

INNOVATION

INNOVATION

INNOVATION

ÉTUDE POINTS DE VUE BDC – OCTOBRE 2015

Recherche et intelligence de marché à BDC



table des matières

01 résumé

02 résultats détaillés

03 profil des répondants

04 contexte, objectifs et
méthodologie

05 annexe : notes

résumé

Que signifie l'innovation pour les entrepreneurs?

- > Les résultats du présent sondage nous amènent à penser que l'innovation est un **vaste concept** pour les entrepreneurs, qui l'associent avec beaucoup d'idées différentes. Parmi les réponses les plus fréquemment fournies, ils nous ont dit qu'innover signifie « améliorer ce qu'ils font » (77 %), « inventer de nouveaux produits ou services » (67 %) et « distinguer leur entreprise sur le marché » (65 %).
- > Dans le présent sondage, l'innovation a été définie comme suit :

Utilisation d'idées nouvelles ou existantes qui, une fois mises en œuvre, permettent d'améliorer un aspect de l'entreprise, de résoudre un problème ou de saisir une occasion. L'innovation peut prendre la forme d'une amélioration ou d'une invention.

- > Cette définition semble **trouver écho** chez les entrepreneurs. Les deux tiers (67 %) la trouvent « très exacte » et 29 % la trouvent « plutôt exacte ».
- > Dans le cadre de la présente étude, nous avons demandé aux entrepreneurs de nous dire librement **comment ils intègrent l'innovation** pour améliorer des aspects de leur entreprise.* Voici un résumé de ce qu'ils nous ont dit :
 - Le plus souvent, les entrepreneurs ont dit que l'innovation pouvait les aider à améliorer leurs **activités** (40 %) en réduisant les coûts de main-d'œuvre, en améliorant l'efficacité des installations, en accroissant la productivité, en améliorant l'organisation du travail et en rationalisant les processus. Un répondant sur dix a mentionné une **augmentation des ventes** comme un avantage de l'innovation.

Perceptions de l'innovation

Volonté de prendre des risques et de relever des défis

- > Presque tous les entrepreneurs interrogés ont dit qu'ils sont « plutôt » ou « très » prêts à prendre des risques en ce qui a trait à l'innovation. Cela est important, car la documentation montre que l'esprit d'entreprise est essentiel à la réussite de tout effort d'innovation.
- > Parmi les différentes étapes de l'innovation qui leur ont été présentées, la majorité des répondants nous ont dit que la **commercialisation** de nouveaux produits ou services était la plus difficile. L'étape **de la conception et du développement** arrive en deuxième, la moitié la jugeant difficile. Une autre étape perçue comme étant difficile est la **recherche**.
- > Les étapes que moins de répondants ont jugées difficiles sont la conceptualisation, la sélection et la gestion de projets.

*Note : Nous avons aussi posé des questions ouvertes aux répondants sur la façon dont l'innovation pouvait les aider à résoudre leurs problèmes ou à saisir des occasions, mais ils ont interprété ces questions dans un sens beaucoup plus large. Par conséquent, nous n'avons pas inclus leurs réponses, car elles auraient pu être trompeuses.

résumé

Les aspects concrets de l'innovation

Ressources utilisées pour innover

- > Quand il s'agit d'allouer des budgets et d'affecter des ressources à l'innovation, il semble que les entreprises soient surtout prêtes à investir quand elles s'y sentent obligées; par conséquent, elles semblent être plus **réactives** que proactives.
 - **Allocation des budgets** : Sur une note positive, seulement un tiers des entrepreneurs interrogés ont dit ne consacrer *aucun* budget à l'innovation. Près de la moitié affecteront de l'argent quand cela est nécessaire, tandis qu'un sur cinq dispose d'un budget prédéterminé à cet effet.
 - **Affectation des ressources** : Encore une fois, environ la moitié des entreprises sont réactives quand il s'agit d'affecter des ressources pour l'innovation; elles le font lorsque les besoins se présentent. Un quart dispose de ressources réservées à l'innovation, tandis qu'une proportion légèrement plus élevée n'en dispose pas.
 - **Types de ressources disponibles** : La technologie, une main-d'œuvre qualifiée et de l'équipement sont les ressources les plus couramment disponibles pour les efforts d'innovation. Inversement, le temps, l'argent et le soutien du gouvernement sont les ressources les moins disponibles.
 - **Points à retenir** : En règle générale, il semble que plus une entreprise est grosse, plus elle est organisée quand il s'agit de planifier l'innovation et d'affecter des ressources à ces projets. En outre, bien que cela semble un peu cliché, la nécessité semble être l'élément déclencheur de toutes les actions. Les résultats montrent que les entreprises dans des secteurs en croissance et des marchés émergents ont besoin d'innover pour se tailler une place sur le marché et durer. Par conséquent, elles sont plus susceptibles que les autres d'investir des ressources dans l'innovation. Ce qui est plutôt surprenant, c'est que les entreprises dans des secteurs stagnants ou en décroissance et des marchés en déclin ne mettent pas plus d'efforts à se réinventer grâce à l'innovation.

Comment les entreprises favorisent l'innovation

- > Dans l'ensemble, les résultats du sondage sont conformes à la documentation sur l'innovation : l'utilisation de **nouvelles technologies**, la création de **groupes internes de remue-méninges**, l'encouragement d'une culture d'**expérimentation continue** et l'**allocation de temps aux employés destiné à l'innovation** sont les mécanismes d'innovation les plus utilisés.
- > Inversement, lorsqu'ils travaillent sur l'innovation, les entrepreneurs sont beaucoup moins susceptibles d'utiliser d'autres mécanismes, comme la surveillance des besoins et des perceptions des clients, la recherche d'un soutien continu de la part de consultants externes, ou la mise en œuvre de l'innovation ouverte grâce à des collaborations avec d'autres entreprises ou des établissements universitaires.
- > En ce qui concerne les éléments clés qui travaillent pour l'innovation, la majorité des répondants ont déclaré la présence d'un **leadership fort** dans leurs efforts d'innovation, tandis qu'une proportion légèrement plus faible nous a parlé de la présence d'une **communication ouverte et d'une collaboration** entre les équipes.

Résultats détaillés



Note aux lecteurs : Sauf mention contraire, les différences significatives sont présentées en fonction de la proportion de répondants qui ont donné une note de 4 ou 5 (plus/en accord) ou 1 ou 2 (moins/en désaccord) sur une échelle de cinq points.

résultats détaillés – perception de l'innovation

La valeur d'apporter quelque chose de nouveau

Qu'est-ce que l'innovation?

*L'innovation est un **terme assez général** qui désigne la création et la mise au point de quelque chose de nouveau qui sera utile et apportera une **valeur ajoutée**. Le « quelque chose de nouveau » peut prendre la forme d'un **produit**, d'un **service**, d'un **processus**, d'un **marché**, d'un **modèle d'affaires** ou d'un **mode d'organisation**.*

- > Malgré l'engouement suscité par l'innovation, sa définition reste assez complexe, car elle englobe différents concepts. De Schumpeter à la plupart des auteurs récents, l'innovation a pris de nombreuses formes et a évolué de différentes façons au fil des ans. En résumé :
 - L'innovation comprend l'idée de créer et d'introduire quelque chose de nouveau, qui peut être un produit, un service, un processus, un marché ou un mode d'organisation^{1, 2,3}.
 - Pour être considéré comme une innovation, le « quelque chose de nouveau » doit avoir une utilité et apporter de la valeur à la société. Par exemple, elle doit améliorer le bien-être de la société ou augmenter les profits de l'entreprise ou d'un ensemble d'entreprises innovantes^{4, 5,6}.

résultats détaillés – perception de l'innovation

Que signifie l'innovation pour les entrepreneurs?

Qu'est-ce que l'**innovation** signifie pour vous en tant qu'entrepreneur?

Les réponses multiples étaient permises.



- > Les résultats du sondage montrent que la notion d'amélioration des méthodes et des processus (**améliorer ce que nous faisons**) trouve écho auprès de la plupart des entrepreneurs. Dans de nombreux cas, l'innovation est également associée à l'**invention de nouveaux produits ou services** et/ou à la **différenciation de son entreprise sur le marché**.
 - Ce chevauchement dans les réponses nous amène à penser que l'innovation est un **vaste concept** pour les entrepreneurs qui regroupe beaucoup d'idées différentes.
 - Les répondants qui ont choisi l'option **Autre** ont ajouté quelques éléments aux concepts proposés, en disant que l'innovation :
 - est un processus continu;
 - améliore non seulement ce que nous faisons, mais aussi la façon dont nous le faisons;
 - nous aide à devancer nos concurrents.

L'innovation est l'utilisation d'idées nouvelles ou existantes qui, une fois mises en œuvre, permettent d'améliorer un aspect de l'entreprise, de résoudre un problème ou de saisir une occasion. Elle peut prendre la forme d'une amélioration ou d'une invention.

