concernant la vie privée, notamment autour de la caméra et de la diffusion en direct. De plus, certains analystes estiment que les fonctionnalités restent limitées face aux attentes de la réalité augmentée immersive.

Analyse des perspectives de marché

L'évolution des Ray-Ban Meta montre une tentative de positionner les lunettes connectées non seulement comme un gadget, mais comme un objet fonctionnel du quotidien. Cependant, l'adoption de masse dépendra de l'équilibre entre confidentialité, utilité et style.

Le marché attendra de voir si les utilisateurs adoptent les lunettes dans leur vie quotidienne, et les prochaines itérations devront peut-être intégrer plus de fonctionnalités de réalité augmentée pour répondre aux attentes de l'ère des technologies immersives.

Ray-Ban souhaite d'ailleurs travailler sur la prochaine version de ses lunettes connectées afin de lever les freins identifiés et répondre au mieux aux attentes des utilisateurs.

Ressources et études supplémentaires :

- Ray-Ban Stories sur le site officiel de Ray-Ban : Informations détaillées sur les caractéristiques et le positionnement des Ray-Ban Stories.
- Critique des Ray-Ban Stories par The Verge : Analyse approfondie de l'interface et des fonctionnalités des lunettes, avec des avis d'experts en technologie.
- Étude de marché sur les lunettes connectées, Statista : Données sur le marché des accessoires connectés, avec des analyses sur les tendances et la demande.

3. Éléments d'étude du marché des lunettes connectées

État du marché et dynamique globale

Le marché des lunettes connectées connaît un développement rapide mais reste encore à un stade expérimental. Selon des études récentes, le marché global des lunettes intelligentes, évalué à environ 5,4 milliards de dollars en 2022, devrait atteindre environ 14 milliards de dollars d'ici 2026, avec un taux de croissance annuel de 18,6 % .

Ce marché se compose principalement de **produits destinés aux domaines professionnels et industriels**, avec une **adoption plus lente dans le secteur grand public**.

Les entreprises spécialisées, telles que **Vuzix et North, se concentrent sur des solutions B2B destinées aux professionnels du secteur médical, logistique, et manufacturier**, où les lunettes connectées peuvent améliorer la productivité et l'efficacité.

Analyse des segments de consommateurs

Bien que la demande grand public soit limitée pour le moment, **deux segments de consommateurs** montrent un intérêt croissant pour les lunettes connectées :

- **Les consommateurs technophiles** : Ce groupe comprend les utilisateurs précoces qui recherchent des produits technologiques innovants, souvent attirés par des fonctionnalités comme la réalité augmentée, la prise de photos, et la connexion aux réseaux sociaux.
- **Les jeunes adultes et les Millennials** : Ce segment est composé de consommateurs qui recherchent des produits connectés intégrés à leur mode de vie. **Leur adoption** des lunettes connectées **reste toutefois freinée par des préoccupations concernant le prix, le design, et les enjeux de confidentialité**.

Tendances technologiques et attentes des utilisateurs

Le marché des lunettes connectées est marqué par quelques tendances technologiques :

- Miniaturisation des composants : Pour que les lunettes connectées puissent être acceptées dans la vie quotidienne, **les fabricants s'efforcent de rendre les composants plus petits, permettant des designs plus discrets et confortables**.

- Intégration de la réalité augmentée (AR) : Bien que les Ray-Ban Stories se soient concentrées sur des fonctions simples comme la prise de photos, **les consommateurs montrent de plus en plus d'intérêt pour des fonctionnalités de réalité augmentée**, qui pourraient fournir des informations contextuelles en temps réel.
- Confidentialité et sécurité : La confidentialité reste un enjeu central pour le grand public. Les inquiétudes quant aux **caméras intégrées et la collecte de données personnelle limitent l'acceptation de ce type de produit**.

