

L'ÉCOSYSTÈME STARTUP QUÉBÉCOIS AU PROFIT DE LA RICHESSE COLLECTIVE DU QUÉBEC

MÉMOIRE DANS LE CADRE DE LA CONSULTATION DU
MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DE L'INNOVATION
SUR LA STRATÉGIE QUÉBÉCOISE
DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION 2022



DÉPOSÉ PAR BONJOUR STARTUP MONTRÉAL ET MOUVEMENT DES ACCÉLÉRATEURS
D'INNOVATION DU QUÉBEC

LE 15 MAI 2021

AVEC LA CONTRIBUTION DE :

(Dans l'ordre de l'apparition des contributions)

- Axelys
- Montréal International
- Groupe de travail Innovation ouverte : CENTECH, Cycle Momentum, Esplanade Québec, La Piscine, MT Lab, Zú (pour les défis et les solutions liés aux grandes entreprises)
- Polytechnique Montréal
- Réseau Capital
- IVADO
- Regroupement d'organismes de l'écosystème des technologies et de l'innovation du Québec, initié par le Conseil canadien des innovateurs (CCI) : ADRIQ, AQT, Centech, CCI, CRIM, FCCQ (Comité de travail sur les TIC et l'innovation), MAIN, Numana

CO-SIGNATAIRES :

(En ordre alphabétique)

- Arrivage
- Axelys
- Batimatech
- Carebook
- Centech
- Cycle Momentum
(anciennement EcoFuel)
- Dialogue
- DigiHub
- Eli.Health
- Esplanade Québec
- Groupe 3737
- Institut de développement de produits (IDP)
- IVADO
- Jalon
- La Piscine
- Le Wagon
- Montréal International
- Montréal InVivo
- MT Lab
- Polytechnique Montréal
- Réseau Capital
- Zú

Notes de mise en contexte

#1

Bonjour Startup Montréal et le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN) sont deux organismes à but non lucratif voués au renforcement des écosystèmes startup de Montréal et du Québec.

Pour les fins de ce mémoire, une distinction sémantique est faite entre la **métropole** (Montréal et la région métropolitaine) et les **régions**, où le terme « régions » désigne à la fois chacune des régions incluant les pôles urbains d'importance (ex. : Québec et Sherbrooke) et l'ensemble des régions. Par exemple, la formulation « faciliter les échanges entre les régions et la métropole » réfère aux échanges entre chacune des régions et la métropole, de même que les échanges des régions entre elles.

De plus, la mention du terme générique « écosystème startup » s'applique simultanément aux deux échelles d'analyse, soit à l'échelle métropolitaine et régionale ainsi qu'à l'échelle du Québec. Lorsque nécessaire, des adjectifs qualifient l'échelle spécifique à laquelle une proposition donnée s'applique. La mention « écosystèmes régionaux » ferait référence aux écosystèmes de chacune des régions, incluant celui de Montréal.

#2

Bien que tous les efforts aient été pris pour assurer des formulations neutres en matière de genre, le masculin générique peut avoir été utilisé, si une formulation neutre est impossible, si les doublets rendent la phrase difficilement lisible ou intelligible ou si les hommes et les femmes se trouvent déjà explicitement nommé.e.s dans le texte. (Source : Université de Sherbrooke)

Table des matières

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Notes de mise en contexte | 2 |
| Table des matières | 3 |
| Sommaire | 4 |
| Vision collective | 5 |
| Défis actuels de l'écosystème startup québécois | 7 |
| 1 - Défis en matière de commercialisation | 7 |
| 2 - Défis associés à l'attraction et à la rétention du talent | 9 |
| 3 - Défis associés au parcours de l'entreprise | 11 |
| 4 - Défis liés aux grandes entreprises | 12 |
| 5 - Défis associés aux échanges entre la métropole et les régions | 14 |
| Solutions pour accélérer l'innovation dans l'écosystème startup québécois | 15 |
| 1 - Solutions en matière de commercialisation | 15 |
| 2 - Solutions associées à l'attraction et à la rétention du talent | 16 |
| 3 - Solutions associées au parcours de l'entreprise | 17 |
| 4 - Solutions liées aux grandes entreprises | 19 |
| 5 - Solutions associées aux échanges entre la métropole et les régions | 21 |
| Conclusion et trois projets prioritaires | 22 |
| 1 - Continuum startup | 22 |
| 2 - Carrefour startup majeur | 23 |
| 3 - Plateforme d'hypercroissance | 23 |
| Tableau synthèse : Défis et solutions pour le développement de l'écosystème startup québécois | 25 |

Sommaire

L'innovation est profondément ancrée dans l'ADN de toute startup. Leur agilité et leur rapidité à déployer des solutions novatrices sont des ingrédients clé pour la transformation dont l'économie et la société québécoises ont besoin, d'autant plus en ces temps de sortie de crise.