Notre définition de l'innovation

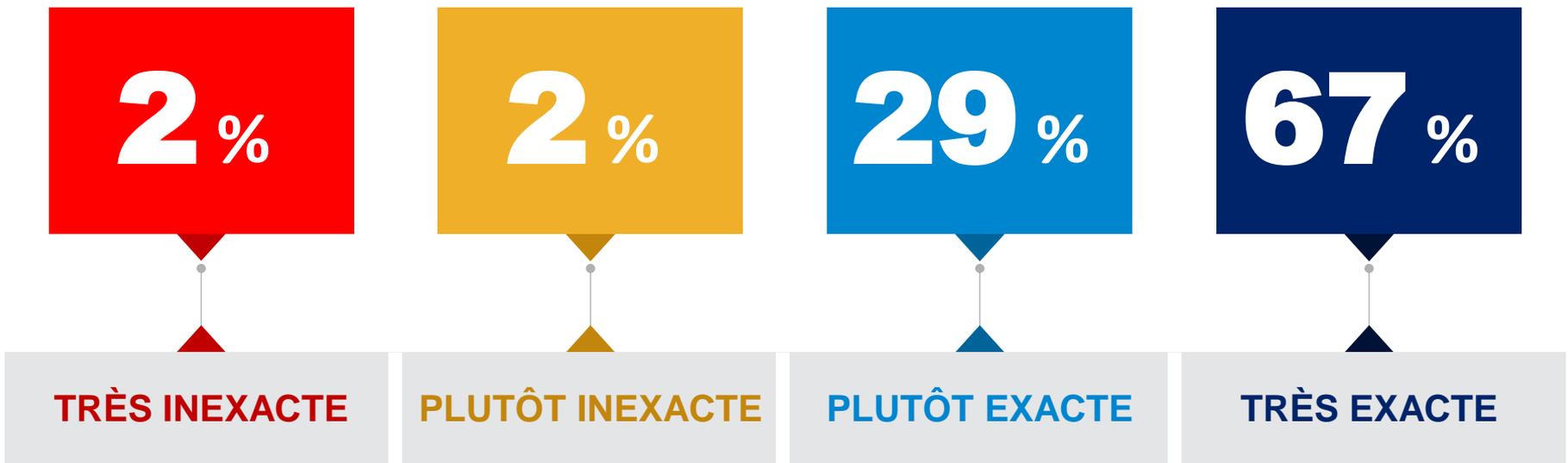
Au-delà du concept de base déjà couvert, dans la pratique, l'innovation sert à diverses fins. Dans le but d'obtenir des renseignements utiles sur la façon dont les entrepreneurs formulent et déploient différents efforts d'innovation, nous avons fourni aux participants une définition de l'innovation fondée sur le sens pratique du mot.

résultats détaillés – perception de l'innovation

Perception de cette définition de l'innovation

Aux fins du présent sondage, nous définissons l'innovation comme l'utilisation d'idées nouvelles ou existantes qui, une fois mises en œuvre, permettent d'améliorer un aspect de l'entreprise, de résoudre un problème ou de saisir une occasion. L'innovation peut prendre la forme d'une amélioration ou d'une invention.

Selon vous, à quel point cette définition est-elle **exacte**?



- > La grande majorité des répondants (96 %) ont trouvé la définition « plutôt exacte » ou « très exacte ».
- > Nous n'avons pas trouvé de différences significatives entre les sous-groupes pour cette question.

résultats détaillés – raisons d'innover

L'innovation : pourquoi et pour quoi?

Pourquoi les entrepreneurs innoveraient-ils?

*Il y a plusieurs raisons pour les petites et moyennes entreprises (PME) d'innover, qui peuvent aller de la **croissance** à la **survie**. En outre, les entreprises peuvent se tourner vers l'innovation lorsqu'elles doivent **résoudre des problèmes**, **améliorer leur entreprise** ou **saisir des occasions**.*

- > Bien que de nombreuses entreprises basent leurs activités sur leur désir de grandir⁷, le rythme rapide actuel de changement a poussé nombre d'entre elles à évoluer et potentiellement à se réinventer pour survivre et demeurer pertinentes⁸. Dans cette quête de réinvention, l'innovation est une réponse naturelle pour les entreprises qui ont besoin d'anticiper le changement et de s'y adapter rapidement⁹.
- > Beaucoup d'idées novatrices ont été développées et mises en œuvre en réponse à une menace ou à un défi¹⁰. On suppose donc que, selon le contexte de l'entreprise, l'innovation est une solution pour celles qui veulent résoudre des problèmes, améliorer leur entreprise et/ou saisir des occasions.

Qu'est-ce que les entrepreneurs espèrent améliorer grâce à l'innovation?

- > Aux fins de présent sondage, nous avons demandé aux entrepreneurs de nous faire part de leurs problèmes qui nécessitent des solutions, des améliorations qui doivent être faites ou des occasions qu'ils voulaient saisir grâce à l'innovation*.
- > Leurs réponses qualitatives sont détaillées dans la diapositive suivante.

« [...] la plupart des choses, d'un simple col de chemise aux ordinateurs les plus perfectionnés, ont vu jour parce qu'une personne ayant des besoins extrêmes a repoussé les limites de la capacité humaine¹¹. »

Uri Neren

*Note : Nous avons posé aux répondants des questions ouvertes sur ces trois aspects. Toutefois, quand il a été question de la façon dont l'innovation pouvait les aider à résoudre leurs problèmes ou à saisir des occasions, ils ont interprété ces deux questions dans un sens beaucoup plus large. Nous avons décidé de ne pas inclure leurs réponses, car elles auraient pu être trompeuses.

résultats détaillés – raisons d'innover

Améliorer un aspect de l'entreprise grâce à l'innovation

- > Dans 40 % des cas, les entrepreneurs ont dit que l'innovation pouvait les aider à améliorer leurs **activités**. Le plus souvent, ils ont dit qu'elle pouvait le faire en réduisant les coûts de main-d'œuvre, en améliorant l'efficacité des installations, en accroissant la productivité, en améliorant l'organisation du travail et en rationalisant les processus.
- > Un répondant sur dix a dit que l'innovation pouvait aider à **augmenter les ventes**.
- > Trouver un créneau, communiquer avec des clients potentiels et faire connaître l'offre de produits et de services sont les aspects liés **au marketing et au placement de produits** que les répondants ont mentionné plutôt souvent (10 %).
- > L'amélioration de **l'offre de produits et services** a également été mentionnée par 10 % des répondants. Les entrepreneurs ont exprimé leur empressement à offrir des options novatrices aux consommateurs en comblant des lacunes du marché ou en étendant leur champ d'activité.
- > Les **autres** aspects à améliorer (30 %) ont trait au fait de saisir des occasions d'affaires et au changement du modèle d'affaires, de la culture ou d'aspects de la gestion des ressources humaines de l'entreprise. La diversité des réponses ne permet pas une analyse plus approfondie.

Aspect à améliorer	Réponses*
Activités	40 %
Ventes	10 %
Marketing et placement de produits	10 %
Offre de produits et services	10 %
Autre	30 %

Note : Il s'agit d'une question ouverte. À ce titre, compte tenu de leur nature qualitative, les résultats ne peuvent pas être considérés comme étant statistiquement représentatifs des entrepreneurs confrontés à des problèmes à résoudre grâce à l'innovation. Cependant, la convergence d'opinions donne une indication de la validité des résultats. *Taux de réponse pour cette question : 82 % (n=373).

résultats détaillés – façons d'innover

Qu'ont les entreprises innovantes de particulier?

Pour réussir à innover et à demeurer pertinente, une entreprise doit entreprendre des activités soutenues par la bonne combinaison de mécanismes, de ressources et d'éléments clés. Des facteurs tels que la taille de l'entreprise, le contexte économique et/ou social et les réalités régionales peuvent déterminer le meilleur ensemble de stratégies à utiliser par une entreprise pour orienter ses efforts d'innovation. Toutefois, indépendamment de la mesure dans laquelle ces stratégies sont propres à une entreprise, les entreprises innovantes semblent avoir certains points en commun.

- > Parfois, des entreprises doivent innover simplement pour éviter l'extinction. À ce titre, elles doivent investir une quantité minimale de ressources¹² (argent, outils ou personnes) pour favoriser l'innovation. Pour déterminer les ressources nécessaires pour les efforts d'innovation, elles doivent accorder une attention particulière à des facteurs tels que leur taille et les réalités régionales, économiques et sociales auxquelles elles sont confrontées.
- > Par conséquent, dans la plupart des cas, les entreprises innovantes :
 - connaissent leur environnement et, par conséquent, peuvent anticiper les tendances du marché et chercher continuellement à résoudre les problèmes des consommateurs¹³;
 - ont une structure souple et basée sur la connaissance, qui favorise une culture de l'innovation¹⁴;
 - sont plus collaboratives et disposées à « s'engager dans le recours à des connaissances externes »¹⁵;
 - sont dirigées par des leaders innovants¹⁶;
 - acceptent que l'expérimentation et le droit à l'échec sont nécessaires lors de la mise en œuvre de nouvelles idées pour saisir un avantage concurrentiel¹⁷;
 - comprennent que l'innovation nécessite la création d'équipes de personnes dotées du bon ensemble de compétences¹⁸.

résultats détaillés – façons d'innover

Répartition des efforts

Comment **répartissez**-vous vos efforts et vos ressources pour l'innovation?



- > En moyenne, les répondants ont dit qu'ils allouaient 39 % de leurs efforts et de leurs ressources d'innovation à l'amélioration d'aspects de leur entreprise. Ils consacrent presque les mêmes efforts et les mêmes ressources à saisir des occasions d'affaires (29 %) et à résoudre des problèmes (27 %).
- > En somme, nous pouvons voir que 95 % des efforts et des ressources d'innovation visent l'obtention d'un résultat donné : améliorer l'entreprise, saisir des occasions ou résoudre un problème. Cela signifie que, en moyenne, 5 % de tous les efforts et des ressources d'innovation sont dilués dans tout ce qui se passe au même moment dans l'entreprise.

résultats détaillés – façons d'innover

Budget alloué

Une majorité d'entreprises allouent des fonds à l'innovation, même si beaucoup ne le font que lorsque le besoin se fait sentir.

