

Août 2025

Les PME canadiennes parlent d'efficacité

Perspectives et histoires de réussite



Table des matières

Message de l'économiste en chef.....	3
Introduction: Améliorer la productivité au Canada.....	4
Perspectives	6
Histoires de réussite	
MacArthur's Quality Flowers & Plants Inc.: Faire confiance au processus	7
Randmar: Innover et centraliser	9
Millwork Innovations: Réimaginer l'excellence.....	11
Gourma: La technologie pour aider la main-d'œuvre.....	13
Rosso Coffee: L'expansion au service de la demande.....	15
Kraun Electric: Investir pour grandir	17
Dr.'s Choice Optical: Prospérer grâce à l'automatisation.....	19
Conclusion: Du défi au triomphe	21

Auteure

Sylvie Ratté, économiste principale,
sylvie.ratte@bdc.ca

Sous la direction de

Arnaud Franco, directeur,
Recherche économique

Remerciements

Un merci particulier à Catherine Schwartz, rédactrice. Cette étude est également le fruit d'une formidable collaboration avec Anouk Magnan, Marc-François St-Pierre et Samuel St-Pierre Thériault.

Elle s'appuie sur des discussions et des données qui ont été analysées et interprétées par BDC. Toute erreur ou omission relève de la seule responsabilité de BDC. Tous les chiffres de cette étude ont été arrondis. Le lectorat est exclusivement responsable de son usage de l'information présentée dans ce document.

Prendre le taureau par les cornes



Pierre Cléroux
Vice-président,
Recherche et
économiste
en chef, BDC

Pour les entreprises, la notion de productivité utilisée par les économistes est souvent synonyme d'augmentation de l'efficacité, de réduction du gaspillage et d'adaptation aux changements. Elle repose principalement sur l'amélioration des méthodes de travail et s'accompagne fréquemment d'une utilisation plus intensive d'outils technologiques ou de machinerie.

La productivité ne signifie pas que l'on doit travailler plus fort ou plus longtemps, mais plutôt qu'il faut travailler différemment.

Une entreprise plus productive vend plus de biens ou de services avec les mêmes ressources humaines et matérielles, ou, comme vous pourrez aussi le constater dans cette étude, avec moins de ressources. Elle est non seulement plus compétitive. Elle a aussi une valeur plus élevée.

Notre [dernière étude](#) sur le sujet, Le casse-tête de la productivité au Canada: Des solutions pour les propriétaires d'entreprises l'a démontré sans équivoque. Avec le même nombre d'employées et d'employés, les entreprises qui figurent parmi les 10% les plus productives de leur secteur d'activité génèrent six fois plus de ventes et quatre fois plus de bénéfices. De plus, leur bénéfice avant impôts, intérêts et amortissement (le « BAIIA »), souvent utilisé dans le calcul de la valeur de l'entreprise, est trois fois plus élevé.

Cette étude est composée d'histoires d'entreprises inspirantes. Leurs dirigeantes et dirigeants ont pris le taureau par les cornes pour améliorer leur productivité et accroître leurs bénéfices. Nous espérons que ces histoires vous inciteront à suivre leurs traces!



Améliorer la productivité au Canada

La productivité est un sujet de préoccupation qui perdure au Canada.

Depuis plus de deux décennies, la croissance de la productivité au pays a été deux fois moins importante que celle de notre voisin au sud, qui demeure notre principal partenaire commercial. Notre niveau de productivité est de 28 % inférieur à celle des États-Unis et de 18 % inférieur à la moyenne des pays du G7. Malgré un léger rebond en 2024, la productivité est en baisse au Canada depuis la pandémie

Notre faible croissance de la productivité fait en sorte que notre PIB par heure travaillée est au 27^e rang parmi 37 pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (« OCDE ») pour lesquels il y a des données récentes, contre le 11^e rang il y a 20 ans. La croissance de la productivité est directement liée à l'augmentation des salaires, donc à notre niveau d'enrichissement collectif. L'augmentation de la productivité du travail est un facteur clé contribuant à l'amélioration du niveau de vie des Canadiennes et des Canadiens.

L'écart de productivité entre le Canada et les États-Unis s'explique en partie par les différences entre nos deux structures industrielles, notamment par l'importance du secteur américain des technologies. Toutefois, un des facteurs déterminants qui explique notre piètre performance est la faiblesse des investissements en capital et en innovation au Canada.

Nous avons également moins de grandes entreprises qu'aux États-Unis, et ces dernières sont généralement plus productives. Au Canada, les PME comptent pour la moitié du produit intérieur brut ([PIB](#)) du secteur privé, et leur productivité est de plus de 40 % inférieure à celle des grandes entreprises.

Aider les PME canadiennes à être plus efficaces améliorera notre niveau de richesse collective.

Le niveau de productivité d'une entreprise détermine sa capacité à produire plus de biens ou de services avec les mêmes ressources humaines et matérielles. Une entreprise productive augmente la production par heure travaillée et génère plus de bénéfices. Cela lui permet d'attirer de meilleurs talents avec des salaires concurrentiels et d'investir davantage pour rester compétitive. C'est un cycle vertueux qui profite à l'entreprise et à l'ensemble de l'économie.

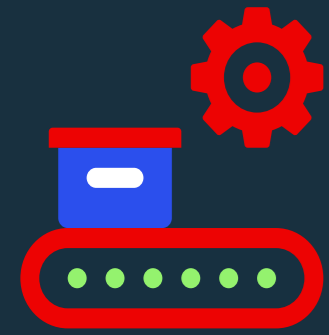
Lorsqu'on est au cœur des opérations de son entreprise, il peut être difficile de savoir ce qu'il faut améliorer pour augmenter la productivité. C'est donc crucial de demander des conseils et de travailler avec ses partenaires d'affaires.

Avant d'investir dans des solutions technologiques ou des machines plus avancées, il faut revoir les processus d'affaires et de les améliorer. Il est aussi important de minimiser les sources de gaspillage, comme la surproduction et les déplacements inutiles.

