



# Exploitation et flux de travail : Étude *Points de vue* de BDC

Janvier 2012





# Sommaire

## Orientation de l'entreprise : produit ou service

- > Les membres du panel semblent avoir une offre plus **axée sur les services** que sur les produits.
- > Les deux régions côtières (**Canada atlantique et Ouest du Canada**) ont une offre plus **axée sur les services** que les provinces centrales (Ontario et Québec).

## Principaux aspects à améliorer

- > Le **marketing et les ventes** et les **ressources humaines** étaient les deux principaux aspects ayant un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail.
- > Les **petites entreprises** et celles **axées sur les produits** s'attendent à ce que des améliorations au **marketing et aux ventes** soient le plus profitables.
- > À l'inverse, pour les **grandes entreprises** et celles **axées sur les services**, ce sont les améliorations aux ressources humaines qui sont le plus profitables.

## Autres facteurs en matière d'exploitation et de flux de travail

- > Les principaux facteurs négatifs qui nuisent aux entrepreneurs canadiens sont **l'accès difficile à du financement supplémentaire** et **les règlements et les exigences du gouvernement**.
- > **Seulement un tiers** des répondants utilisent un **logiciel de gestion de projet**, car certaines entreprises ne sont pas convaincues de ses avantages.
- > Les entrepreneurs ont fourni quelques suggestions pour mieux gérer les **fluctuations de la charge de travail**, comme créer un **bassin d'employés temporaires**, offrir un **horaire flexible**, dresser une liste de projets de **faible priorité** à réaliser durant les périodes moins occupées et fournir une **formation croisée** aux employées.
- > Selon les entrepreneurs, la meilleure façon de gérer la **surcharge d'information** est d'**établir des priorités** en déterminant ce qui est urgent et important.

## Améliorations apportées

- > Plus de la moitié des entrepreneurs ont indiqué avoir apporté des améliorations au **marketing et aux ventes**, aux **ressources humaines** et à **l'équipement et aux TIC**.
- > Les améliorations au marketing et aux ventes qui ont eu le plus grand impact positif ont été la **promotion plus efficace de la marque, des produits ou des services**, **l'accès à de nouveaux marchés**, et **l'amélioration de l'avantage concurrentiel**.
- > En raison de la force actuelle du dollar canadien, c'est le bon temps d'acheter de la **machinerie ou de l'équipement importé**. Près de la moitié des entrepreneurs qui ont apporté au moins une amélioration à leur équipement ou à leurs TIC ont indiqué avoir fait l'achat de machinerie ou d'équipement. Un nombre un peu plus grand d'entre eux **a investi dans les TIC**, ce qui, conjugué à des compétences en matière d'innovation et de direction, peut avoir un impact positif considérable sur la productivité. Le plus souvent, les investissements dans l'équipement et les TIC étaient **autofinancés**.
- > Les principales améliorations aux ressources humaines mentionnées consistaient à **garder de bons employés en poste**, à **recruter de meilleurs employés** et à **offrir de la formation ou de l'encadrement aux employés**.
- > Six entrepreneurs sur dix qui ont apporté des **améliorations aux finances** ont mentionné avoir effectué une **réduction des retards sur le plan des comptes clients** ou une **gestion plus efficace du fonds de roulement**.

# **Contexte et méthodologie du sondage**



# Contexte et méthodologie du sondage

## Contexte

- > L'équipe Intelligence de marché de BDC poursuit ses recherches auprès des entrepreneurs canadiens. La présente étude, qui portait sur **l'exploitation et le flux de travail**, était destinée à mesurer :
  - la proportion d'entrepreneurs dont l'offre est axée sur les produits ou sur les services;
  - les aspects que les entrepreneurs considèrent comme les plus profitables en ce qui a trait à l'exploitation générale de leur entreprise, ainsi que ceux qu'ils ont réellement améliorés et qui se sont avérés profitables;
  - les facteurs externes qui ont le plus d'impact sur leur entreprise;
  - le degré de réceptivité et d'adaptation de leur équipe de direction;
  - le degré de souplesse et d'innovation de leur équipe d'exploitation;
  - les moyens employés par les entrepreneurs pour gérer les fluctuations de la charge de travail et la surcharge d'information;
  - l'utilisation de logiciels de gestion de projet.

## Méthodologie du sondage

- > Le sondage a été effectué auprès des **entrepreneurs** membres du panel *Points de vue* le 17 janvier 2012. Les membres du panel ont reçu un courriel les invitant à participer au sondage en ligne, qui était accessible du **17 au 27 janvier 2012**.
- > L'équipe Intelligence de marché de BDC a analysé les résultats du sondage.
- > Au total, **439 entrepreneurs** ont répondu au sondage. Les détails liés à leur répartition sont fournis dans la section « Profil des répondants » du présent rapport.
- > Les résultats des entrepreneurs ont été **pondérés** en fonction des **régions** et de la **taille des entreprises**.

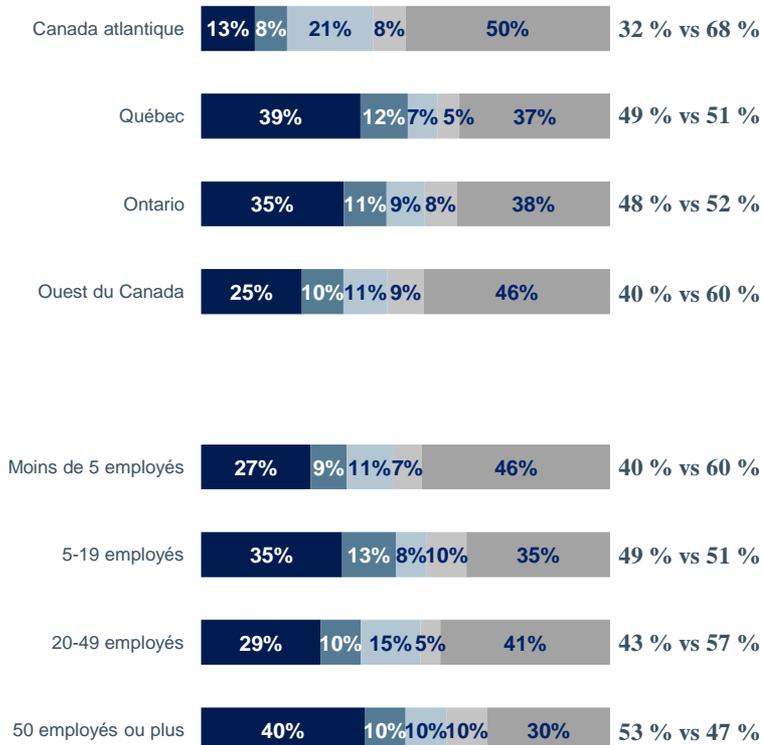
## Résultats détaillés

# Orientation de l'offre

Région  
Taille de l'entreprise

Quel pourcentage de votre offre totale est axé sur les services et quel pourcentage est axé sur les produits?

Moyenne  
produits vs services



- Offre axée sur les services
- Offre plutôt axée sur les services
- Offre autant axée sur les produits que sur les services
- Offre plutôt axée sur les produits
- Offre axée sur les produits

**Les entrepreneurs membres du panel *Points de vue de BDC* ont tendance à avoir une offre plus axée sur les services que sur les produits.**

> En moyenne, l'offre est axée à 56 % sur les services et à 44 % sur les produits.

> Par contre, quelques différences importantes peuvent être observées :

- D'un point de vue régional, les répondants du Canada atlantique (68 %) et de l'Ouest du Canada (60 %) sont habituellement **plus axés sur les services** que ceux du Québec et de l'Ontario. En fait, près de la moitié des répondants du Canada atlantique ont indiqué que 75 % ou plus de leur offre totale est axée sur les services. Il en va de même pour 46 % des répondants de l'Ouest du Canada.
- Le Québec et l'Ontario ont la plus grande proportion de **fabricants** au Canada. De plus, les fabricants représentent un haut pourcentage des répondants du sondage. Ces deux facteurs combinés expliquent en partie l'offre moins axée sur les services pour ces deux provinces.
- Sans surprise, le pourcentage des entreprises dont l'offre est axée sur les produits est statistiquement plus élevé chez les **fabricants** (70 %) et les **grossistes** (67 %).



# Aspects les plus profitables en ce qui a trait à l'exploitation et au flux de travail

**Plus d'un tiers des répondants ont indiqué qu'améliorer le marketing et les ventes serait le plus profitable en ce qui a trait à l'exploitation de leur entreprise. Un pourcentage presque égal de répondants ont répondu que les ressources humaines représentaient l'aspect principal.**

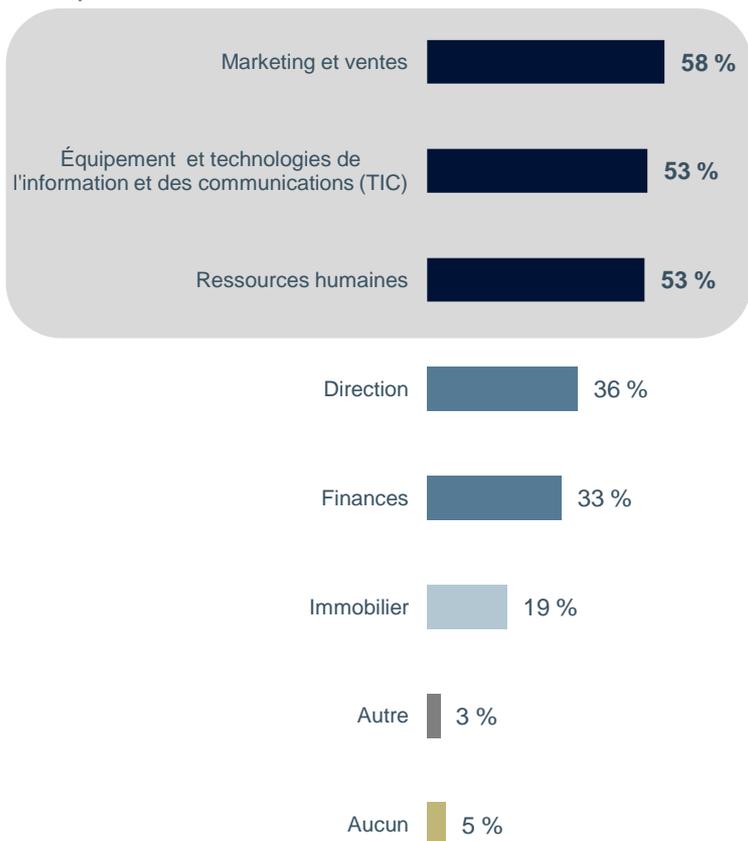
- > Les entrepreneurs devaient indiquer les trois aspects dont l'amélioration serait le plus profitable pour leur entreprise parmi les sept aspects qui leur étaient présentés. Les deux tiers des répondants ont indiqué que l'amélioration du **marketing et des ventes** (35 %) ou des **ressources humaines** (32 %) serait le **plus profitable** pour leur entreprise.
- > L'aspect lié au **marketing et aux ventes** vient au premier ou au deuxième rang pour près des deux tiers des répondants (63 %).
  - L'amélioration du marketing et des ventes est le plus profitable selon les répondants du **Québec** (au premier rang : 41 %) et de l'**Ontario** (au premier rang : 37 %). Il s'agit également du principal aspect pour les **petites entreprises** (moins de 5 employés : 39 %, et de 5 à 19 employés : 34 %) et les **entreprises axées sur les produits** (41 %).
- > Près de la moitié des entrepreneurs (47 %) ont classé les **ressources humaines** au premier ou au deuxième rang des aspects dont l'amélioration serait le plus profitable pour leur entreprise.
  - D'un point de vue régional, les ressources humaines sont l'aspect principal pour les entrepreneurs de l'**Atlantique** (premier rang : 50 %) et de l'**Ouest** (au premier rang : 35 %). Les **grandes entreprises** (20 employés ou plus : 42 %) croient aussi qu'améliorer leurs ressources humaines serait le plus profitable, un sentiment que partage un fort pourcentage **d'entreprises axées sur les services** (40 %).