- > Près de la moitié des répondants (47 %) n'allouent des fonds à l'innovation que lorsque cela est nécessaire, tandis qu'un sur cinq (21 %) a un budget prédéterminé à de telles fins.
- > Environ un tiers (32 %) *n'allouent pas* de fonds à l'innovation.
- > Des différences significatives sont dignes de mention :
 - Les répondants issus de petites entreprises (moins de 20 employés) sont plus susceptibles de ne pas avoir d'argent pour l'innovation (39 % des entreprises ayant moins de cinq employés et 29 % de celles en ayant de cinq à 19, par rapport à 10 % de celles ayant de 20 à 49 employés et 8 % de celles en ayant 50 ou plus).
 - Une proportion plus élevée de femmes entrepreneurs ont dit qu'elles n'ont pas d'argent pour l'innovation (48 % par rapport à 30 % d'hommes).
 - Les entreprises des marchés émergents sont plus susceptibles que celles des marchés établis ou en déclin d'avoir un budget pour l'innovation (34 % par rapport à 17 % pour les marchés établis et 8 % pour les marchés en déclin).

Note au lecteur :



Une plus grande proportion d'entreprises dans les soins de santé et assistance sociale, l'industrie de l'information et industrie culturelle, ou les services professionnels, scientifiques et techniques ont indiqué que leur entreprise était dans un **marché émergent**.

D'autre part, une plus grande proportion d'entreprises dans le transport et l'entreposage, ainsi que celles dans d'autres industries de services (p. ex., les services de réparation et d'entretien, les services personnels et de blanchisserie), ont déclaré que leur entreprise était dans un **marché en déclin**.

Nous prévoyons des fonds pour l'innovation au besoin

47 %

Nous n'avons pas d'argent pour l'innovation

32 %

Nous avons un budget prévu pour l'innovation

21 %

Question : Votre entreprise prévoit-elle un **budget pour l'innovation**, qu'il soit prédéterminé ou disponible en fonction des besoins? Base : Tous les répondants. Nous n'avons pas tenu compte dans le calcul des répondants qui ont répondu qu'ils ne savaient pas ou qui ont préféré ne pas répondre. (n=438)

résultats détaillés – façons d'innover

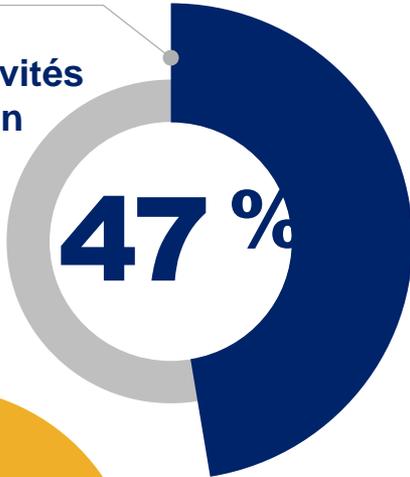
Ressources affectées

Dans l'ensemble, près des trois quarts des entrepreneurs interrogés (72 %) affectent des **ressources** aux activités d'innovation.

- > Environ la moitié d'entre eux (47 %) n'affectent des ressources à l'innovation que si nécessaire, tandis que le quart (25 %) disposent de ressources consacrées à l'innovation.
- > Près du tiers des panélistes (28 %) ont dit qu'ils n'affectent pas de ressources à des activités d'innovation
- > Des différences significatives sont dignes de mention :
 - Une plus grande proportion d'entreprises dans des marchés en déclin par rapport à celles dans des marchés émergents ne consacrent pas de ressources à l'innovation (42 % pour les marchés en déclin par rapport à 14 % pour les marchés émergents).

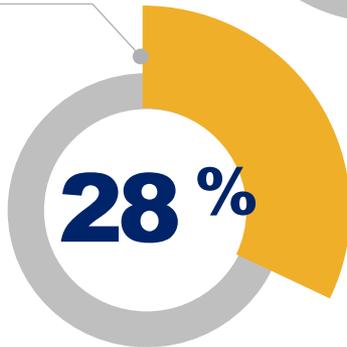
Nous affectons des ressources à des activités d'innovation au besoin

47 %



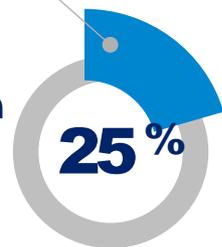
Nous n'affectons pas de ressources à des activités d'innovation

28 %



Nous affectons des ressources à des activités d'innovation

25 %



Question : Votre entreprise affecte-t-elle des **ressources**, que ce soit des employés ou des outils, à des activités d'innovation?

Base : Tous les répondants. Nous n'avons pas tenu compte dans le calcul des répondants qui ont répondu qu'ils ne savaient pas ou qui ont préféré ne pas répondre. (n=449)

résultats détaillés – façons d'innover

Ressources les plus disponibles

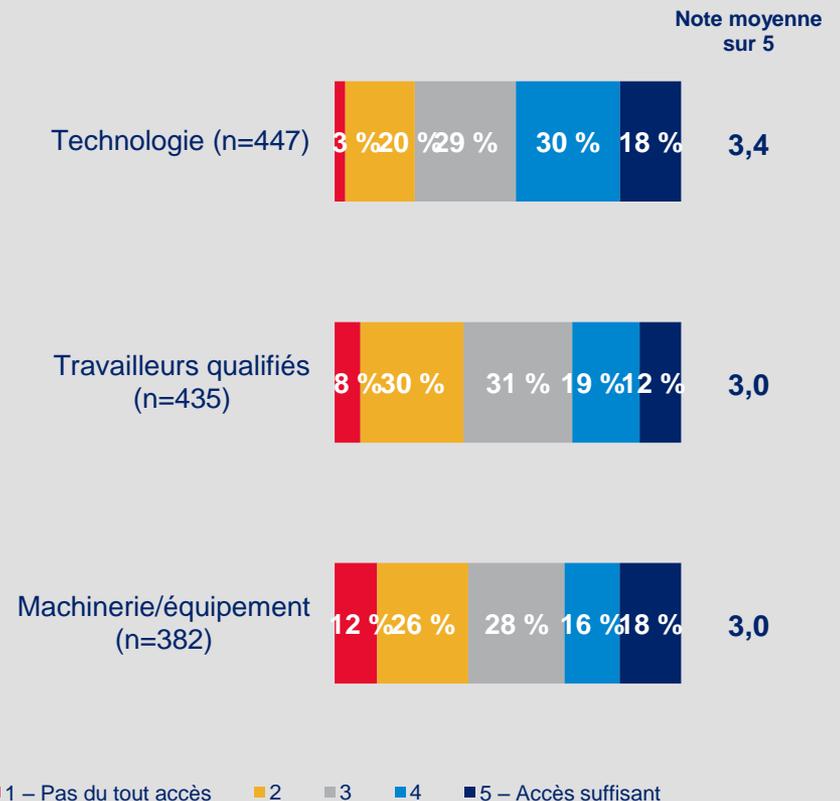
La technologie, une main-d'œuvre qualifiée et de l'équipement sont les ressources les plus couramment disponibles pour les efforts d'innovation. La mesure dans laquelle ces ressources sont disponibles dépend d'aspects contextuels (situation de l'industrie et du marché) et d'éléments plus structurels (nombre d'employés).

- > Près de la moitié des répondants (48 %) ont dit qu'ils ont accès à suffisamment de technologie pour soutenir leurs activités d'innovation (notes de 4 et 5 sur 5). La note moyenne pour cet aspect est de 3,4 sur 5.
- > La disponibilité de travailleurs qualifiés est jugée suffisante dans 31 % des cas; la note moyenne est de 3,0 sur 5 pour cet élément.
- > Les résultats sont similaires en ce qui concerne la disponibilité de machines et équipements, avec 34 % des répondants qui disent qu'ils ont suffisamment de ressources disponibles et une note moyenne de 3,0 sur 5 pour cet élément.
- > Des différences significatives sont dignes de mention :
 - Technologie : Les entreprises des secteurs en croissance sont plus susceptibles que celles des industries stagnantes d'avoir suffisamment de technologie disponible (56 % par rapport à 36 %). La même observation vaut pour les entreprises dans des marchés émergents par rapport à celles dans des marchés en déclin (59 % par rapport à 26 %).



Note aux lecteurs : Une plus grande proportion d'entreprises dans l'industrie de l'information et industrie culturelle, les services d'enseignement, ou les services professionnels, scientifiques et techniques ont indiqué que leur entreprise était dans un **secteur en croissance**.

