

Donner: une stratégie... d'affaires

«Donner, cela fait du bien. Tous ceux le font le savent. Mais c'est aussi une excellente stratégie d'affaires. Et il n'y a rien de mal à cela», affirme le président et fondateur de TOMS, Blake Mycoskie.

La plupart des gens ont au moins vu, quelque part dans une boutique, les chaussures TOMS, ces petites espadrilles en tissu, aux couleurs vives, et qui sont toujours accompagnées, sur les étagères des magasins, de la mention *one for one*. Blake Mycoskie, résumait mardi l'histoire de la naissance de son entreprise, sa croissance, et sa vision d'affaires, tous vraiment peu conventionnels par rapport aux modèles d'affaires habituels.

Mycoskie, qui était alors associé et copropriétaire d'une entreprise qui offrait des cours de conduite en ligne, avait remarqué, lors d'un voyage en Argentine, les fameux *alparagatas*, formes d'espadrilles portées entre autres par les joueurs de polo. Et, comme lors du même voyage, en faisant du bénévolat dans des quartiers pauvres en périphérie de Buenos Aires, il avait aussi remarqué comment le manque de chaussures affectaient les enfants (en les empêchant d'aller à l'école pour commencer), il décide de faire fabriquer et de vendre sa propre marque d'

alparagatas

, en s'engageant à remettre, pour chaque paire vendue, une paire de chaussures à un enfant.

Dès qu'il s'est mis en frais de commercialiser ses TOMS, Mycoskie s'est vite rendu compte d'une chose: on aimait bien les chaussures, bien sûr, mais ce qui rendait l'achat décisif, c'était le modèle d'affaires.

«Les gens n'achètent pas d'abord les chaussures, mais le modèle *One on one* de TOMS, dit encore une fois Blake Mycoskie. «J'ai besoin de pouvoir raconter votre histoire», lui dit d'entrée de jeu la première commerçante qui s'est intéressée à son produit. Il faut dire que Blake Mycoskie lui-même, avec son talent de conteur et son allure qui tient à la fois du surfer californien et du baroudeur chic, fait beaucoup pour l'histoire de la compagnie.

Écrit par Pierre Duhamel
Mardi, 21 Mai 2013 23:59 -

L'entreprise a décollé à une vitesse vertigineuse après un reportage qui racontait son histoire en première page du *Los Angeles Times*, en juillet 2006. Trop vite, en fait: «À deux heures de l'après-midi, on avait des commandes pour 2200 paires de souliers, raconte-t-il... Alors qu'on n'en avait que 150 à vendre!» Il a fallu contacter les clients qui avaient commandé – et payé – en ligne pour leur faire savoir que la commande allait prendre plus de temps que prévu, engager en catastrophe une poignée de stagiaires, et retourner en Argentine s'assurer de faire remplir la commande...

À son retour à Los Angeles, c'est Anna Wintour, la célèbre rédactrice en chef de magazine *Vogue*,

qui veut lui parler. «Comme le film *Le diable s'habille en Prada*

, dont elle aurait inspiré le personnage principal, venait juste de sortir, je n'étais pas trop rassuré...», raconte-t-il. Rien à craindre, finalement:

Vogue

publie, dans son édition d'octobre 2006, un reportage enthousiasmant sur TOMS. Encore une fois, l'enthousiasme est là parce que le produit est à la hauteur- on ne «passerait» pas n'importe quoi aux lectrices de *Vogue*- mais c'est l'histoire, et la cause, qui font que les TOMS se démarquent...

Après être retourné en Argentine, et rencontré notamment une mère de famille dont les trois garçons pouvaient désormais tous aller à l'école tous les jours (au lieu de devoir y aller tour à tour en se partageant une seule paire de souliers), Blake Mycoskie a depuis décidé qu'il consacrerait désormais toute son énergie à chausser autant d'enfants que possible. Il a commencé, depuis, à faire la même chose avec les lunettes et les opérations aux yeux: pour chaque paire de lunettes solaires TOMS, on finance une paire de lunettes ou une opération pour les cataractes, dans des pays pauvres.

Et en quoi tout cela est-il une bonne stratégie d'affaires ? Mycoskie cite de nombreux exemples:

- Avec un tel modèle, une entreprise qui démarre peut aller jusqu'à se passer de publicité: c'est l'enthousiasme des consommateurs qui la remplace. Blake Mycoskie raconte comment une femme qui portait des TOMS, rencontrée dans un aéroport, s'est mis à lui vanter les vertus de «cette merveilleuse compagnie» et à lui en raconter l'histoire, avant qu'il lui dise qu'il était le fondateur. «Elle n'était pas seulement une cliente, elle notre évangéliste, raconte Mycoskie. Nous n'avons jamais investi en publicité. Nous avons mis toute notre énergie à alimenter ce genre de passion chez les gens.»

Écrit par Pierre Duhamel
Mardi, 21 Mai 2013 23:59 -

- C'est un fantastique outil de recrutement. «On n'a jamais de problèmes à trouver des gens, dit Blake Mycoskie. On les attire en leur donnant la possibilité de faire partie de quelque chose en quoi ils croient.»

