

RAVEN

| Deuxième numéro |

À la découverte de « Nouvelles frontières »

Expansion de l'usine Anderson

Un rôle de pionnier dans
la création d'une nouvelle
génération de vêtements
protecteurs



La communauté internationale
Glen Raven



Chers lecteurs :

Dans le dernier numéro du magazine Raven, nous vous avons présenté Glen Raven Asia et les nouvelles installations que nous avons récemment ouvertes à Suzhou en Chine. Ce nouveau centre connaît des débuts extrêmement prometteurs, nous permettant d'offrir des services améliorés à nos clients qui mènent des activités en Chine et d'explorer de nouvelles stratégies de croissance de nos activités à travers toute l'Asie.

Le lancement de nos nouvelles installations en Chine constitue une étape dans le processus de transformation beaucoup plus ambitieux entrepris au sein de notre entreprise au cours de la dernière décennie. Nous sommes passés d'une équipe qui se percevait comme une entreprise basée aux USA, avec quelques activités à l'export, à une entreprise réellement internationale. Chez Glen Raven, nous définissons une « entreprise réellement internationale » comme une entreprise dédiée à la satisfaction des besoins spécialisés de nos clients partout dans le monde, en nous appuyant sur nos propres outils de production et sur ceux de partenaires, pour créer des solutions textiles innovantes.

La transformation de Glen Raven sur le plan international a connu une accélération rapide en 1998, à la suite de notre fusion avec Dickson SA en France. Cette fusion nous a non seulement permis d'acquérir une capacité de production et une part de marché dominante à travers l'Europe et dans beaucoup d'autres pays, elle nous a également amenés à percevoir notre entreprise sous une lumière différente.

Aujourd'hui, nous vendons et faisons la promotion de nos produits dans plus de 120 pays à travers le monde, en nous appuyant sur une équipe d'employés Glen Raven présente sur tout le globe, de l'Asie à l'Amérique Latine et de l'Europe à l'Australie. Ces hommes et femmes dévoués représentent non seulement nos marques Sunbrella®, Dickson® et autres, mais sont également constamment à l'écoute des besoins de nos clients que nous sommes en mesure de satisfaire mieux que qui que ce soit.

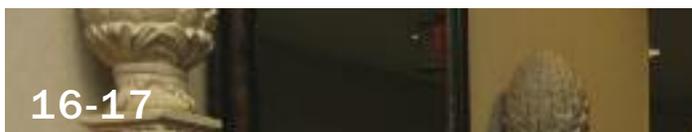
Dans ce numéro du magazine Raven, vous aurez l'opportunité d'en apprendre plus sur certains de ces employés. Vous pourrez découvrir la manière dont ils perçoivent Glen Raven comme une entreprise internationale et de ce qu'un service international signifie pour nos clients. Je pense que vous y décèlerez leur enthousiasme, leur passion et leur optimisme.

Nous présentons également dans ce numéro nos installations en pleine croissance d'Anderson en Caroline du Sud, l'un des sites de production textile verticalement intégré les plus avancés au monde. Nous discuterons également de la nature de l'innovation et de la façon dont nous nous assurons que notre esprit d'innovateur, qui a vu le jour il y a 127 ans, reste vivant et vigoureux. Vous trouverez également des informations sur notre croissance dans le secteur des tissus pour vêtements de protection.

J'espère que vous trouverez ce deuxième numéro de notre magazine à votre goût ; n'hésitez pas à me contacter à tout moment si vous avez des questions ou des commentaires.



Allen E. Gant, Jr.
Président



INTERNATIONAL

« Nous nous positionnons à la pointe du marché textile mondial parce que nous nous efforçons sans relâche de trouver une réponse positive au changement. »

Wendy Miller



Harold Hill
Directeur général,
Glen Raven Technical Fabrics



Patti Bates
Vice-présidente des opérations,
Glen Raven Technical Fabrics

NOUVEAUX PRODUITS, NOUVEAUX MARCHÉS, RISQUES CALCULÉS

Harold Hill est Directeur général de Glen Raven Technical Fabrics, qui comprend Dickson Coatings en Europe et Glen Raven Logistics. Harold Hill a rejoint Glen Raven en 1992 en qualité de Président de la Division de finition de Park Avenue et a été promu Directeur général de Glen Raven Technical Fabrics en 2004. Il possède plus de 20 ans d'expérience dans toutes les facettes de l'industrie textile.

« La raison d'être de Glen Raven Technical Fabrics est de prendre des risques calculés, de découvrir de nouveaux produits et de développer de nouveaux marchés sur le plan international. Nous subissons une transformation qui fait de nous une entreprise à l'écoute du marché, toujours à la recherche de produits innovants grâce auxquels nous pouvons clairement nous distinguer de nos concurrents et acquérir un avantage concurrentiel.

« Nous possédons un important dispositif de production aux USA et en France, mais nous sommes également disposés à tirer profit de capacités de production que nous ne possédons pas. Notre objectif est d'identifier des partenaires stratégiques avec lesquels nous collaborerons pour développer une technologie exclusive qui nous permettra de différencier nos produits sur le long terme.

« Le tissu pour garnitures de toit automobile, les tissus pour vêtements de protection, les tissus spécifiques pour l'armée et la logistique sont juste quelques exemples des produits sur lesquels sera basée la croissance de Technical Fabrics à travers le monde. Nous intégrons la flexibilité dans notre culture afin d'accélérer la mise en œuvre de nos capacités lorsque nous identifions des opportunités de profits. »

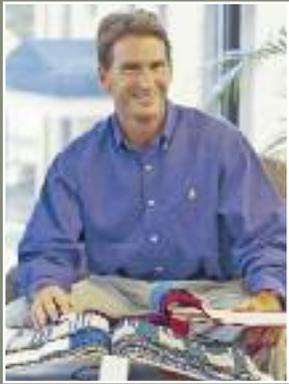
APPROVISIONNEMENT SUR LE PLAN INTERNATIONAL, PARTENARIATS MONDIAUX

Patti Bates est vice-présidente des opérations de Glen Raven Technical Fabrics. Forte de ses 18 ans de service chez Glen Raven, Patti Bates travaille en étroite collaboration avec les équipes de production, de développement produits et de marketing pour s'assurer que Glen Raven a accès aux ressources et matériaux nécessaires à la production de produits innovants, y compris les fils de la plus grande qualité au monde, au coût le plus compétitif.

« Vu que les matières premières représentent jusqu'à 65 % du coût total d'un tissu, nos décisions concernant la sélection des matières revêtent une importance cruciale. Nous testons et acquérons des fils dans le monde entier, y compris aux USA, au Mexique, à Taiwan, en Corée du Sud, en Chine et ailleurs.

« Un jour typique pour moi peut commencer par une conférence téléphonique avec une équipe basée en Chine, suivie d'un appel vers le Mexique, puis d'une réunion avec l'un de nos fournisseurs implantés aux USA. Je me charge de la plupart des efforts de recherche et des négociations, mais la décision concernant une source d'approvisionnement en fils est prise en équipe.