Faire appel aux autres entrepreneures et entrepreneurs est aussi une bonne source d'inspiration. C'est pourquoi nous avons réalisé cette étude. C'est inspirant de mieux comprendre quels changements ont amélioré la productivité des entreprises, quels bénéfices ont été engendrés et quelles leçons ont été apprises.

Nous espérons que ces histoires vous seront utiles et vous aideront à améliorer la productivité de votre entreprise. Ceci sera bénéfique pour votre compétitivité et aura également un impact important sur l'économie et notre niveau de richesse collective.

Les huit types de gaspillage au sein d'une entreprise



Surproduction

Production ayant lieu plus tôt ou en plus grande quantité que ce qui est requis par le processus suivant



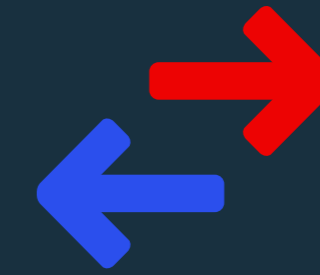
Attente

Main-d'œuvre qui attend
Machine inactive alors qu'elle devrait fonctionner



Transport

Déplacements inutiles de pièces et de produits en raison d'une distance excessive entre les postes de travail



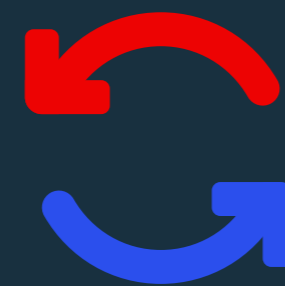
Opérations inefficaces

Opérations inutiles ou non optimales



Stocks

Niveau de stocks plus élevé que ce qui est requis dans un système d'approvisionnement sur demande



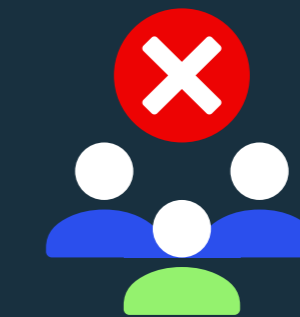
Mouvements

Efforts physiques et mouvements inutiles du personnel



Qualité médiocre

Fabrication ou conception médiocre des produits ou services



Ressources mal utilisées

Ensembles de compétences du personnel sous-utilisés ou inadéquats

Perspectives

L'amélioration de la productivité entraîne une augmentation des salaires et de la richesse collective. Il est essentiel d'augmenter la productivité de la main-d'œuvre pour améliorer le niveau de vie de la population canadienne.

La productivité canadienne est en baisse

- ➔ 28 % de moins que la productivité aux États-Unis
- ➔ 18 % de moins que la moyenne des pays du G7
- ➔ PIB par habitant 27^e sur 37 pays de l'OCDE

Les propriétaires d'entreprise qui investissent dans leur productivité obtiennent des résultats

Les propriétaires d'entreprise dont il est question dans cette étude ont beaucoup en commun. Ce sont des personnes résilientes et novatrices qui ont trouvé des solutions à des problèmes qui, dans certains cas, étaient cachés sous la surface. Et cela leur a rapporté beaucoup :

Davantage de ventes par membre du personnel

- Augmentation de 70 % chez Kraun Electric.
- Augmentation de 300 % chez Randmar grâce à une nouvelle plateforme informatique intégrée.
- Augmentation du bénéfice brut de 22 000 \$ par membre du personnel et par année chez Millwork Innovations.

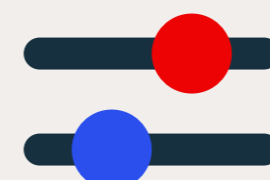
Un solide rendement des investissements

- Chez Randmar, le rendement des investissements est trois fois supérieur grâce aux économies générées par l'IA.
- Le volume des affaires a doublé et le coût des intrants a été réduit de moitié chez Rosso Coffee.
- Chez MacArthur's Quality Flowers & Plants Inc., il y a eu une la productivité pour la fabrication de bouquets a grimpé de 70 %.

Meilleure rétention du personnel

- Chez Gourma, l'automatisation a compensé les besoins de main-d'œuvre.
- Le personnel est plus heureux et davantage investi chez Dr.'s Choice Optical.

Ce que vous pouvez faire



Adaptez-vous au changement

Toutes les entreprises présentées dans cette étude se sont adaptées à l'évolution des conditions du marché et ont surmonté la pénurie de main-d'œuvre et les goulots d'étranglement dans la production.



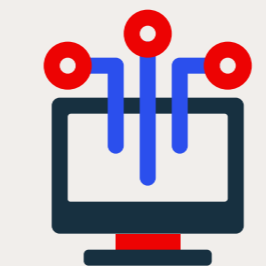
Allégez vos processus

Des entreprises comme Randmar, Millwork Innovations et Rosso Coffee ont adopté des techniques de production à valeur ajoutée pour éliminer le gaspillage et améliorer l'efficacité. Elles ont centralisé la production, amélioré la gestion des stocks et optimisé l'aménagement des entrepôts.



Mobilisez votre personnel

Les entreprises comme Gourma et MacArthur's Quality Flowers & Plants Inc. démontrent l'importance d'écouter les membres du personnel et de les faire participer aux processus décisionnels. Cela a permis d'améliorer les activités, la résolution de problèmes et la satisfaction du personnel.



Investissez dans des technologies

De nombreuses entreprises, comme Kraun Electric et Dr.'s Choice Optical, ont considérablement amélioré leur productivité en investissant dans des technologies de pointe et l'automatisation. Cela comprend l'adoption de logiciels d'IA, l'intégration de systèmes et l'utilisation de machinerie spécialisée pour simplifier les opérations et réduire les coûts.

Faire confiance au processus

MacArthur's Quality Flowers & Plants Inc.

MacArthur's Quality Flowers & Plants Inc. a été officiellement constituée en société en 2000 avec une mission unique : fournir des produits floraux de qualité à la population du Canada atlantique. « Les fleurs arrivent dans nos locaux dans des boîtes, puis repartent sous forme de bouquets », explique Mike Lebars, copropriétaire de l'entreprise. Cette entreprise multifamiliale s'approvisionne en fleurs auprès de sociétés locales et internationales, puis confectionne à la main des bouquets frais qu'elle distribue par la suite.