Pour permettre la contribution de l'écosystème startup à son plein potentiel, il est important de reconnaître ses spécificités au sein de l'écosystème québécois d'innovation et de développer des actions appropriées. Les solutions proposées dans ce mémoire portent sur les défis liés à la commercialisation, l'attraction des talents, le parcours de l'entreprise, les relations entre startups et grandes entreprises et les échanges entre la métropole et les régions du Québec.

Ce mémoire propose également de mettre en œuvre trois projets prioritaires pour l'écosystème startup québécois. Ces projets, qui peuvent être réalisés à très brève échéance, sont d'abord un **service d'accompagnement** optimal tout au long du parcours de la startup; la **création d'un carrefour startup** de calibre international réunissant sous un même toit des jeunes pousses à fort potentiel de croissance ainsi qu'un ensemble de services, d'organisations et d'actrices et d'acteurs stratégiques; puis une **plateforme activant l'hypercroissance** des meilleures startups québécoises, offrant à celles-ci des services permettant d'augmenter considérablement leurs ventes à l'international.

La collaboration avec les startups est un formidable moteur d'innovation qui permet d'aller beaucoup plus vite et de transformer au passage la culture des grandes et moyennes entreprises. Bonjour Startup Montréal et le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec, forts des contributions et signatures qui enrichissent ce mémoire, proposent une vision collaborative de l'ensemble des acteur.rice.s de l'écosystème startup québécois, au profit de la croissance économique et de la richesse collective de notre société.

Vision collective

Quoi :

La croissance des startups est un vecteur important de prospérité pour le Québec.

Pourquoi :

Ce mémoire expose de multiples raisons et solutions pour renforcer l'écosystème startup québécois.

Les startups sont un vecteur d'innovation dans la société, notamment grâce à leur habileté à trouver des solutions d'affaires novatrices aux problèmes actuels, à l'esprit de collaboration qui les anime et à leur capacité à commercialiser rapidement et largement les résultats de la recherche. Elles ont des impacts économiques et sociaux importants, puisqu'elles apportent des solutions aux enjeux sociétaux de façon plus rapide et complémentaire aux approches traditionnelles. Cela s'explique par la grande agilité des startups envers les besoins émergents et les nouvelles solutions d'affaires. Les réussites sont déjà nombreuses au Québec; soulignons, à titre d'exemple, Moka (épargne chez les jeunes), Dialogue (soins de santé virtuels), Effenco (technologies vertes), Arrivage (agroalimentaire) ou Eli.health (santé féminine).

Au sein du réseau québécois, l'écosystème startup montréalais agit comme un point focal, un lieu de concentration et de connexion essentiel des expertises et des ressources nécessaires à la croissance des startups québécoises. L'écosystème étant réparti sur l'ensemble du territoire québécois, on accélère le développement de tout le Québec en renforçant les connexions et les échanges entre les villes et les régions et avec des régions semblables dans le monde. Les parties contributrices à ce mémoire incarnent d'ailleurs cette volonté de symbiose entre Montréal, les autres grandes villes et l'ensemble des régions du Québec.