*Selon vous, l'amélioration de quels aspects parmi les suivants pourrait être le plus profitable en ce qui a trait à l'exploitation et au flux de travail de votre entreprise? Veuillez indiquer les trois aspects les plus importants.*

Aspects	Rang 1	Rang 2	Rang 3
Marketing et ventes	35 %	28 %	16 %
Ressources humaines	32 %	15 %	19 %
Finances	13 %	14 %	21 %
Équipement et technologies de l'information et des communications (TIC)	11 %	22 %	19 %
Direction	6 %	16 %	16 %
Immobilier	4 %	4 %	4 %
Autre	1 %	1 %	4 %

# Aspects améliorés qui ont été bénéfiques à l'exploitation et au flux de travail

Parmi les aspects que vous avez abordés et améliorés, lesquels ont été bénéfiques à l'exploitation et au flux de travail de votre entreprise?



**Lorsqu'on a demandé aux entrepreneurs d'indiquer les aspects qu'ils avaient abordés et améliorés, plus de la moitié d'entre eux ont répondu le marketing et les ventes, l'équipement et les TIC, et les ressources humaines.**

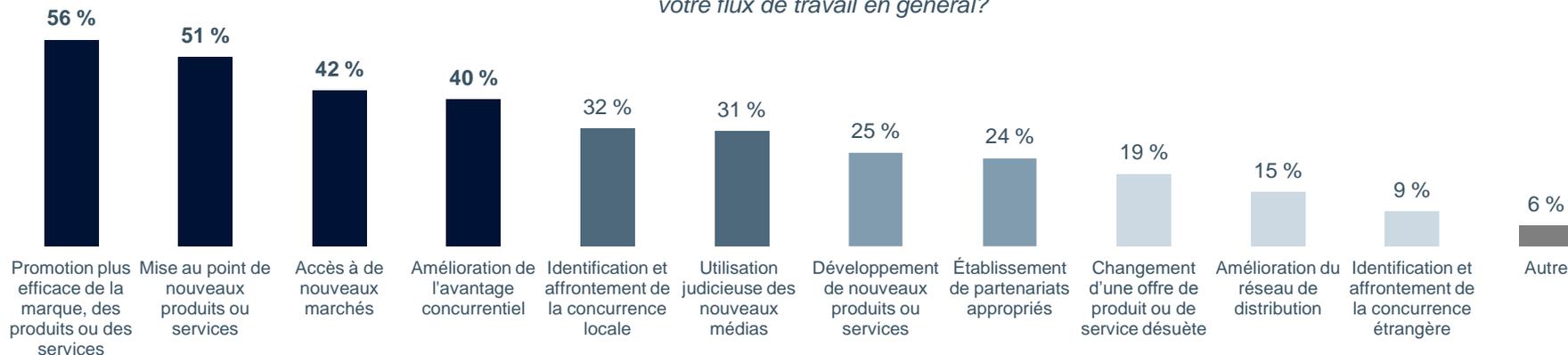
- > Près de **trois entrepreneurs sur cinq** (58 %) ont abordé et amélioré l'aspect du **marketing et des ventes**, ce qui a eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail de leur entreprise.
  - Le marketing et les ventes sont le principal aspect qu'un haut pourcentage d'entrepreneurs du **Québec** (65 %) et de l'**Ontario** (57 %) ont abordé et dont ils ont bénéficié.
- > Près de la **moitié** des répondants (53 %) ont amélioré l'**équipement** ou les **TIC** de leur entreprise.
- > Près de la **moitié** des répondants (53 %) ont amélioré les **ressources humaines** de leur entreprise.
  - Les améliorations aux ressources humaines représentaient la réponse la plus fréquente parmi les entrepreneurs de l'**Atlantique** (60 %) et de l'**Ouest** ainsi que parmi les entreprises de **20 employés ou plus** (de 66 à 75 %).
- > Bien qu'il s'agisse d'une donnée moins importante, du point de vue des pourcentages, un peu plus d'un tiers des entrepreneurs ont amélioré la **direction** (36 %) ou les **finances** (33 %) de leur entreprise, ou les deux.
  - Un pourcentage statistiquement plus élevé de répondants de l'**Ouest** (42 %) et provenant d'entreprises comptant de **20 à 49 employés** (59 %) ont indiqué avoir abordé des problèmes sur le plan de la direction.
- > Finalement, un répondant sur cinq (19 %) a amélioré un aspect quelconque de l'**immobilier** de leur entreprise.

# Améliorations au marketing qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail

**Une promotion plus efficace, la mise au point de nouveaux produits ou services et l'accès à de nouveaux marchés sont les initiatives en matière de marketing qui ont eu le plus grand impact positif sur l'exploitation des entreprises.**

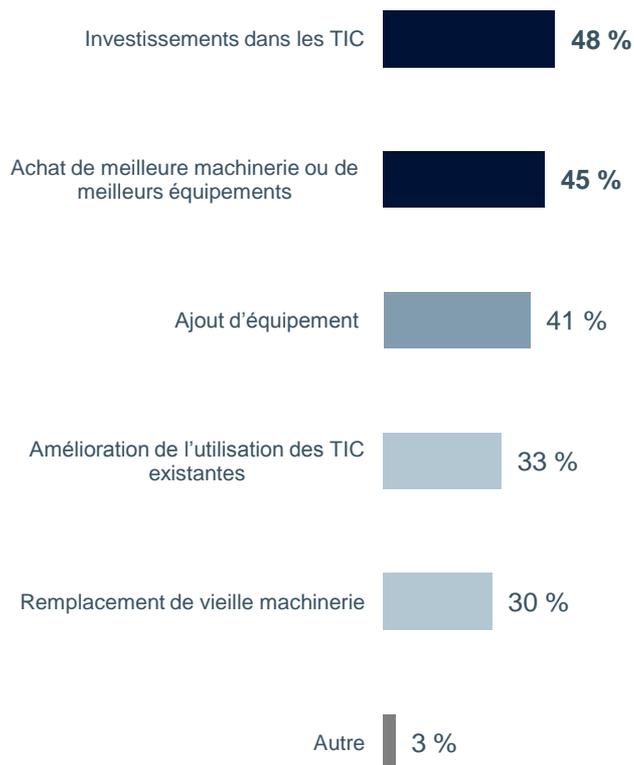
- > Plus de la moitié des entrepreneurs (56 %) qui ont indiqué avoir bénéficié d'améliorations en matière de marketing ont affirmé qu'une **promotion plus efficace de la marque, des produits ou des services** a eu un impact positif sur leur exploitation en général.
  - Les entreprises axées sur les services semblent avoir bénéficié le plus d'une promotion plus efficace de leurs services (63 %).
- > La moitié des répondants ont indiqué que la **mise au point de nouveaux produits ou services** (51 %) a présenté un avantage évident pour leur entreprise.
- > Compte tenu du contexte économique actuel, beaucoup d'entrepreneurs doivent élargir leurs horizons commerciaux pour continuer à prospérer. Il est très encourageant de constater que deux entreprises sur cinq (42 %) ont indiqué que leur exploitation en général a bénéficié d'un **accès à de nouveaux marchés**.
- > L'une des façons de conserver sa pertinence sur le marché est de maximiser et d'améliorer l'**avantage concurrentiel** de l'entreprise (40 %). La différenciation d'une entreprise permet aux clients potentiels de mieux comprendre les avantages de faire affaire avec elle plutôt qu'avec ses concurrents.

Quelles améliorations particulières au marketing et aux ventes de votre entreprise ont eu un impact positif sur votre exploitation et votre flux de travail en général?



# Améliorations à l'équipement ou aux TIC qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail

Quelles améliorations particulières à l'équipement ou aux TIC de votre entreprise ont eu un impact positif sur votre exploitation et votre flux de travail en général?

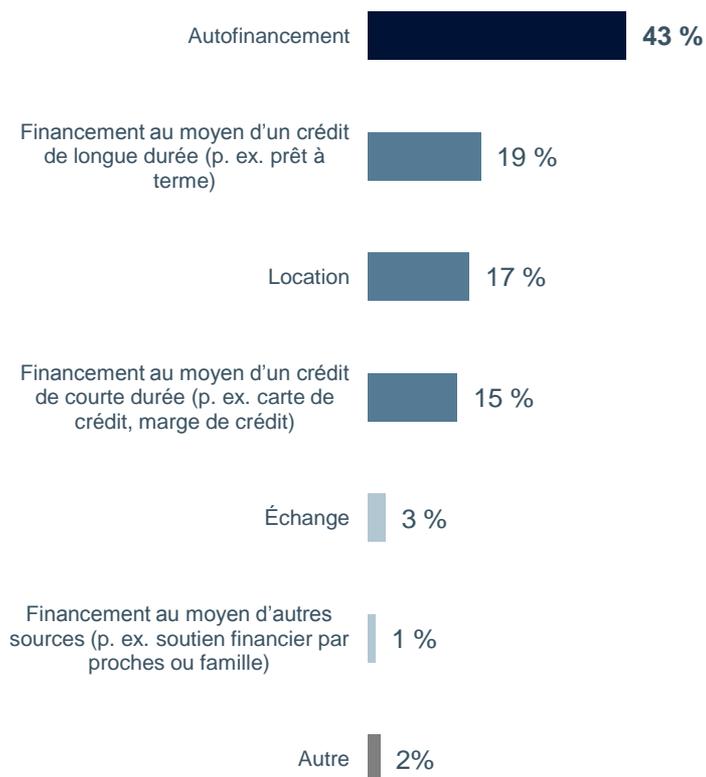


**Plus de la moitié des entrepreneurs qui ont répondu au sondage ont amélioré leur équipement ou leurs TIC. La plupart d'entre eux ont investi dans les TIC ou acheté de meilleures machines ou de meilleurs équipements.**

- > Près de la moitié des entrepreneurs (48 %) ont indiqué que les améliorations apportées étaient des **investissements dans les TIC**.
- > Plus de quatre répondants sur dix (45 %) ont mentionné avoir fait l'**achat de meilleure machinerie ou de meilleurs équipements**.
  - C'est le cas pour un pourcentage statistiquement élevé d'entrepreneurs du **Canada atlantique** (71 %) et d'entreprises de **20 à 49 employés** (67 %).
- > Deux entrepreneurs sur cinq (41 %) ont affirmé que l'**ajout d'équipement** a eu un impact sur leur exploitation en général.
- > Le tiers des entrepreneurs (33 %) ont amélioré **l'utilisation des TIC existantes**.
  - L'amélioration de l'utilisation des TIC existantes semble avoir eu un impact positif principalement pour les entreprises dont l'offre est **plutôt axée sur les produits** (54 %).

# Financement de l'achat d'équipement ou de machinerie

Comment avez-vous financé cette pièce d'équipement ou de machinerie?



Base : Les répondants ayant apporté des améliorations à l'équipement, comme « Remplacement de vieille machinerie », « Achat de meilleure machinerie ou de meilleurs équipements » ou « Ajout d'équipement ». Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus (n=179).

**Un grand nombre d'entrepreneurs qui ont investi dans de la machinerie ou de l'équipement ont financé l'achat eux-mêmes.**

- > Un pourcentage important de répondants ont indiqué avoir **autofinancé** (43 %) un investissement pour de l'équipement.
  - Trois entrepreneurs sur cinq en **Ontario** ont financé l'achat d'équipement eux-mêmes (60 %).
  - Proportionnellement, **deux fois plus de petites entreprises** que de grandes entreprises ont autofinancé un achat d'équipement.
- > Un entrepreneur sur cinq (19 %) a utilisé un **crédit de longue durée** pour financer un achat d'équipement.
  - Un pourcentage statistiquement plus élevé de **grandes entreprises** ont financé leur investissement au moyen d'un crédit de longue durée (40 % pour les entreprises de 50 employés ou plus par rapport à 11 % pour les entreprises de moins de 5 employés).
- > La **location** (17 %) est également une méthode courante de se procurer de nouveaux équipements.
  - La moitié des entrepreneurs du **Canada atlantique** qui ont acquis une nouvelle pièce d'équipement (50 %) l'ont louée.