Principaux résultats

- ➔ Hausse de 70% de la productivité pour la fabrication de bouquets.
- ➔ Réduction de 30% de l'utilisation de l'espace et de l'encours de production.

« Nous avons été impressionnés par nos gains de productivité et nos résultats financiers, en plus de l'impact très positif sur notre culture. »

– Mike Lebars, copropriétaire



Défi

Trop d'étapes

MacArthur's Quality Flowers & Plants Inc. subissait des changements importants. L'entreprise était en train de construire de nouveaux locaux et se préparait à y déménager ses équipements. Mike Lebens savait qu'il y avait des problèmes de productivité : « Le processus de production comptait trop d'étapes et on manipulait trop souvent le produit », explique-t-il.

Il s'est également rendu compte qu'il avait besoin d'un regard extérieur pour examiner ces problèmes : « Plus l'entreprise grandissait, plus je me rendais compte que je ne pouvais pas tout faire moi-même. »

Solution

Une nouvelle configuration

Mike Lebens savait ce qu'il voulait accomplir, il ne lui restait plus qu'à passer à l'action. En modifiant la configuration de la chaîne de production, MacArthur's pouvait utiliser ce dont elle disposait déjà pour accroître sa productivité. Il fallait simplement changer les stations et les perceptions : « Nous avons pu augmenter notre production rien qu'en utilisant notre équipement. Nous avons simplement réutilisé tout le matériel dont nous disposions. Nous avons optimisé l'utilisation de certains éléments qui n'étaient pas exploités correctement. C'est probablement la partie la plus importante et la plus impressionnante. »

L'équipe de direction a également désigné des membres du personnel clés pour encadrer leurs collègues dans l'adoption de nouvelles méthodes de travail. Les résultats étaient frappants : « L'équipe de première ligne dans la salle de production s'est sentie écoutée. Elle s'est sentie prise au sérieux. L'équipe a su voir la vision et la concrétiser », confie Mike Lebens.



Avantages

Amélioration de la culture de l'entreprise

Les gains de productivité ont favorisé un cadre de travail plus collaboratif et un meilleur engagement du personnel : « La dynamique et la culture de l'entreprise ont vraiment changé. Le personnel est maintenant plus heureux et plus enclin à collaborer. Tout le monde peut faire n'importe quelle tâche aujourd'hui », conclut-il.

Innover et centraliser

Randmar

Fondée par Rosario Armand en 1936 à Montréal, au Québec. Aujourd'hui, trois générations plus tard, Gislain Armand dirige l'entreprise.

Cette entreprise familiale est spécialisée dans la gestion des stocks pour des revendeurs de produits technologiques de grandes marques comme HP, Sharp, Canon, Epson et Lexmark.

Principaux résultats

- ➔ Les ventes par membre du personnel ont triplé grâce à la nouvelle plateforme informatique intégrée.
- ➔ Les économies générées par l'IA sont trois fois supérieures aux coûts liés à l'investissement.
- ➔ Le personnel est motivé et engagé.

« La complémentarité entre jeunesse et expérience peut conduire à des résultats remarquables. Les entrepreneurs et les entrepreneures ne doivent pas hésiter à faire appel aux jeunes talents pour améliorer leurs façons de faire. Dans le contexte d'incertitude actuel, c'est en s'adaptant au changement qu'on reste compétitifs. »

– Gislain Armand, président



Défi

Processus éparpillés

En 2016, comme la plupart des entreprises dans son secteur, Randmar fonctionne encore par télécopieur pour aviser ses différents services de modifications des stocks ou d'adresses de livraison. Les échanges de documents papier étaient lourds et chaque établissement avait sa façon de faire.

Une attaque informatique a incité Gislain Armand à complètement rebâtir son infrastructure de TI.



Solution

Systèmes centralisés avec de nouvelles technologies

Fort de son expérience en ingénierie logicielle, Gislain Armand développe un logiciel interne pour gérer les stocks, les commandes et la distribution. En cinq ans, il a modernisé l'ensemble des processus et centralisé les opérations. Le nouveau logiciel de Randmar permet des mises à jour en temps réel et la synchronisation des données des entrepôts de Montréal, de Toronto, d'Edmonton et de Vancouver. Le président a également créé des portails pour les revendeurs et les manufacturiers afin d'améliorer la transparence et l'efficacité des échanges avec sa clientèle.

L'entreprise a collaboré avec Vooban pour développer son logiciel d'IA afin d'optimiser la gestion des stocks. Ce modèle d'IA anticipe la demande et place automatiquement les produits dans les entrepôts les plus proches de la clientèle, ce qui réduit les coûts de transport et améliore la qualité du service. En investissant dans sa propre solution d'intelligence artificielle, Randmar a réalisé des économies trois fois supérieures au coût initial. La réduction des coûts de transport grâce à une gestion des stocks optimisée fait partie des principaux facteurs qui contribuent à cette rentabilité.