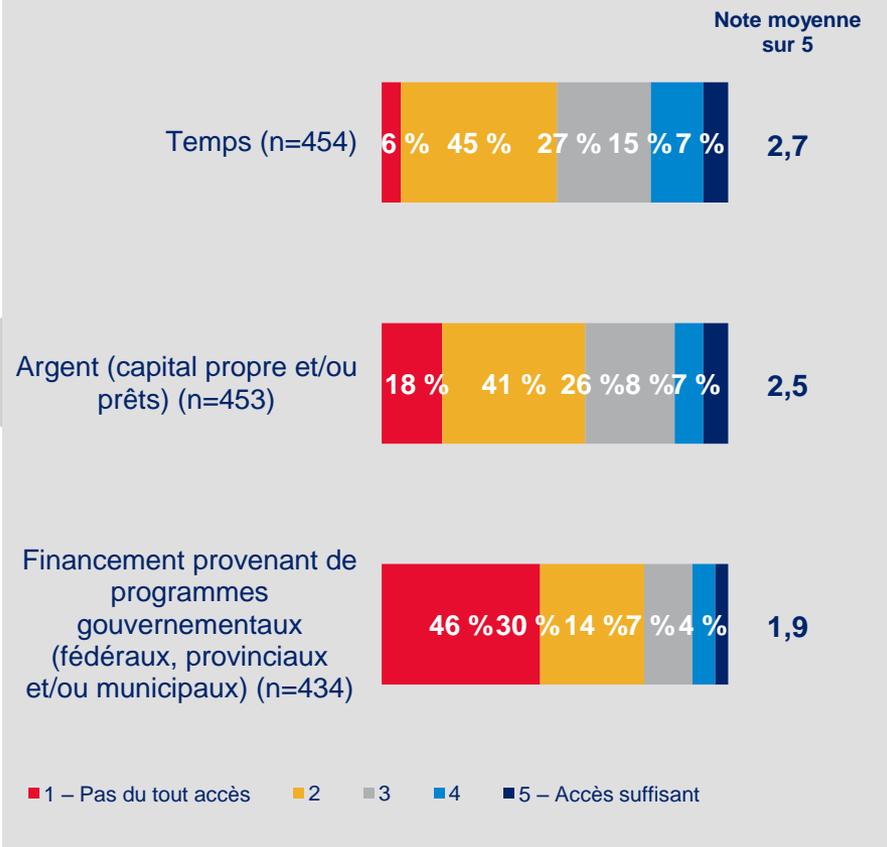
À quel point avez-vous accès aux **ressources** suivantes dans le cadre de vos efforts d'innovation?



Ressources les moins disponibles

- > Le temps est une ressource précieuse. Seulement 22 % des répondants ont jugé qu'ils en avaient suffisamment de disponible (notes de 4 et 5 sur 5), avec une note moyenne de 2,7 sur 5.
- > Quand il s'agit de financer des projets d'innovation, l'argent peut provenir de différentes sources. Pour la présente étude, nous nous sommes concentrés sur deux types de sources : le capital propre et les prêts, et le financement par des programmes gouvernementaux.
 - Seulement 15 % des entrepreneurs interrogés ont dit qu'ils avaient assez d'argent disponible pour les efforts d'innovation (note moyenne de 2,5 sur 5) et une proportion encore plus faible (11 %) jugent que le soutien financier disponible par le biais de programmes gouvernementaux est suffisant (note moyenne de 1,9).
 - Trois quarts des répondants (76 %) ont déclaré n'avoir reçu aucun ou que peu de financement de programmes publics.
- > Voici quelques différences importantes qui sont dignes de mention.
 - Argent : Les répondants issus de grandes entreprises sont plus susceptibles (26 % de celles ayant 50 employés ou plus et 28 % de celles ayant de 20 à 49 employés) que ceux issus de petites entreprises (11 % de celles ayant moins de cinq employés) d'avoir assez d'argent.

À quel point avez-vous accès aux **ressources** suivantes dans le cadre de vos efforts d'innovation?



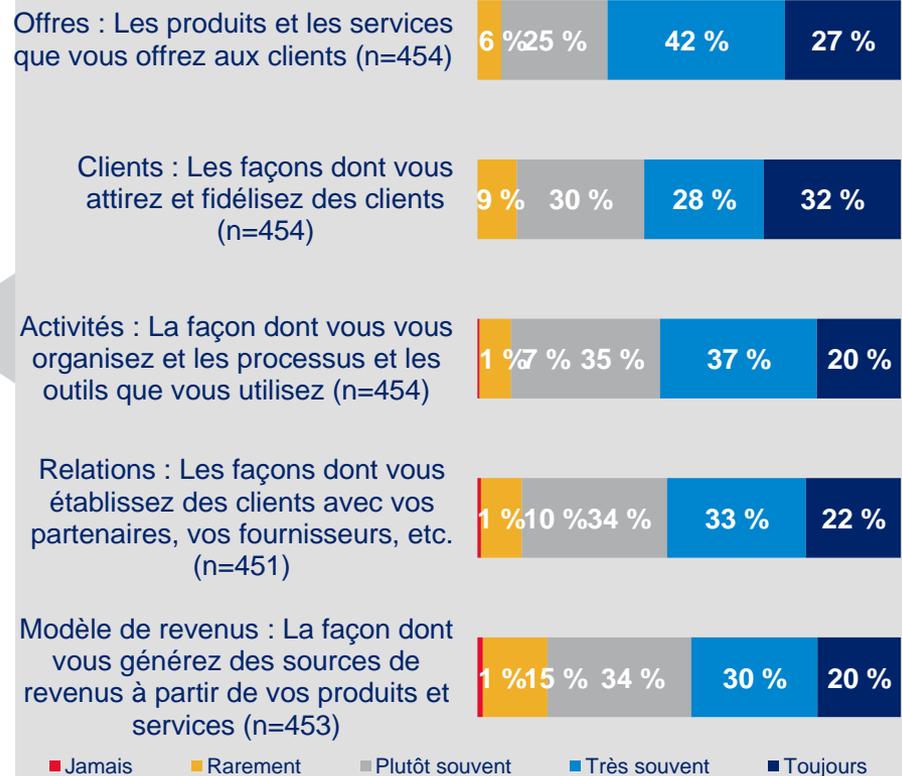
résultats détaillés – façons d'innover

Activités visant à améliorer l'entreprise

Au moins la moitié des entrepreneurs interrogés ont dit qu'ils améliorent leur modèle d'affaires en travaillant en permanence sur des activités liées à leurs offres, à leurs clients, à leurs activités, à leurs relations et à leurs modèles de revenus.

- > Sept sur dix (69 %) travaillent très souvent ou toujours sur leurs offres, tandis que 60 % font de même pour leurs clients et 57 % pour leurs activités.
- > Un peu plus de la moitié des répondants (55 %) travaillent très souvent ou toujours sur leurs relations.
- > La moitié des répondants travaillent soit très souvent ou toujours sur leur modèle de revenus, c'est-à-dire la façon dont ils génèrent des sources de revenus à partir de leurs produits et services.
- > Voici une différence significative digne de mention :
 - Offres : La proportion d'entreprises qui disent qu'elles travaillent sur des offres très souvent ou toujours est plus grande chez les entreprises axées sur les produits que chez celles qui offrent une combinaison de produits et de services (81 % par rapport à 65 %).

À quelle fréquence exécutez-vous les **activités** suivantes en vue d'améliorer votre entreprise?

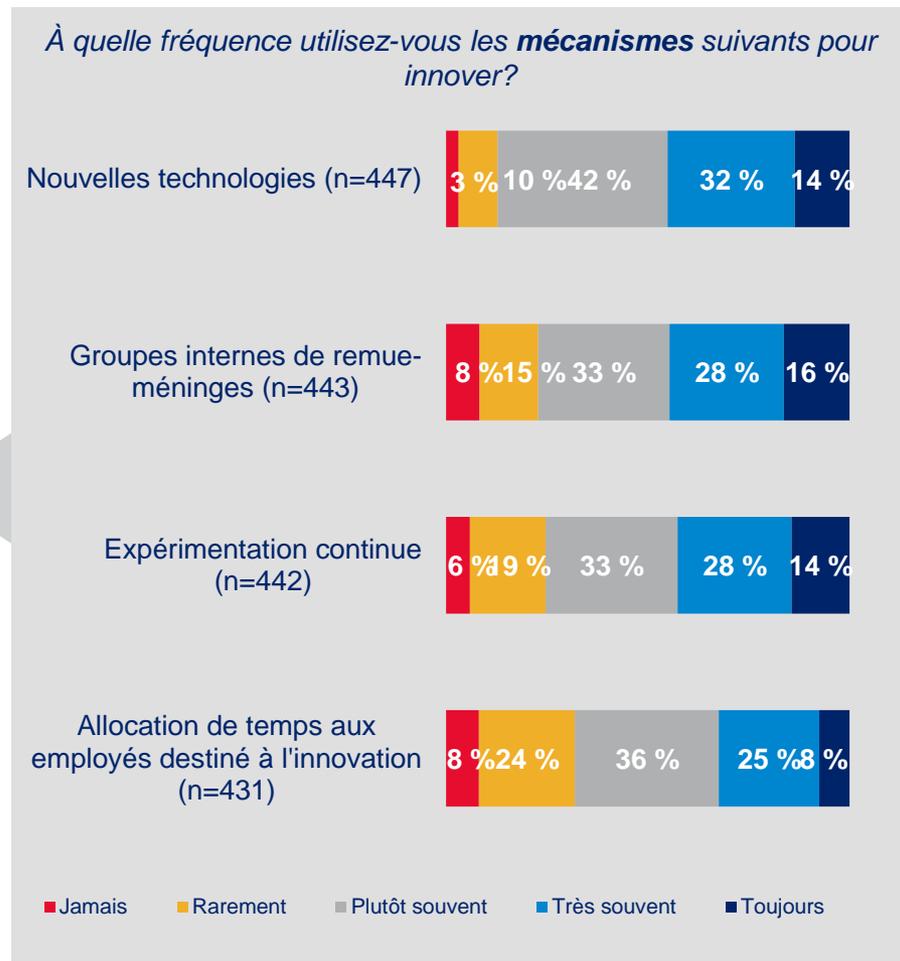


résultats détaillés – façons d'innover

Mécanismes d'innovation les plus utilisés

Dans l'ensemble, les résultats du sondage sont conformes à la documentation sur l'innovation : les **nouvelles technologies**, la création de **groupes internes de remue-méninges**, une culture d'**expérimentation continue** et l'**allocation de temps aux employés destiné à l'innovation** sont les mécanismes d'innovation les plus utilisés.