« L'un de mes rôles les plus importants est celui de coordinatrice entre les équipes de marketing et de développement. Lorsque l'équipe marketing souhaite créer un tissu particulier, la tâche de trouver les matières premières de la meilleure qualité et de mettre sur pied un processus d'approvisionnement performant et rentable revient à nos ingénieurs textile et à moi-même. »



Steve Ellington
Directeur général,
Glen Raven Custom Fabrics



Wendy Miller
Directrice de la
logistique internationale,
Glen Raven Custom Fabrics

PERSPECTIVE MONDIALE, CULTURE MONDIALE

Steve Ellington est directeur général de Glen Raven Custom Fabrics, responsable de la marque Sunbrella® au plan mondial, ainsi que de Dickson-Constant en Europe. Steve Ellington a rejoint Glen Raven en 1983 et a occupé des fonctions dans le secteur de l'ingénierie industrielle, ainsi qu'au sein de l'équipe de ventes, avant d'être promu aux fonctions de Directeur des ventes nationales en 1991, puis Directeur général en 1998.

« 1998, l'année où nous avons fusionné avec Dickson SA, était une année cruciale pour Glen Raven, qui nous a réellement conféré le statut d'entreprise internationale. D'un jour à l'autre, nous comptions 800 employés en Europe, ce qui a complètement changé notre approche.

« Aujourd'hui, une perspective mondiale existe au sein de notre entreprise. Lorsque nous communiquons avec nos clients, nous devons être conscients de la langue qu'ils parlent, des différences culturelles et de la manière dont nos décisions qui ont trait au marketing et aux produits les affectent.

« Le fait d'être une entreprise internationale affecte même la façon dont on agence sa journée et l'on devient très sensible au fait qu'il existe un décalage horaire de 12 heures entre l'Asie et les USA et 14 heures entre l'Australie et les USA. Cette réalité a fait de nous une entreprise plus importante, plus forte et plus performante.

« Nous sommes fiers du fait d'avoir transplanté des éléments de la culture de Glen Raven partout dans le monde : un souci réel du bien-être de nos employés et un esprit d'entreprise. »

EXPERTS EN LOGISTIQUE INTERNATIONALE

Les sept années de Wendy Miller chez Glen Raven ont été consacrées aux expéditions internationales et au monde perpétuellement changeant de la logistique et de la conformité douanière. Dans ses fonctions actuelles, elle est responsable de la conformité pour les importations, les exportations, la réglementation et la documentation, de la logistique internationale, ainsi que des négociations de tarifs pour Glen Raven Custom Fabrics. Elle était auparavant affectée à Glen Raven Logistics où elle apportait son soutien aux clients pour les questions liées à la conformité pour l'import/export.

« Mon objectif est d'établir la marche à suivre pour tout ce qui concerne la conformité aux lois et les règlements douaniers. Dans notre monde, caractérisé par la mondialisation, l'imminence du changement est une certitude et il est nécessaire de s'informer et de mener des recherches quotidiennes pour rester au courant des développements récents tels que les accords de libre-échange, les modifications des règles relatives aux échanges, au commerce, à la douane et à la logistique.

« En notre qualité d'entreprise internationale, nous sommes en mesure de répondre aux exigences logistiques liées à l'expédition de la cargaison d'un client vers tout point du globe, par voie routière, aérienne ou maritime. Nous négocions des tarifs contractuels qui nous permettent de réduire les frais de port de nos clients qui ne disposent pas nécessairement du volume leur permettant de mener leurs propres négociations.

« Nous nous positionnons à la pointe du marché textile mondial parce que nous nous efforçons sans relâche de trouver une réponse positive au changement. Glen Raven a investi dans des hommes et femmes talentueux qui dirigent leurs équipes avec assurance, sont capables de rêver tout en étant des initiateurs, sont innovants tout en étant réalistes et qui sont des décideurs tout en étant en apprentissage constant. »

FRANCE



Emmanuel Guyart
Directeur international, France

LE TOUR DU MONDE TOUS LES JOURS

Emmanuel Guyart est un directeur des ventes internationales, dont les activités sont concentrées principalement sur les ventes Dickson dans les secteurs en dehors de l'Union Européenne. Au cours des cinq dernières années, ses principales responsabilités ont inclus le maintien de contacts étroits avec les clients et le soutien de la croissance sur le marché en général. Emmanuel Guyart était auparavant Directeur régional pour l'exportation d'accessoires électriques pour le Moyen-Orient et l'Asie. Il est titulaire d'un diplôme en commerce international.

« On effectue un tour du monde tous les jours, même si l'on ne voyage pas ». Dans la matinée, on communique avec des personnes situées en Asie et dans les régions du Pacifique, dans l'après-midi, on passe de l'autre côté de l'océan pour contacter ses clients d'Amérique du Sud et discuter avec des collègues situés en Caroline du Nord des activités commerciales internationales communes.

« Bien que nos activités soient limitées à un marché de niche, la concurrence est farouche sur le plan international, ce qui rend notre travail plus passionnant parce que nous remettons tout en jeu sur la table chaque jour. Au plan international, nous soutenons tous les produits de la marque Dickson® et nous commercialisons également les produits Sunbrella® au Moyen-Orient et en Europe de l'Est.

« En notre qualité d'entreprise internationale, nous pouvons placer nos produits n'importe où dans le monde, quel que soit l'endroit où ils ont été fabriqués. »

« En notre qualité d'entreprise internationale, nous pouvons placer nos produits n'importe où dans le monde, quel que soit l'endroit où ils ont été fabriqués. »

Emmanuel Guyart



Eugène Deleplanque
Directeur général,
Dickson-Constant, France



Matthew Watson
Directeur général,
Dickson Coatings, France

RÉSEAUX MONDIAUX, CONNEXIONS MONDIALES

Eugène Deleplanque est Directeur général de Dickson-Constant, responsable des marchés des tissus Dickson® pour les stores, le mobilier de jardin, l'ameublement et les applications marines à travers l'Europe et le monde entier. Eugène Deleplanque a joué un rôle crucial dans la croissance internationale de Dickson et en particulier dans l'expansion sur le marché américain. Eugène Deleplanque, qui a rejoint Glen Raven au moment de sa fusion avec Dickson en 1998, a été impliqué au cours de sa carrière dans tous les aspects de la production, du marketing et du développement produit.

« Chez Glen Raven, nous disposons de l'avantage conféré par une vision mondiale qui nous permet de présenter à nos clients des solutions innovantes qui ont pris naissance dans d'autres parties du monde. Nous mettons nos clients en contact avec des entreprises implantées dans d'autres pays et les aidons à trouver des produits qui ne sont pas disponibles là où ils mènent leurs activités.

« Pratiquement tous nos clients étendent leurs activités sur le marché international ; un client dont le siège social est installé dans un pays européen, qui dispose d'installations de production en Asie, en Amérique et en Europe et d'un réseau de distribution dans le monde entier n'est plus une rareté. La vente de produits de la marque Dickson dans plus de 100 pays fait de nous une entreprise mondiale et nous permet de comprendre les divers marchés où nous menons nos activités, ainsi que la manière dont ces marchés évoluent.