Malheureusement, force est de constater que l'écosystème startup montréalais accuse un retard considérable par rapport à d'autres écosystèmes canadiens comparables, et ce, malgré des signes encourageants relativement au financement d'entreprises technologiques montréalaises. Ce retard, notamment en matière d'accès aux expertises et aux ressources spécialisées, affecte la performance de l'ensemble du réseau québécois d'innovation. Alors que les startups québécoises démontrent un potentiel de plus en plus important, celles-ci deviennent la cible de programmes d'accélération et

d'incubation ontariens attractifs, mieux financés et désireux d'attirer la crème des startups. Ces risques de délocalisation menacent des atouts importants de l'écosystème startup montréalais et québécois, notamment dans des secteurs tels que l'intelligence artificielle, les sciences de la vie, l'aéronautique et les technologies profondes (*deep tech*). Des actions rapides et structurantes sont donc nécessaires de la part des instances dirigeantes pour s'assurer que l'écosystème startup québécois, et particulièrement montréalais, puisse rivaliser avec d'autres écosystèmes comparables afin que la croissance des startups québécoises profite d'abord et avant tout aux Québécoises et aux Québécois.

Notre mémoire fait valoir que l'écosystème startup est un sous-ensemble spécifique de l'écosystème d'innovation québécois, qui mérite des initiatives adaptées à son potentiel et à ses logiques propres.

Comment :

Les sections qui suivent identifient les cinq principaux défis qui limitent la croissance des startups au Québec, c'est-à-dire la commercialisation, l'attraction du talent, le parcours de l'entreprise, les liens avec les grandes entreprises et les échanges entre les régions du Québec. On identifie ensuite les meilleures solutions qui permettront que:

- les startups soient soutenues plus efficacement vers les marchés d'exportation;
- les startups puissent accéder plus facilement aux talents nécessaires à leur développement;
- toutes les startups aient accès à de l'accompagnement et au financement adaptés à leurs besoins, peu importe leur stade de développement et leur localisation au Québec;
- les startups et les grandes entreprises québécoises collaborent plus et mieux;
- les écosystèmes startup profitent des expertises disponibles grâce à une meilleure mutualisation des ressources.

Par la force de la collaboration, la mise en place de ces solutions fera du développement de l'écosystème startup une priorité et permettra de déployer tout leur potentiel en matière de création de richesse, de commercialisation de l'innovation et d'apport aux enjeux sociétaux les plus urgents pour le Québec.

Défis actuels de l'écosystème startup québécois

Autant dans la métropole que dans les régions, plusieurs initiatives ont récemment permis d'appuyer l'écosystème startup. L'intérêt des gouvernements s'est d'ailleurs traduit par plusieurs actions concrètes, comme le programme Impulsion PME et le développement de projets pilotes avec le ministère des Relations internationales et de la Francophonie (MRIF). Plusieurs délégations du Québec ont aussi été déployées à l'étranger afin de mettre en valeur les meilleures startups québécoises dans leurs réseaux. De nombreux organismes ont récemment obtenu l'appui du ministère de l'Économie et de l'Innovation dans leur travail de soutien et d'accompagnement des entreprises. C'est le cas, par exemple, de MT Lab pour un nouveau fonds d'innovation en tourisme et de Centech pour Boréal Ventures, un premier fonds de capital de risque pour les startups en *deep tech*. Néanmoins, plusieurs défis limitent toujours la croissance et les retombées que les startups québécoises pourraient générer. L'identification de ces défis est le fruit de nombreuses consultations menées auprès de la communauté startup (entrepreneur.e.s, accélérateurs/incubateurs, autres acteurs de soutien) par Bonjour Startup Montréal et le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN) au cours des dernières années.

1 - Défis en matière de commercialisation

L'internationalisation rapide est essentielle pour que les startups réussissent leur processus de croissance et génèrent des retombées maximales pour le Québec. Malheureusement, alors que les startups ont avantage à se développer avec une vision internationale dès le départ, de récentes études démontrent que les personnes qui fondent des startups et les organismes d'accompagnement, au Québec, sont moins connecté.e.s aux principaux marchés que celles et ceux des autres écosystèmes comparables.¹ Pourquoi?

- L'expertise dans l'accès aux marchés internationaux, en particulier pour les startups, est rare au Québec. Cette rareté affecte la qualité de l'accompagnement qui est offert et limite la croissance des startups québécoises;

¹ Voir le Global Startup Ecosystem Report 2020 (<https://startupgenome.com/report/gser2020>).