- > Près de la moitié des répondants (46 %) ont dit qu'ils utilisent les nouvelles technologies soit très souvent ou toujours, 44 % ont dit la même chose au sujet des groupes internes de remue-méninges et 42 % ont fait de même au sujet de l'expérimentation continue.
- > L'allocation de temps aux employés destiné à l'innovation semble poser légèrement plus de problèmes. Un tiers (33 %) des répondants ont dit qu'ils le font soit très souvent ou toujours. Inversement, une proportion similaire (32 %) nous ont dit qu'ils le font rarement ou qu'ils ne le font jamais.



résultats détaillés – façons d'innover

Mécanismes d'innovation les moins utilisés

Les entrepreneurs qui travaillent sur l'innovation sont beaucoup moins susceptibles d'utiliser d'autres mécanismes, comme la **surveillance des besoins et des perceptions des clients**, la **recherche d'un soutien continu de la part de consultants externes**, ou la **mise en œuvre de l'innovation ouverte grâce à des collaborations avec d'autres entreprises ou des établissements universitaires**.

- > Environ un quart des répondants (26 %) effectuent des sondages auprès des clients (très souvent ou toujours) pour mieux comprendre leurs besoins et leurs perceptions et utiliser cela comme mécanisme pour innover.
- > Un peu plus d'un répondant sur dix (12 %) va très souvent ou toujours chercher du soutien auprès de consultants externes, probablement parce que cela comporte des coûts supplémentaires.
- > La documentation met souvent en avant les avantages de l'**innovation ouverte** – c'est-à-dire l'innovation grâce à la collaboration avec d'autres entreprises ou avec des établissements universitaires (y compris des centres de recherche). Cependant, nos résultats montrent que les entrepreneurs sous-utilisent ces mécanismes.
 - Les entrepreneurs collaborent plutôt souvent avec d'autres entreprises pour innover; plus du quart (26 %) le font très souvent ou toujours et 37 % le font parfois.
 - La collaboration avec des universités et des centres de recherche est le mécanisme le moins fréquemment utilisé pour innover. Seulement 10 % l'utilisent soit très souvent ou toujours et 15 % le font parfois.

À quelle fréquence utilisez-vous les **mécanismes** suivants pour innover?



résultats détaillés – façons d'innover

Mécanismes d'innovation utilisés : détails

> Voici les différences significatives observées entre les sous-groupes.

- Groupes internes de remue-méninges : Les répondants des secteurs stagnants sont moins susceptibles d'utiliser ce mécanisme que ceux des industries en croissance (16 % de ceux dans des secteurs stagnants ne l'utilisent jamais, contre 5 % pour les entreprises dans des secteurs en croissance). En outre, ceux dans des industries en croissance l'utilisent beaucoup plus souvent que ceux dans des secteurs en décroissance (51 % des répondants dans des secteurs en croissance l'utilisent très souvent ou toujours par rapport à 35 % de ceux dans des industries en décroissance).
- Allocation de temps : Une plus grande proportion d'entreprises dans des secteurs en croissance que dans des industries stagnantes allouent du temps pour l'innovation à leurs employés très souvent ou toujours (40 % par rapport à 16 %). La même observation vaut pour les entreprises dans des marchés émergents par rapport à celles dans des marchés établis (48 % par rapport à 27 %).
- Recherche : Les répondants des secteurs en croissance sont plus susceptibles que ceux des industries stagnantes de mener des recherches très souvent ou toujours (31 % par rapport à 14 %).
- Collaboration avec d'autres entreprises : Les entreprises dans des marchés en déclin sont plus susceptibles que les autres de ne jamais collaborer avec d'autres entreprises (31 % de celles dans des marchés en déclin par rapport à 9 % de celles dans des marchés émergents et 12 % de celles dans des marchés établis).
- Collaboration avec des universités ou des centres de recherche : Une plus grande proportion d'entreprises dans des marchés en déclin ne collaborent jamais avec des universités ou des centres de recherche par rapport à celles dans des marchés émergents (73 % par rapport à 38 %).



Note aux lecteurs :

Une plus grande proportion d'entreprises dans les secteurs du transport et de l'entreposage, de la construction, du commerce de détail ou de l'agriculture, foresterie, chasse et pêche ont indiqué que leur entreprise était dans un **secteur d'activité stagnant**.

Une plus grande proportion de petits détaillants (moins de 20 employés) ont indiqué que leur entreprise était dans un **secteur d'activité en déclin**.

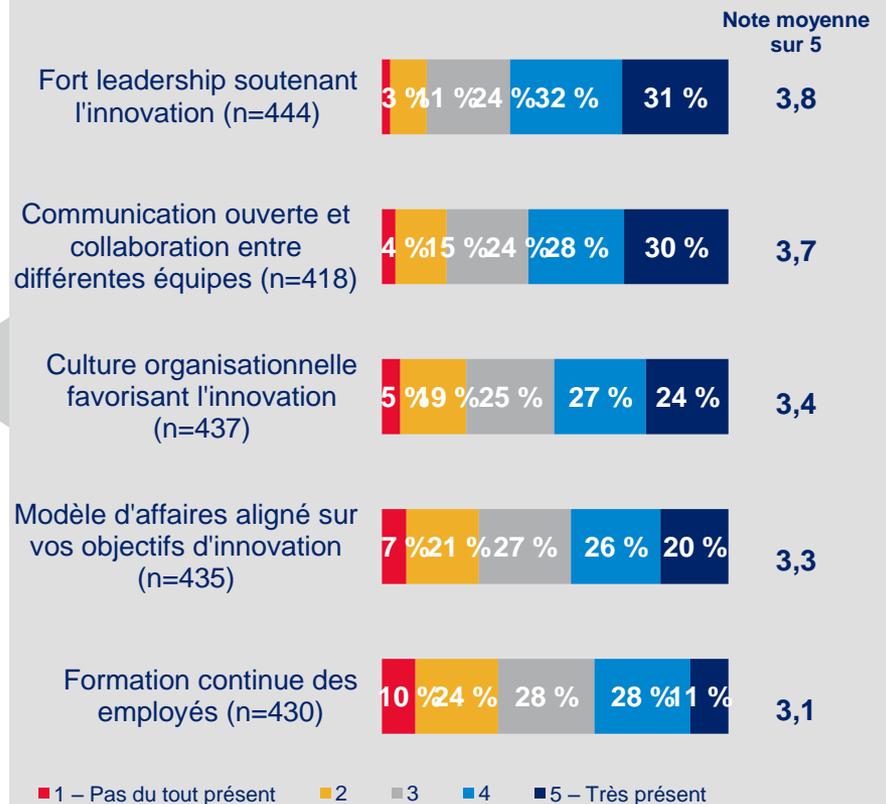
résultats détaillés – façons d'innover

Éléments clés de l'innovation

D'après les résultats du présent sondage, des éléments clés de l'innovation sont présents dans les efforts d'innovation de la plupart des entreprises. La plupart des différences constatées entre les sous-groupes sont liées à des facteurs externes (p. ex., l'état actuel de l'industrie, l'environnement de marché) et/ou à des éléments internes (nombre d'employés).

- > Près des deux tiers des répondants (63 %) ont dit qu'un fort leadership appuyant l'innovation est présent dans leurs efforts d'innovation (notes de 4 et 5 sur 5, avec une note moyenne de 3,8).
- > Une proportion légèrement inférieure de répondants (58 %) ont déclaré qu'une communication ouverte et une collaboration entre les équipes sont présentes dans leur entreprise (moyenne de 3,7 sur 5).
- > Plus de la moitié des répondants (51%) ont dit qu'une culture organisationnelle favorisant l'innovation était présente dans leur organisation (notes de 4 ou 5 sur 5, moyenne de 3,4).
- > Moins de la moitié des entrepreneurs interrogés (46 %) ont dit qu'un modèle d'affaires aligné sur leurs objectifs d'innovation était un élément clé dans leur organisation (note moyenne de 3,3 sur 5).
- > La formation continue des employés est le moins présent de tous les éléments clés de l'innovation; 39 % des répondants ont dit qu'il est présent (notes de 4 et 5 sur 5) et la note moyenne est de 3,1 sur 5.

À quel point les **éléments clés** suivants sont-ils présents dans vos efforts d'innovation?