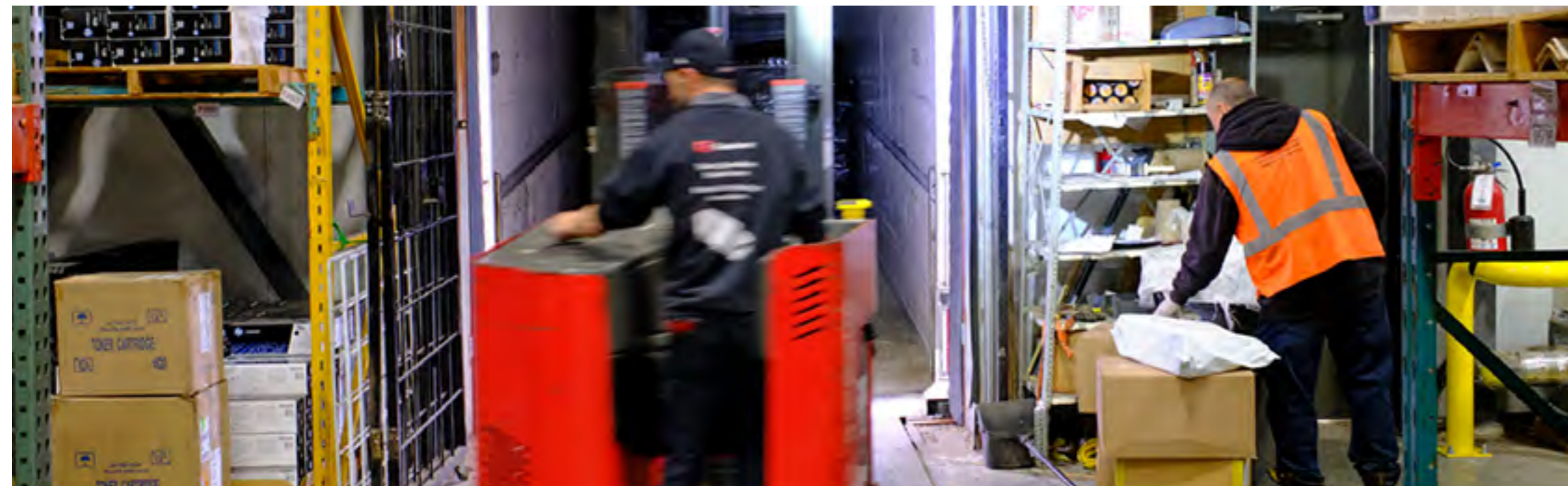


Avantages

Augmentation des ventes, économies importantes et amélioration de la souplesse

Grâce à une meilleure gestion des stocks et à une meilleure qualité du service, Gislain Armand a remarqué une forte augmentation de la productivité. Les ventes par membre du personnel ont triplé. Et les économies générées par le programme d'IA sont trois fois plus importantes que l'investissement dans la solution d'IA. Cette rentabilité repose sur une gestion des stocks optimisée et une réduction des coûts de transport.

« La réduction des coûts engendrée par l'utilisation de l'IA est trois fois plus élevée que le coût de développement de notre propre IA », précise Gislain Armand. Chez Randmar, la productivité se mesure par le nombre de modifications quotidiennes des systèmes. Plus ce nombre augmente, plus la productivité est élevée. En moyenne, dix modifications sont effectuées quotidiennement, ce qui permet à l'entreprise de rester compétitive et de s'adapter aux évolutions technologiques.



À l'écoute du personnel

Millwork Innovations

Fondée en 2007 à Lethbridge, en Alberta, l'entreprise est détenue conjointement par Jill Chouinard et Willy Reger. L'entreprise fabrique des boiseries architecturales et des armoires pour des propriétés commerciales comme des écoles et des hôpitaux. Elle vend ses boiseries en Alberta, en Colombie-Britannique, en Saskatchewan, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut.

Principaux résultats

- 25% moins d'espace utilisé, ce qui entraîne une augmentation des revenus provenant de la sous-location.
- Augmentation du chiffre d'affaires de 40% par personne employée par année.
- Augmentation du bénéfice brut de 22 000\$ par membre du personnel et par année.

« Se lancer dans un processus d'amélioration de la productivité était un véritable acte de foi. Nous ne savions pas à quoi nous attendre ni quel serait le retour sur investissement. »

– Jill Chouinard, copropriétaire



Défi

La difficulté de répondre à la demande

Avec des ventes croissantes, Millwork Innovations avait parfois du mal à répondre à la demande. Cependant, les co-proprétaires savaient que l'augmentation du personnel et de l'espace ne résoudrait pas leurs problèmes et ne serait pas financièrement viable. Ils savaient qu'il existait une meilleure option.

Solution

Leadership, engagement des équipes et efficacité opérationnelle

Les copropriétaires ont adopté une approche structurée pour améliorer la productivité de leur entreprise. Pour Jill Chouinard, le fait de demander une aide externe a été un moment important pour l'entreprise : « C'était un véritable acte de foi pour nous. »

Des séances régulières de [cartographie des processus](#) avec leur équipe ont permis à chacun et chacune de parler des difficultés opérationnelles récurrentes. Toute l'équipe a participé à la résolution des problèmes. Des plans d'action précis ont visé les enjeux importants. De plus, l'introduction d'[indicateurs de rendement clés \(IRC\)](#) et d'un tableau de bord a fait passer la prise de décisions d'un processus intuitif à un processus axé sur les données.



Avantages

Une culture d'amélioration continue

Ce qui distingue Millwork Innovations, c'est l'amélioration de la culture de l'entreprise. Cela a profondément affecté les propriétaires et le personnel.

Aujourd'hui, les membres du personnel se responsabilisent. L'équipe discute de la meilleure façon de travailler et partage les idées dans un cadre structuré. Il y a toujours quelque chose à améliorer, ce qui rend le travail gratifiant. Chaque membre de l'équipe est impliqué et assume la responsabilité de son rôle.

Les employés et employées se sentent valorisés et soutenus, ce qui réduit le taux de roulement et augmente la loyauté envers l'entreprise. Willy Reger et Jill Chouinard ont créé un lieu de travail dynamique où chaque personne contribue au succès de la compagnie.

La technologie pour aider la main-d'œuvre

Gourma

Fondée par Charles Verdy en 2013 à Saint-Norbert, au Québec.

L'entreprise exploite des serres et distribue une variété d'herbes fraîches, comme le basilic, partout au Québec.

Principaux résultats

- ➔ Augmentation globale de la productivité de 15%.
- ➔ Compensation des besoins d'embauche par l'automatisation.
- ➔ Réduction des dommages aux plantes tout en améliorant les délais d'approvisionnement.

« Il faut faire participer [l'équipe] à la conception du projet et à la mise en place des nouvelles activités. Il faut expliquer ce que l'on veut accomplir. Dans notre cas, nous avons insisté sur le fait que nous voulions enrichir notre travail et utiliser des robots qui formeraient une alliance avec les membres de l'équipe au lieu de les remplacer. »

– Charles Verdy, président



Défi

Un marché en croissance alors que la main-d'œuvre se fait plus rare

Convaincu que le marché des herbes fraîches était en croissance, Charles Verdy voulait doubler la superficie de sa production agricole. La pénurie de main-d'œuvre a contrecarré ses plans.