- Beaucoup d’initiatives de commercialisation demeurent fragmentées et peu coordonnées malgré les ressources significatives nécessaires pour développer des réseaux internationaux;
- Les programmes d'aide à l'exportation existants ne sont pas conçus pour les startups, qui entreprennent souvent la commercialisation de leurs produits directement sur les marchés internationaux plutôt qu’à partir des marchés locaux;
- Les startups ne sont pas une clientèle prioritaire pour les représentations québécoises à l'étranger, ce qui rend leur accès à ces services plus difficile.

La mise en marché de nouveaux produits et services est facilitée par des facteurs locaux, comme la collaboration entre des acteur.rice.s ayant diverses expertises, et par le développement d’une culture entrepreneuriale génératrice de valeur à long terme. Il est, par exemple, utile de valider les nouveaux produits et services au Québec avant d’entreprendre la commercialisation à l'international. Néanmoins, plusieurs limitations existent dans l'écosystème québécois en matière de compétences et de connexion entre les acteur.rice.s pertinent.e.s. Pourquoi?

- La validation des produits et des services des startups québécoises est limitée par le peu de collaboration et d’appui que les grandes entreprises québécoises et l’État offrent comme premiers acheteurs;
- Les institutions chargées de valoriser la recherche universitaire et collégiale privilégient trop souvent la vente des résultats de la recherche (p. ex. des brevets) plutôt que de faciliter le démarrage de startups par les chercheuses et chercheurs. Cela limite le développement des startups québécoises, la commercialisation de nouveaux produits et de services issus de la recherche faite au Québec et les retombées de la recherche pour la société québécoise dans son ensemble.

« Les résultats de la recherche sont souvent longs à commercialiser, même pour une startup. Ils résultent en des technologies qui doivent traverser plusieurs étapes de maturation, des défis réglementaires et de certification – différents d'un pays à l'autre –, exigeant de forts capitaux, et devant convaincre les utilisateurs / clients / marchés de changer leurs façons de faire pour adopter la nouvelle technologie, ce qui entraîne des efforts importants (et souvent longs) d'éducation du marché et de marketing. De plus, les chercheurs sont rarement ceux qui démarrent des startups, notamment parce que l'entrepreneuriat répond à des dynamiques fort différentes de celles de la recherche. Aussi, la structure de reconnaissance des travaux des chercheurs n'en tient pas compte. Mais ils pourraient davantage encourager leurs étudiants gradués à démarrer des entreprises.»

axelys

2 - Défis associés à l'attraction et à la rétention du talent

Le développement de l'écosystème startup québécois nécessite d'avoir un accès à du personnel hautement qualifié dans des domaines très diversifiés (p. ex. professionnel.le.s en marketing numérique et de croissance, en développement et design de produits ou de systèmes, en financement, en commercialisation, en programmation). La capacité d'attirer et de retenir des employé.e.s en qualité et en nombre suffisant est essentielle pour assurer la croissance de toute startup. Hors, l'écosystème startup québécois fait face à la rareté de la main-d'œuvre spécialisée et à une concurrence extrême pour attirer et retenir les talents. Pourquoi?

- La rareté de la main-d'œuvre est encore plus difficile à remédier pour les startups, qui sont généralement moins connues;
- L'écosystème startup québécois est menacé par les opérations dites d'*acqui-hires*,² par la délocalisation des startups vers d'autres écosystèmes plus attractifs. Il est aussi affecté par la fuite des talents vers des entreprises étrangères dans des écosystèmes startups plus

² C'est-à-dire des acquisitions effectuées principalement pour l'accès aux talents œuvrant dans les organisations ciblées (p. ex. Element AI).

attractifs ou encore vers des institutions et de grandes entreprises technologiques locales offrant des conditions de travail de loin supérieures à celles des entreprises en démarrage;

- L'expertise nécessaire au développement et à la croissance des startups est relativement rare au Québec, ce qui oblige à recruter à l'international;
- Les politiques d'immigration actuelles limitent les possibilités d'embauche et d'attraction d'entrepreneur.e.s-investisseur.e.s provenant de l'international, par les délais, les seuils et la lourdeur des procédures.
- Malgré le travail de plusieurs organismes, l'écosystème startup québécois demeure peu représentatif de la diversité de la société québécoise, ce qui diminue son attractivité.