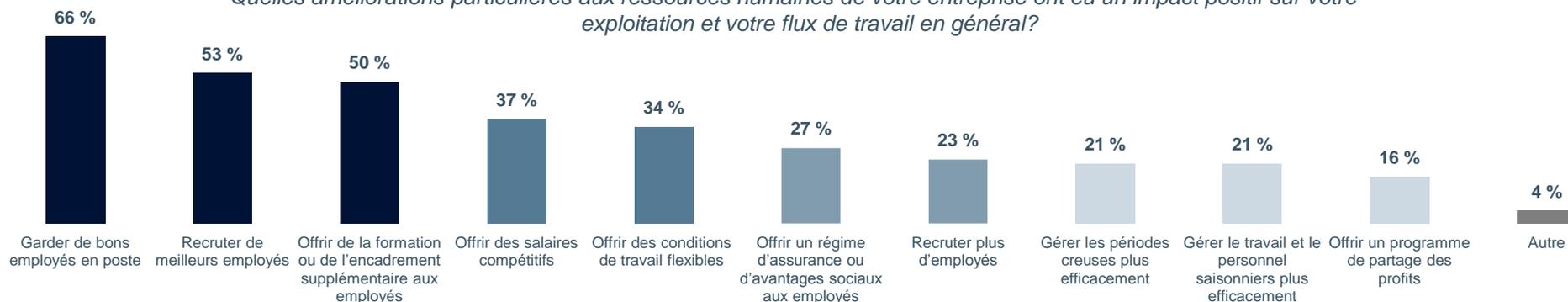


# Améliorations aux ressources humaines qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail

**Garder de bons employés en poste, recruter de meilleurs employés et offrir de la formation ou de l'encadrement supplémentaire aux employés sont les améliorations aux ressources humaines qui ont eu le plus grand impact positif pour les entrepreneurs.**

- > Un haut taux de roulement du personnel est très coûteux en termes de temps et d'argent pour une organisation. Pouvoir **garder de bons employés en poste** non seulement en dit long sur une organisation, mais cela permet également à l'entreprise d'offrir un service supérieur à sa clientèle, car les connaissances sont conservées. Les entrepreneurs peuvent avoir les meilleures idées du monde, mais s'ils n'engagent pas les bonnes personnes pour faire avancer leur vision, celles-ci ne se réalisera jamais complètement!
- > Savoir **recruter de meilleurs employés** est un élément crucial des ressources humaines. Il est important pour les entrepreneurs de bien définir leurs besoins avant de recruter de nouveaux employés. Bien qu'il soit tentant d'engager un employé, particulièrement lorsqu'on se heurte à une pénurie de personnel, il peut être judicieux d'attendre et de s'assurer que les employés recrutés correspondent aux besoins définis et qu'ils s'intégreront bien à la culture de l'entreprise. Il est important de demeurer constant pendant toute la durée du processus d'entrevue afin de pouvoir évaluer les candidats selon les mêmes critères.
- > Le fait d'**offrir de la formation ou de l'encadrement supplémentaire aux employés** a été mentionné par la moitié de ceux qui ont amélioré au moins un aspect des ressources humaines de leur entreprise. La formation et l'encadrement ont une incidence sur un élément essentiel de la motivation des employés : le savoir-faire. Chaque jour, la plupart des personnes aimeraient s'améliorer ou au moins apprendre quelque chose de nouveau. Fournir de la formation et de l'encadrement supplémentaires aux employés est non seulement une grande source de motivation pour celui qui les reçoit, mais cela peut également être très gratifiant pour la personne qui les offre.

*Quelles améliorations particulières aux ressources humaines de votre entreprise ont eu un impact positif sur votre exploitation et votre flux de travail en général?*



# Améliorations à la direction qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail

Quelles améliorations particulières à la direction de votre entreprise ont eu un impact positif sur votre exploitation et votre flux de travail en général?

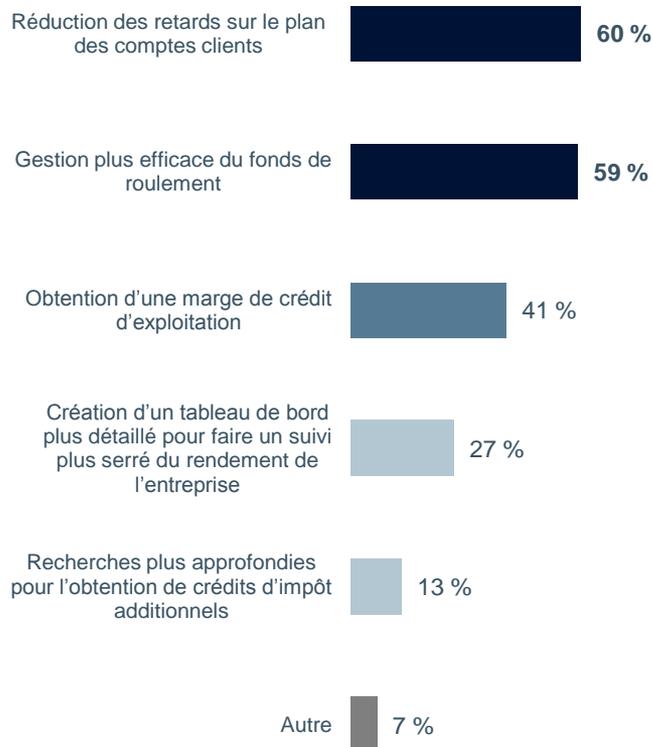


## L'amélioration du leadership à l'interne est à la tête des améliorations à la direction.

- > Les deux tiers des entrepreneurs (67 %) qui ont bénéficié d'améliorations à la direction ont indiqué avoir amélioré leur **leadership à l'interne**.
- > L'amélioration de l'**ambiance générale de l'entreprise** peut également s'avérer bénéfique. En fait, 47 % des répondants ont indiqué que l'une des améliorations qui a eu un impact bénéfique sur l'exploitation de leur entreprise a été la résolution de problèmes existants liés à la direction et aux employés.
  - La résolution de problèmes existants liés à la direction et aux employés a été mentionnée par un pourcentage plus élevé de répondants d'entreprises de **50 employés ou plus** (73 %), du **Canada atlantique** (71 %) et de l'**Ouest du Canada** (56 %).
- > **L'élaboration et la clarification du mandat ou de la vision de l'entreprise** ont aidé un nombre important d'entreprises (42 %).
  - Ce pourcentage grimpe à 50 % dans l'**Ouest du Canada**.
- > Il a été prouvé qu'on peut accroître considérablement la productivité en procédant à l'**embauche de directeurs compétents et expérimentés** (27 %).
  - C'est le cas d'un pourcentage statistiquement plus élevé d'entreprises de **50 employés ou plus** (55 %).
- > L'incertitude peut causer bien des problèmes. Un quart des répondants a indiqué avoir bénéficié de la résolution de problèmes liés à la **planification de la relève**.
  - Un pourcentage plus élevé de répondants du Canada atlantique (53 %) et d'entreprises de 50 employés ou plus (55 %) ont bénéficié de la résolution de problèmes liés à la planification de la relève.

# Améliorations aux finances qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail

Quelles améliorations particulières aux finances de votre entreprise ont eu un impact positif sur votre exploitation et votre flux de travail en général

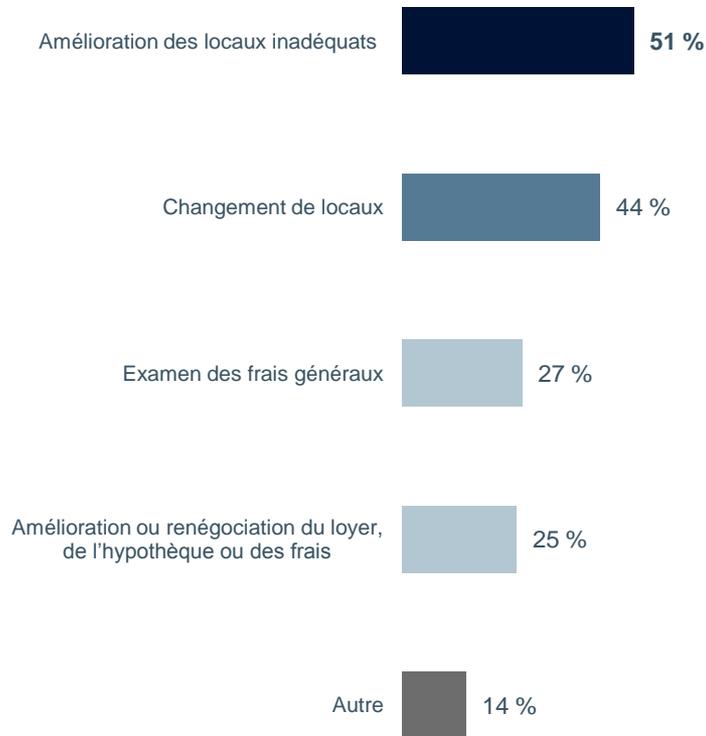


## Un meilleur accès à des liquidités est au cœur des améliorations aux finances.

- > « L'argent est roi. » Trois répondants sur cinq ont indiqué avoir bénéficié d'une **réduction des retards sur le plan des comptes clients** (60 %).
  - Ce pourcentage grimpe à 93 % parmi les entreprises dont l'offre est plutôt **axée sur les produits**.
- > Une autre amélioration clé est la gestion plus efficace du **fonds de roulement** (59 %).
  - Un pourcentage plus élevé de répondants du **Québec** (72 %) ont indiqué avoir bénéficié d'une gestion plus efficace de leur fonds de roulement.
- > L'**obtention d'une marge de crédit d'exploitation** a été une amélioration cruciale pour deux entrepreneurs sur cinq (41 %).
  - Un pourcentage statistiquement plus élevé d'entreprises **axées sur les produits** ont bénéficié de l'obtention d'une marge de crédit d'exploitation.
- > Outre la gestion des flux de trésorerie, nous avons constaté que le quart des répondants ont bénéficié de la création d'un **tableau de bord plus détaillé** pour faire le suivi du rendement de leur entreprise (27 %). Il est crucial que les entreprises établissent des indicateurs clés de rendement afin d'effectuer le suivi de l'exploitation de leur entreprise. Ainsi, les décideurs pourront agir de façon proactive plutôt que réactive.
  - L'amélioration du tableau de bord a eu un impact positif pour un pourcentage plus élevé de répondants du **Québec** (45 %) et d'entreprises de **20 à 49 employés** (44 %).
- > Un répondant sur dix (13 %) a effectué des recherches plus approfondies pour l'obtention de **crédits d'impôt additionnels**.
  - Les entreprises de **20 à 49 employés** semblent avoir le plus grandement bénéficié des crédits d'impôt additionnels (28 %).

# Améliorations à l'immobilier qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail

Quelles améliorations particulières à l'immobilier de votre entreprise ont eu un impact positif sur votre exploitation et votre flux de travail en général?



**L'amélioration des locaux inadéquats et le changement de locaux sont les deux principales améliorations apportées sur le plan de l'immobilier.**

- > La moitié des entrepreneurs qui ont amélioré au moins un aspect de leur entreprise sur le plan de l'immobilier ont indiqué avoir amélioré des **locaux inadéquats** (51 %).
  - Ce pourcentage est statistiquement plus élevé parmi les répondants du **Canada atlantique** (85 %).
- > Bon nombre d'entreprises ont **changé de locaux** (44 %), ce qui a eu un impact positif sur leur exploitation en général.
- > Le quart des répondants ont bénéficié de l'**examen des frais généraux** (27 %).
- > De plus, le quart des répondants ont indiqué avoir apporté une amélioration à l'immobilier en **améliorant ou renégociant le loyer, l'hypothèque ou les frais** (25 %).
  - C'est le cas pour 32 % des entreprises de **5 employés ou moins**.
  - Ce pourcentage augmente si l'on passe des entreprises dont l'offre est autant axée sur les produits que sur les services (31 %), aux entreprises dont l'offre plutôt axée sur les produits (33 %) puis aux entreprises **axées sur les produits** (38 %). Tous ces résultats sont statistiquement plus élevés que ceux des entreprises axées sur les services.