Freins et défis du marché

Malgré une certaine demande, plusieurs freins subsistent :

- **Enjeux de confidentialité et vie privée** : Les lunettes dotées de caméras sont souvent perçues comme intrusives, surtout dans les lieux publics. Des scandales de violation de la vie privée pourraient nuire à l'image de marque.
- **Durée de vie de la batterie** : La durée limitée de la batterie limite l'autonomie des lunettes connectées et représente un obstacle majeur pour une utilisation continue.
- Confort et design : **Les consommateurs cherchent des lunettes qui ressemblent à des lunettes classiques et non à des appareils technologiques**, un équilibre difficile à atteindre pour les fabricants.

Performances des concurrents et état des ventes

Certains acteurs ont connu un succès limité dans le secteur grand public, comme Google avec ses Google Glass (abandonnées pour le grand public en 2015) et Snapchat avec ses lunettes Spectacles, qui ont suscité de l'intérêt mais n'ont pas réussi à s'installer durablement sur le marché.

D'autres marques, comme Amazon avec ses Echo Frames, explorent encore ce segment avec des stratégies basées sur l'assistant vocal, mais l'adoption reste lente.

Études et articles de référence :

- Statista - Étude de marché sur les lunettes connectées
- Forbes - Challenges du marché des lunettes intelligentes
- Rapport de Research and Markets sur les lunettes connectées

4. Focus sur quelques-uns des produits concurrents

Google Glass (Google)

Lancée en 2013, Google Glass a été l'un des premiers produits à intégrer des fonctionnalités de réalité augmentée dans une monture de lunettes. Bien qu'initialement destinées au grand public, les Google Glass ont suscité des controverses, notamment pour des raisons de confidentialité, et leur adoption n'a pas atteint les attentes de Google.

En 2015, la société a repositionné le produit en le dédiant aux professionnels (logistique, santé, industrie). Cette orientation B2B a eu plus de succès, en particulier dans les domaines où les mains libres et les données en temps réel offrent un avantage.

Les retours d'expérience montrent que les entreprises peuvent réaliser des gains d'efficacité avec les lunettes connectées, mais les ventes restent limitées en dehors de ces secteurs spécialisés.

Spectacles (Snap Inc.)

Snapchat a lancé ses lunettes Spectacles en 2016, ciblant directement les jeunes utilisateurs de son application. Dotées de caméras pour capturer des vidéos courtes et les partager sur Snapchat, les Spectacles ont suscité un intérêt initial important.

Cependant, les ventes ont rapidement stagné, en partie en raison des fonctions limitées et de la difficulté de les intégrer dans le quotidien des utilisateurs.

Les versions ultérieures des Spectacles, comme Spectacles 3, intègrent des fonctions de réalité augmentée, mais restent des produits de niche, principalement destinés aux créateurs de contenu.

Malgré les efforts continus de Snap Inc., les ventes ne constituent qu'une petite partie de son chiffre d'affaires, montrant une adoption encore marginale.

Echo Frames (Amazon)

Les Echo Frames d'Amazon, introduites en 2019, se concentrent sur l'expérience audio plutôt que visuelle, avec un assistant vocal intégré (Alexa) pour fournir des informations, répondre aux questions, et gérer des commandes vocales. Conçues davantage comme un accessoire de productivité, elles sont discrètes et moins orientées vers la réalité augmentée.

Cependant, le produit n'a pas encore rencontré un succès de masse, malgré une adoption plus large par rapport aux modèles intégrant une caméra, grâce à la familiarité des utilisateurs avec Alexa et l'accent mis sur la confidentialité.

Les ventes restent limitées, en partie à cause de leur disponibilité restreinte et du fait qu'elles répondent à des besoins spécifiques.

HoloLens (Microsoft)

Microsoft HoloLens, lancé en 2016, est une autre référence dans le secteur, mais il se positionne principalement sur le marché B2B. Il intègre des fonctionnalités de réalité mixte, principalement pour des usages industriels, tels que la formation, la maintenance, et la collaboration à distance.