« Nous pouvons apporter des services à nos clients grâce à une profonde compréhension de leurs besoins au plan international et au soutien fourni sur place par nos équipes, en tenant compte de la langue et de la culture locale. »

À LA POINTE DES SEGMENTS DE MARCHÉS SPÉCIALISÉS

Matthew Watson occupe les fonctions de Directeur général de Dickson Coatings depuis 16 ans. Il a rejoint Glen Raven en 1998, par le biais de la fusion avec Dickson. Basé en France, Matthew Watson a l'entière responsabilité pour une large gamme de tissus hautement techniques, des tissus pour Media ou Structures aux vêtements protecteurs, créés par Dickson PTL et Dickson St. Clair.

« Nous commercialisons des produits hautement différenciés sur des segments de marchés spécialisés, pratiquement partout dans le monde. Nous tissons des tissus polyester haute ténacité et les revêtons avec une variété d'éléments dont la structure est épaisse de deux à trois couches. Notre objectif est de rester en permanence un pas en avance sur nos concurrents en offrant de nouveaux produits et en nous appuyant sur de nouvelles approches pour le marketing de produits existants.

« Notre objectif est de positionner Dickson Coatings comme la 'Porsche' de l'industrie des revêtements, avec peu ou pas de concurrents sur les segments de marchés que nous souhaitons dominer. En notre qualité d'entreprise innovante, nous devons préserver l'attitude d'une entreprise naissante, qui offre des produits à un prix compétitif.

« L'aspect le plus passionnant de ce travail est le développement de nouveaux produits et l'identification de nouvelles stratégies pour les mettre sur le marché. Un poncho résistant à la chaleur pour le marché des consommateurs est le produit le plus intéressant sur lequel nous travaillons en ce moment. »

ASIE



Alexis Maklakoff
Directeur du marketing et
des ventes internationales, Chine
et Littoral du Pacifique Nord,
Chine



Dan Crowe
Directeur de projet
opérationnel, équipe Chine,
É.-U./Chine

LE DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX MARCHÉS

Alexis Maklakoff est le Directeur du marketing et des ventes internationales pour la Chine et le Littoral du Pacifique Nord, chargé de promouvoir les marques Dickson®, Sunbrella® et Glen Raven sur plusieurs marchés dans une large aire géographique. Un vétéran comptant 13 ans de service chez Dickson et Glen Raven, Alexis Maklakoff a récemment pris de nouvelles fonctions au sein de l'équipe de marketing aux USA.

« J'ai beaucoup apprécié les aspects de mon travail qui avaient trait aux premières années : voir des marchés prendre naissance et se développer, mener des activités commerciales dans des cultures différentes et adapter nos produits à une gamme variées de besoins. Je travaille avec des gens très expérimentés en affaires et qui sont extrêmement efficaces lorsqu'il s'agit d'obtenir des résultats. »

« La capacité de développer de nouveaux marchés est d'une importance vitale pour une entreprise internationale et est cruciale pour notre futur. Glen Raven s'est engagée à développer une présence dans cette région du monde parce que cette dernière connaît une croissance extrêmement rapide et je tire une grande satisfaction du rôle que je joue dans la poursuite de cette croissance. »

« Nous nous appuyons sur l'équipe internationale que nous avons mise en place pour communiquer avec nos clients à travers le monde. Ce réseau nous permet d'être une interface utile et un prestataire de services pour nos clients dont les activités sur le plan mondial sont en croissance continue. Nos clients apprécient réellement le fait que nous puissions répondre à leurs besoins rapidement, où qu'ils soient. »

EXPERTISE TECHNIQUE SUR TROIS CONTINENTS

Dan Crowe possède plus de 20 ans d'expérience dans le secteur de la production chez Glen Raven. Au cours de sa carrière, il a littéralement travaillé dans tous les aspects de la fabrication, y compris dans l'ingénierie industrielle, la planification de la production, le tissage, ainsi que la recherche et le développement. Plus récemment, Dan Crowe occupait les fonctions de chef de projet opérationnel pour la nouvelle usine de Glen Raven en Chine, chargé principalement du matériel, ainsi que de la sélection et de l'installation des processus. Il a effectué d'innombrables séjours prolongés en Chine pour apporter son assistance au démarrage des opérations de l'usine.

« La construction de notre nouvelle usine en Chine a nécessité une combinaison de l'approche chinoise pour la conduite des projets et de l'approche que nous utilisons dans l'Occident. La culture et le style de direction en Chine sont très différents de la culture et du style de gestion aux USA, ce qui représentait un défi. »

« Nous avons surmonté toutes ces différences, dont l'une était la barrière linguistique, dans le cadre de l'installation du matériel, de la formation du personnel, de l'achat de matériel en Chine et du lancement des opérations de production au niveau de l'usine. Le défi que constitue la réalisation d'un nouveau projet me procure un sentiment d'accomplissement. C'était un plaisir de travailler avec notre équipe en Chine parce que le défi était gratifiant, stimulant et important pour Glen Raven. »

« Maintenant que nous disposons d'une capacité de production sur trois continents, nous pouvons réduire significativement les délais de livraison. Nous pouvons assurer des livraisons plus rapides des mêmes produits au niveau international et l'assistance technique est également disponible beaucoup plus rapidement. »



« Pour survivre dans le secteur commercial aujourd'hui, il est nécessaire d'être une entreprise internationale et pour être une entreprise internationale, il est nécessaire d'avoir une présence en Chine. »

Hua Li (Wally)



Hua Li (Wally)
Directeur général,
Glen Raven Asia, Chine

ENGAGEMENT – GLEN RAVEN ASIA

Hua Li (Wally) est Directeur général de Glen Raven Asia, responsable du centre de 17 652 m² récemment ouvert à Suzhou en Chine. Outre la gestion de ces installations, il est chargé de la stratégie globale de Glen Raven en Asie, y compris la coordination avec les opérations aux É.-U. et en Europe. Wally a géré des opérations textiles en Chine et en Indonésie, ce qui lui a permis d'acquérir une perspective rare sur les opérations textiles au sein des cultures orientales et occidentales.

« Glen Raven Asia, ainsi que nos nouvelles installations implantées ici sont la preuve de notre engagement à offrir nos services dans cette région. Outre la fourniture de tissus aux fabricants implantés sur le territoire chinois, nous développons des rapports avec des partenaires commerciaux et des clients dans la région entière.

« Pour survivre dans le secteur commercial aujourd'hui, il est nécessaire d'être une entreprise internationale et pour être une entreprise internationale, il est nécessaire d'avoir une présence en Chine. Glen Raven a pris une décision judicieuse qui nous permettra de servir nos clients grâce à des capacités exclusives.

« La construction de ces nouvelles installations était une expérience dans la promotion du travail d'équipe et le mariage des cultures. Des employés de Glen Raven provenant du monde entier ont apporté leur expertise lors de la construction et du lancement. En travaillant en étroite collaboration, nous avons découvert la meilleure approche pour combiner les perspectives orientales et occidentales au plus grand profit de nos clients. »



Ying Ping Gu
Directeur des ventes et du marketing, Chine

RECONNAISSANCE DE LA MARQUE GLEN RAVEN EN ASIE

Ying Ping Gu était l'un des premiers représentants commerciaux et marketing de Glen Raven en Asie, elle a été affectée à une agence nouvellement installée sur le territoire chinois il y a pratiquement huit ans. Son objectifa consisté à établir les noms de marques Sunbrella® et Dickson® auprès des principaux fabricants de la région. Elle travaillait dans le service d'import/export d'une entreprise de composants électroniques pour automobiles avant de rejoindre Glen Raven.