résultats détaillés – façons d'innover

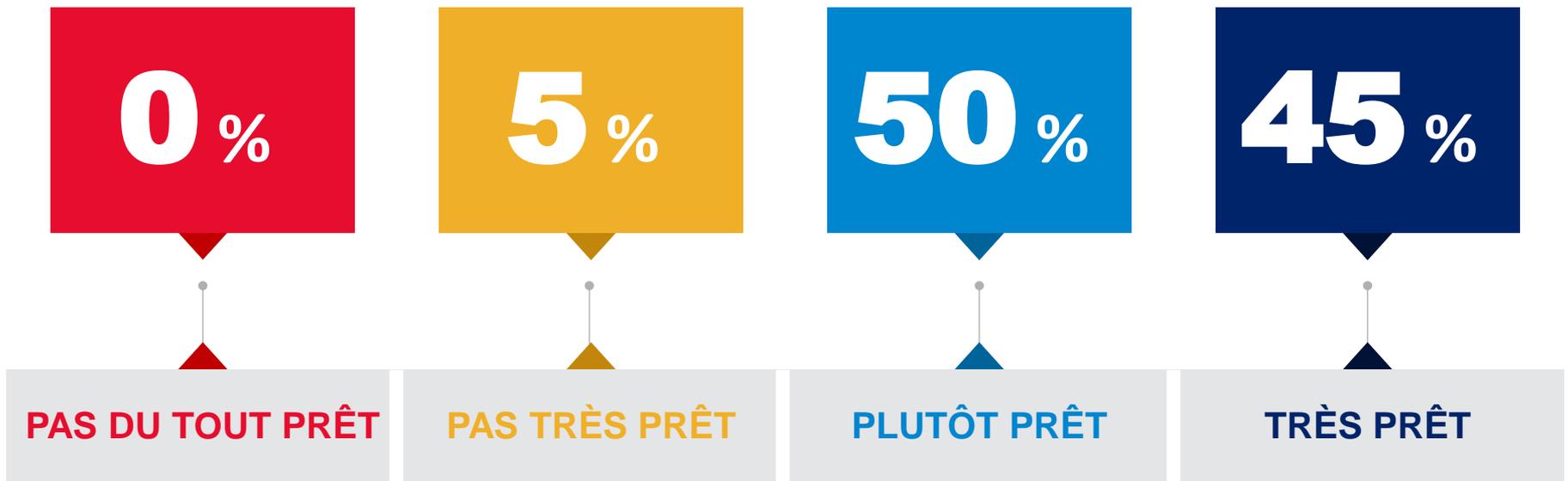
Éléments clés de l'innovation : détails

- > Voici les différences significatives observées entre les sous-groupes.
 - Fort leadership soutenant l'innovation : Les entreprises dans des industries en croissance sont plus susceptibles que celles dans des secteurs stagnants d'avoir cet élément (70 % par rapport à 49 %).
 - Communication ouverte et collaboration entre différentes équipes : Les entreprises dans des secteurs en croissance sont plus susceptibles que celles dans des secteurs en décroissance et stagnants d'avoir cet élément (68 % de celles dans des secteurs en croissance par rapport à 42 % de celles dans des secteurs en décroissance et 41 % de celles dans des secteurs stagnants). De même, les entreprises dans des marchés émergents ont donné des notes plus élevées que celles dans des marchés en déclin à cet élément (72 % par rapport à 42 %).
 - Culture organisationnelle favorisant l'innovation : Les entreprises dans des secteurs en croissance sont plus susceptibles que celles dans des secteurs en décroissance et stagnants d'avoir cet élément (63 % de celles dans des secteurs en croissance par rapport à 38 % de celles dans des secteurs en décroissance et 26 % de celles dans des secteurs stagnants). La même observation vaut pour les entreprises dans des marchés émergents par rapport à celles dans des marchés établis et dans des marchés en déclin (73 % de celles dans des marchés émergents par rapport à 45 % de celles dans des marchés établis et 22 % de celles dans des marchés en déclin).
 - Modèle d'affaires aligné sur vos objectifs d'innovation : Les entreprises dans des industries en croissance sont plus susceptibles que celles dans des secteurs stagnants d'avoir cet élément (54 % par rapport à 31 %). C'est aussi le cas pour les entreprises dans des marchés émergents par rapport à celles dans des marchés établis et en déclin (69 % de celles dans des marchés émergents par rapport à 41 % de celles dans des marchés établis et 18 % de celles dans des marchés en déclin).
 - Formation continue des employés : Encore une fois, les entreprises dans des industries en croissance sont plus susceptibles que celles dans des secteurs stagnants d'avoir cet élément (45 % par rapport à 27 %).

résultats détaillés – façons d'innover

Volonté de prendre des risques

À quel point êtes-vous prêt à **prendre des risques** en ce qui a trait à l'innovation?



Dans l'ensemble, les entrepreneurs sont prêts à prendre des risques en ce qui a trait à l'innovation.

- > Presque tous les entrepreneurs interrogés (95 % combinés) ont dit qu'ils sont « plutôt » ou « très » prêts à prendre des risques pour innover.
- > Voici une différence significative digne de mention :
 - Les entrepreneurs de l'Ontario sont plus susceptibles d'être prêts à prendre des risques que ceux du Québec (98 % par rapport à 90 %).

résultats détaillés – difficultés

L'innovation : où sont les difficultés?

Pendant qu'elles travaillent sur une innovation liée à un produit et/ou à un service, les entreprises peuvent croiser différentes difficultés. La plupart apparaissent après l'étape de la conceptualisation. La commercialisation d'offres innovantes semble être l'une des plus grandes difficultés pour les entreprises canadiennes. Ce volet de l'étude visait à déterminer les étapes les plus difficiles du processus d'innovation.

- > Même si les entreprises peuvent développer et mettre en œuvre des systèmes favorisant l'innovation, dans bien des cas, les risques d'éprouver des difficultés en essayant d'innover sont assez élevés.
- > Dans l'ensemble, les entreprises semblent exceller à générer des idées; le « goulot d'étranglement dans le processus d'innovation se trouve en fait beaucoup plus loin dans le pipeline¹⁹ ».
- > Selon le Conference Board du Canada, notre pays « [...] a un sérieux problème avec la commercialisation des innovations. Les innovateurs ont besoin d'outils pratiques pour les aider à expliquer aux investisseurs leur activité innovante (p. ex., les mesures d'innovation) et la façon dont elle fait de l'argent (p. ex., le modèle d'affaires et les projections financières)²⁰. »
- > Pour recueillir des informations, nous avons donné aux répondants une figure représentant la séquence logique du processus d'innovation (présentée sur la diapositive suivante), puis nous leur avons demandé d'indiquer les éléments qu'ils trouvent les plus difficiles.

« Beaucoup d'entreprises estiment qu'il est relativement facile de trouver des idées; la partie difficile est de choisir les bonnes idées et de les mettre en œuvre²¹. »

Tony Davila et coll.

résultats détaillés – difficultés

Le processus d'innovation

RECHERCHE

Collecte d'information sur les caractéristiques et les besoins de l'environnement dans lequel l'entreprise volue

CONCEPTUALISATION

Processus créatif qui consiste à générer et à communiquer de nouvelles idées

SÉLECTION DE PROJET

Sélection des meilleures idées à mettre en œuvre

CONCEPTION ET DÉVELOPPEMENT

Conception et création de nouveaux produits ou services

COMMERCIALISATION

Mise en marché d'un nouveau produit ou service

GESTION DE PROJETS

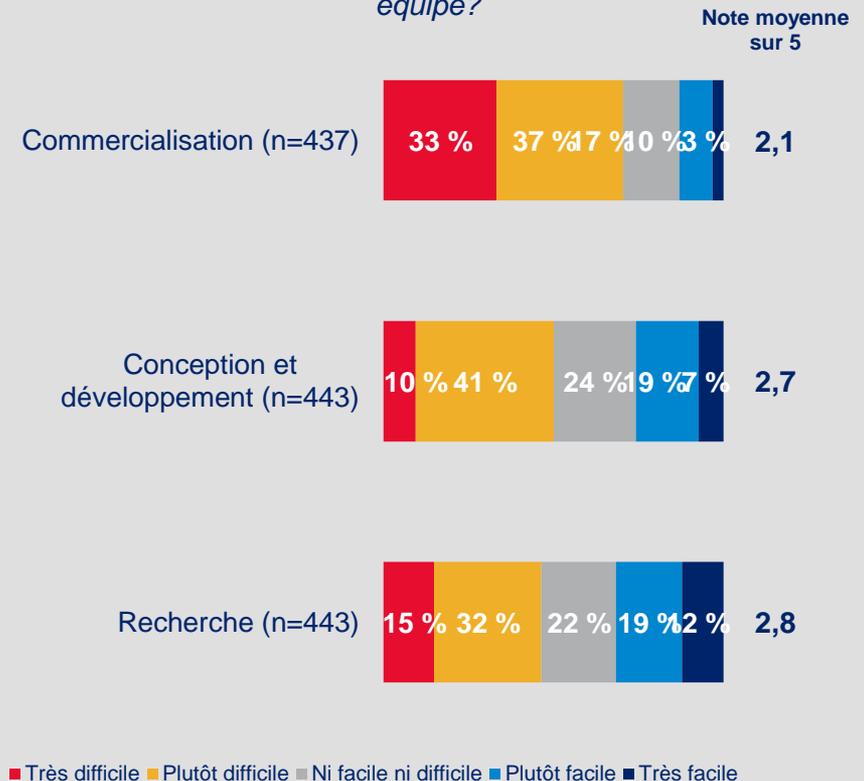
Gestion et supervision des initiatives de développement des produits

résultats détaillés – difficultés

Activités les plus difficiles

- > L'étape de l'innovation la plus difficile est la commercialisation d'un nouveau produit ou service. En fait, un tiers (33 %) des répondants trouvent cette étape « très difficile », alors que 37 % pensent qu'elle est « plutôt difficile ».
- > La moitié des entrepreneurs interrogés (51 %) trouvent l'étape de la conception et du développement difficile.
- > La recherche est jugée difficile par 47 % des répondants.
- > Voici une différence significative digne de mention :
 - Recherche : Une plus grande proportion de répondants dans des secteurs stagnants trouvent la recherche difficile par rapport à ceux dans des secteurs en croissance (59 % par rapport à 41 %).

Consultez l'image présentée ci-dessus. Si l'innovation liée à un produit ou à un service consiste en une séquence d'activités, à quel point les activités suivantes sont-elles **difficiles** pour votre équipe?