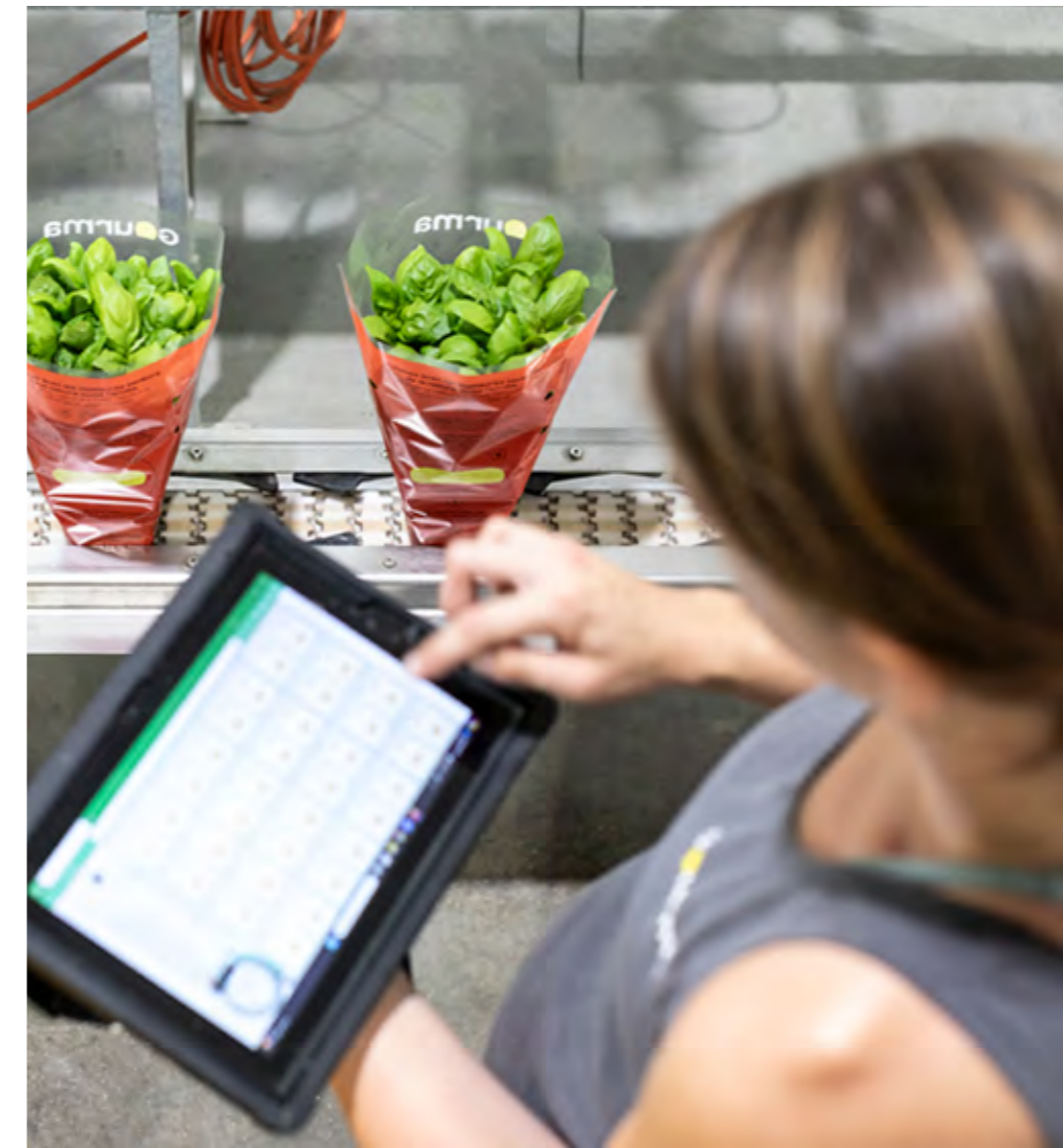
Le propriétaire d'entreprise a réalisé que s'il voulait prendre de l'expansion et optimiser ses processus d'affaires, il ne pouvait pas compter sur ses pratiques d'embauche et ses méthodes de production existantes. Il était temps de se tourner vers l'automatisation.

Solution

L'automatisation, là où c'est possible

Pourtant, fines herbes fraîches et automatisation ne font pas toujours bon ménage. Puisque chacune des 34 variétés différentes cultivées par Gourma possède des caractéristiques uniques, il était irréaliste d'automatiser la production de tous les cultivars. Le président a donc choisi de limiter ses efforts d'automatisation à la production du basilic, le produit le plus populaire de son entreprise.

Il s'est tourné vers BDC, qui l'a aidé à préparer un cahier des charges, à définir les tests d'acceptation de l'équipement, à anticiper les écueils et à éviter les problèmes prévisibles. L'automatisation de la production des plants de basilic a permis à Gourma de générer d'importants gains de productivité, en particulier à l'étape de l'emballage.



Avantages

Des plants heureux et un personnel d'autant plus ravi

Comptant sur une équipe de 65 personnes et disposant de plus de 20 000 mètres carrés de serres de production, Gourma est désormais plus productive. « Si l'on fait le calcul pour l'ensemble du système de culture, notre projet d'automatisation a entraîné une hausse de la productivité d'au moins 15 %, affirme Charles Verdy. L'automatisation de notre production n'a pas entraîné de mises à pied, précise-t-il, mais elle nous a aidés à relever les défis liés à la recherche de personnel. »

Avant que sa superficie de production soit doublée, l'équipe de Gourma affectée à la production de basilic comptait 12 personnes. Après l'agrandissement, elle avait besoin de 25 personnes pour répondre aux nouvelles demandes de capacité. « Grâce au projet d'automatisation, nous n'avons maintenant besoin que de quatre personnes », soutient

Charles Verdy. Le personnel ainsi libéré a pu être réaffecté à la production d'autres cultivars, ce qui a permis à l'entreprise de garder l'ensemble de ses effectifs. Cela a permis à Gourma de relever les défis liés à la recherche de personnel et de diversifier le travail de ses équipes.