« Nos plus importants clients sont des entreprises qui utilisent nos tissus pour des produits finis tels que les meubles, les parasols et les stores, qui sont destinés à l'exportation vers les USA, l'Europe et un certain nombre d'autres pays. Nous servons également les marchés locaux.

« Mon plus grand défi réside dans la nécessité de coordonner des activités sur trois continents (l'Asie, l'Europe et l'Amérique du Nord), ce qui signifie des fuseaux horaires différents, des langues différentes et des cultures différentes. La diversité des personnes avec lesquelles je travaille est également l'un des aspects les plus passionnants de mon travail, sans parler du fait que je traite de très beaux tissus qui sont de la plus haute qualité. Je n'ai pas à m'inquiéter d'appels téléphoniques à minuit dus à des problèmes de qualité.

« L'équipe de gestion de Glen Raven est toujours à l'écoute des problèmes auxquels sont confrontés des personnes aux quatre coins du monde et encourage constamment l'innovation. Aujourd'hui, une attitude mondiale existe au sein de notre entreprise. »

BELGIQUE



Peter Winters
Directeur des ventes,
Europe

INVESTIS POUR LE LONG TERME

Peter Winters est Directeur des ventes pour l'Europe de Dickson-Constant ; il est basé en Belgique et est chargé des marchés des tissus pour les stores, la protection solaire, le mobilier de jardin ainsi que les applications marines, industrielles et spécialisées pour toute l'Europe. Vétéran avec 15 années de service chez Dickson, Peter Winters est responsable de la gestion de l'équipe de ventes, ainsi que du développement et de la mise en œuvre de la stratégie marketing. Avant de rejoindre Dickson, il occupait les fonctions de directeur des ventes à l'exportation pour une entreprise qui fabrique des produits de protection solaire.

« En sa qualité d'entreprise internationale, Glen Raven est sur la bonne voie. Grâce à nos capacités de production aux USA, en Chine et en Europe, ainsi qu'à nos équipes de vente sur tous les importants marchés mondiaux, nous sommes réellement une entreprise internationale. Nous disposons de nos propres équipes sur les marchés régionaux, ce qui est la preuve que nous prenons en considération la culture et privilégions la communication.

« Nous nous efforçons d'être le meilleur partenaire pour chaque client, en offrant des collections attrayantes, ainsi que des services, un soutien marketing et des outils destinés aux professionnels. Lorsque nous sommes les premiers à offrir des produits innovants sur un marché, nous prouvons à nos clients que nous investissons à long terme dans leur futur et leur développement.

« Je pense que le programme GlenOvation est une très bonne initiative parce qu'il incite chacun de nos employés à penser à l'avenir. C'est uniquement par la création de nouveaux produits et l'innovation dans nos services que nous nous garantirons un futur prometteur et serons en mesure de soutenir les succès à venir de nos clients. »

AMÉRIQUE LATINE



Roberto J. Davalos
Directeur des ventes,
Amérique Latine

CIToyENS DU MONDE

Roberto Davalos a rejoint Glen Raven il y a sept ans et a été chargé de la tâche ambitieuse de développer les activités de l'entreprise en Amérique Latine, aussi bien pour servir les clients existants que pour acquérir de nouveaux clients. Roberto Davalos représente les marques Sunbrella® et Dickson® et suit des clients aussi variés que des fabricants de bateaux, des fabricants de meubles, des hôtels et des écoles. Avant de rejoindre Glen Raven, il travaillait dans la fabrication de produits tels que des fenêtres et des stores.

« Mon plus grand défi a été le développement d'une plus grande familiarité avec nos clients d'Amérique Latine et de mieux comprendre leurs besoins, ainsi que la manière dont nous pouvons satisfaire ces besoins. Je travaille sur tous les segments de marchés, des stores aux meubles, des produits bas de gamme aux produits haut de gamme et des distributeurs aux utilisateurs finaux.

« L'objectif est de toujours être au courant des opportunités qui voient le jour sur chaque marché et de répondre à ce besoins avec les produits et services offerts par Glen Raven. Ce qui rend ce travail si passionnant, c'est la liberté que m'a donnée Glen Raven dans le cadre de la réalisation de mes objectifs.

« En tant que membres de l'équipe des ventes de Glen Raven, nous ne pouvons pas nous considérer comme citoyens d'un pays particulier, nous devons être des citoyens du monde. Le futur dans l'économie mondiale appartient aux entreprises qui peuvent prédire les besoins des divers segments du marché, leurs goûts, préférences, désirs et qui, dans une mesure plus importante, peuvent les satisfaire n'importe où dans le monde. »



LITTORAL DU PACIFIQUE SUD



Simon Gatliff
Directeur des ventes et
du marketing, Littoral
du Pacifique Sud

SORTIR DES SENTIERS BATTUS

Basé en Australie, Simon Gatliff est Directeur des ventes et du marketing de Glen Raven pour les pays du littoral du Pacifique Sud, travaillant avec tous les segments de marchés à Singapour, en Indonésie, en Australie, en Nouvelle-Zélande et sur plusieurs îles du Pacifique. Simon Gatliff a débuté sa carrière chez Glen Raven il y a 11 ans et était à l'origine chargé des pays d'Asie et du Pacifique. Avant de rejoindre Glen Raven, il était Directeur international des ventes et du marketing pour une entreprise américaine de meubles ; il a vécu et travaillé en Europe et aux É.-U.

« Ma responsabilité chez Glen Raven est de sortir des sentiers battus, de rester un pas devant la concurrence en adoptant une attitude proactive et de soutenir nos deux marques pour stores (Sunbrella® et Dickson®) sur tous les marchés. Je suis toujours à la recherche de nouveaux marchés et d'opportunités qui soutiendront la croissance internationale de notre entreprise.

« Je fournis de l'assistance à nos distributeurs, revendeurs, fabricants et utilisateur finaux pour les ventes et le marketing. Je suis une ressource à la disposition des clients dans tous les segments de marché pour ce qui concerne l'usage de nos produits et les composants de choix les mieux indiqués pour les produits finis. Nos marques jouissent d'une excellente réputation.

« C'est un grand plaisir d'être membre de l'excellente équipe internationale de Glen Raven à une période où nous poursuivons la mise en place de nos réseaux sur les marchés et avec nos clients. Nous "pensons globalement et agissons localement", créant de la valeur pour nos marques sous l'entité globale de Glen Raven. »

SUÈDE



Grégory Couture
Administrateur délégué,
Dickson, Suède

ÉCOLOGIE, ÉNERGIE, TEXTILES INTELLIGENTS

Grégory Couture est Directeur général de la filiale suédoise de Glen Raven basée à Göteborg en Suède. Grégory Couture, qui a rejoint l'entreprise il y a 13 ans, dirige une équipe qui représente les produits Dickson-Constant, Dickson Coating et Sunbrella® en Suède, au Danemark, en Norvège, en Finlande et en Islande. L'équipe assure le soutien pour les ventes et le marketing.