# Facteurs externes nuisant à l'exploitation et au flux de travail en général



**L'accès difficile à du financement supplémentaire et les règlements et exigences du gouvernement sont les principaux facteurs externes nuisant à l'exploitation et au flux de travail généraux des entrepreneurs.**

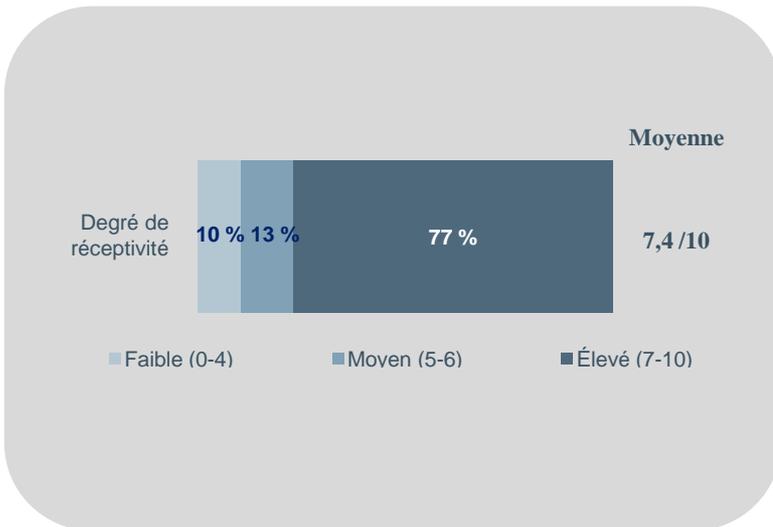
- > Le tiers des entrepreneurs (33 %) ont indiqué que l'**accès difficile à du financement supplémentaire** représentait le principal facteur externe nuisant à leur exploitation et à leur flux de travail en général.
  - Ce pourcentage atteint 45 % chez les répondants du **Québec**.
- > Pour une entreprise sur cinq (21 %), les **règlements et exigences du gouvernement** représentaient le principal facteur externe négatif.
  - Les règlements du gouvernement sont un enjeu important pour les entrepreneurs du **Canada atlantique** (38 %) et les entreprises de **50 employés ou plus** (37 %).
- > Bien que mentionné dans une moindre mesure, le facteur lié à l'**impôt et aux taxes** a une incidence négative pour un pourcentage important d'entreprises canadiennes.
  - C'est le cas pour le cinquième des entreprises de **moins de 5 employés** (19 %) et des **entreprises axées sur les services** (23 %).
- > La **valeur du dollar canadien** a causé des maux de tête à bien des entrepreneurs canadiens, particulièrement les exportateurs. Ce qui représentait autrefois un avantage économique s'est transformé en une réalité économique à laquelle se heurtent les entreprises.
  - Comme il y a une concentration élevée de fabricants, le **Québec** (12 %) et l'**Ontario** (15 %) semblent être les régions les plus touchées par la force du huard.
- > Les facteurs liés à l'assurance, au taux d'intérêt et aux problèmes juridiques ont été mentionnés par un pourcentage relativement faible de répondants.

*Parmi les facteurs externes suivants, quels sont les trois principaux qui ont un impact sur l'exploitation et le flux de travail généraux de votre entreprise?*

Facteurs externes	Rang 1	Rang 2	Rang 3
Accès difficile à du financement supplémentaire	33 %	17 %	12 %
Règlements et exigences du gouvernement	21 %	24 %	19 %
Impôt et taxes	15 %	26 %	12 %
Valeur du dollar canadien	11 %	9 %	9 %
Assurance	5 %	9 %	12 %
Taux d'intérêt	3 %	7 %	11 %
Problèmes juridiques	2 %	3 %	7 %
Autre	10 %	5 %	20 %

# Équipe de direction : évaluation du degré de réceptivité

Comment évaluez-vous le degré de réceptivité de votre équipe de direction ?



**La plupart des entrepreneurs qui ont répondu au sondage croient que leur équipe de direction fait preuve d'un degré relativement élevé de réceptivité.**

> Cette question a été inspirée par le livre *The Agility Advantage* de David S. Albert. Dans le livre, l'auteur a déterminé six éléments d'agilité pouvant aider les entrepreneurs à obtenir un meilleur avantage concurrentiel : réceptivité, flexibilité, adaptation, innovation, résilience et polyvalence. Bien que les six éléments puissent s'appliquer aux diverses unités d'affaires d'une entreprise, nous n'avons sélectionné que certains d'entre eux pour les besoins de ce sondage.

**Définition :** La réceptivité est le temps nécessaire pour reconnaître un changement de circonstances, qui s'est déjà opéré ou qui est prévu, et s'y adapter. Un changement de circonstances peut représenter un stress susceptible de nuire à la capacité d'une unité de s'acquitter de ses fonctions, ou encore une occasion qu'une entité peut saisir pour améliorer son rendement et son efficacité, ou pour maintenir son rendement et son efficacité à moindre coût ou à moindre risque.

- > En moyenne, les répondants ont donné une note de 7,4 sur 10 au degré de réceptivité de leur équipe de direction. Les trois quarts des entrepreneurs (77 %) ont donné une note de sept ou plus sur dix.
  - En général, les entreprises de moins de 5 employés se considèrent comme plus réceptives que les plus grandes entreprises.
  - Selon une autoévaluation, les entreprises axées sur les services (7,8/10) semblent considérer qu'elles possèdent un degré élevé de réceptivité.

# Équipe de direction : évaluation du degré d'adaptation

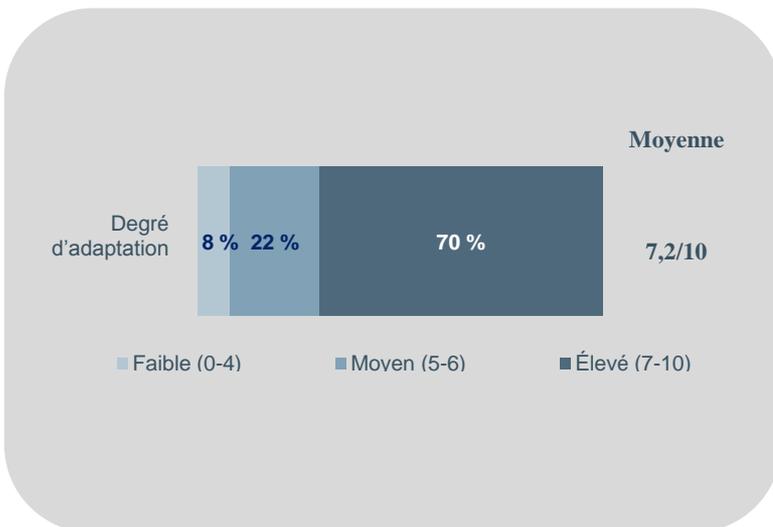


Comment évaluez-vous le degré d'adaptation au sein de votre équipe de direction ?

**Le degré d'adaptation relatif de la plupart des équipes de direction est bon.**

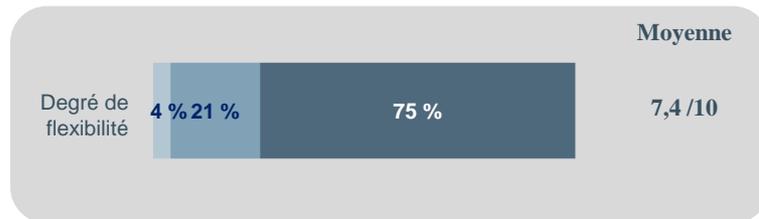
**Définition :** L'adaptation permet à une entité de changer, c'est-à-dire de modifier son organisation, ses processus ou sa structure pour mieux faire face à un défi.

- > En moyenne, les répondants ont donné une note de 7,2 sur 10 au degré d'adaptation de leur équipe de direction.
- > Bien que cela coule de source jusqu'à un certain point, il est intéressant de constater que les petites entreprises considèrent qu'elles peuvent s'adapter plus rapidement que les grandes entreprises plus structurées.



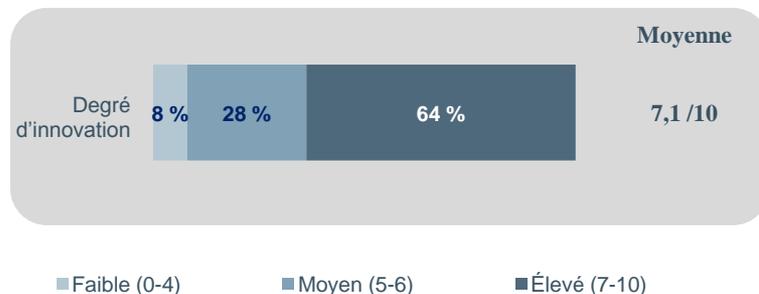
# Équipe d'exploitation : évaluation du degré de flexibilité et d'innovation

Comment évaluez-vous le degré de flexibilité de votre équipe d'exploitation?



Base : Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. (n=427)

Comment évaluez-vous le degré d'innovation au sein de votre équipe d'exploitation?



Base : Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. (n=435).

**La plupart des entrepreneurs qui ont répondu au sondage croient que leur équipe d'exploitation fait preuve d'un degré respectable de flexibilité et d'innovation.**

**Définition :** La flexibilité fournit à une entité plus d'une façon d'accomplir une tâche particulière. Elle permet à une entité d'adopter une autre approche au lieu de s'en tenir à une approche inefficace, impossible ou qui a échoué. Devoir adopter une approche moins privilégiée ou une solution de rechange peut ne pas donner les mêmes résultats (que ceux de la première approche, si elle avait fonctionné), peut avoir des effets secondaires néfastes que l'approche privilégiée n'avait pas ou peut ne pas être aussi rentable que l'approche privilégiée. Toutefois, il est préférable d'avoir une ou plusieurs solutions de rechange que d'être aux prises avec une approche vouée à l'échec.

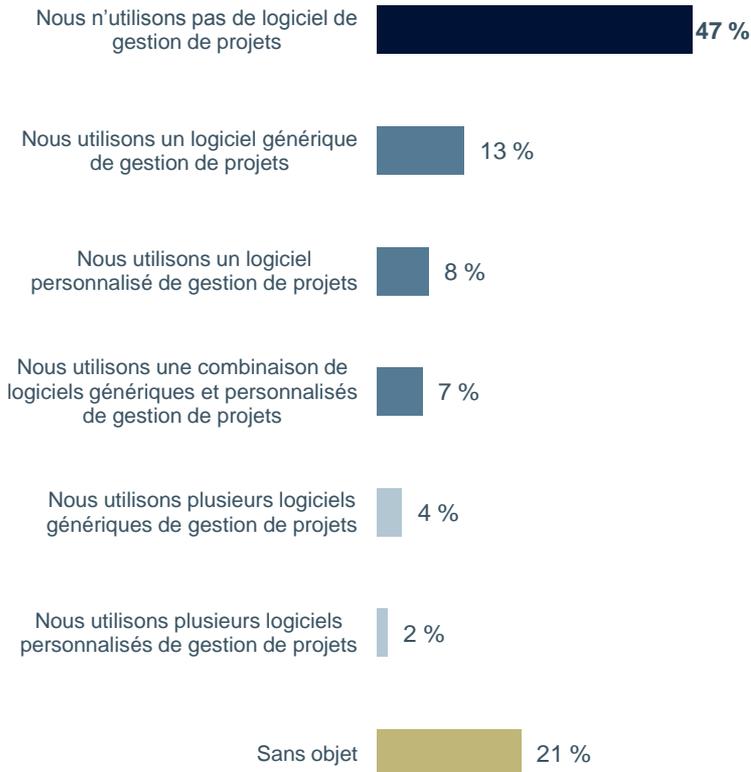
- > Selon la définition de flexibilité qui leur a été présentée, les entrepreneurs ont donné à leur équipe d'exploitation une note moyenne de 7,4 sur 10. De plus, les trois quarts des entrepreneurs (75 %) ont donné une note de sept ou plus sur 10.
- Les entreprises dont l'offre est autant axée sur les produits que sur les services ont obtenu les moyennes relatives les plus basses.

**Définition :** L'innovation permet à une entité de créer ou de mettre au point de nouvelles tactiques ou façons d'accomplir une tâche (une découverte ou une invention).

- > Nous avons déjà évalué le degré d'innovation des membres du panel et les résultats que nous avons obtenus semblent correspondre aux résultats de ce sondage. En somme, les deux tiers des répondants (64 %) croient que leur entreprise est plutôt novatrice. La note moyenne est de 7,1 sur 10.

# Utilisation d'un logiciel de gestion de projets

Utilisez-vous un logiciel spécial pour la gestion de vos projets et de vos équipes?