Le président a pris soin d'inclure le personnel tout au long du projet d'automatisation. Il considère les membres de son équipe comme les spécialistes de la production : « Leurs connaissances sont essentielles, et sans leur avis, la réalisation d'un projet comme le nôtre aurait été impossible », dit-il. « Aujourd'hui, notre personnel connaît tellement bien la technologie qu'il montre des choses à notre partenaire technologique, conclut le président. C'est une belle réussite. »



L'expansion au service de la demande

Rosso Coffee

Fondée par David Crosby en 2007 à Calgary, en Alberta.

L'entreprise a commencé par exploiter un café. Maintenant, elle torréfie des grains de café de première qualité et exploite plusieurs établissements. Rosso Coffee est très présente dans le secteur et exerce ses activités à l'échelle mondiale. Elle possède également la certification B Corp.

Principaux résultats

- Deux à trois fois le volume d'affaires, avec la moitié du coût des intrants.
- Réduction des coûts de torréfaction de plus de 66%.
- Réduction des stocks périssables dans les cafés de 50%.

« Un point clé à retenir est l'importance de la discipline et des activités de base. Il est essentiel, aux premières étapes, de saisir les occasions. Et puis, à mesure que l'entreprise prend de l'expansion, il est tout aussi important de dire non aux distractions et de se concentrer sur ce qui mène à la rentabilité. »

– David Crosby, fondateur



Défi

Goulots d'étranglement dans la chaîne de production

Plus d'une décennie après son lancement, Rosso Coffee a pris de l'expansion et dès 2020, elle comptait sept cafés et 82 personnes à son emploi. Les membres du personnel torréfiaient le café dans l'un de ses établissements et l'ensachaient hors site, à leur bureau. Le processus était lourd. De plus, David Crosby et son équipe avaient du mal à gérer simultanément plusieurs cafés, une cuisine interne, des événements ponctuels, des services de traiteur et des foires commerciales. Bien qu'elles généraient des revenus, ces activités n'étaient pas toujours rentables et détournaient l'attention de leur activité principale.

Puis, la pandémie de COVID-19 a frappé. Les revenus provenant des cafés ont chuté de jusqu'à 90%. Le fondateur et son équipe ont recentré leurs efforts sur les ventes en gros et en ligne, qui ont augmenté de 450%. Rosso Coffee se devait d'être plus efficace pour répondre à la demande et continuer à croître.



Solution

Avoir un plan de match

Avec l'aide de BDC, David Crosby a élaboré un plan stratégique. Il comportait des indicateurs de rendement et des jalons clairs pour les cinq prochaines années, la prochaine décennie et plus loin encore. Rosso Coffee avait une feuille de route pour accroître l'efficacité.



Avantages

De meilleurs processus signifient une meilleure qualité

Rosso Coffee a apporté plusieurs changements pour accroître son efficacité. Elle a centralisé sa production en élargissant l'espace et en investissant dans un torréfacteur de plus grande taille, ce qui a augmenté sa capacité. Elle a ensuite mis en place une technologie visant à assurer la qualité des grains. Il s'agit d'un silo pour l'entreposage du café vert et de trieuses utilisant l'IA et la spectrométrie.

L'équipe a également optimisé l'aménagement de l'entrepôt pour réduire le temps et les étapes nécessaires à la préparation et à l'emballage des commandes. La centralisation de ce processus et le passage d'un torréfacteur de 12 kilos à un torréfacteur de 45 kilos ont amélioré l'efficacité. Le coût de la torréfaction a diminué de près des deux tiers, tandis que les livraisons ont considérablement augmenté. Rosso Coffee a également investi dans un système de planification des ressources de l'entreprise (ERP) pour intégrer tous les aspects commerciaux et adopter une technologie d'optimisation des itinéraires pour améliorer l'efficacité du transport.

Aujourd'hui, avec la moitié du coût des intrants, Rosso Coffee réalise deux à trois fois plus de ventes qu'avant. L'équipe peut maintenant emballer le café à raison de 10 à 12 sacs par minute, contre six sacs par minute avant les améliorations. Ces changements ont amélioré les résultats de l'entreprise et lui ont permis de croître encore plus.

« Nous nous demandons toujours : comment pouvons-nous rendre nos opérations plus efficaces ? Comment pouvons-nous mettre en œuvre de la technologie ? Comment pouvons-nous améliorer la qualité du café ? Comment pouvons-nous optimiser le fonctionnement de cette entreprise et faciliter la vie des membres de notre équipe et de la clientèle ? », ajoute David Crosby. Thomas Kaune, chef de la direction financière de l'entreprise, souligne que « la souplesse nécessaire pour s'adapter à de nouvelles stratégies et technologies » est un élément clé de la réussite.

Investir pour grandir

Kraun Electric

Fondée à St. Catharines, en Ontario, en 1996, l'entreprise a été acquise par deux partenaires d'affaires, Aaron Jones et Kelly Braun, en 2018. Avec une expertise qui couvre les marchés résidentiel, commercial et industriel, Kraun Electric accepte un large éventail de contrats, allant du remplacement d'un ventilateur de plafond à la conception et à la construction de systèmes électriques, et jusqu'à des projets de plusieurs millions de dollars. Depuis leur achat, Aaron Jones et Kelly Braun ont continuellement investi dans la technologie pour rendre leur entreprise plus efficace.

Principaux résultats

- Le ratio ventes-personnel a augmenté de 70 %.
- Les bénéfices par membre du personnel ont quadruplé.
- Le délai de récupération des investissements dans les technologies varie de un à deux ans.

« Il est très important que vous aidiez votre personnel à se sentir en sécurité pendant les périodes de transition vers de nouvelles technologies et de nouveaux processus, parce qu'en fin de compte, c'est lui qui utilisera ces outils, et c'est lui qui vous permettra de rentabiliser ou non cet investissement. »

— Aaron Jones and Kelly Braun, copropriétaires



Défi

Une charge de travail élevée

Avec l'arrivée de la nouvelle équipe de direction, la demande a explosé, mais Aaron Jones et Kelly Braun ont très rapidement dû surmonter les difficultés qui viennent avec le succès rapide. «Je travaillais énormément, et Kelly aussi. Nous avons alors compris que pour gérer cette croissance correctement, nous devons déléguer une partie de la charge de travail», se souvient Aaron Jones.