« Notre marque Dickson® occupe une position de choix sur les marchés de produits de protection solaire et, depuis la fusion avec Glen Raven en 1998, nous avons observé une croissance soutenue de Sunbrella marine en Europe, ce qui nous a valu une place à la pointe du marché. Nos futures opportunités incluent le secteur de la décoration intérieure résidentielle avec les tissus Sunbrella, qui pourraient générer des revenus considérables.

« L'écologie, les économies d'énergie et les textiles intelligents sont des concepts qui nous permettrons de garantir notre futur. Notre industrie subira des changements rapides, beaucoup plus rapides que ceux qui ont été observés au cours des 30 dernières années. Toutefois, notre entreprise, grâce à sa position sur le plan international, possède toutes les capacités requises pour exceller dans ce type d'environnement.

« Je ne peux pas penser à beaucoup de pays où les produits Glen Raven ne sont pas commercialisés aujourd'hui. Les voyages qui me permettent de découvrir des pays et des cultures variés, de rencontrer des personnes de tous horizons et âges, ainsi que la formulation de stratégies en collaboration avec les membres de mon équipe et nos distributeurs sont les plaisirs réels de ce travail. »





EXPANSION DE
L'USINE ANDERSON



« Le mot 'custom' (personnalisé) dans Glen Raven Custom Fabrics prend une signification particulière lorsqu'on pense au large choix de styles et de motifs que nous produisons. »

Jack Woodson

Glen Raven a annoncé pour son usine de production d'Anderson, l'une des plus modernes dans l'industrie textile, un programme d'expansion sur trois ans doté d'un budget de 20 millions d'USD, destiné à accroître la capacité de l'usine à produire les tissus haute performance luxueux et de haute qualité qui sont très prisés par les consommateurs informés d'aujourd'hui. Un élément clé du programme d'expansion consistera au transfert des capacités de tissage jacquard de la plante voisine de Glen Raven à Elberton, en Georgie vers l'usine d'Anderson éloignée d'à peine 48 km.

« Notre usine d'Elberton est l'une des installations de tissage jacquard les plus sophistiquées au monde et a joué un rôle central dans la création des tissus pour mobiliers Sunbrella® innovants que nous offrons » a déclaré Steve Ellington, Directeur général de Glen Raven Custom Fabrics. « Malheureusement, certains secteurs de l'usine d'Elberton datent des années 1920, ce qui signifie que la modernisation et l'expansion ne sont plus une option au niveau de cette usine. »

En transférant l'unité jacquard d'Elberton à l'usine ultramoderne d'Anderson, Glen Raven pourra réaliser des gains importants au niveau de l'exploitation et sera en mesure de développer sa capacité à mesure que la demande croît. Tous les 166 employés de l'usine d'Elberton ont reçu des offres d'emploi à l'usine d'Anderson dans le cadre du projet de consolidation qui est censé être clôturé à la fin du premier semestre de cette année.

« Nous investissons dans notre usine d'Anderson afin de nous assurer qu'elle reste une installation de développement et de production verticalement intégrée, à la pointe de la technologie » a déclaré Steve Ellington. « Cette consolidation nous permettra de combiner le meilleur des deux sites : d'une part une technologie textile de pointe, d'autre part les compétences et le dévouement de nos collaborateurs au niveau des usines d'Elberton et d'Anderson. À la fin, cette consolidation fera de notre entreprise une organisation plus performante et flexible lorsqu'il s'agit de satisfaire les besoins de nos clients. »

L'usine d'Anderson de Glen Raven dont les opérations de production ont été lancées en 1995 a été conçue de sorte à permettre les expansions à l'avenir. Elle présente une superficie suffisante pour accueillir les opérations de tissage jacquard et les opérations auxiliaires provenant de l'usine d'Elberton. La consolidation des deux usines permettra à l'équipe d'Elberton de tirer profit des services de soutien logistique et technique disponibles à l'usine d'Anderson.

D'une superficie d'environ 92 903 m² sous un seul toit, l'usine d'Anderson a été construite en faisant appel à des technologies de fabrication de pointe inspirées du monde entier. Elle reste le site le plus visité par les clients et les partenaires commerciaux de Glen Raven.

« Nos clients et nos fournisseurs sont toujours très impressionnés à la sortie des visites et acquièrent lors de celles-ci des connaissances importantes sur les procédés par lesquels nous fabriquons des tissus haute performance » a déclaré Jack Woodson, un ancien chez Glen Raven comptant neuf ans de service, qui est Directeur des opérations d'Anderson. « Nos priorités absolues sont la sécurité de nos collaborateurs, la qualité et la productivité. Ces principes font partie intégrante de notre culture. »

Notre engagement en ce qui concerne la sécurité nous a valu un dossier de sécurité caractérisé par plus de 9 millions d'heures sans accident avec perte de temps et un taux d'incident de 1,1 comparé à une moyenne de 5 pour l'industrie. La qualité et la productivité se manifestent dans les tissus pour stores, applications marines, mobilier et automobiles produits par l'usine.

« Nous avons produit jusqu'à 822 960 mètres en une seule semaine » a déclaré Jack Woodson. « Ce qu'il y'a de plus impressionnant dans un tel niveau de production est le fait que nous avons produit des tissus pour des commandes allant de 45 à 9 144 mètres de longueur. Le mot 'custom (personnalisés)' dans Glen Raven Custom Fabrics prend une signification particulière lorsqu'on pense au large choix de styles et de motifs que nous produisons. »

Pour rendre plus aisé le processus de transfert pour les employés d'Elberton, des représentants du service des ressources humaines de Glen Raven ont conduit des entretiens privés avec chacun des employés d'Elberton affectés par la consolidation des deux usines. Des indemnités de départ ont été offertes aux employés qui ont choisi de ne pas accepter un emploi à l'usine d'Anderson.

« La demande pour nos tissus haute performance continue de croître et, grâce à ce programme de consolidation et d'expansion, notre capacité globale de production sera accrue » a déclaré Steve Ellington. « Ce programme constitue un engagement à long-terme auprès de nos clients, nos employés et la communauté. Notre entreprise en sortira beaucoup plus performante et efficace. »

(Page opposée) Tissage jacquard, usine d'Anderson

UN RÔLE DE PIONNIER DANS LA CRÉATION D'UNE NOUVELLE GÉNÉRATION DE VÊTEMENTS PROTECTEURS

« Le défi posé par le développement de tissus et vêtements protecteurs réside dans la nécessité de maintenir l'équilibre entre la protection, les économies et le confort. »

Mike Jeffrey

Des normes de plus en plus restrictives pour ce qui concerne la sécurité des travailleurs exposés aux dangers liés à l'électricité et aux incendies sont à l'origine du développement de nouveaux tissus haute technologie qui assurent non seulement la protection au travail, mais sont également d'un port très confortable sur les lieux de travail caractérisés par des températures élevées, qui requièrent des activités physiques intenses.

« Il existe un accord grandissant sur le fait qu'il ne suffit plus simplement de fournir à ses employés des vêtements conformes aux diverses normes officielles de sécurité » a déclaré Mike Jeffrey, Agent de marketing chez Protective Textile Solutions, une entreprise basée dans l'Ontario, au Canada, qui se spécialise dans les tissus de haute technologie destinés aux applications industrielles sur toute l'Amérique du Nord.