Avec un prix élevé et une approche résolument orientée vers les professionnels, HoloLens n'a jamais cherché à toucher le grand public. Néanmoins, il a réussi à s'imposer comme un produit de niche dans certains secteurs stratégiques.

HoloLens est reconnu pour sa haute technicité et ses fonctionnalités avancées de réalité mixte, mais **sa pénétration reste limitée en dehors des usages professionnels**.

Vue d'ensemble des résultats

Le marché des lunettes connectées montre un **faible niveau d'adoption au sein du grand public**, principalement en raison des enjeux liés au prix, au design, à l'autonomie, et aux préoccupations de confidentialité.

La majorité des produits mentionnés ont expérimenté des ventes initiales encourageantes, suivies par un ralentissement marqué, illustrant la difficulté de créer un usage quotidien convaincant pour ce type de produit.

Le repositionnement vers le marché B2B semble être une réponse commune à cet échec, permettant aux entreprises de trouver des applications concrètes pour leurs lunettes connectées.

Références et sources pour aller plus loin :

- Google Glass sur le marché B2B - TechCrunch
- Étude de cas des Spectacles - Wired
- Amazon Echo Frames - The Verge
- Microsoft HoloLens dans l'industrie - Microsoft

5. Différenciation entre les lunettes connectées et les dispositifs de réalité augmentée

Pour comprendre les spécificités du marché des lunettes connectées, il est essentiel de différencier ces produits des dispositifs de réalité augmentée plus complets, comme l'Apple Vision Pro.

En effet, bien que ces deux catégories de produits puissent paraître similaires dans leur forme, leurs usages et leurs technologies, leurs cibles diffèrent sensiblement.

Lunettes connectées classiques

Les lunettes connectées telles que les Ray-Ban Stories, les Echo Frames d'Amazon, et les Spectacles de Snapchat, **se concentrent sur des fonctionnalités limitées qui enrichissent l'expérience utilisateur sans superposer d'éléments virtuels interactifs** dans l'environnement réel.

Ces lunettes intègrent généralement des fonctionnalités audio (assistants vocaux, commandes mains libres) et vidéo (caméra pour capturer des photos et vidéos), mais **ne modifient pas la perception visuelle de l'utilisateur** en ajoutant des éléments interactifs.

Elles s'adressent à un usage plus léger, souvent dans un cadre social ou pour assister les utilisateurs dans des tâches simples. Ces dispositifs se veulent plus accessibles en termes de prix et moins imposants, car leur technologie ne requiert pas la puissance de calcul d'un appareil de réalité augmentée.

Dispositifs de réalité augmentée et mixte (Apple Vision Pro)

À l'inverse, les appareils comme l'Apple Vision Pro s'inscrivent dans une catégorie plus ambitieuse, celle de la réalité augmentée et de la réalité mixte. L'Apple Vision Pro, par exemple, utilise des écrans internes de haute résolution pour superposer des images numériques à l'environnement réel de l'utilisateur.

L'utilisateur peut ainsi interagir avec des objets virtuels (applications, fenêtres, contenus multimédias) de manière immersive. Conçu pour offrir une expérience beaucoup plus avancée, il se positionne comme un outil de productivité et de divertissement à part entière, mais aussi comme une plate-forme pour les développeurs d'applications de réalité augmentée.

Avec un prix de lancement élevé et une technologie complexe, ces dispositifs visent une niche spécifique, souvent professionnelle, qui recherche des fonctionnalités d'interaction avancée et une expérience immersive.

Distinction en termes d'usage et de positionnement

La différence principale entre ces catégories réside dans leur niveau de sophistication et les attentes d'utilisation :

- les lunettes connectées se positionnent comme des accessoires technologiques qui prolongent les fonctionnalités d'un smartphone,

tandis que

- les dispositifs de réalité augmentée cherchent à offrir une expérience autonome et immersive.