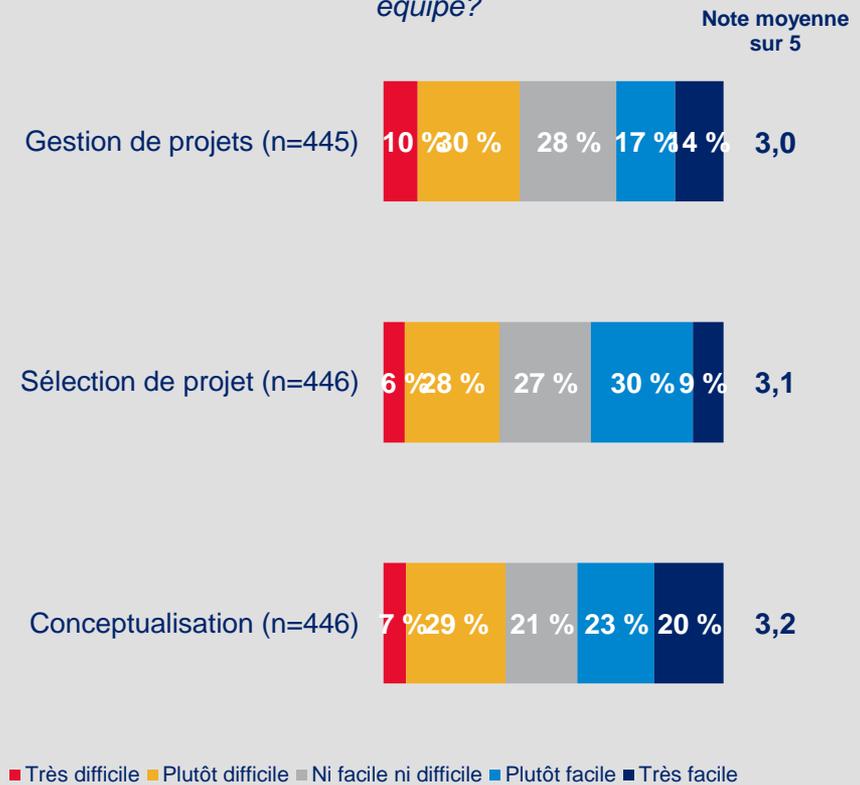


résultats détaillés – difficultés

Activités les moins difficiles

- > Les trois autres activités évaluées sont jugées moins difficiles par les entrepreneurs.
- > Deux entrepreneurs sur cinq (40 %) trouvent la gestion de projets difficile.
- > Deux autres aspects sont jugés difficiles par un peu plus du tiers des répondants : la conceptualisation par 36 % et la sélection de projets par 34 %.
- > Voici quelques différences importantes qui sont dignes de mention.
 - Gestion de projets : Une plus grande proportion d'entreprises dans des secteurs stagnants trouvent cet aspect difficile par rapport à celles dans des secteurs en croissance (52 % par rapport à 34 %).
 - Conceptualisation : Les entrepreneurs issus de grandes entreprises (50 employés ou plus) sont plus susceptibles que ceux issus de très petites entreprises (moins de cinq employés) de trouver la conceptualisation difficile (55 % par rapport à 32 %).
 - Conceptualisation : Les répondants issus d'entreprises dans des marchés émergents sont plus susceptibles que les autres de trouver la conceptualisation facile (63 % de celles dans des marchés émergents par rapport à 35 % de celles dans des marchés établis and 34 % de celles dans des marchés en déclin).

Consultez l'image présentée ci-dessus. Si l'innovation liée à un produit ou à un service consiste en une séquence d'activités, à quel point les activités suivantes sont-elles **difficiles** pour votre équipe?