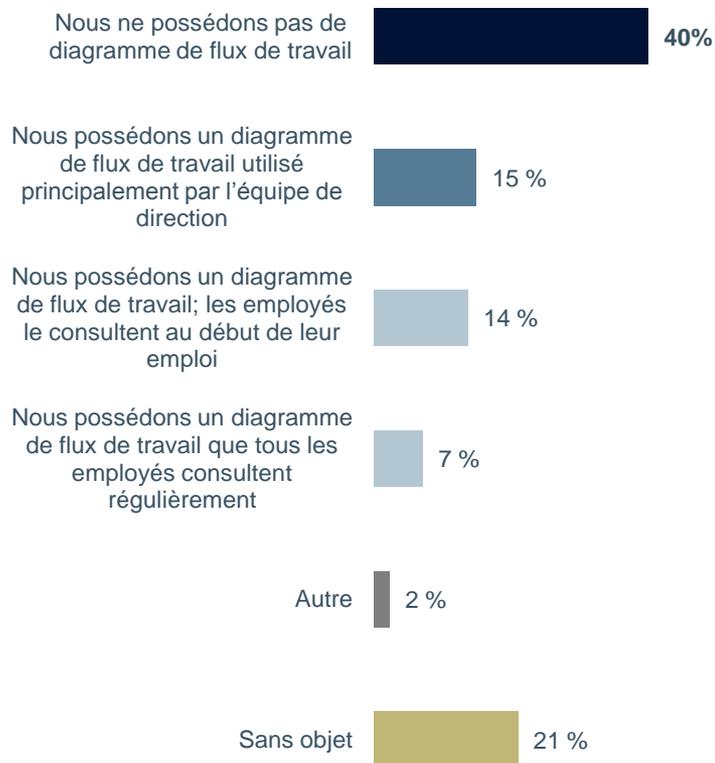
**Un fort pourcentage d'entrepreneurs n'utilisent pas de logiciel de gestion de projets.**

- > Plus de quatre répondants sur dix affirment qu'ils n'utilisent pas de logiciel de gestion de projets (47 %) et un entrepreneur sur cinq (21 %) a indiqué que les logiciels de gestion de projets ne s'appliquent pas au contexte de leur entreprise.
- > En tout et partout, le tiers des répondants (32 %) utilisent au moins un logiciel de gestion de projet, que ce soit un logiciel personnalisé ou générique.
  - L'utilisation des logiciels de gestion de projets semble être plus commune parmi les entrepreneurs de l'Ontario (41 % d'entre eux utilisent au moins un logiciel de gestion de projet) et du Québec (37 %).
- > Bien que les logiciels de gestion de projets semblent appropriés pour seulement quelques entreprises, la réalité est que bon nombre d'entreprises pourraient bénéficier de la mise en œuvre de ce type de logiciels pour leurs activités afin d'effectuer un meilleur suivi de leur offre de services.



# Utilisation d'un diagramme de flux de travail

Votre entreprise possède-t-elle un diagramme détaillé de flux de travail? À votre avis, qui parmi vos employés s'y reporte? À quelle fréquence?



## Peu d'entrepreneurs ont un diagramme de flux de travail.

- > Un diagramme détaillé de flux de travail permet de visualiser le processus d'offre de service. Il permet également de déterminer les occasions d'amélioration et les pratiques inefficaces.
- > S'assurer que tous les employés puissent consulter le diagramme de flux de travail leur permet de trouver des occasions d'amélioration.
- > Une majorité des répondants (61 %) déclarent **ne pas** posséder de diagramme de flux de travail. Un répondant sur cinq (21 %) affirme que la question ne s'applique pas à sa situation.
- > D'après les réponses fournies, 15 % des répondants ont indiqué que leur diagramme de flux de travail est utilisé **principalement par l'équipe de direction**.
- > Un pourcentage presque égal de répondants (14 %) affirment que leurs **employés** consultent le diagramme de flux de travail **au début de leur emploi**.
- > Moins d'un entrepreneur sur dix (7 %) a indiqué que **tous les employés** consultent **régulièrement** le diagramme de flux de travail.



# Gérer les fluctuations de la charge de travail : suggestions et conseils fournis par les entrepreneurs

**Les entrepreneurs ont offert de bonnes suggestions en ce qui a trait aux fluctuations de la charge de travail.**

- > Voici une liste de suggestions fournies par les entrepreneurs pour gérer les fluctuations de la charge de travail. Les suggestions sont classées selon le nombre de fois qu'elles ont été mentionnées :
1. Créer un **bassin d'employés temporaires** ou de travailleurs contractuels auxquels vous pouvez faire appel en cas de besoin (p. ex, employés temporaires, étudiants, stagiaires).
  2. Offrir un **horaire et des quarts de travail flexibles**. De plus, laisser les employés **accumuler des heures** qu'ils peuvent rattraper durant des périodes moins occupées.
  3. Dresser une liste de **projets de faible priorité** à réaliser durant les **périodes moins occupées**.
  4. Offrir de la formation, notamment croisée, aux employés et permettre le partage de poste pour que les employés puissent être **facilement assignés à divers postes**.
  5. Préparer un **budget à long terme** pour répondre à la demande en matière de salaires durant les périodes moins occupées. Cela peut être fait avec ou sans l'aide de logiciels de gestion.
  6. Établir des **partenariats** avec d'autres entreprises pour engager des employés ou à des fins d'impartition.
  7. Faire passer certains employés d'un salaire annuel à un **salaire horaire**.
  8. Demander à d'autres employés, comme les directeurs, de **participer davantage** aux activités de production, s'il y a lieu.
  9. Mettre en œuvre une politique de **vacances forcées**.
  10. Obtenir une **marge de crédit** pour couvrir les dépenses durant les périodes moins occupées.

# Gérer la surcharge d'information



**Le principal conseil que donnent les entrepreneurs pour gérer la surcharge d'information est que chacun établisse des priorités dans son travail.**

- > On a demandé aux entrepreneurs de partager leurs expériences en ce qui a trait au flux constant d'information : les appels, les courriels ou autre. Ce que la vaste majorité des entrepreneurs ont indiqué, c'est qu'il est important que chaque membre de l'équipe étendue comprenne où se situent les priorités. Par exemple, l'exécution de tâches avant la rédaction de courriels; les rencontres en personne au lieu des appels téléphoniques ou des courriels... **Le principal est de déterminer ce qui est important et ce qui est urgent.** Le graphique ci-contre peut aider.
- > Bon nombre d'entrepreneurs ont souligné qu'il doit y avoir certaines **politiques en place pour orienter les employés.** Par exemple, plusieurs entrepreneurs ont indiqué avoir une politique sur l'utilisation des téléphones cellulaires qui stipule que les employés ne doivent pas faire d'appels personnels sauf en cas d'urgence. Certains fabricants ont même banni les cellulaires de leurs usines pour des raisons de productivité et de sécurité. Les entrepreneurs travaillant dans des bureaux ont mentionné avoir mis en œuvre certaines politiques liées à l'utilisation d'Internet et des médias sociaux. L'idée n'est pas de tout contrôler, mais **de faire comprendre aux employés ce que l'on attend d'eux durant les heures de travail.**

# Évaluation du sondage

Dans l'ensemble, quelle note donneriez-vous à ce sondage sur une échelle de 0 à 10, où 0 signifie « mauvais » et 10, « excellent » ?

Excellent (7 et plus sur 10)



61%

Neutre (5 ou 6 sur 10)



29 %

Mauvais (de 0 à 4 sur 10)



10 %

**Moyenne : 6,6 sur 10**

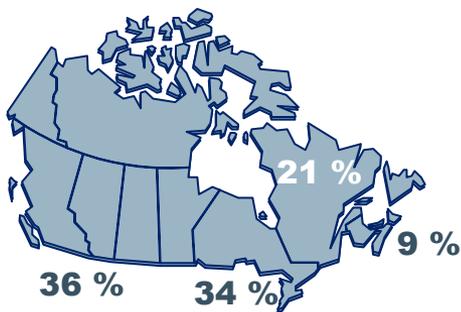
## Les répondants avaient une opinion partagée du sondage.

- > Bien que la majorité des répondants (61 %) ont trouvé le sondage relativement excellent, la note moyenne est de 6,6 sur 10. Cela indique que le sondage ne répondait pas aux attentes d'une grande partie des répondants, ce qui a fait baisser la moyenne.
- > D'après les commentaires fournis par les répondants, il semblerait que plusieurs entrepreneurs ont trouvé le sondage utile, mais que d'autres n'en ont pas tiré grand-chose.
- > L'équipe *Points de vue* de BDC tiendra compte de ces commentaires dans l'élaboration des prochains sondages.

## **Profil des répondants**

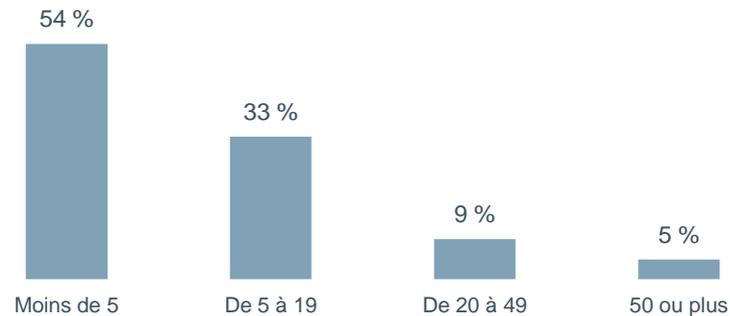


# Profil des répondants

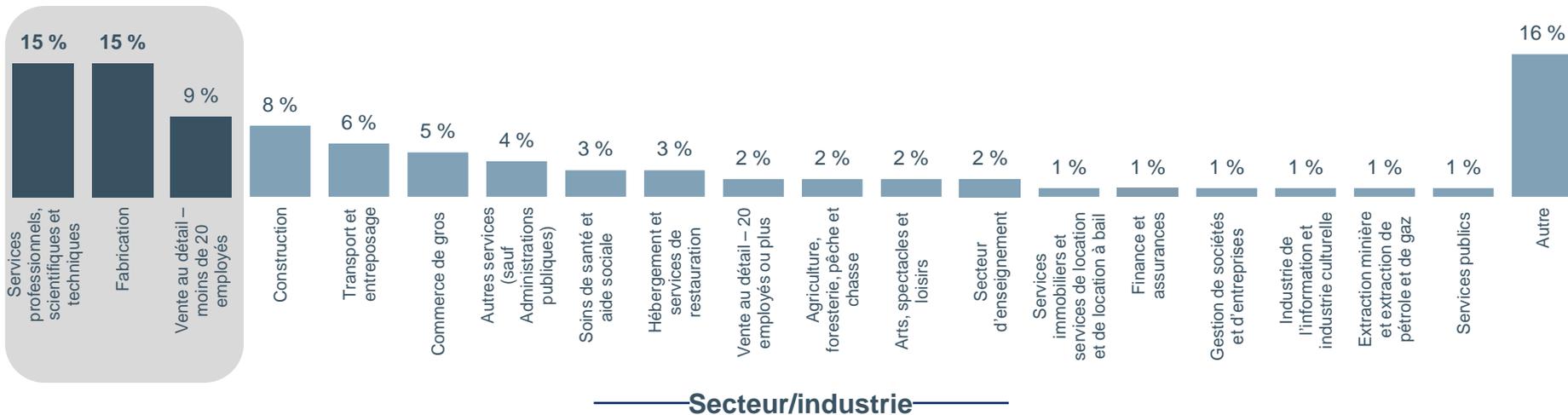


Région

n=439



Taille de l'entreprise



Secteur/industrie

**Annexe :**  
**Résultat selon la région et la taille**  
**de l'entreprise**



# Type d'offre selon la région et la taille de l'entreprise

Offre axées sur les produits	Total (n=439)	Canada atlantique (n=42)	Québec (n=109)	Ontario (n=147)	Ouest du Canada (n=141)
Offre axée sur les produits	30 %	13 %	39 %	35 %	25 %
Offre plutôt axée sur les produits	10 %	8 %	12 %	11 %	10 %
Offre autant axée sur les produits que sur les services	10 %	21 %	7 %	9 %	11 %
Offre plutôt axée sur les services	8 %	8 %	5 %	8 %	9 %
Offre axée sur les services	41 %	50 %	37 %	38 %	46 %
Moyenne produits vs services	44 % vs 56 %	32 % vs 68 %	49 % vs 51 %	48 % vs 52 %	40 % vs 60 %

Offre axées sur les produits	Total (n=439)	Moins de 5 employés (n=113)	De 5 à 19 employés (n=197)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=46)
Offre axée sur les produits	30 %	27 %	34 %	29 %	40 %
Offre plutôt axée sur les produits	10 %	9 %	13 %	10 %	10 %
Offre autant axée sur les produits que sur les services	10 %	11 %	8 %	15 %	10 %
Offre plutôt axée sur les services	8 %	7 %	10 %	5 %	10 %
Offre axée sur les services	41 %	46 %	35 %	41 %	30 %
Moyenne produits vs services	44 % vs 56 %	40 % vs 60 %	49 % vs 51 %	43 % vs 57 %	53 % vs 47 %