Cette distinction est importante pour les entreprises comme Ray-Ban et d'autres marques qui cherchent à démocratiser les lunettes connectées en les rendant accessibles et simples d'utilisation.

Ces lunettes sont donc davantage perçues comme des produits du quotidien et non comme des outils immersifs de réalité augmentée.

Exemples d'applications et limitations

Le marché de la réalité augmentée est encore limité par le prix élevé et la taille des appareils, ce qui freine l'adoption à grande échelle. Par exemple, l'Apple Vision Pro, bien qu'il offre des capacités étendues, n'a pas vocation à être porté toute la journée.

En revanche, les lunettes connectées comme les Ray-Ban Stories peuvent être utilisées de manière plus continue, car elles ressemblent davantage à des lunettes classiques et s'intègrent plus facilement dans le quotidien.

Références et sources pour approfondir :

- Apple Vision Pro et ses fonctionnalités de réalité augmentée - Apple

- Analyse du marché des lunettes connectées et des dispositifs de réalité augmentée - The Verge
- Différence entre lunettes connectées et réalité augmentée - TechCrunch

6. Enjeux et avenir du marché des lunettes connectées

L'avenir du marché des lunettes connectées repose sur 3 axes stratégiques :

1. la demande croissante de technologies portables,
2. les attentes des consommateurs en matière de vie privée, et
3. les avancées technologiques en matière de miniaturisation et d'autonomie.

Bien que les lunettes connectées aient connu des débuts mitigés en raison de certaines limitations et des préoccupations liées à la vie privée, elles bénéficient d'un fort potentiel d'évolution, soutenu par les nouvelles habitudes numériques et la **quête d'interactions "mains libres" avec la technologie**.

6.1. Technologie et innovation

Les progrès dans la miniaturisation des composants (caméras, batteries, puces) et dans les interfaces de commande vocale sont cruciaux pour l'avenir des lunettes connectées. Des innovations telles que les lentilles de réalité augmentée ou des systèmes de projection holographique pourraient transformer l'expérience utilisateur en rendant ces dispositifs plus discrets et plus performants.

Par exemple, des entreprises comme Mojo Vision et Sony explorent des technologies de lentilles intelligentes qui offrent des fonctionnalités de réalité augmentée directement intégrées dans le champ de vision. L'augmentation de la capacité des batteries et l'optimisation de la gestion de l'énergie permettront également d'améliorer l'autonomie de ces dispositifs, un défi critique pour des lunettes devant rester légères et confortables.

À mesure que les composants deviennent plus légers et plus compacts, les lunettes connectées pourront offrir des fonctionnalités avancées tout en conservant une esthétique proche des lunettes traditionnelles.

6.2. Attentes des consommateurs

Les lunettes connectées sont encore perçues comme une technologie de niche, mais elles répondent aux attentes de certains segments démographiques, en particulier **les jeunes générations adeptes de nouvelles technologies**.

Une étude de Pew Research souligne que **les millennials et la génération Z sont les plus ouverts à intégrer des accessoires technologiques dans leur vie quotidienne**, ce qui représente un potentiel d'adoption important pour les lunettes connectées .

Cependant, les fabricants doivent veiller à proposer des produits adaptés aux besoins spécifiques de ces consommateurs, notamment en matière de design et de fonctionnalités.

De plus, les préoccupations en matière de confidentialité sont un facteur clé de réticence pour l'adoption des lunettes connectées. Les dispositifs embarquant des caméras et des microphones suscitent des questions quant à l'enregistrement non autorisé d'informations, que ce soit dans des espaces publics ou privés.

Des options telles que l'indicateur de caméra en cours de fonctionnement, déjà intégré dans les Ray-Ban Meta, montrent comment les marques tentent de rassurer les utilisateurs et le public .

6.3. Adoption et accessibilité

Le coût élevé des lunettes connectées, souvent supérieur à celui de la plupart des autres accessoires connectés, limite leur adoption à grande échelle. Le succès commercial de ces produits dépendra de la capacité des fabricants à réduire les coûts de production tout en maintenant une qualité et des fonctionnalités suffisantes.