« La croissance du bassin de main-d'œuvre qualifiée est cruciale pour le développement économique du Québec et favoriser l'innovation. Les entreprises québécoises éprouvent des difficultés de recrutement, notamment dans les secteurs technologiques en croissance. D'ailleurs, on retrouve 17 % plus de postes vacants au Québec entre le 4^e trimestre 2019 et le 4^e trimestre 2020³ et on dénote une augmentation de 29 % des offres d'emplois en technologies affichées dans le Grand Montréal entre février 2020 et mars 2021⁴. Malgré la rareté de main-d'œuvre, le nombre d'emplois en TI dans le Grand Montréal a crû de 63,7 % depuis 10 ans, comparé à une croissance de 8,6 % pour l'ensemble des professions⁵. »



³ Statistique Canada, Tableau 14-10-0325-01, Postes vacants, employés salariés, taux de postes vacants et moyenne du salaire offert selon les provinces et territoires, données trimestrielles non désaisonnalisées.

⁴ Indeed Hiring Lab, « State of the Labour Market – Canadian Tech Bounces Back », 18 mars 2021.

⁵ Selon l'Enquête sur la population active de Statistique Canada, il y a 19 000 personnes en emploi de plus en 2020 qu'en 2019 dans la RMR de Montréal dans les 8 codes de profession suivants : 0213, 2147, 2171, 2172, 2173, 2174, 2175 et 2281.

3 - Défis associés au parcours de l'entreprise

Pour réussir dans un environnement de plus en plus compétitif, les startups québécoises doivent bénéficier d'un accompagnement et d'un financement en adéquation avec leurs besoins, peu importe la région où elles se trouvent. Cette situation devrait inciter à une mutualisation des expertises et des ressources entre les structures d'accompagnement et de financement au Québec, d'autant que ces ressources sont limitées à l'échelle de chaque région et à l'échelle québécoise. Or, malgré l'augmentation des ressources publiques et privées qui lui sont affectées, l'écosystème québécois est toujours très fragmenté et les entrepreneur.e.s peinent à identifier l'expertise et les ressources adéquates tout au long du cycle de développement des startups. Pourquoi?

- L'offre de services d'accompagnement et de financement est méconnue en partie en raison de sa fragmentation et de la disparité des services rendus selon la porte d'entrée des startups dans l'écosystème;
- Alors que les initiatives individuelles d'accompagnement continuent à se multiplier, davantage d'initiatives de mutualisation et d'échanges d'expertises sont nécessaires;
- Des relations plus fortes sont nécessaires entre les startups québécoises et les investisseur.e.s;
- Les universités, les collèges et les organismes québécois de valorisation et d'intermédiation (p. ex. Axelys, RSRI, CCTT) pourraient soutenir l'émergence de plus de startups s'ils étaient mieux connectés avec les acteur.rice.s spécialisé.e.s dans l'accompagnement et le soutien de l'écosystème startup (ex. MAIN, Bonjour Startup Montréal).

« Les universités jouent un triple rôle essentiel dans le développement d'un écosystème entrepreneurial dynamique et à haut rendement. En plus d'être une source féconde de nouvelles connaissances et de nouvelles **technologies** issues de la recherche, lesquelles seront à la base de futurs produits et services à haute valeur ajoutée, les universités sont un lieu où les futurs entrepreneurs, en plus d'apprendre les savoirs et outils propres à leur discipline, pourront acquérir le savoir-faire et les compétences favorisant l'innovation. Le développement de **compétences** d'affaires et de commercialisation, de capacités d'analyse stratégique, d'aptitudes à la communication combinées à l'apprentissage expérientiel et à la curiosité transdisciplinaire, doivent être au cœur des programmes de formations académiques et para-académiques, afin que nos diplômés puissent rapidement agir comme les vecteurs d'innovation qu'ils sont appelés à être et dont la société et l'économie ont besoin. Enfin, les universités représentent une source d'**expertise technologique, d'infrastructure et d'équipement** qui peuvent constituer une forte valeur ajoutée pour les entrepreneurs technologiques. Les universités doivent être soutenues dans ces trois fonctions vitales pour l'écosystème entrepreneurial technologique. »



4 - Défis liés aux grandes entreprises

L'établissement de collaborations régulières et constructives entre les grandes entreprises et les startups peut générer des bénéfices substantiels en matière d'innovation, de croissance des startups et de création de richesse. Pour les grandes entreprises, une telle relation permet d'accéder au potentiel créatif, à l'agilité et aux approches novatrices qui caractérisent les startups. Pour les startups, le parrainage d'une grande entreprise peut permettre de valider les produits et services en développement, d'obtenir les premiers contrats et de tester des solutions en milieu opérationnel. Malheureusement, et malgré le développement récent de services d'accompagnement et d'intermédiation, ce type de relations est rare et difficile à créer au Québec. Pourquoi?

