



Au-delà de la technologie : pourquoi une entreprise canadienne a choisi d'innover selon la bonne vieille méthode

L'innovation n'est pas toujours une question de gadgets technologiques. Parfois, il s'agit d'apprendre de ses expériences et de construire sur ce qu'on possède déjà.

En faisant exactement cela, McCloskey International a évolué et elle réussit sur les marchés mondiaux. Fondée en 1985 en tant que société de conception et de fabrication à Ajax (Ontario), l'entreprise a investi massivement dans la recherche et le développement pour lancer au milieu des années 1990 une gamme de trommels destinée au marché nord-américain.

Utilisés depuis plus d'un siècle pour séparer des matériaux comme la pierre ou les déchets, les trommels constituent un pilier de secteurs tels que le recyclage de sous-produits, les mines et le paysagement. L'innovation de l'entreprise a répondu à une demande du marché pour des systèmes plus robustes, polyvalents et conviviaux.



À gauche, John O'Neill, vice-président du service des ventes et Paschal McCloskey, président et chef de la direction de McCloskey International

« M. McCloskey s'est servi d'un produit qui existait depuis environ 150 ans et il a modernisé sa conception », affirme John O'Neill, vice-président du service des ventes, basé à Des Moines en Iowa. « Il a présenté une nouvelle façon de voir un produit établi. »

En 2000, les ventes ont décollé comme la proverbiale fusée, ajoute-t-il. « Et grâce à l'expérience que nous avons acquise lors de l'élaboration du trommel et de la création de la gamme, nous avons établi beaucoup de principes sur la façon de bien adapter un produit à un marché précis. »

Étant donné que son marché concernait des activités industrielles et le traitement de matériaux, M. O'Neill dit que le but de l'innovation n'a jamais été de trouver des produits à la mode. « Il n'y a pas eu de moment « eureka ». Pour nous, l'innovation consistait à travailler dans nos principales compétences et de nous appuyer sur les compétences et les expériences que nous avons. »

McCloskey a depuis ajouté des cribles vibrants et des broyeurs à son offre de produits. Le dernier produit de sa gamme sans cesse en expansion est une perceuse horizontale directionnelle, utilisée dans le forage. « Nous savions que nous ne pouvions élaborer ce produit nous-mêmes, alors nous avons acheté une entreprise existante afin d'acquérir le savoir et amener l'entreprise au niveau supérieur. »

L'entreprise a désormais deux grandes usines, l'une à Keene (près de Peterborough en Ontario) et l'autre en Irlande du Nord (acquise en 2004), ainsi que des bureaux de vente



aux États-Unis, en Europe, en Asie, au Moyen-Orient, en Amérique du Sud et en Afrique. Actuellement, 55 % de ses produits sont vendus sur des marchés à l'extérieur du Canada et des États-Unis.

Entrer sur les marchés mondiaux a peut-être sorti l'entreprise de sa zone de confort et l'a entraîné sur des marchés plus concurrentiels, mais cela a aussi ouvert des portes vers de nouvelles façons de penser, soutient M. O'Neill.

« La concurrence nous a forcés à mieux faire les choses. Nous écoutons constamment les clients partout dans le monde, parce que ce qui peut fonctionner en Ontario peut fonctionner au Texas, mais pas au Chili. Ce sont leurs commentaires qui fournissent l'inspiration pour de nouvelles idées. »

La croissance par l'innovation ne consiste pas toujours en un changement radical ou des moments de grandes découvertes, note Karen Forward, directrice chez PricewaterhouseCoopers à Toronto. « L'innovation peut être graduelle, où vous n'avez pas à réaliser d'importants changements, mais où vous évoluez naturellement en adaptant des produits et en en créant de nouveaux. »

L'innovation semble faire partie intégrante de l'ADN canadien, ajoute-t-elle. Un récent sondage mondial de PwC sur l'innovation démontre que les entreprises les plus novatrices prévoient une croissance de 62,2 % au cours des cinq prochaines années, en comparaison à une moyenne mondiale de 35,4 %.

La clé pour atteindre cette croissance est d'établir une culture de l'innovation autonome, explique Mme Forward. « Cela signifie trouver les bons talents, et investir du temps et de l'argent dans la recherche et le développement. Il s'agit de créer le bon écosystème de partenaires externes et de fournisseurs à mesure que votre entreprise grandit, et d'appuyer les modèles en place pour stimuler l'innovation. »

Pour ce faire, les entreprises doivent établir un cadre en ayant à l'esprit des objectifs à long terme, conseille-t-elle. « Ce n'est pas une question d'objectifs à court terme ou qui ne concerne qu'un seul service. Le bon cadre d'innovation en est un qui fait travailler toutes les parties du cerveau de l'entreprise.

M. O'Neill serait d'accord. « Nous avons appris par expérience que l'innovation ne supporte pas l'isolation. »

Conseil de la Banque CIBC : Adopter une approche plus traditionnelle à l'innovation

L'innovation est un terme qui est souvent utilisé comme synonyme à percée technologique, produit révolutionnaire et avenir rose; cependant, ce ne sont pas toutes les innovations qui se présentent sous la forme d'une technologie de pointe. Pour un modèle d'affaires plus traditionnel, la clé du succès peut ne pas se trouver dans le « prochain grand changement », mais plutôt dans la création d'un environnement qui appuie l'innovation dans les principales compétences de l'entreprise.

- 1. Une approche ciblée** Concentrez vos efforts en recherche et développement sur ce que vous faites de mieux. Plutôt que de réaliser de nouvelles créations nettes, concentrez-vous sur ce que vous connaissez. Servez-vous de vos produits, clients et processus, puis amenez-les au niveau supérieur en les modernisant, mettant à jour, modifiant ou adaptant d'une façon qui n'a pas été envisagée auparavant ou utilisez-les à de nouvelles fins.
- 2. Les employés comptent** Exploitez l'expertise de votre réseau. La première étape est de vous assurer que vous attirez et conservez les talents qui contribueront à cette

expertise. Considérez les gens qui ont des compétences transférables provenant de divers secteurs ou pays qui peuvent apporter une nouvelle perspective et de nouvelles idées. Un processus de rétroaction en boucle fermée auprès des fournisseurs et d'autres influenceurs de votre secteur peut également offrir des connaissances précieuses.

- 3. Un investissement soutenu** Attribuez suffisamment de ressources dans un fonds de roulement à court terme afin de fournir un investissement continu dans la recherche et le développement. Le montant que vous réservez dans le budget détermine le degré de priorité interne accordée à l'innovation.

Pour en savoir plus, visitez le site cibc.com/conseilsauxentreprises



Financial Post

Publié en anglais le 28 juillet 2014.

Cet article a été produit par le service publicitaire de Postmedia en collaboration avec la Banque CIBC afin de sensibiliser les entreprises sur cette question à des fins commerciales. Les services éditoriaux de Postmedia n'ont aucunement participé à la rédaction de ce contenu.