À titre d'exemple, les Ray-Ban Meta sont positionnées comme un produit de luxe abordable, mais elles restent encore hors de portée pour une large partie de la population.

Les partenariats entre les entreprises technologiques et les marques de mode jouent également un rôle dans cette adoption. En effet, des collaborations comme celles de Ray-Ban avec Meta ou d'Amazon avec Luxottica montrent que le rapprochement avec les marques de mode permet de rendre ces dispositifs plus attractifs en termes de style, tout en accédant à des canaux de distribution variés.

6.4. Enjeux éthiques et juridiques

Les questions de vie privée et de sécurité continuent de freiner l'essor de ce marché. Les régulateurs, en particulier en Europe, travaillent sur des cadres législatifs qui pourraient encadrer l'utilisation des lunettes connectées en public.

Par exemple, l'Union européenne envisage des réglementations pour les dispositifs de surveillance et les équipements d'enregistrement . Les entreprises devront donc faire preuve de transparence et d'éthique pour éviter les sanctions et gagner la confiance des utilisateurs.

6.5. Perspective de croissance

Le marché mondial des lunettes connectées est en croissance mais reste fragile, avec un potentiel estimé à plus de 9,2 milliards de dollars d'ici 2026, selon Allied Market Research. Cette croissance sera tirée par la demande accrue de solutions de réalité augmentée, notamment dans les secteurs de l'éducation, de la santé, et de la logistique.

Cependant, pour atteindre ce potentiel, les entreprises devront surmonter les freins actuels liés aux coûts, à la confidentialité, et aux limitations techniques .

Références et sources pour approfondir :

- Allied Market Research - Connected Eyewear Market Overview

II. DÉFINITION DES MISSIONS

Vous et votre binôme êtes placés sous la responsabilité directe de la Direction Commerciale de Ray-Ban, au sein de leur équipe dédiée aux innovations connectées.

Votre mission est de concevoir et piloter une stratégie commerciale centrée sur les lunettes connectées de la marque, notamment la nouvelle génération “Ray-Ban Meta”, dans une optique B2C visant à conquérir et fidéliser les consommateurs.

L'objectif principal est de développer une offre commerciale attrayante et complète, qui saura

- intégrer les attentes des clients en termes d'expérience connectée tout en
- valorisant l'image d'innovation et de prestige associée à Ray-Ban.

En tant que responsables de ce projet, vous avez une vue d'ensemble sur la stratégie de vente et la chaîne commerciale. Vous devrez optimiser la performance commerciale en

- identifiant les leviers d'acquisition et de fidélisation des clients, en
- déployant des actions marketing adaptées aux attentes de la Génération Z et des Millennials, et en
- exploitant les opportunités de distribution omnicanale pour maximiser la visibilité des Ray-Ban Meta.

Dans le cadre de ce cas d'étude, vous devez prendre en compte plusieurs éléments majeurs :

- Le besoin de convaincre un public jeune (principalement les millennials et la génération Z), qui présente des attentes élevées en matière de technologie et de mode.
- La réticence liée à la confidentialité et aux données personnelles, notamment en raison des caméras et micros intégrés aux lunettes connectées.
- Les obstacles techniques et esthétiques qui freinent l'adoption du produit, tels que la durée de vie de la batterie, la compatibilité avec d'autres appareils, ou encore la conception du produit.
- La concurrence du marché des wearables, où d'autres appareils connectés (comme les montres intelligentes) captent une part importante du budget des consommateurs.

Vous êtes également chargés de définir des stratégies concrètes pour renforcer l'attrait et la visibilité des Ray-Ban Meta next-gen.

Vous devez élaborer un positionnement clair pour les futures lunettes connectées Ray-Ban sur le marché des accessoires connectés, en tenant compte de la notoriété de la marque Ray-Ban et de l'image premium associée.