Solution

Les bons outils technologiques pour faire le travail

Travaillant avec [les spécialistes en technologie de BDC](#), Aaron Jones et Kelly Braun ont demandé quels étaient les postes qu'ils devaient créer pour élaborer leur plan stratégique. Durant ce processus, ils ont aussi envisagé de prendre de l'expansion dans de nouveaux marchés. Le plan triennal fraîchement adopté donnait à l'entreprise une orientation claire et prévoyait une série de changements à mettre en œuvre. Et un autre élément leur a permis de croître rapidement et de façon plus efficace : une nouvelle technologie.

Kraun Electric a décidé d'adopter les meilleurs logiciels pour chaque secteur et d'intégrer les différents systèmes. Elle utilise un produit pour ses activités administratives quotidiennes, un autre pour la gestion de ses efforts de ventes et un troisième pour ses services professionnels. De plus, des gestionnaires de projets et des superviseurs et superviseuses travaillent sur le terrain avec un logiciel spécialisé dans le domaine de la construction.



Avantages

Prévoir la croissance et les occasions à saisir

Dans un marché très concurrentiel, la technologie a aidé l'entreprise à ajuster ses prix en analysant le coût de milliers de composants électriques. Son logiciel a également utilisé l'IA pour suggérer les membres du personnel à assigner à certains projets pour réduire le temps de transport et mieux répondre aux exigences de la clientèle. En fin de compte, Aaron Jones estime que la technologie aura des répercussions plus directes sur l'industrie de la construction. « Nous commencerons bientôt à voir ces technologies sur le terrain, que ce soit dans le matériel d'arpentage, ou pour l'établissement

des plans ou même, un jour, avec l'introduction d'outils perfectionnés ou de la robotique dans le marché de la construction, ajoute-t-il. C'est encore plutôt rare, mais nous gardons l'œil ouvert. » Selon Kelly Braun, les propriétaires d'entreprise ont l'habitude de surmonter les obstacles de façon indépendante, mais ne devraient pas hésiter à avoir recours à une expertise externe, en particulier en matière de technologie : « Vous y arriverez plus rapidement si vous obtenez de l'aide, et cela vous évitera bien des erreurs », conclut-elle.



Prospérer grâce à l'automatisation

Dr.'s Choice Optical

Fondée par Tom Aquino en 1996 à Trenton, en Ontario. Le fils de Tom, Kyle Aquino, s'est joint à l'entreprise en 2012 et en a récemment assumé la présidence.

Entreprise familiale, Dr.'s Choice Optical Lab est un laboratoire d'optique indépendant, l'un des rares en l'Ontario. Il offre un service personnalisé à 30 spécialistes des soins oculovisuels en Ontario, en Colombie-Britannique et en Saskatchewan.

Principaux résultats

- ➔ Capacité de production triplée.
- ➔ Réduction des temps d'arrêt et amélioration de la qualité.
- ➔ Engagement accru du personnel.

« L'automatisation est le meilleur investissement que nous ayons jamais fait. Nous apportons continuellement des améliorations, et c'est l'une des principales raisons pour lesquelles nous sommes toujours là alors que de nombreux autres petits laboratoires d'optique disparaissent ou luttent pour leur survie. »