« Si le vêtement est trop raide, tient trop chaud ou n'est pas d'un port confortable, vous serez confrontés à des problèmes majeurs liés à la conformité de votre main d'œuvre » a-t-il poursuivi. « Cela ne sert à rien de fournir à vos employés des vêtements protecteurs s'ils refusent de les porter régulièrement et s'ils en coupent les manches pour les rendre plus confortables. »

Le marché des tissus ignifugés en Amérique du Nord est estimé à plus de 30 millions de mètres par an. Ce marché comprend les fibres naturelles telles que le coton et la laine traités, ainsi que les fibres synthétiques naturellement ignifuges, destinées à l'utilisation pour la production de chemises, pantalons, combinaisons de travail, gants et parka de protection. Ce segment de marché a été affecté au cours des dernières années par une série de normes de sécurité de plus en plus strictes, y compris NFPA 70E (Association nationale de protection contre les incendies) qui est une norme de sécurité relative à la protection contre les coups d'arcs électriques.

« Le défi posé par le développement de tissus et vêtements protecteurs réside dans la nécessité de maintenir l'équilibre entre la protection, les économies et le confort » a déclaré Mike Jeffrey. « Le tissu doit non seulement satisfaire absolument toutes les normes officielles, il doit également être durable et constituer un investissement rentable. Finalement, tout le monde dans notre industrie en est venu à apprécier l'importance du confort pour toute entreprise soucieuse d'assurer une protection permanente de ses employés. »

L'un de nos tissus les plus récents lancés sur le marché est le GlenGuard® FR, qui est un tissu ignifugé fabriqué par Glen Raven Technical Fabrics. Plus de deux années de recherche et de développement ont été consacrées à GlenGuard FR afin de trouver des solutions aux problèmes

liés à la protection, l'économie et le confort. Ce tissu satisfait ou excède les principales normes officielles ayant trait à la protection contre les incendies, y compris NFPA 70E.

« GlenGuard a suscité un grand intérêt au sein de l'industrie parce qu'il représente la première percée réelle sur le marché des vêtements protecteurs au cours des 20 dernières années » a déclaré Mike Jeffrey. « GlenGuard présente le meilleur rapport protection-poids disponible aujourd'hui pour un vêtement à couche unique tel que les combinaisons de travail, les pantalons et les chemises. Grâce à GlenGuard, vos employés peuvent se conformer aux exigences officielles relatives à la sécurité au travail, tout en portant des vêtements très élégants et confortables. »

Les tissus GlenGuard ont été créés en combinant des fibres Kermel® SofShield avec des fibres modacryliques FR teints dans la masse. Il résulte de cette combinaison un tissu naturellement étanche aux flammes, qui reste grand teint même après plusieurs blanchissages commerciaux. Les fibres GlenGuard assurent également une résistance améliorée à l'abrasion qui garantit une durée de vie prolongée, ainsi qu'une résistance chimique et une meilleure capacité de gestion de l'humidité qui assurent un confort amélioré pour les travailleurs. Les tissus tissés sont doux au toucher et contribuent à améliorer la sensation de confort.

Glen Raven a livré le nouveau tissu à un important fournisseur de services de blanchissage industriel et un fabricant spécialisé dans les vêtements de protection contre les arcs électriques. Glen Raven collabore également avec plusieurs fabricants de vêtements protecteurs qui ajoutent GlenGuard à leurs portefeuilles de produits, tandis qu'un grand nombre d'entreprises industrielles et pétrochimiques de premier plan mènent des essais sur le terrain.

Glen Raven poursuit son programme de développement pour GlenGuard, explorant les opportunités d'expansion dans une grande variété de lieux de travail qui requièrent des niveaux élevés de protection, combinés à un confort adéquat pour les travailleurs.

Pour visualiser une nouvelle vidéo sur GlenGuard FR, visiter www.glenguard.com.



À LA DÉCOUVERTE DE « NOUVELLES FRONTIÈRES »



Philippe Petot

14

Glen Raven a annoncé récemment la création d'un nouveau département nommé « Nouvelles frontières ». Cette initiative est destinée à créer une structure consacrée à l'innovation au sein de l'entreprise, sur le plan international. Philippe Petot, un directeur exécutif international expérimenté qui vient de terminer son affectation aux fonctions de directeur de projet pour l'usine en Chine, a été promu aux fonctions de directeur de cette nouvelle initiative. Philippe Petot a discuté récemment de « Nouvelles frontières » :

« Nouvelles frontières » est un nom inhabituel pour un département d'entreprise. Pourquoi pas « Division Innovations » ?

Nous avons voulu choisir un nom au sens suffisamment large pour englober notre objectif le plus important, qui consiste à mener Glen Raven vers des opportunités nouvelles et passionnantes. Les nouveaux produits et services sont clairement une priorité absolue, mais nous sommes aussi ouverts à l'univers entier de nouvelles opportunités qui existent pour notre entreprise, du fait de nos capacités fondamentales. Nous sommes réellement à la recherche de nouvelles frontières pour Glen Raven, pas seulement des produits et services améliorés.

Comment comptez-vous collaborer avec les divisions d'exploitation de Glen Raven pour encourager l'innovation ?

Notre approche peut se résumer en deux mots : inspiration et information. Je serai un porte-parole actif de l'innovation à travers l'entreprise et je soutiendrai le développement de l'innovation comme un élément clé de notre culture. Les divisions d'exploitation conserveront leurs responsabilités principales en ce qui concerne l'innovation et mon équipe offrira des ressources supplémentaires pour soutenir leurs efforts.

Nous comptons également jouer le rôle de centre d'information au service des divisions d'exploitation en diffusant des informations sur les nouvelles technologies, l'évolution de la concurrence, les tendances des consommateurs et les tendances de l'économie mondiale. La quantité d'information disponible de nos jours est tellement large qu'il est littéralement impossible pour les équipes de gestion de gammes de produits de rester au courant des nouvelles évolutions vitales. Je compte rendre leurs tâches plus aisées en leur fournissant des états récapitulatifs et des rapports sur les tendances qui contiennent les informations



« Nous sommes réellement à la recherche de nouvelles frontières pour Glen Raven, pas seulement des produits et services améliorés. »

Philippe Petot

dont elles ont besoin pour faire preuve de plus d'innovation dans leur approche.

La majorité des innovations verront le jour au sein des divisions d'exploitation, mais nous chercherons également à identifier les opportunités qui touchent plusieurs divisions, ainsi que de nouvelles initiatives qui sont susceptibles de nécessiter la création de nouvelles organisations. Lorsque nous parlons de « Nouvelles frontières », nous entendons par là une vision globale.

Vous avez parlé de la création d'une culture fondée sur l'innovation. Comment décririez-vous une culture innovante ?

Une entreprise qui possède une culture innovante est une entreprise où les employés voient tout sous un angle différent : les produits, les processus, les besoins des clients, les tendances des consommateurs et la conjoncture. Cette perspective leur permet de voir les choses non seulement telles qu'elles sont, mais également comme elles pourraient être pour assurer le plus grand profit du client. Une culture d'innovation est fondée sur une curiosité insatiable qui vous fait vous demander ce qui pourrait être, plutôt que de vous contenter de savoir ce qui est.