- On attire des partenariats. Ralph Lauren a contacté TOMS, et lancé en collaboration avec eux une ligne de chaussures. «Ils ne nous auraient jamais proposé cela s'ils n'avaient pas entendu parler de nous par notre implication», dit Mycoskie.

- On peut finir par avoir de la publicité, sans avoir eu besoin d'en faire. Après avoir entendu une entrevue où Mycoskie mentionnait qu'il utilisait leurs services, le président de AT&T a contacté Mycoskie. « En voyant ce que nous faisons, il a dit: c'est la plus parfaite publicité qui soit pour nous! Votre histoire, et son authenticité, a ce qu'il faut pour toucher notre clientèle, et connecter avec elle», raconte Mycoskie. Cela s'est avéré une excellente publicité pour TOMS aussi: les ventes sont montées en flèche après la diffusion des pubs de AT&T.

Mais évidemment, toutes les entreprises ne peuvent pas se mettre du jour au lendemain à incorporer ce genre de modèle... «Mais elles peuvent trouver d'autres façons de donner», souligne Mycoskie, qui fait aussi de la consultation pour d'autres entreprises sur ce genre de questions. «Nous nous impliquons aussi beaucoup au niveau local, avec nos employés. Toutes les entreprises peuvent agir ainsi».

Le design est partout



Fred Dust, de Ideo (Photo : C2-MTL)

-« Que faites-vous? » -« Je suis un designer ». «Mais après, les gens sont un peu déçus d'apprendre que ce que je fais n'a rien à voir avec la mode. Ni le design d'intérieur non plus», racontait Fred Dust au début de sa conférence à C2-MTL.

Pourtant la firme pour laquelle il travaille, Ideo, est une des plus célèbres aux États-Unis. Elle a été associée à des projets tels la conception de la première souris de Apple et le packaging de Windows 8, mais aussi des projets qu'on n'associe pas à prime abord à l'univers du design, comme de «reconcevoir l'expérience liée à une mammographie», pour la compagnie GE. En fait, Ideo est maintenant connue pour un concept baptisée le *Design Thinking*, et qui a soulevé suffisamment l'intérêt pour que l'entreprise californienne ait fait l'objet de reportages en profondeur lors d'émissions comme

Nightline

, à NBC dès 1999 et, plus récemment,

60 Minutes

à CBS.

Le *Design Thinking*, c'est le discours selon lequel on aurait intérêt à «penser comme des designers» pour résoudre les problèmes dans une multitude de secteurs: l'image d'entreprises et la conception d'objets bien sûr, mais aussi, par extension, la façon dont les entreprises fonctionnent et sont gérées.

«Le design, c'est réfléchir très intensément aux choses que l'on conçoit, et qu'on lance, expliquait Fred Dust. On devrait tous être des designers.» Le fonctionnement même de Ideo est peu conventionnel: peu de hiérarchie, un fonctionnement très souple, pour laisser de la place aux imprévus et même au chaos. «Tout est en bouleversement, soulignait Fred Dust. Que ce soit l'industrie des médias, le domaine de la santé, les structures administratives...»

Il a identifié certains principes primordiaux en design, mais qui, selon Ideo, devraient s'appliquer à tous les aspects de la gestion. Notamment en observant attentivement comment les gens se comportent. Ce qui n'est pas la même chose que de leur demander, comme ce que l'on fait souvent avec la recherche et les sondages.

Écrit par Pierre Duhamel
Mardi, 21 Mai 2013 23:59 -

Par exemple, les gens répondent « la musique classique » quand on leur demande « quel type de musique écoutez-vous quand vous êtes seul ». « Quand on mesure ce qu'ils écoutent vraiment, ils écoutent Céline Dion ! », explique Fred Dust. C'est un peu la même chose avec cette femme qui explique qu'elle ne lit pas alors qu'en entrant chez elle, on voit des bibliothèques pleines de la saga *Twilight*, et autres histoires de vampires et de loups-garous. Mais dans son esprit, ce n'était pas de la lecture... « Il faut être prêt à observer comment les gens se comportent, et à y mettre le temps. »

Ce genre de principe peut servir pour la conception de produits, l'élaboration d'une programmation, mais aussi le fonctionnement d'une entreprise ou la tenue de réunions. Fred Dust raconte ainsi comment son équipe a déjà amené délibérément l'un de ses clients dans un environnement qui leur était aussi étranger que possible, (à un service religieux dans une immense congrégation à Dallas), afin de leur faire comprendre que le malaise qu'ils ressentaient était exactement le même que celui de leurs clients, lors de réunions dans un contexte peu familier pour eux. « Nous concevons pour d'autres humains; nous devrions avoir de l'*insight* », souligne-t-il.

Cet article [C2-MTL : Jour un, la philanthropie et le design comme modèles d'affaires](#) est apparu en premier sur [L'actualité](#).

Consultez la source sur Lactualite.com: [C2-MTL Jour un la philanthropie et le design comme modèles d'affaires](#)