# Type d'offre selon la région et la taille de l'entreprise (suite)



Offre axées sur les services	Total (n=439)	Canada atlantique (n=42)	Québec (n=109)	Ontario (n=147)	Ouest du Canada (n=141)
Offre axée sur les services	41 %	50 %	37 %	38 %	46 %
Offre plutôt axée sur les services	8 %	8 %	5 %	8 %	9 %
Offre autant axée sur les services que sur les produits	10 %	21 %	7 %	9 %	11 %
Offre plutôt axée sur les produits	10 %	8 %	12 %	11 %	10 %
Offre axée sur les produits	30 %	13 %	39 %	35 %	25 %
Moyenne services vs produits	56 % vs 44 %	68 % vs 32 %	51 % vs 49 %	52 % vs 48 %	60 % vs 40 %

Offre axées sur les services	Total (n=439)	Moins de 5 employés (n=113)	De 5 à 19 employés (n=197)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=46)
Offre axée sur les services	41 %	46 %	35 %	41 %	30 %
Offre plutôt axée sur les services	8 %	7 %	10 %	5 %	10 %
Offre autant axée sur les services que sur les produits	10 %	11 %	8 %	15 %	10 %
Offre plutôt axée sur les produits	10 %	9 %	13 %	10 %	10 %
Offre axée sur les produits	30 %	27 %	34 %	29 %	40 %
Moyenne services vs produits	56 % vs 44 %	60 % vs 40 %	51 % vs 49 %	57 % vs 43 %	47 % vs 53 %



# Aspects dont l'amélioration serait profitable en ce qui a trait à l'exploitation et au flux de travail, selon la région

Aspect	Rang	Total (n=439)	Canada atlantique (n=42)	Québec (n=109)	Ontario (n=147)	Ouest du Canada (n=141)
Marketing et ventes	1	35 %	14 %	41 %	37 %	34 %
	2	28 %	35 %	25 %	25 %	30 %
	3	16 %	16 %	18 %	22 %	10 %
Ressources humaines	1	32 %	50 %	32 %	25 %	35 %
	2	15 %	11 %	15 %	18 %	14 %
	3	19 %	18 %	23 %	17 %	19 %
Finances	1	13 %	18 %	9 %	13 %	13 %
	2	14 %	11 %	17 %	16 %	11 %
	3	21 %	16 %	21 %	18 %	24 %
Équipement et technologies de l'information et des communications (TIC)	1	10 %	5 %	11 %	14 %	8 %
	2	22 %	21 %	24 %	19 %	25 %
	3	19 %	16 %	16 %	25 %	16 %



# Aspects dont l'amélioration serait profitable en ce qui a trait à l'exploitation et au flux de travail, selon la région (suite)

Aspect	Rang	Total (n=439)	Canada atlantique (n=42)	Québec (n=109)	Ontario (n=147)	Ouest du Canada (n=141)
Direction	1	6 %	5 %	2 %	8 %	5 %
	2	16 %	16 %	17 %	18 %	14 %
	3	16 %	26 %	12 %	11 %	21 %
Immobilier	1	4 %	5 %	2 %	3 %	4 %
	2	4 %	8 %	3 %	3 %	6 %
	3	4 %	5 %	3 %	3 %	6 %
Autre	1	1 %	0 %	2 %	0 %	1 %
	2	1 %	0 %	0 %	1 %	0 %
	3	4 %	0 %	6 %	4 %	4 %



# Aspects dont l'amélioration serait profitable en ce qui a trait à l'exploitation et au flux de travail, selon la taille de l'entreprise

Aspect	Rang	Total (n=439)	Moins de 5 employés (n=113)	De 5 à 19 employés (n=197)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=46)
Marketing et ventes	1	35 %	39 %	34 %	18 %	21 %
	2	28 %	26 %	28 %	28 %	37 %
	3	16 %	15 %	18 %	18 %	11 %
Ressources humaines	1	32 %	31 %	29 %	41 %	42 %
	2	15 %	14 %	17 %	15 %	21 %
	3	19 %	20 %	18 %	27 %	11 %
Finances	1	13 %	12 %	12 %	20 %	5 %
	2	14 %	13 %	17 %	12 %	11 %
	3	21 %	24 %	17 %	10 %	32 %
Équipement et technologies de l'information et des communications (TIC)	1	10 %	9 %	14 %	8 %	10 %
	2	22 %	28 %	16 %	18 %	10 %
	3	19 %	20 %	18 %	18 %	14 %



# Aspects dont l'amélioration serait profitable en ce qui a trait à l'exploitation et au flux de travail, selon la taille de l'entreprise (suite)

Aspect	Rang	Total (n=439)	Moins de 5 employés (n=113)	De 5 à 19 employés (n=197)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=46)
Direction	1	6 %	3 %	6 %	10 %	20 %
	2	16 %	13 %	18 %	25 %	20 %
	3	16 %	13 %	18 %	23 %	25 %
Immobilier	1	4 %	5 %	3 %	0 %	5 %
	2	5 %	5 %	5 %	2 %	5 %
	3	5 %	3 %	7 %	5 %	5 %
Autre	1	1 %	1 %	1 %	3 %	0 %
	2	1 %	1 %	0 %	0 %	0 %
	3	4 %	5 %	3 %	3 %	0 %



# Améliorations apportées qui ont bénéficié à l'exploitation et au flux de travail, selon la région

Aspect	Total (n=439)	Canada atlantique (n=42)	Québec (n=109)	Ontario (n=147)	Ouest du Canada (n=141)
Marketing et ventes	58 %	50 %	65 %	57 %	56 %
Équipement et technologies de l'information et des communications (TIC)	53 %	45 %	56 %	51 %	56 %
Ressources humaines	53 %	60 %	54 %	43 %	60 %
Direction	36 %	40 %	28 %	35 %	42 %
Finances	33 %	40 %	31 %	29 %	35 %
Immobilier	19 %	32 %	13 %	17 %	23 %
Autre	3 %	5 %	4 %	3 %	2 %
Aucun	5 %	5 %	3 %	3 %	6 %



# Améliorations apportées qui ont bénéficié à l'exploitation et au flux de travail, selon la taille de l'entreprise

Aspect	Total (n=439)	Moins de 5 employés (n=113)	De 5 à 19 employés (n=197)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=46)
Marketing et ventes	58 %	61 %	54 %	48 %	60 %
Équipement et technologies de l'information et des communications (TIC)	53 %	51 %	56 %	59 %	55 %
Ressources humaines	53 %	47 %	55 %	66 %	75 %
Direction	36 %	30 %	38 %	59 %	55 %
Finances	33 %	28 %	34 %	45 %	53 %
Immobilier	19 %	17 %	19 %	27 %	40 %
Autre	3 %	2 %	6 %	2 %	0 %
Aucun	5 %	6 %	3 %	3 %	0 %



# Améliorations au marketing qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail, selon la région

Type d'amélioration	Total (n=240)	Canada atlantique (n=18*)	Québec (n=66)	Ontario (n=79)	Ouest du Canada (n=77)
Promotion plus efficace de la marque, des produits ou des services	56 %	56 %	52 %	49 %	64 %
Mise au point de nouveaux produits ou services	51 %	63 %	50 %	43 %	56 %
Accès à de nouveaux marchés	42 %	32 %	36 %	48 %	43 %
Amélioration de l'avantage concurrentiel	40 %	42 %	34 %	40 %	42 %
Identification et affrontement de la concurrence locale	32 %	6 %	34 %	24 %	42 %
Utilisation judicieuse des nouveaux médias	31 %	28 %	18 %	31 %	39 %
Développement de nouveaux produits ou services	25 %	0 %	49 %	20 %	19 %
Établissement de partenariats appropriés	24 %	0 %	27 %	27 %	22 %
Changement d'une offre de produit ou de service désuète	19 %	11 %	23 %	14 %	24 %
Amélioration du réseau de distribution	15 %	26 %	13 %	15 %	12 %
Identification et affrontement de la concurrence étrangère	9 %	11 %	12 %	13 %	5 %
Autre	6 %	0 %	7 %	5 %	8 %

Base : Les répondants ayant apporté des améliorations au marketing. Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. \* En raison de la taille insuffisante de l'échantillon, les données de la région du Canada atlantique doivent être interprétées avec prudence. Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.



# Améliorations au marketing qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail, selon la taille de l'entreprise

Type d'amélioration	Total (n=240)	Moins de 5 employés (n=69)	De 5 à 19 employés (n=104)	De 20 à 49 employés (n=39)	50 employés ou plus (n=28*)
Promotion plus efficace de la marque, des produits ou des services	56 %	52 %	62 %	47 %	62 %
Mise au point de nouveaux produits ou services	51 %	49 %	53 %	50 %	58 %
Accès à de nouveaux marchés	42 %	40 %	42 %	42 %	58 %
Amélioration de l'avantage concurrentiel	40 %	36 %	40 %	47 %	62 %
Identification et affrontement de la concurrence locale	32 %	31 %	33 %	25 %	42 %
Utilisation judicieuse des nouveaux médias	31 %	29 %	35 %	37 %	25 %
Développement de nouveaux produits ou services	25 %	27 %	22 %	26 %	33 %
Établissement de partenariats appropriés	24 %	26 %	22 %	21 %	17 %
Changement d'une offre de produit ou de service désuète	19 %	19 %	19 %	21 %	25 %
Amélioration du réseau de distribution	15 %	13 %	15 %	21 %	17 %
Identification et affrontement de la concurrence étrangère	9 %	10 %	8 %	11 %	8 %
Autre	6 %	3 %	10 %	5 %	0 %

Base : Les répondants ayant apporté des améliorations au marketing. Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. \* En raison de la taille insuffisante de l'échantillon, les données des entreprises de 50 employés ou plus doivent être interprétées avec prudence. Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.



# Améliorations à l'équipement ou aux TIC qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail, selon la région et la taille de l'entreprise

Type d'amélioration	Total (n=240)	Canada atlantique (n=19*)	Québec (n=64)	Ontario (n=79)	Ouest du Canada (n=78)
Investissements dans les TIC	48 %	65 %	44 %	51 %	44 %
Achat de meilleure machinerie ou de meilleurs équipements	45 %	71 %	42 %	39 %	48 %
Ajout d'équipement	41 %	35 %	45 %	41 %	40 %
Amélioration de l'utilisation des TIC existantes	33 %	39 %	28 %	30 %	38 %
Remplacement de vieille machinerie	30 %	53 %	36 %	27 %	25 %
Autre	3 %	0 %	4 %	4 %	2 %

Type d'amélioration	Total (n=240)	Moins de 5 employés (n=57)	De 5 à 19 employés (n=109)	De 20 à 49 employés (n=48)	50 employés ou plus (n=26*)
Investissements dans les TIC	48 %	45 %	46 %	65 %	58 %
Achat de meilleure machinerie ou de meilleurs équipements	45 %	36 %	52 %	67 %	55 %
Ajout d'équipement	41 %	36 %	45 %	50 %	55 %
Amélioration de l'utilisation des TIC existantes	33 %	31 %	30 %	46 %	46 %
Remplacement de vieille machinerie	30 %	26 %	27 %	54 %	46 %
Autre	3 %	3 %	5 %	0 %	0 %

Base : Les répondants ayant apporté des améliorations à l'équipement ou aux TIC. Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. \* En raison de la taille insuffisante de l'échantillon, les données de la région du Canada atlantique et des entreprises de 50 employés ou plus doivent être interprétées avec prudence. Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.



# Financement d'une pièce d'équipement ou de machinerie, selon la région

Type de financement	Total (n=179)	Canada atlantique (n=16*)	Québec (n=46)	Ontario (n=56)	Ouest du Canada (n=61)
Autofinancement	43 %	0 %	34 %	60 %	45 %
Financement au moyen d'un crédit de longue durée	19 %	17 %	24 %	14 %	21 %
Location	17 %	50 %	18 %	14 %	10 %
Financement au moyen d'un crédit de courte durée	15 %	25 %	13 %	8 %	18 %
Échange	3 %	8 %	5 %	4 %	0 %
Financement au moyen d'autres sources	1 %	0 %	5 %	0 %	0 %
Autre	2 %	0 %	0 %	0 %	6 %

Base : Les répondants ayant apporté des améliorations aux TIC, comme « Remplacement de vieille machinerie », « Achat de meilleure machinerie ou de meilleurs équipements » ou « Ajout d'équipement ». Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. \* En raison de la taille insuffisante de l'échantillon, les données de la région du Canada atlantique doivent être interprétées avec prudence. Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.