Quelle note attribueriez-vous à Glen Raven aujourd'hui pour ce qui concerne l'innovation ?

Je nous donnerais de bonnes notes, mais elles ne seraient pas aussi élevées que nous aimerions les voir. Nous pouvons nous targuer d'une très longue histoire de 127 ans au cours de laquelle d'innombrables innovations ont vu le jour. Ce sont ces innovations qui ont soutenu notre entreprise pendant aussi longtemps et cet esprit est toujours présent.

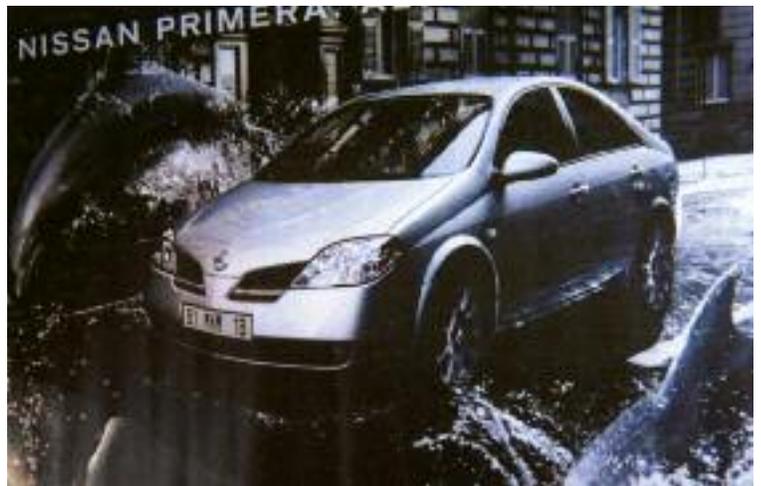
L'innovation est l'une de nos valeurs fondamentales et nous avons mis sur pied un programme nommé GlenOvation qui célèbre les employés qui contribuent des idées créatives. Cela étant dit, je sais que nous pouvons mieux faire ; c'est la raison pour laquelle nous avons créé le département « Nouvelles frontières. » Nous disposons du talent, des ressources et de l'afflux d'idées créatives. Je compte apporter ma contribution en canalisant tous ces éléments.

Pourquoi l'innovation est-elle aussi importante ?

L'innovation est ce qu'il y'a de plus important de nos jours. Dans une économie mondiale, les emplois émigreront vers les pays où la main-d'œuvre est qualifiée pour accomplir certaines tâches par le processus le plus économique possible et les capitaux se déplaceront également autour du globe pour financer les meilleures idées, quel que soit l'endroit où elles voient le jour.

Il y a plusieurs années, Glen Raven a pris la décision de ne pas avoir de présence sur les marchés de produits de base. Notre force a été et demeure dans les produits de haute technologie basés sur des technologies brevetées, ainsi que sur les marchés que nous pouvons dominer. Pour que nous puissions rester fidèles à cette stratégie, il est absolument crucial que nous faisons preuve d'innovation. La combinaison de la pensée innovante et de la richesse de nos ressources de production, d'approvisionnement, de marketing et de logistique nous permettra de conserver notre position à la pointe des marchés mondiaux.

Innovations récentes de Glen Raven. De gauche à droite, des vêtements protecteurs contre le froid et la chaleur extrêmes, des tissus haute performance Sunbrella® luxueux pour la décoration intérieure résidentielle, une nouvelle génération de tissus pour garnitures de toit pour automobile, un média tissu écologique qui garantit les plus hauts niveaux de clarté de l'impression exigés par les détaillants de produits haut de gamme.



ÉTUDE DE L'INNOVATION, DE LA MONDIALISATION ET DU CHANGEMENT



COMPÉTITIVITÉ À L'ÉCHELLE MONDIALE

Par Peter J. Brews Ph.D., LLB

Peter Brews est né en Afrique du Sud et est professeur agrégé à l'école de gestion Kenan-Flagler. Il est titulaire de diplômes d'études supérieures commerciales et juridiques et de Ph.D. en affaires, en planification stratégique et en sciences politiques.

« La mondialisation suscite des sentiments de tous les types : certains la détestent, d'autres l'adorent et d'autres encore y sont généralement indifférents. La Chine adore la mondialisation parce qu'elle crée des emplois ; les entreprises qui perçoivent la Chine comme une opportunité de croissance nourrissent des sentiments similaires. Les entreprises basées aux É.-U. et dont la stratégie ne vise pas la mondialisation perçoivent celle-ci comme un danger. Le camp neutre comprend les sociétés qui ont conscience de la nécessité de formuler une stratégie mondiale, mais ont été incapables de déterminer la conduite à adopter. »

« Le terrorisme ne constitue pas la plus grande menace à la sécurité nationale de l'Amérique. C'est plutôt notre propre insécurité nationale, qui a malheureusement été amplifiée par les attentats terroristes du 11 septembre 2001. Avant le 11 septembre 2001, la mondialisation était généralement perçue comme une opportunité mais, depuis ce jour terrible, les événements qui se déroulent hors de nos frontières sont devenus des menaces. La poursuite d'une politique d'isolement de la scène internationale et de restriction de l'accès à notre pays et notre économie aura des conséquences négatives et nous rendra moins compétitifs au niveau mondial. »

« Il est important de bien comprendre la manière dont les économies et les sociétés évoluent. Les modèles qui s'avèrent efficaces aux É.-U. ne le sont pas forcément dans d'autres parties du monde. L'économie chinoise est complémentaire de celle des É.-U. pour ce qui concerne l'externalisation de la production, tandis que l'Inde est un concurrent des É.-U. du fait de l'accent qu'elle met sur la technologie de l'information. »

« Lorsque l'on analyse la situation à long terme, il s'avère que l'économie américaine est stable et continue de croître. Nous continuerons d'observer du tumulte et du chaos sur une petite échelle et sur des durées réduites lorsque nous testerons de nouveaux produits, adopterons de nouvelles technologies et ferons face à une nouvelle concurrence, mais notre situation à long terme est généralement stable. Tous les types de cycles de vie (produits, marchés, organisations) se raccourcissent et le défi réside aujourd'hui dans la capacité à se réinventer. »

Pour la deuxième année consécutive, Glen Raven a organisé à l'école de gestion Kenan-Flagler de l'Université de Caroline du Nord à Chapel Hill un séminaire intense de deux jours auquel ont pris part plus de 60 membres de son équipe de gestion. Les questions à l'ordre du jour étaient l'innovation, la mondialisation, le marketing et la gestion du changement. Kenan-Flagler est l'une des premières écoles de gestion du pays et offre à de grandes entreprises sur le plan international, des services de conseil sur des questions stratégiques majeures. Vous trouverez ci-dessous des extraits des exposés des présentateurs, tous membres du corps professoral de l'école de gestion de l'Université de Caroline du Nord (UNC) qui enseignent, mènent des recherches et apportent des services de conseil à des entreprises internationales de premier plan.



