

## Abonnez-vous au magazine *L'actualité*

Abonnez-vous! (/abonnement/)

AFFAIRES ET ÉCONOMIE

# Prendre le virage du consommateur pour emprunter la voie de l'expansion mondiale

Le distributeur de hamacs Vivere s'est forgé un immense succès international en s'adressant aux utilisateurs finaux plutôt qu'aux acheteurs des détaillants.

John Lorinc | 13 janvier 2015



À la fin de 2011, Jason Stoter, fondateur du distributeur de hamacs Vivere, se préparait à « mettre les deux pieds sur le marché des États-Unis », raconte-t-il. L'entreprise de Guelph, en Ontario, créée sept ans plus tôt, venait de changer sa marque et envisageait un lancement en douceur en fin de saison, et une percée plus forte au cours de l'année suivante.

En s'y préparant, Jason Stoter a découvert une chose très importante sur le monde du commerce électronique, et particulièrement sur son évolution aux États-Unis. Alors que le commerce de détail en ligne dans son ensemble croissait à une vitesse quasiment exponentielle, les sites de ventes uniquement électroniques, donc sans stocks, luttaienent pour ajouter du contenu à leurs offres.

Nul besoin de persuader les directeurs des achats, se souvient Jason Stoter.

« Auparavant, dans les magasins faits de briques et de béton, il fallait convaincre les responsables des achats. Maintenant, c'est le consommateur qui décide quel type de hamac il va acheter, pas un acheteur. »

Le fondateur de Vivere reconnaît que ce nouveau code du commerce de détail peut faire ou défaire le succès d'entreprises comme la sienne. Cependant, les consommateurs états-uniens aimaient les produits de Vivere, surtout ceux qui construisent ou agrandissent une terrasse ou une pièce dans le jardin. Il a donc forgé des relations avec des géants comme Amazon et Walmart. Et il a plus tard répété le cycle pour se lancer en Europe — ce qu'il a fait en 2014.

En fait, l'expérience de Vivere avec Amazon Europe a été la même que, deux ans plus tôt, avec les sites de commerce électronique aux États-Unis. Les acheteurs d'Amazon en Europe ont commandé des produits de Vivere après avoir examiné les résultats des ventes de ces produits par Amazon aux États-Unis. « Nous n'avons eu aucun effort à faire », souligne Jason Stoter. L'expérience a été la même avec la branche japonaise d'Amazon.

Vivere, qui figure au 27<sup>e</sup> rang de la liste 2014 des 500 établie par le magazine *PROFIT*, n'est sans doute pas entrée dans le monde de l'exportation aussi facilement que le raconte Jason Stoter. Mais l'attitude décontractée du président reflète bien l'esprit de son entreprise, fondée il y a 10 ans après un achat de 20 dollars sur une plage du Mexique.

Jason Stoter raconte l'histoire ainsi. Terminant un MBA, il voulait créer sa propre entreprise quand, en vacances au Mexique, il a vu un homme s'approcher pour lui vendre un hamac tissé à la main. Celui-ci lui en demandait 60 dollars, mais il a

marchandé — pas encore assez, lui ont dit ses amis.

Ce hamac de 20 dollars, qu'il possède encore, s'est transformé en un investissement exceptionnel.

Deux ans plus tard, réfléchissant à la façon de vendre des hamacs au Canada, Jason Stoter a rencontré un touriste australien, au Mexique cette fois encore, qui l'a convaincu d'importer du Brésil un conteneur de hamacs. Estimant que ce pourrait être une bonne affaire, Jason Stoter a amassé tant bien que mal 60 000 dollars pour l'achat de 5 000 hamacs dans un conteneur de 6 mètres. S'il n'avait pas de clients, il était par contre très motivé, dit-il, car il devait vendre son stock. « Les gens pensaient que j'étais fou », raconte l'homme d'affaires.

Il n'y a pas eu foule à la porte de son garage. « J'ai mis deux ans et demi à vendre ce premier conteneur, et je n'ai gagné que 21 000 dollars », fait-il remarquer.

Donnant à son entreprise le nom de Hammock Village, Jason Stoter a trouvé un premier client important, Home Hardware. Il a concentré ses efforts sur cette chaîne de quincailleries parce que, dit-il, « il y en a dans chaque petite ville ».

Jason Stoter a ensuite présenté ses produits à des détaillants qui vendaient du matériel de jardinage, des cadeaux et des meubles d'extérieur, toujours comme distributeur et grossiste. Il faisait fabriquer les hamacs, et plus tard les supports, au Brésil d'abord, et en Chine par la suite.

Ses ventes doublant chaque année, Jason Stoter a pris soin d'élargir sa gamme de produits. Il a demandé à ses détaillants ce qui se vendait bien dans son segment, et si d'autres produits les intéresseraient. « Je suis très optimiste, dit-il. Lorsqu'un détaillant me demandait un nouveau type de hamac, je répondais toujours "oui bien sûr [nous le trouverons]". »

En 2009, l'entreprise était selon son fondateur à la croisée des chemins. Elle pouvait soit offrir une gamme de produits considérablement élargie — en y ajoutant des chaises de patio en teck ou des parasols, par exemple —, soit trouver

de nouveaux marchés en dehors du Canada. « J'ai réfléchi à cette question pendant toute une année », explique Jason Stoter. Il a décidé de ne pas lancer de nouvelles catégories de produits, parce qu'il serait alors en concurrence avec de très grandes chaînes, comme Lowe's ou Loblaw.

Aujourd'hui, pour ses gros clients étrangers en ligne, Vivere est encore un grossiste. Jason Stoter précise que la société s'occupe du contrôle de la qualité, des tests et de la réglementation particulière à chaque marché. Pour les chaînes internationales comme Lowe's, Home Depot et Walmart, Vivere fait expédier les conteneurs de hamacs et de supports directement du lieu de fabrication en Chine. Cette responsabilité supplémentaire se traduit par des marges bénéficiaires moins élevées, mais elle assure la fidélisation de la clientèle.

En fait, en 2014, Vivere a expédié plus de 120 conteneurs, tous deux fois plus grands que le premier.

La stratégie de Vivere pour ses clients à l'étranger est d'offrir un tarif très concurrentiel, des services dans la langue des clients, et de se montrer particulièrement généreuse lorsqu'ils se plaignent de défauts des produits, même très mineurs ou simplement imaginés. « Nous devons être au service de chacun de nos clients », affirme Jason Stoter, car ce sont les « ambassadeurs » de la marque : « Nous devons dépasser les attentes des gens. Certains peuvent en profiter, mais nous tenons quand même à le faire. »

C'est seulement après s'être occupé des nouveaux clients étrangers de la société que Jason Stoter peut se reposer... dans son hamac ?

### Partager