# Financement d'une pièce d'équipement ou de machinerie, selon la taille de l'entreprise

Type de financement	Total (n=179)	Moins de 5 employés (n=37)	De 5 à 19 employés (n=82)	De 20 à 49 employés (n=39)	50 employés ou plus (n=21*)
Autofinancement	43 %	49 %	46 %	24 %	20 %
Financement au moyen d'un crédit de longue durée	19 %	11 %	21 %	29 %	40 %
Location	17 %	16 %	16 %	29 %	0 %
Financement au moyen d'un crédit de courte durée	15 %	14 %	15 %	19 %	20 %
Échange	3 %	5 %	0 %	0 %	10 %
Financement au moyen d'autres sources	1 %	3 %	0 %	0 %	0 %
Autre	2 %	3 %	2 %	0 %	10 %

Base : Les répondants ayant apporté des améliorations aux TIC, comme « Remplacement de vieille machinerie », « Achat de meilleure machinerie ou de meilleurs équipements » ou « Ajout d'équipement ». Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. \* En raison de la taille insuffisante de l'échantillon, les données des entreprises de 50 employés ou plus doivent être interprétées avec prudence. Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories. 40

# Améliorations aux ressources humaines qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail, selon la région



Type d'amélioration	Total (n=250)	Canada atlantique (n=24*)	Québec (n=66)	Ontario (n=70)	Ouest du Canada (n=90)
Garder de bons employés en poste	66 %	78 %	48 %	63 %	75 %
Recruter de meilleurs employés	53 %	64 %	51 %	48 %	55 %
Offrir de la formation ou de l'encadrement supplémentaire aux employés	50 %	55 %	53 %	40 %	53 %
Offrir des salaires compétitifs	37 %	74 %	37 %	25 %	35 %
Offrir des conditions de travail flexibles	34 %	27 %	33 %	28 %	40 %
Offrir un régime d'assurance ou d'avantages sociaux aux employés	27 %	50 %	25 %	19 %	27 %
Recruter plus d'employés	23 %	5 %	17 %	26 %	27 %
Gérer les périodes creuses plus efficacement	21 %	14 %	26 %	20 %	22 %
Gérer le travail et le personnel saisonniers plus efficacement	21 %	14 %	17 %	23 %	22 %
Offrir un programme de partage des profits	16 %	9 %	17 %	14 %	19 %
Autre	4 %	9 %	2 %	3 %	5 %

Base : Les répondants ayant apporté des améliorations aux ressources humaines. Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. \* En raison de la taille insuffisante de l'échantillon, les données de la région du Canada atlantique doivent être interprétées avec prudence. Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.

# Améliorations aux ressources humaines qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail, selon la taille de l'entreprise



Type d'amélioration	Total (n=250)	Moins de 5 employés (n=53)	De 5 à 19 employés (n=108)	De 20 à 49 employés (n=56)	50 employés ou plus (n=33)
Garder de bons employés en poste	66 %	55 %	74 %	85 %	67 %
Recruter de meilleurs employés	53 %	42 %	58 %	70 %	80 %
Offrir de la formation ou de l'encadrement supplémentaire aux employés	50 %	46 %	48 %	65 %	60 %
Offrir des salaires compétitifs	37 %	38 %	31 %	48 %	36 %
Offrir des conditions de travail flexibles	34 %	32 %	36 %	30 %	40 %
Offrir un régime d'assurance ou d'avantages sociaux aux employés	27 %	13 %	35 %	44 %	47 %
Recruter plus d'employés	23 %	21 %	25 %	22 %	27 %
Gérer les périodes creuses plus efficacement	21 %	21 %	19 %	27 %	27 %
Gérer le travail et le personnel saisonniers plus efficacement	21 %	19 %	21 %	26 %	27 %
Offrir un programme de partage des profits	16 %	12 %	18 %	19 %	40 %
Autre	4 %	2 %	9 %	4 %	0 %

Base : Les répondants ayant apporté des améliorations aux ressources humaines. Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.



# Améliorations à la direction qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail, selon la région et la taille de l'entreprise

Type d'amélioration	Total (n=183)	Canada atlantique (n=18*)	Québec (n=44)	Ontario (n=57)	Ouest du Canada (n=64)
Amélioration du leadership à l'interne	67 %	79 %	63 %	59 %	73 %
Résolution de problèmes existants liés à la direction et aux employés	47 %	71 %	33 %	35 %	56 %
Élaboration et clarification du mandat ou de la vision de l'entreprise	42 %	20 %	44 %	37 %	50 %
Embauche de directeurs compétents et expérimentés	27 %	36 %	26 %	26 %	27 %
Résolution de problèmes liés à la planification de la relève	25 %	53 %	26 %	19 %	23 %
Autre	6 %	0 %	0 %	2 %	12 %

Type d'amélioration	Total (n=183)	Moins de 5 employés (n=34)	De 5 à 19 employés (n=75)	De 20 à 49 employés (n=48)	50 employés ou plus (n=26*)
Amélioration du leadership à l'interne	67 %	71 %	61 %	71 %	58 %
Résolution de problèmes existants liés à la direction et aux employés	47 %	39 %	49 %	54 %	73 %
Élaboration et clarification du mandat ou de la vision de l'entreprise	42 %	50 %	35 %	33 %	36 %
Embauche de directeurs compétents et expérimentés	27 %	21 %	24 %	42 %	55 %
Résolution de problèmes liés à la planification de la relève	25 %	18 %	26 %	29 %	55 %
Autre	6 %	10 %	4 %	0 %	0 %

Base : Les répondants ayant apporté des améliorations à la direction. Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. \* En raison de la taille insuffisante de l'échantillon, les données du Canada atlantique et des entreprises de 50 employés et plus doivent être interprétées avec prudence. Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.



# Améliorations aux finances qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail, selon la région et la taille de l'entreprise

Type d'amélioration	Total (n=160)	Canada atlantique (n=17*)	Québec (n=38)	Ontario (n=51)	Ouest du Canada (n=54)
Réduction des retards sur le plan des comptes clients	60 %	57 %	66 %	56 %	62 %
Gestion plus efficace du fonds de roulement	59 %	67 %	72 %	62 %	48 %
Obtention d'une marge de crédit d'exploitation	41 %	53 %	48 %	40 %	35 %
Création d'un tableau de bord plus détaillé pour faire un suivi plus serré du rendement de l'entreprise	27 %	13 %	45 %	29 %	18 %
Recherche plus approfondie pour l'obtention de crédits d'impôt additionnels	13 %	27 %	14 %	9 %	13 %
Autre	7 %	0 %	3 %	4 %	13 %

Type d'amélioration	Total (n=160)	Moins de 5 employés (n=31)	De 5 à 19 employés (n=69)	De 20 à 49 employés (n=37)	50 employés ou plus (n=23*)
Réduction des retards sur le plan des comptes clients	60 %	62 %	57 %	61 %	60 %
Gestion plus efficace du fonds de roulement	59 %	58 %	58 %	63 %	70 %
Obtention d'une marge de crédit d'exploitation	41 %	42 %	36 %	44 %	40 %
Création d'un tableau de bord plus détaillé pour faire un suivi plus serré du rendement de l'entreprise	27 %	20 %	27 %	44 %	40 %
Recherche plus approfondie pour l'obtention de crédits d'impôt additionnels	13 %	9 %	14 %	28 %	9 %
Autre	7 %	6 %	8 %	0 %	9 %

Base : Les répondants ayant apporté des améliorations aux finances. Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. \* En raison de la taille insuffisante de l'échantillon, les données du Canada atlantique et des entreprises de 50 employés et plus doivent être interprétées avec prudence. Les chiffres en vert et rouge indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.



# Améliorations à l'immobilier qui ont eu un impact positif sur l'exploitation et le flux de travail, selon la région et la taille de l'entreprise

Type d'amélioration	Total (n=91)	Canada atlantique (n=13*)	Québec (n=17*)	Ontario (n=28*)	Ouest du Canada (n=33)
Amélioration des locaux inadéquats	51 %	85 %	33 %	50 %	47 %
Changement de locaux	44 %	25 %	58 %	42 %	46 %
Examen des frais généraux	27 %	50 %	25 %	23 %	23 %
Amélioration ou renégociation du loyer, de l'hypothèque ou des frais	25 %	17 %	9 %	23 %	34 %
Autre	14 %	8 %	0 %	12 %	20 %

Type d'amélioration	Total (n=91)	Moins de 5 employés (n=19*)	De 5 à 19 employés (n=36)	De 20 à 49 employés (n=19*)	50 employés ou plus (n=17*)
Amélioration des locaux inadéquats	51 %	46 %	54 %	64 %	50 %
Changement de locaux	44 %	48 %	37 %	55 %	38 %
Examen des frais généraux	27 %	25 %	31 %	27 %	25 %
Amélioration ou renégociation du loyer, de l'hypothèque ou des frais	25 %	32 %	27 %	0 %	13 %
Autre	14 %	15 %	11 %	9 %	25 %

Base : Les répondants ayant apporté des améliorations à l'immobilier. Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. \* En raison de la taille insuffisante de l'échantillon, ces données doivent être interprétées avec prudence. Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.

# Facteurs négatifs externes nuisant à l'exploitation et au flux de travail en général, selon la région

Facteurs	Rang	Total (n=439)	Canada atlantique (n=42)	Québec (n=109)	Ontario (n=147)	Ouest du Canada (n=141)
Accès difficile à du financement supplémentaire	1	33 %	18 %	45 %	37 %	27 %
	2	17 %	26 %	9 %	12 %	25 %
	3	12 %	3 %	9 %	14 %	13 %
Règlements et exigences du gouvernement	1	21 %	38 %	13 %	24 %	19 %
	2	24 %	32 %	34 %	21 %	19 %
	3	19 %	11 %	21 %	16 %	21 %
Impôt et taxes	1	15 %	16 %	19 %	10 %	18 %
	2	26 %	18 %	36 %	26 %	21 %
	3	12 %	18 %	7 %	14 %	12 %
Valeur du dollar canadien	1	11 %	0 %	12 %	15 %	9 %
	2	9 %	5 %	6 %	13 %	8 %
	3	9 %	0 %	9 %	6 %	13 %



# Facteurs négatifs externes nuisant à l'exploitation et au flux de travail en général, selon la région (suite)

Facteurs	Rang	Total (n=439)	Canada atlantique (n=42)	Québec (n=109)	Ontario (n=147)	Ouest du Canada (n=141)
Assurance	1	5 %	13 %	2 %	3 %	6 %
	2	9 %	8 %	3 %	10 %	10 %
	3	12 %	8 %	9 %	16 %	10 %
Taux d'intérêt	1	3 %	11 %	0 %	1 %	4 %
	2	7 %	8 %	7 %	8 %	7 %
	3	11 %	11 %	13 %	6 %	14 %
Problèmes juridiques	1	2 %	5 %	1 %	1 %	1 %
	2	3 %	3 %	1 %	3 %	4 %
	3	7 %	5 %	9 %	9 %	5 %
Autre	1	10 %	0 %	7 %	8 %	15 %
	2	5 %	0 %	2 %	7 %	6 %
	3	20 %	42 %	21 %	20 %	13 %



# Facteurs négatifs externes nuisant à l'exploitation et au flux de travail en général, selon la taille de l'entreprise

Facteurs	Rang	Total (n=439)	Moins de 5 employés (n=113)	De 5 à 19 employés (n=197)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=46)
Accès difficile à du financement supplémentaire	1	33 %	31 %	39 %	33 %	30 %
	2	17 %	22 %	10 %	10 %	20 %
	3	12 %	13 %	10 %	10 %	10 %
Règlements et exigences du gouvernement	1	21 %	17 %	24 %	25 %	37 %
	2	24 %	24 %	24 %	28 %	16 %
	3	19 %	18 %	19 %	23 %	16 %
Impôt et taxes	1	15 %	19 %	11 %	13 %	5 %
	2	26 %	24 %	29 %	23 %	25 %
	3	12 %	10 %	13 %	20 %	20 %
Valeur du dollar canadien	1	11 %	12 %	9 %	15 %	20 %
	2	9 %	6 %	12 %	17 %	15 %
	3	9 %	8 %	9 %	7 %	15 %



# Facteurs négatifs externes nuisant à l'exploitation et au flux de travail en général, selon la taille de l'entreprise (suite)