ADAPTATION DES 4P DU MARKETING

Par Sridhar

Balasubramanian, Ph.D.

M. Balasubramanian, professeur agrégé de marketing à l'Université de la Caroline du Nord, se spécialise dans la stratégie de marketing, la gestion des relations de partenariats et celle des relations-clients.

« Vous devez comprendre le processus de sélection suivi par vos clients lors de la prise de décisions d'achat. Sinon, vous ne serez pas en mesure d'expliquer pourquoi certains produits se vendent bien alors que d'autres sont voués à l'échec. L'élément le plus crucial pour le consentement de la vente est la capacité d'être à l'écoute du client. »

« Pensez à l'esprit du client comme un champ de bataille sur lequel vous combattez votre concurrent pour obtenir l'attention et la faveur du client. » Vous devez décider, en fonction de la situation, du positionnement de vos forces sur le champ de bataille par rapport à celles de votre concurrent. Il n'est pas surprenant que la stratégie de positionnement ait été qualifiée de « bataille pour le contrôle de l'esprit du client. »

« Une règle primordiale s'applique au positionnement de produits ou de services sur le marché : la perception est la réalité sur le marché. Ce que vous pensez ou ce que vous pensez que le client pense n'a pas d'importance. La seule chose importante est ce que pense vraiment le client. »

« 99 % de notre conception de l'innovation pour les produits et les services découle de nos à-prioris sur notre industrie, nos marchés et nos clients. L'histoire pèse lourdement sur notre conception. À moins que vous puissiez vous défaire de ces à-prioris, vous aurez du mal à sortir des sentiers battus. Libérez votre esprit et donnez-lui libre cours. »

« Si vous ne comprenez pas vraiment la manière dont les clients choisissent les produits et services, comment comptez-vous influencer ces décisions sur le marché ? Vous pouvez disposer d'un produit aux qualités techniques excellentes, mais les clients sont susceptibles de baser leurs décisions sur des critères autres que ces qualités. Il pourrait s'agir de critères entièrement différents de ceux que vous avez en tête. »



CROISSANCE ET RENTABILITÉ

Par Albert H. Segars, Ph.D.

M. Segars est le professeur « RBC Centura Distinguished Professor » d'innovation et de gestion de la technologie. Ses domaines de recherche et d'enseignement et ses activités de conseil touchent à l'innovation, la gestion de la technologie aussi bien qu'à l'entrepreneuriat.

« Le processus d'innovation commence par le recueil de renseignements ; toutefois, le danger réside dans la possibilité du recueil de renseignements erronés, de l'utilisation de sources non fiables, de la collecte d'informations excessives ou de la focalisation exclusive sur l'information qui soutient votre modèle de gestion actuel. »

« L'innovation comporte quatre étapes principales : le recueil de renseignements, la conception, le choix et la réconciliation. Le processus peut échouer à chacune des étapes si vous faites appel à des conceptions fondées sur des solutions obsolètes, si vous n'êtes pas en mesure de faire un choix judicieux ou si vous ne faites pas de choix du tout. La réconciliation est l'étape du processus d'innovation où vous déterminez si vous avez atteint l'objectif visé et où vous pouvez tirer des enseignements de vos succès et vos échecs. »

« Lorsque les innovateurs regardent de nouveaux produits ou services, ils recherchent les tendances sous-jacentes que peuvent révéler ces produits et ces services. Ces tendances peuvent être détectées dans la technologie ou dans un nouveau type de modèle de gestion. Les nouvelles tendances peuvent servir d'inspiration pour une innovation permanente. »

« Les analyses de scénario peuvent s'avérer un outil très efficace en soutien du processus d'innovation. Elles vous permettent d'étudier une tendance en fonction des incertitudes majeures qui l'entourent, en considérant les cas de figure extrêmes. Lorsque nous effectuons des analyses de scénario, nous ne prédisons pas le futur, nous étudions les plusieurs futurs susceptibles de se matérialiser ou pas. Ce processus vous permet de vous préparer à l'impensable. »



DIRIGER ET GÉRER LE CHANGEMENT

Par Mabel M. Miguel, Ph.D.

Mme Miguel est un professeur de gestion qui enseigne des compétences en leadership et en gestion aux étudiants de différents programmes de MBA. Née en Argentine, elle a vécu au Venezuela, en Barbade, en France et en Turquie.

« La survie d'une organisation de plus en plus de sa capacité à changer rapidement et fréquemment, mais le changement peut s'avérer très difficile. Les principaux défis liés à la gestion du changement résident dans la compréhension du processus de changement, la compréhension du pouvoir et de la politique, ainsi que la capacité de communiquer au cours des initiatives de changement afin de gérer la résistance et d'aider les employés à se développer dans des environnements en mutation. »

« La gestion efficace du changement incombe à tous. Les stratégies doivent prendre du recul et réfléchir de façon délibérée au changement, les personnes chargées d'effectuer le changement doivent être soucieuses des besoins des individus tout en restant concentrés sur les objectifs et la vision, les individus qui expérimentent le changement doivent comprendre les effets de ce changement et être prêtes. »

« La résistance au changement peut être gérée de plusieurs manières : l'éducation qui communique les raisons du changement, la participation qui comprend un rôle actif dans la mise en œuvre, la facilitation qui consiste à éliminer les obstacles, la négociation qui évite les pertes réelles ou présumées, la manipulation qui peut comprendre une participation symbolique et la coercition qui inclut les menaces, la punition ou le congédiement. »

« 80 % des initiatives ambitieuses de changement n'atteignent pas les objectifs visés parce que l'obstacle le plus important - l'acceptation et l'adoption par le personnel - n'a pas été éliminé. Du point de vue statistique, quatre dollars sur cinq investis dans le changement organisationnel débouchent sur des résultats inadéquats, voire désastreux. »



Glen Raven, Inc.
Glen Raven, NC, É.-U.
(+1) 336-227-6211

France
Dickson-Constant
Wasquehal, France
(+33) 3-20455959

Dickson St. Clair
Saint-Clair de la
Tour, France
(+33) 4-74835100

Italie
Dickson-Constant
Gaglianico, Italie
(+39) 015-249-63-03

Allemagne
Dickson-Constant GmbH
Fulda, Allemagne
(+49) 661-380820

Scandinavie
Dickson-Constant
Nordiska AB
Göteborg, Suède
(+46) 31-500095

Amérique Latine
Sunbrella/Dickson
Fort Myers, FL, É.-U.
(+1) 239-466-2660

Afrique du Sud
Sunbrella/Dickson
Port Elizabeth, Afrique du Sud
(+27) 41-4844443

Littoral du Pacifique Nord
Sunbrella/Dickson
Hong Kong, Chine
(+852) 2317-6390

Littoral du Pacifique Sud
Sunbrella/Dickson
Sydney, Australie
61 (2) 997-44393

Chine
Sunbrella/Dickson
Shanghai, Chine
86 (21) 6294-7668

Glen Raven Asia, Chine
Suzhou, JiangSu, Chine
86 (512) 67638100

RAVEN



Glen Raven, Inc.
1831 North Park Avenue
Glen Raven, NC 27217, É.-U.
+1 336 227 6211
glenraven.com