- Les startups mentionnent principalement le manque d'accès aux réseaux (46,3%) comme barrière pour instaurer des partenariats tandis que les moyennes et grandes entreprises mentionnent le manque d'adhésion en interne envers de telles initiatives (52,4%).

- Les startups et les grandes entreprises évoluent dans des contextes très différents sur le plan des contraintes administratives, de délais et de procédures, et les attentes manquent souvent de clarté de part et d'autre. De plus, en raison de leur nature, les moyennes et grandes entreprises et les startups n'ont pas le même mode de fonctionnement, ni le même langage.
- Malgré certains exemples probants de programmes d'innovation ouverte et de programmes gouvernementaux, tels que les primo-adoptants, les réussites et les meilleures pratiques en matière de collaboration entre startups et grandes entreprises au Québec sont peu connues, ce qui augmente la perception du risque chez les collaborateurs potentiels.
- Les startups et les entreprises ne s'appuient pas suffisamment sur les ressources d'accompagnement disponibles, alors que l'intermédiation par celles-ci permet de réduire les risques liés aux relations entreprises-startups dans les démarches d'innovation.⁶

Un récent sondage mené par MAIN indiquait que « la grande majorité des startups (88,4%) et des moyennes et grandes entreprises (75%) jugent que leurs partenariats ont eu des retombées positives ». De plus, « la majorité des startups (85,4%) et des moyennes et grandes entreprises (71,4%) indiquent une **volonté de collaborer dans le futur** ».

Baromètre startup : Rapprochement startups / Moyennes et grandes entreprises, MAIN Québec, 27 avril 2021 (<https://mainqc.com/2021/04/26/rapprochement-startups-grandes-entreprises/>)

⁶ En effet, le [Baromètre startup : Rapprochement startups / Moyennes et grandes entreprises](#) indiquait que la majorité des startups et des grandes entreprises n'ont pas mobilisé de tierces parties dans le cadre de leur partenariat le plus stratégique. Heureusement, « plus de 90% [d'entre elles] ont la volonté de travailler avec des tierces parties dans le cadre de collaborations futures ». Baromètre startup, MAIN Québec, 27 avril 2021 (<https://mainqc.com/2021/04/26/rapprochement-startups-grandes-entreprises/>)

5 - Défis associés aux échanges entre la métropole et les régions

Le Québec compte sur un marché et des ressources comparativement limités en matière d'accompagnement et d'appui aux startups. L'usage efficace de ces ressources et le partage des expertises entre la métropole et les régions sont essentiels pour obtenir les meilleurs résultats dans un contexte canadien et international extrêmement compétitif. Par contre, les expertises et les ressources spécifiques à la métropole et aux régions sont peu reconnues et partagées, ce qui provoque une duplication des structures, l'éparpillement des ressources et des déficiences dans l'accompagnement de plusieurs startups. Pourquoi?

- Les expertises existantes dans chacune des régions sont peu connues d'un écosystème à un autre.
- Peu de mécanismes formels de mutualisation des services et des expertises ont été mis en place entre les écosystèmes d'innovation existants et en émergence.
- La mobilité et les échanges interrégionaux ne sont pas encouragés par les politiques actuelles d'appui à l'innovation, ce qui provoque une duplication des initiatives et une fragmentation des expertises et des ressources, au détriment d'une spécialisation et d'une complémentarité.

Solutions pour accélérer l'innovation dans l'écosystème startup québécois

L'écosystème startup québécois a connu des développements significatifs dans les dernières années. De plus en plus de startups connaissent une croissance rapide et sont des modèles pour les entrepreneur.e.s en devenir. Le gouvernement du Québec a également commencé à mettre en place diverses initiatives pour appuyer ce cercle vertueux. Néanmoins, davantage doit être fait afin de permettre à l'écosystème startup de déployer tout son potentiel, à plus forte raison parce que le Québec, et Montréal plus particulièrement, ont pris du retard comparativement aux autres grands écosystèmes à l'échelle canadienne. Mieux connecter les divers écosystèmes régionaux et les organismes d'accompagnement apparaît également nécessaire, tout comme une meilleure mutualisation des ressources entre les régions.