Facteurs	Rang	Total (n=439)	Moins de 5 employés (n=113)	De 5 à 19 employés (n=197)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=46)
Assurance	1	5 %	4 %	6 %	0 %	0 %
	2	9 %	9 %	8 %	13 %	5 %
	3	12 %	10 %	16 %	10 %	10 %
Taux d'intérêt	1	3 %	3 %	3 %	2 %	0 %
	2	7 %	7 %	9 %	5 %	5 %
	3	11 %	13 %	8 %	7 %	10 %
Problèmes juridiques	1	2 %	2 %	1 %	2 %	0 %
	2	3 %	3 %	1 %	5 %	0 %
	3	7 %	7 %	6 %	12 %	5 %
Autre	1	10 %	12 %	8 %	8 %	10 %
	2	5 %	4 %	6 %	3 %	15 %
	3	20 %	23 %	19 %	10 %	10 %



# Équipe de direction : évaluation du degré de réceptivité, selon la région et la taille de l'entreprise

Degré de réceptivité	Total (n=429)	Canada atlantique (n=42)	Québec (n=105)	Ontario (n=144)	Ouest du Canada (n=138)
Haut (7-10)	77 %	78 %	76 %	77 %	77 %
Moyen (5-6)	13 %	14 %	12 %	14 %	12 %
Faible (0-4)	10 %	8 %	12 %	9 %	11 %
Moyenne	7,4	7,2	7,2	7,5	7,4

Degré de réceptivité	Total (n=429)	Moins de 5 employés (n=108)	De 5 à 19 employés (n=193)	De 20 à 49 employés (n=82)	50 employés ou plus (n=46)
Haut (7-10)	77 %	82 %	72 %	68 %	79 %
Moyen (5-6)	13 %	8 %	18 %	25 %	16 %
Faible (0-4)	10 %	11 %	11 %	8 %	5 %
Moyenne	7,4	7,6	7,1	7,1	7,4

Base : Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus.  
Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.



# Équipe de direction : évaluation du degré d'adaptation, selon la région et la taille de l'entreprise

Degré d'adaptation	Total (n=435)	Canada atlantique (n=42)	Québec (n=106)	Ontario (n=146)	Ouest du Canada (n=141)
Haut (7-10)	70 %	63 %	<b>64 %</b>	<b>76 %</b>	70 %
Moyen (5-6)	22 %	29 %	28 %	18 %	22 %
Faible (0-4)	8 %	8 %	9 %	7 %	8 %
Moyenne	7,2	7,1	7,0	7,2	7,3

Degré d'adaptation	Total (n=435)	Moins de 5 employés (n=112)	De 5 à 19 employés (n=194)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=46)
Haut (7-10)	70 %	<b>75 %</b>	<b>64 %</b>	63 %	70 %
Moyen (5-6)	22 %	19 %	27 %	24 %	25 %
Faible (0-4)	8 %	6 %	9 %	12 %	5 %
Moyenne	7,2	7,4	7,0	6,8	7,1

Base : Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus.  
Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.



# Équipe d'exploitation : évaluation du degré de flexibilité, selon la région et la taille de l'entreprise

Degré de flexibilité	Total (n=427)	Canada atlantique (n=41)	Québec (n=104)	Ontario (n=142)	Ouest du Canada (n=140)
Haut (7-10)	75 %	74 %	74 %	76 %	74 %
Moyen (5-6)	21 %	24 %	23 %	20 %	21 %
Faible (0-4)	4 %	3 %	2 %	5 %	5 %
Moyenne	7,4	7,4	7,5	7,5	7,3

Degré de flexibilité	Total (n=427)	Moins de 5 employés (n=110)	De 5 à 19 employés (n=189)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=45)
Haut (7-10)	75 %	74 %	77 %	71 %	75 %
Moyen (5-6)	21 %	23 %	17 %	27 %	20 %
Faible (0-4)	4 %	3 %	6 %	2 %	5 %
Moyenne	7,4	7,5	7,3	7,1	7,3



# Équipe d'exploitation : évaluation du degré d'innovation, selon la région et la taille de l'entreprise

Degré d'innovation	Total (n=435)	Canada atlantique (n=42)	Québec (n=109)	Ontario (n=143)	Ouest du Canada (n=141)
Haut (7-10)	64 %	57 %	58 %	69 %	64 %
Moyen (5-6)	28 %	38 %	34 %	24 %	27 %
Faible (0-4)	8 %	5 %	7 %	8 %	10 %
Moyenne	7,1	6,7	7,0	7,1	7,1

Degré d'innovation	Total (n=435)	Moins de 5 employés (n=111)	De 5 à 19 employés (n=195)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=46)
Haut (7-10)	64 %	66 %	62 %	54 %	74 %
Moyen (5-6)	28 %	29 %	27 %	34 %	21 %
Faible (0-4)	8 %	6 %	11 %	12 %	5 %
Moyenne	7,1	7,2	7,0	6,6	7,1

Base : Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus.  
Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.



# Utilisation de logiciel de gestion de projet, selon la région

Utilisez-vous un logiciel spécial pour la gestion de vos projets et de vos équipes?	Total (n=433)	Canada atlantique (n=40)	Québec (n=109)	Ontario (n=145)	Ouest du Canada (n=139)
Nous <b>n'utilisons pas</b> de logiciel de gestion de projets.	47 %	49 %	44 %	<b>38 %</b>	<b>56 %</b>
Nous utilisons <b>un logiciel générique</b> de gestion de projets.	13 %	11 %	11 %	<b>21 %</b>	<b>6 %</b>
Nous utilisons <b>un logiciel personnalisé</b> de gestion de projets.	8 %	8 %	9 %	8 %	6 %
Nous utilisons une <b>combinaison de logiciels génériques et personnalisés</b> de gestion de projets.	7 %	8 %	8 %	5 %	6 %
Nous utilisons <b>plusieurs logiciels génériques</b> de gestion de projets.	4 %	3 %	5 %	5 %	3 %
Nous utilisons <b>plusieurs logiciels personnalisés</b> de gestion de projets.	2 %	<b>0 %</b>	<b>4 %</b>	2 %	0 %
Sans objet	21 %	22 %	18 %	21 %	23 %

Utilisez-vous un logiciel spécial pour la gestion de vos projets et de vos équipes?	Total (n=433)	Canada atlantique (n=40)	Québec (n=109)	Ontario (n=145)	Ouest du Canada (n=139)
Nous <b>utilisons</b> un logiciel de gestion de projets.	32 %	28 %	<b>38 %</b>	<b>41 %</b>	<b>21 %</b>
Nous <b>n'utilisons pas</b> de logiciel de gestion de projets.	47 %	50 %	44 %	<b>38 %</b>	<b>56 %</b>
Sans objet	21 %	22 %	18 %	21 %	23 %

Base : Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus. Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.



# Utilisation d'un logiciel de gestion de projets, selon la taille de l'entreprise

Utilisez-vous un logiciel spécial pour la gestion de vos projets et de vos équipes?	Total (n=433)	Moins de 5 employés (n=112)	De 5 à 19 employés (n=193)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=45)
Nous <b>n'utilisons pas</b> de logiciel de gestion de projets.	47 %	45 %	50 %	46 %	37 %
Nous utilisons <b>un logiciel générique</b> de gestion de projets.	13 %	15 %	9 %	15 %	11 %
Nous utilisons <b>un logiciel personnalisé</b> de gestion de projets.	8 %	6 %	9 %	12 %	5 %
Nous utilisons une <b>combinaison de logiciels génériques et personnalisés</b> de gestion de projets.	7 %	5 %	9 %	5 %	16 %
Nous utilisons <b>plusieurs logiciels génériques</b> de gestion de projets.	4 %	3 %	4 %	5 %	5 %
Nous utilisons <b>plusieurs logiciels personnalisés</b> de gestion de projets.	2 %	1 %	2 %	2 %	5 %
Sans objet	21 %	24 %	18 %	15 %	21 %

Utilisez-vous un logiciel spécial pour la gestion de vos projets et de vos équipes?	Total (n=433)	Moins de 5 employés (n=112)	De 5 à 19 employés (n=193)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=45)
Nous <b>utilisons</b> un logiciel de gestion de projets.	32 %	31 %	32 %	39 %	42 %
Nous <b>n'utilisons pas</b> de logiciel de gestion de projets.	47 %	45 %	50 %	46 %	37 %
Sans objet	21 %	24 %	18 %	15 %	21 %



# Utilisation d'un diagramme de flux de travail, selon la région

<b>Votre entreprise possède-t-elle un diagramme détaillé de flux de travail? À votre avis, qui parmi vos employés s'y reporte? À quelle fréquence?</b>	<b>Total (n=432)</b>	<b>Canada atlantique (n=41)</b>	<b>Québec (n=107)</b>	<b>Ontario (n=144)</b>	<b>Ouest du Canada (n=140)</b>
Nous ne possédons pas de diagramme de flux de travail.	40 %	35 %	47 %	39 %	39 %
Nous possédons un diagramme de flux de travail utilisé principalement par l'équipe de direction.	15 %	19 %	15 %	16 %	13 %
Nous possédons un diagramme de flux de travail. Les employés le consultent au début de leur emploi, mais la plupart d'entre eux ne s'y reportent plus une fois qu'ils se sont familiarisés avec leur emploi.	14 %	19 %	7 %	16 %	15 %
Nous possédons un diagramme de flux de travail que tous les employés consultent régulièrement.	7 %	8 %	4 %	9 %	7 %
Autre	2 %	0 %	1 %	3 %	3 %
Sans objet	21 %	19 %	26 %	18 %	22 %



# Utilisation d'un diagramme de flux de travail, selon la taille de l'entreprise

Votre entreprise possède-t-elle un diagramme détaillé de flux de travail? À votre avis, qui parmi vos employés s'y reporte? À quelle fréquence?	Total (n=432)	Moins de 5 employés (n=112)	De 5 à 19 employés (n=193)	De 20 à 49 employés (n=82)	50 employés ou plus (n=45)
Nous ne possédons pas de diagramme de flux de travail.	40 %	42 %	42 %	33 %	25 %
Nous possédons un diagramme de flux de travail utilisé principalement par l'équipe de direction.	15 %	14 %	14 %	21 %	20 %
Nous possédons un diagramme de flux de travail. Les employés le consultent au début de leur emploi, mais la plupart d'entre eux ne s'y reportent plus une fois qu'ils se sont familiarisés avec leur emploi.	14 %	<b>10 %</b>	<b>17 %</b>	<b>23 %</b>	<b>25 %</b>
Nous possédons un diagramme de flux de travail que tous les employés consultent régulièrement.	7 %	<b>3 %</b>	<b>10 %</b>	<b>15 %</b>	10 %
Autre	2 %	2 %	5 %	0 %	0 %
Sans objet	21 %	<b>29 %</b>	<b>13 %</b>	<b>8 %</b>	20 %

# Évaluation du sondage, selon la région et la taille de l'entreprise



Évaluation du sondage	Total (n=437)	Canada atlantique (n=42)	Québec (n=108)	Ontario (n=146)	Ouest du Canada (n=141)
Excellent (7 et plus sur 10)	61 %	66 %	57 %	57 %	66 %
Neutre (5 ou 6 sur 10)	29 %	21 %	27 %	35 %	27 %
Mauvais (de 0 à 4 sur 10)	10 %	13 %	16 %	8 %	7 %
Moyenne	6,6	6,6	6,5	6,4	6,9

Évaluation du sondage	Total (n=437)	Moins de 5 employés (n=113)	De 5 à 19 employés (n=196)	De 20 à 49 employés (n=83)	50 employés ou plus (n=45)
Excellent (7 et plus sur 10)	61 %	60 %	64 %	59 %	60 %
Neutre (5 ou 6 sur 10)	29 %	30 %	26 %	29 %	30 %
Mauvais (de 0 à 4 sur 10)	10 %	10 %	10 %	12 %	10 %
Moyenne	6,6	6,6	6,7	6,4	6,6

Base : Les entrepreneurs qui ont répondu « Je préfère ne pas répondre » ont été exclus.  
Les chiffres en **vert** et **rouge** indiquent une différence statistiquement significative entre les catégories.

## Intelligence de marchés (Marketing)

Banque de développement du Canada

Siège social – 5, Place Ville Marie, bureau 600, Montréal (Québec) H3B 5E7

[recherchemarketing@bdc.ca](mailto:recherchemarketing@bdc.ca)