Profil des répondants

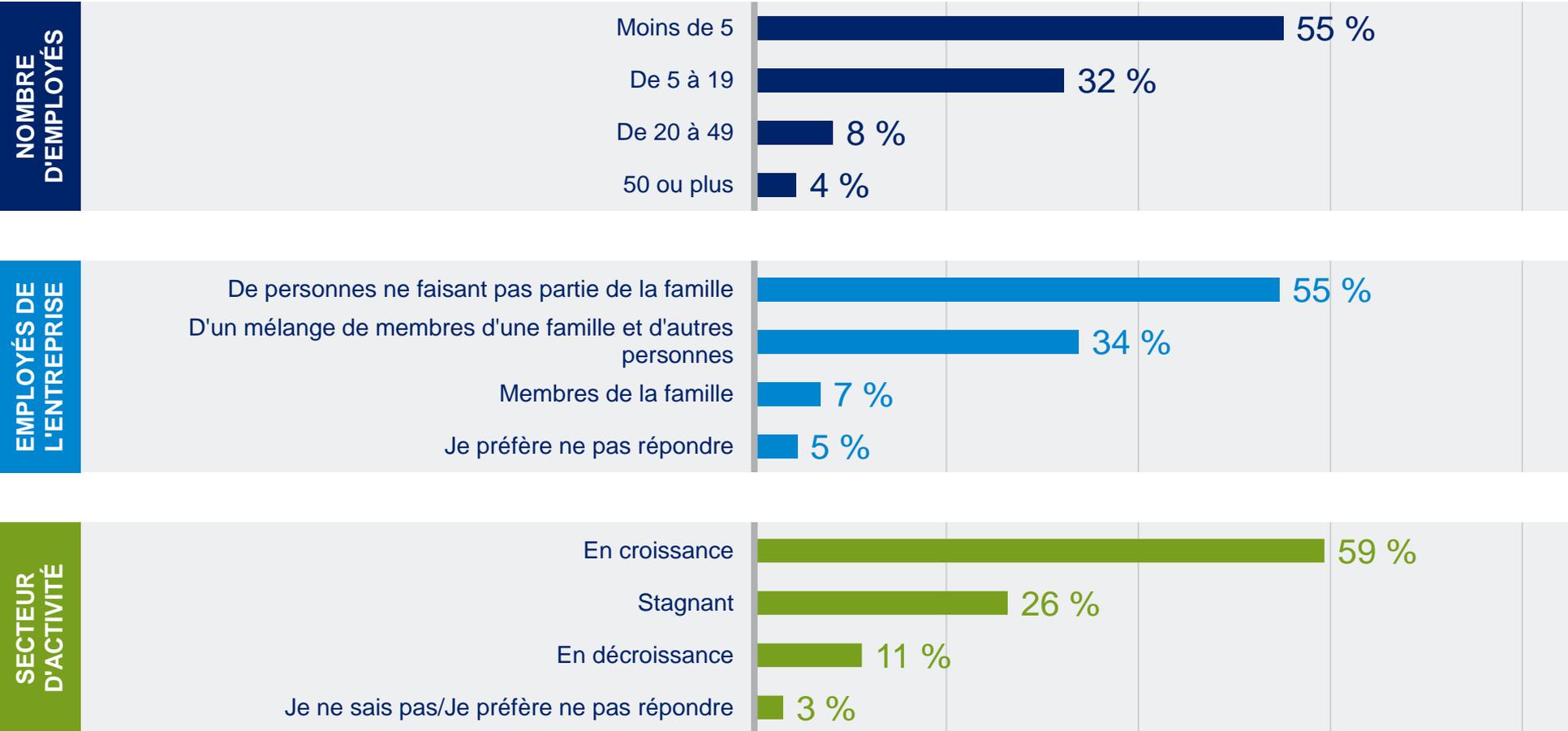
profil des répondants

Région



profil des répondants

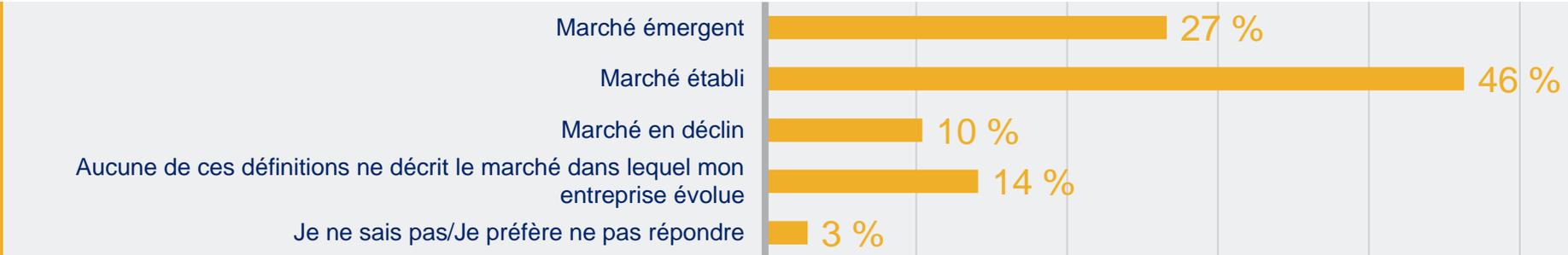
Employés et secteur d'activité



profil des répondants

Environnement de marché et revenus

ENVIRONNEMENT DE MARCHÉ



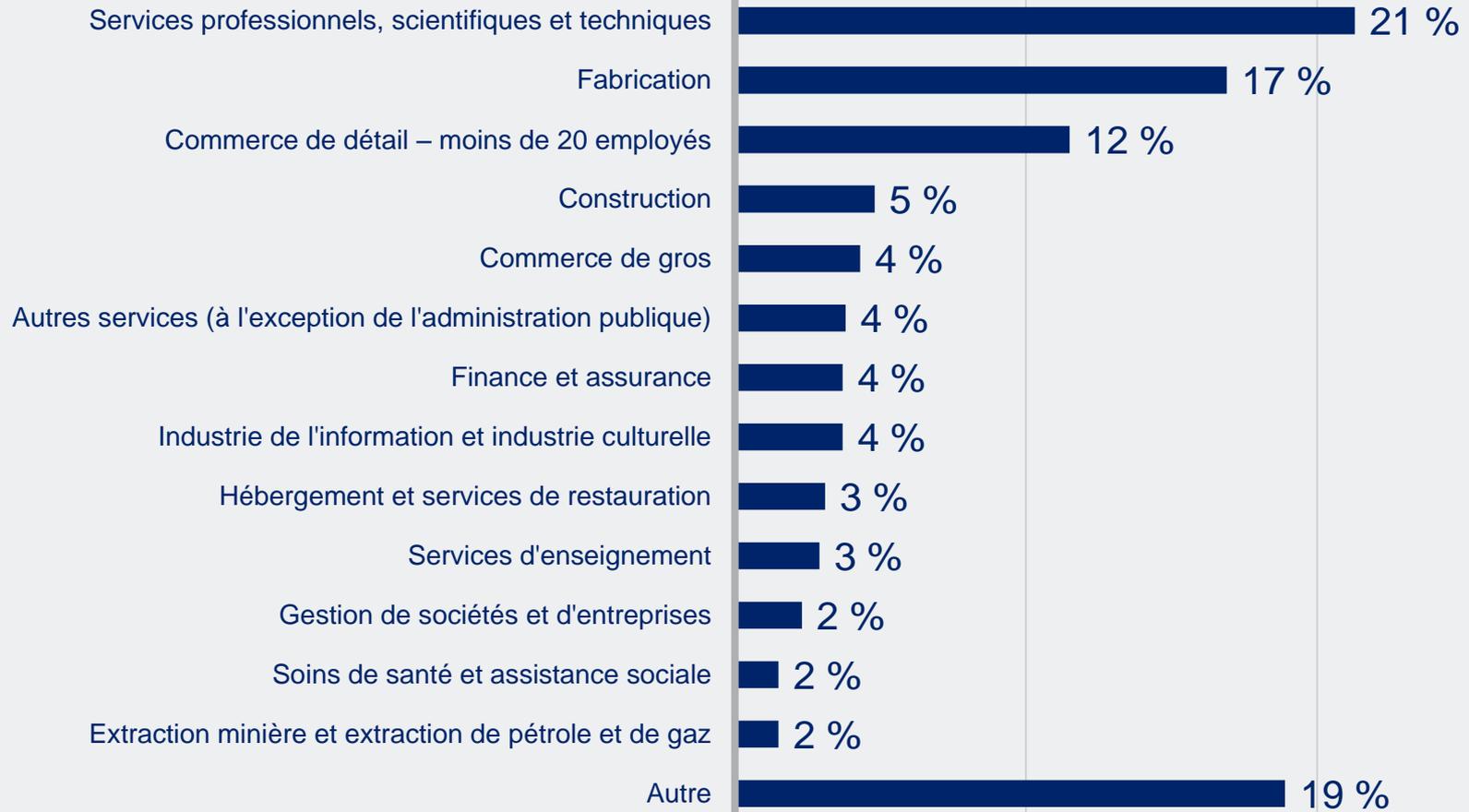
REVENUS DE L'ENTREPRISE



profil des répondants

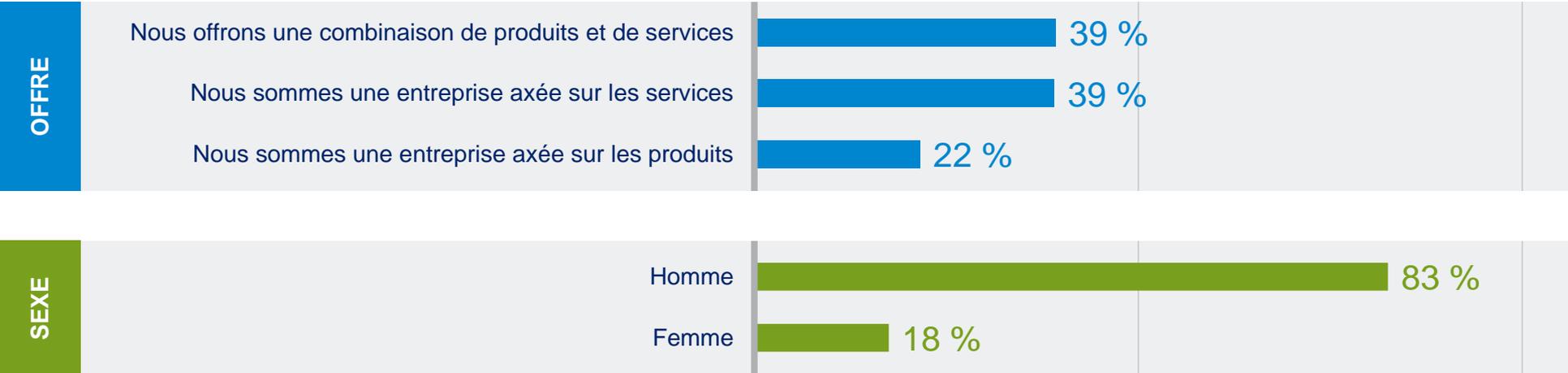
Secteur d'activité

SECTEUR



profil des répondants

Offre et sexe



Contexte, objectifs et méthodologie

contexte, objectifs et méthodologie

Contexte

- > L'équipe Recherche et intelligence de marché de BDC, en collaboration avec l'équipe de Consultation, a élaboré un sondage sur l'innovation qui a été mené auprès des membres du panel d'entrepreneurs Points de vue BDC.

Objectifs

- > Les principaux objectifs de cette étude étaient les suivants :
 - apprendre comment les entreprises canadiennes perçoivent et interprètent l'innovation;
 - apprendre ce que les PME font pour favoriser l'innovation;
 - mesurer l'intérêt des entrepreneurs pour d'éventuels services-conseils en innovation.

Méthodologie

- > Nous avons envoyé une invitation par courriel le 6 octobre 2015 à 4 155 entrepreneurs. Le sondage était disponible en ligne du 6 octobre au 18 octobre 2015.
- > En tout, 455 entrepreneurs ont répondu au sondage (taux de réponse de 11 %).
- > L'équipe Recherche et intelligence de marché de BDC a analysé les résultats à l'interne et produit le présent rapport.
- > Les résultats ont été pondérés selon la région et la taille de l'effectif, afin qu'ils soient aussi représentatifs que possible de la population des PME canadiennes.

Annexe : Notes

notes

1. J.A. Schumpeter, *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*, traduit par Redvers Opie (New Brunswick (É.-U.) et Londres (R.-U.) : Transaction Publishers, 1934 (2008)).
2. Linda A. Hill et coll., *Collective Genius: The Art and Practice of Leading Innovation* (Boston : Harvard Business Review Press, 2014).
3. OCDE, *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Data*, 3^e édition (Luxembourg : Eurostat, 2005).
4. Peter F. Drucker, « The Discipline of Innovation », *Harvard Business Review* (août 2002).
5. Vijay Vaitheeswaran. « Something New Under the Sun: A Special Report on Innovation », *The Economist*, 11 octobre 2007.
6. Kuniyoshi Urabe, Child Joh et Tadao Kagono, *Innovation and Management: International Comparisons*, documents présentés lors d'un colloque international parrainé par la Japan Society for the Study of Business Administration, 1988.
7. Seppo Leminen et Mika Westerlund, « Categorizing the Growth Strategies of Small Firms », *Technology Innovation Management Review* (mai 2012).
8. Larry Myler, « Innovation Is Problem Solving... And a Whole Lot More », *Forbes*, 13 juin 2014. www.forbes.com/sites/larrymyler/2014/06/13/innovation-is-problem-solving-and-a-whole-lot-more
9. Shan Rajegopal, *Portfolio Management: How to Innovate and Invest in Successful Projects* (Basingstoke, R.-U. : Palgrave Macmillan, 2012).
10. Darin J. Eich, *Innovation Step-by-Step: How to Create and Develop Ideas for Your Challenge* (plateforme d'édition indépendante CreateSpace, 2014).
11. Uri Neren, *5 Lessons on Innovation: From Modern-Day Explorers and Adventurers*. www.fastcoexist.com/3043563/5-lessons-on-innovation-from-modern-day-explorers-and-adventurers
12. Nancy Tennant Snyder et Deborah L. Duarte, *Strategic Innovation: Embedding Innovation as a Core Competency in Your Organization* (Chichester, R.-U. : John Wiley & Sons, 2003).
13. Ken Tencer, « Why Technology Is Not a Synonym for Innovation », *The Globe and Mail*, 3 juillet 2015. www.theglobeandmail.com/report-on-business/small-business/sb-managing/four-great-innovation-opportunities-that-arent-technology/article25207445/
14. Peter FitzRoy et coll., *Strategic Management: The Challenge of Creating Value* (Londres : Routledge, 2012).
15. Priit Vahter, James H. Love et Stephen Roper, « Openness and Innovation Performance: Are Small Firms Different? » *Industry and Innovation* 21, n° 7–8 (2014).
16. Jeff Dyer et coll., *The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators* (Boston : Harvard Business Press, 2013).
17. Bettina von Stamm, *Managing Innovation, Design and Creativity* (Chichester, R.-U. : John Wiley & Sons, 2008).
18. Mary Meehan, « Innovation Ready: The 5 Traits Innovative Companies Share, *Forbes*, 8 juillet 2014. www.forbes.com/sites/marymeehan/2014/07/08/innovation-ready-the-5-traits-innovative-companies-share/
19. Julian Birkinsha et coll. « The 5 Myths of Innovation: Top 10 Lessons on the New Business of Innovation », *MIT Sloan Management Review* (hiver 2011).
20. Le Conference Board du Canada, *Financing Innovation by Established Businesses in Canada* (Ottawa : Le Conference Board du Canada, 2013).
21. Tony Davila et coll., *How to Become Innovative* (Upper Saddle River, New Jersey : FT Press, 2013).

merci

Pour obtenir plus d'information, nous vous invitons à communiquer avec l'équipe **Recherche et intelligence de marché** à l'adresse suivante :

recherchemarketing@bdc.ca