— Kyle Aquino, président

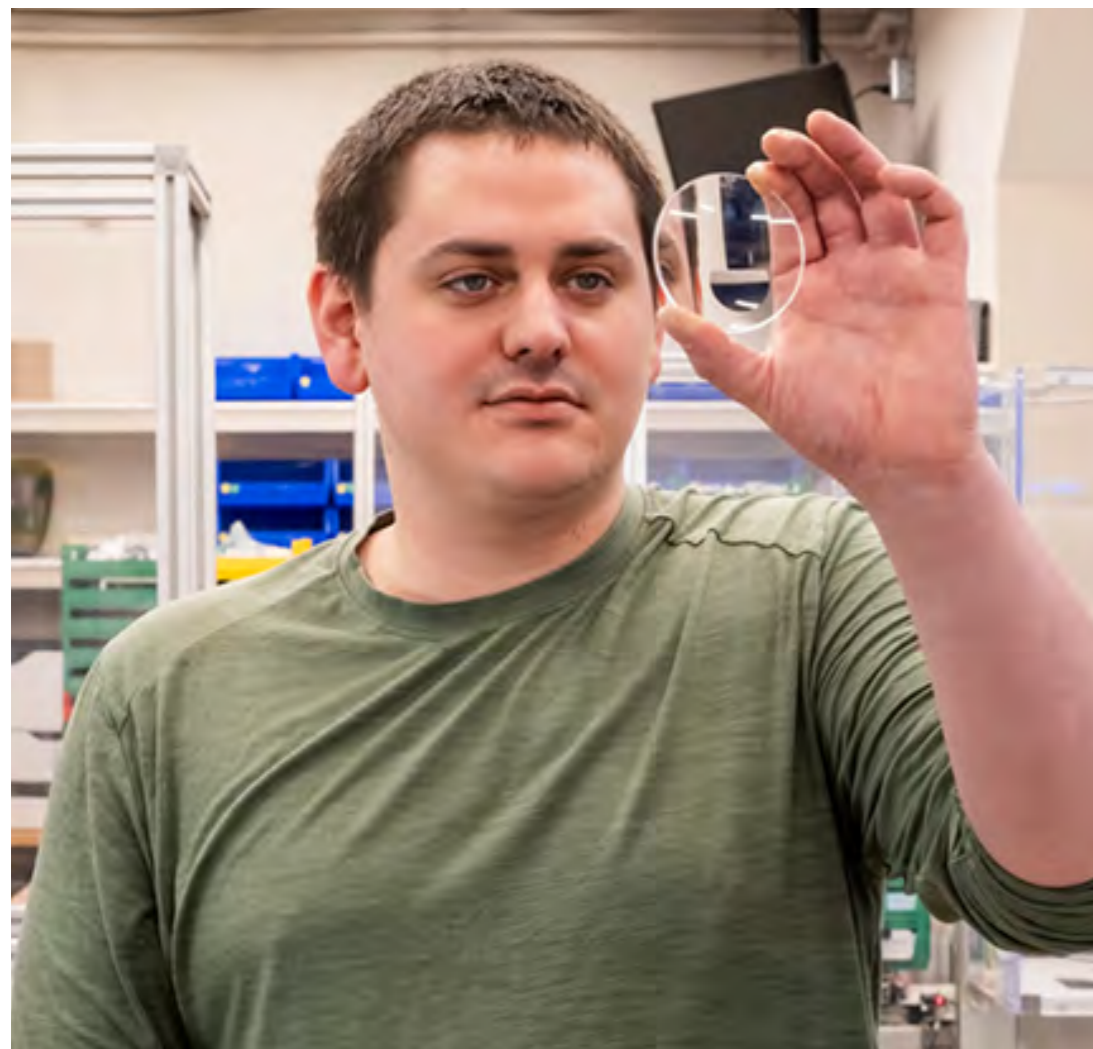


Défi

Rester concurrentiel dans un secteur difficile

La fabrication de lentilles optiques est un secteur rude et hautement concurrentiel dominé par de grandes entreprises qui prennent beaucoup d'expansion. Investir dans la technologie et l'automatisation est une question de survie pour un petit laboratoire d'optique indépendant.

Tom Aquino se souvient qu'il y a quelques années, un autre laboratoire d'optique régional a fermé ses portes: « La direction a communiqué avec nous pour savoir si nous voulions acheter son équipement. Je me suis rendu sur place, et il n'y avait rien que je pouvais utiliser; tout était désuet. Il y a longtemps qu'elle avait cessé de s'améliorer et d'investir dans la technologie. Lorsque vous faites cela, vous arrêtez également de croître et vous finissez par ne plus être dans la course », explique-t-il. Il savait que son entreprise devait continuer d'investir pour demeurer concurrentielle.



Solution

Une chaîne de production entièrement automatisée

Le président a investi dans une chaîne de production entièrement automatisée de 2 millions de dollars, dans une toute nouvelle installation de fabrication de lentilles pour lunettes sur ordonnance. Elle est devenue pleinement opérationnelle en 2024.

Sa gamme entièrement automatisée aide Dr's Choice à être meilleure, plus rapide et plus précise à chaque étape, de la découpe au polissage, en passant par le revêtement. Tout est automatisé et l'intervention humaine minimale. Les machines sont toutes contrôlées par des systèmes informatiques. Le personnel supervise la chaîne de production et n'intervient qu'au besoin.



Avantages

Proposer des produits de premier plan à la clientèle partout au Canada

La nouvelle chaîne automatisée a triplé la capacité de production, pour atteindre 300 paires de lentilles par jour. Dr's Choice peut fabriquer jusqu'à 400 paires de lentilles par jour en faisant fonctionner simultanément l'ancienne chaîne et la nouvelle chaîne automatisée. « Nous sommes plus efficaces que jamais, explique Kyle Aquino. Nous avons maintenant la capacité de traiter des commandes plus importantes, de servir de plus grosses entreprises et de prendre de l'expansion dans des régions plus éloignées au Canada », ajoute-t-il.

La nouvelle chaîne de production fonctionne comme un système de convoyeur automatisé. Vous pouvez passer de l'automatisation au traitement manuel à tout moment, et le personnel peut prendre la relève si le travail est trop

complexe ou si la machine tombe en panne. Cela réduit les temps d'arrêt et prévient les retards. L'automatisation de la production des lentilles du début à la fin réduit le risque de dommage, ce qui se traduit par une meilleure qualité des lentilles.

« En remplaçant les processus manuels par des machines à haute puissance, nous réussissons à offrir à notre clientèle des lentilles de qualité supérieure et un service personnalisé fiable », souligne Kyle Aquino. Le personnel bénéficie également de l'automatisation. Au lieu d'effectuer des tâches manuelles, il surveille maintenant la machine et s'assure que tout fonctionne bien. Son travail est plus stimulant et offre plus de valeur ajoutée.

Du défi au triomphe

Améliorer la productivité signifie résoudre des problèmes. C'est quelque chose que les propriétaires d'entreprise font tous les jours. La différence réside dans le type de défis à surmonter. Dans ces études de cas, les équipes de direction ont commencé par s'intéresser aux inefficacités. Certaines d'entre elles étaient cachées. D'autres étaient plus visibles.

La problématique	La solution	Principaux bénéfices
Mauvaise communication	Rencontres d'équipe quotidiennes	Culture d'entreprise nettement améliorée Rétention du personnel
Processus éparpillés	Systèmes centralisés Logiciels	Les ventes par membre du personnel triplent
Difficultés à répondre à la demande	Production à valeur ajoutée Être à l'écoute des suggestions du personnel	Bénéfice brut en hausse de 22 000 \$ par membre du personnel et par année
Marché en croissance alors que la main-d'œuvre se fait plus rare	Automatisation	Productivité globale en hausse de 15 %
Une charge de travail élevée	Adoption et intégration de logiciels	Le ratio des ventes au personnel a bondi de 70 %
Rester concurrentiel dans un secteur difficile	Automatisation	Capacité de production triplée

Grâce à la planification et à la persévérance, les propriétaires d'entreprise ont trouvé les bonnes solutions et ont depuis tiré parti des changements, petits et grands, qui ont été mis en œuvre.

Obtenez l'aide dont vous avez besoin pour stimuler votre entreprise

Qu'il s'agisse d'améliorer les flux de travail ou de maximiser l'efficacité, nos spécialistes en financement et nos conseillères et conseillers d'affaires à l'échelle nationale aident les entreprises à atteindre leurs objectifs à chaque étape.

- Renseignez-vous sur nos solutions de financement souples et patientes.
- Découvrez des solutions de services-conseils adaptées à vos besoins.

Pour plus d'informations

1 888 INFO-BDC
info@bdc.ca
bdc.ca

© Banque de développement du Canada, 2025.

This document is also available in english.

ISBN : 978-1-990813-83-2
ST-PRODUCTIVITY-F2506