Objectifs de l'étude

- Analyser et comprendre les facteurs de réussite et d'échec des tentatives précédentes de lancement de lunettes connectées.

- **Identifier les segments cibles** qui présentent les meilleures perspectives de croissance pour le produit, en se basant sur des études de marché et des tendances de consommation.
- **Proposer des stratégies marketing et commerciales innovantes** permettant de rendre le produit attractif, en s'appuyant sur les éléments de branding et sur les valeurs de Ray-Ban.

Ce contexte doit vous permettre de développer un regard stratégique sur le lancement et la commercialisation de produits innovants dans un marché émergent, en conciliant objectifs commerciaux et respect des attentes des consommateurs.

Références suggérées

- Site officiel de Ray-Ban pour des informations sur la marque et les produits.
- Statista - Marché des Wearables pour les données de marché

III- TRAVAIL À FOURNIR

En complément de ce dossier, vous pouvez réaliser des recherches individuelles ou collectives afin de différencier votre production de celle des autres binômes participants (Internet, bibliothèque, médiathèque, études de terrain...).

Vos propositions de réponse aux questions numérotées 1 à 5 ci-dessous doivent vous permettre d'appréhender la problématique suivante :

Comment Ray-Ban peut-elle s'imposer sur le marché des lunettes connectées, un secteur émergent confronté à des défis technologiques et sociétaux, tout en renforçant son image de marque et en répondant aux attentes d'une clientèle jeune et exigeante ?

Cette problématique vous invite à vous concentrer sur plusieurs axes :

1. Compréhension du marché des lunettes connectées : Analyser les besoins spécifiques du marché des lunettes connectées, les freins potentiels (comme les préoccupations liées à la confidentialité), et les motivations d'achat des cibles.

2. Valorisation de la marque Ray-Ban : Utiliser l'héritage et le positionnement premium de Ray-Ban pour donner aux Ray-Ban Meta next-gen un attrait distinctif dans un marché où l'acceptation sociale du produit reste un défi.

3. Développement d'une stratégie de distribution et de communication : Élaborer des canaux et des messages adaptés qui s'adressent à une audience connectée et technophile, en renforçant la compatibilité entre l'image de Ray-Ban et les attentes de la Génération Z et des millennials.

Vous devrez ainsi proposer un plan de développement commercial qui s'aligne sur la mission de Ray-Ban de fusionner style et technologie, tout en anticipant les défis liés à l'acceptation du produit.

Questions d'étude pour guider le développement du plan commercial

Les questions ci-dessous visent à structurer l'analyse et à vous encourager à approfondir chaque aspect essentiel du plan de développement commercial pour les Ray-Ban Meta next-gen. Elles permettent de répondre à la problématique et de construire une stratégie commerciale complète.

1. Analyse du marché et de la concurrence

Question : Quels sont les facteurs clés de succès et les principaux freins du marché des lunettes connectées ? Quelles sont les attentes des consommateurs, et comment Ray-Ban peut-elle se positionner face aux principaux concurrents, en tirant parti de ses forces et en surmontant ses faiblesses ?

Objectif : Réaliser une analyse détaillée du marché en utilisant des outils tels que le modèle PESTEL (analyse macro-environnementale) et l'analyse SWOT, afin de définir les avantages compétitifs de Ray-Ban et d'identifier les opportunités ainsi que les menaces pour les Ray-Ban Meta next-gen.

2. Définition des segments de clientèle et des cibles prioritaires

Question : Quels segments de clientèle offrent les meilleures perspectives de développement pour les Ray-Ban Meta next-gen ? Comment adapter l'offre pour répondre aux besoins spécifiques de ces segments ?

Objectif : Segmenter le marché en identifiant les profils de consommateurs les plus susceptibles d'adopter les Ray-Ban Meta next-gen (ex. : jeunes adultes technophiles, utilisateurs de produits connectés) et adapter les stratégies marketing pour séduire ces segments de manière ciblée.

3. Conception de l'offre produit et des services associés

Question : Comment Ray-Ban peut-elle optimiser son offre pour répondre aux attentes de la clientèle cible tout en garantissant un positionnement haut de gamme et innovant ?

Objectif : Proposer des pistes pour enrichir l'offre des Ray-Ban Meta next-gen, par exemple en ajoutant des fonctionnalités ou services complémentaires (comme des options de personnalisation ou des abonnements à des applications partenaires), tout en respectant les valeurs et l'esthétique de la marque Ray-Ban.

4. Stratégie de communication et de distribution

Question : Quels canaux de distribution et de communication permettent de maximiser la visibilité et l'attractivité des Ray-Ban Meta next-gen auprès de la cible définie ?

Objectif : Développer une stratégie de communication intégrée, en sélectionnant les canaux les plus pertinents (digital, points de vente Ray-Ban, collaborations avec des influenceurs) et en adaptant les messages pour promouvoir les Ray-Ban Meta next-gen comme des lunettes de style à forte valeur ajoutée technologique.

5. Évaluation des performances et indicateurs de succès

Question : Quels indicateurs clés de performance (KPI) permettront de mesurer le succès des actions mises en place et d'ajuster la stratégie si nécessaire ?

Objectif : Identifier des KPI pertinents (ex. : taux de pénétration du marché, taux de satisfaction client, part de marché sur le segment des lunettes connectées) et évaluer les résultats en fonction des objectifs définis, tout en intégrant un dispositif de suivi pour permettre une révision continue de la stratégie.

Grille d'évaluation Challenge DCF

Critères d'Évaluation	Très bon niveau (4)	Bon niveau (3)	Niveau moyen (2)	Niveau Insuffisant (1)	Niveau Inacceptable (0)
Construction de la stratégie	Le binôme démontre une construction approfondie de la stratégie commerciale, en expliquant de manière claire et précise les objectifs, les avantages et les étapes clés.	Le binôme propose une solide stratégie commerciale, en expliquant de manière convaincante ses principaux éléments.	La stratégie commerciale tient la route mais des détails ou des nuances peuvent être manquantes.	Le binôme démontre une compréhension limitée de la stratégie commerciale, avec des lacunes évidentes.	La stratégie commerciale est mal construite et superficielle.
Créativité et originalité de la stratégie	La présentation propose des idées originales et innovantes pour la stratégie commerciale, montrant une réflexion créative.	La présentation inclut des idées créatives qui enrichissent la stratégie commerciale.	La stratégie commerciale est principalement conventionnelle avec quelques éléments créatifs mineurs.	La stratégie commerciale manque de créativité et d'originalité.	La stratégie commerciale est totalement dépourvue de créativité.
Argumentation et justification	Le binôme présente des arguments solides et convaincants pour soutenir la stratégie commerciale, en utilisant des preuves et des exemples pertinents.	Le binôme offre des arguments convaincants, bien que certains détails puissent être renforcés.	Les arguments sont acceptables, mais leur justification pourrait être améliorée.	Les arguments sont faibles et manquent de preuves.	Les arguments sont incohérents et non convaincants
Attitude générale et engagement	Le binôme est enthousiaste, confiant et maintient une attitude positive tout au long de la présentation.	Le binôme est globalement enthousiaste.	Le binôme peut montrer de l'enthousiasme par moments, mais son engagement est inconstant.	Le binôme manque d'enthousiasme.	Le binôme semble désintéressé et apathique.
Qualité dans la réponse aux questions	Le binôme répond de manière complète et convaincante aux questions, démontrant une maîtrise totale du sujet.	Le binôme répond adéquatement aux questions, bien que certaines réponses puissent nécessiter plus de détails.	Les binôme aux questions sont partielles et montrent des lacunes dans la compréhension.	Le binôme a du mal à répondre aux questions de manière satisfaisante.	Le binôme reste sur la défensive et montre son incompréhension face aux questions posées.