Suivant les défis précédemment identifiés, cinq catégories de solutions sont proposées en matière de mesures incitatives et de politiques d'innovation.

1 - Solutions en matière de commercialisation

Les startups québécoises peuvent faire mieux en matière de commercialisation des innovations. Ce faisant, davantage de modèles de réussite entrepreneuriale inspireront les entrepreneur.e.s en devenir et les startups accroîtront leurs impacts économiques et sociaux sur la société québécoise. Pour ce faire, nous proposons deux types de solutions en matière de commercialisation.

Une meilleure stratégie d'internationalisation des startups et de l'écosystème startup québécois est nécessaire. Pour ce faire, nous proposons :

- de valoriser les startups auprès des instances décisionnelles gouvernementales grâce à des programmes de connexion et de démonstration;
- de faciliter l'identification des opportunités internationales pour les startups et faire un appariement entre ces opportunités et les startups pouvant en bénéficier (en utilisant, par exemple, Startup Radar);

- d'appuyer la croissance des startups locales en favorisant les entreprises qui font affaire avec celles-ci dans les processus d'achats gouvernementaux de technologies;
- de développer une stratégie de rayonnement adaptée aux startups vers des marchés d'exportation afin de rendre celles-ci et l'écosystème startup québécois plus attractifs.

Un meilleur accompagnement et une mutualisation des ressources en matière de commercialisation sont nécessaires. Plus précisément, il est essentiel :

- de mettre à disposition et de mutualiser les ressources, les réseaux et les expertises en matière de commercialisation dans les régions et entre les futures zones d'innovation afin de bâtir de véritables tremplins vers les marchés internationaux;
- d'adapter les services d'appui à l'exportation à la réalité des startups (Orpex, programmes d'appui à l'exportation);
- d'augmenter l'offre de formation spécialisée en matière de commercialisation adaptée aux besoins des startups québécoises;
- de faciliter l'accès à des coachs et à des mentor.e.s internationaux afin de combler les besoins d'expertise en la matière.

2 - Solutions associées à l'attraction et à la rétention du talent

L'accès au talent en qualité et en quantité suffisante est un élément essentiel de la croissance des startups et des écosystèmes startup dans toutes les régions du Québec. Voici des solutions prioritaires pour appuyer les startups en ce sens:

- Créer des outils d'attraction, de mutualisation (p. ex. services partagés de dotation, de formation et de ressources) et de mesure pour assister les startups à combler leurs besoins en matière de ressources humaines et favoriser la rétention dans l'écosystème.
- Adapter les politiques d'immigration pour prendre en compte les besoins des startups et favoriser l'attraction d'immigrant.e.s-entrepreneur.e.s (modification des classes d'emploi et des seuils et réduction des délais d'immigration permanente).
- Adapter les programmes de requalification et de subventions à l'emploi pour prendre en compte les besoins des startups, notamment dans les domaines du développement de produits et en marketing numérique.

« La rareté de talents et la vive concurrence pour les attirer plaident en faveur d'une amélioration des politiques d'immigration. Une solution pour faire face à la rareté des talents est l'attraction de travailleurs qualifiés internationaux. Les titulaires de permis de travail temporaire représentent d'ailleurs des candidats idéaux à l'immigration permanente, car ils vivent déjà sur le territoire, sont déjà en emploi et, dans le cas des étudiants internationaux, ont obtenu des diplômes du Québec. Voici des recommandations d'amélioration des programmes d'immigration pour favoriser l'innovation et soutenir le développement économique :

Recommandation 1 : Augmenter le nombre d'immigrants économiques reçus en augmentant progressivement la part des immigrants permanents qui, au préalable, avaient un statut temporaire (travailleur ou étudiant) pour qu'elle atteigne la majorité de l'immigration économique permanente.

Recommandation 2 : Négocier avec le gouvernement fédéral afin d'accélérer l'octroi de la résidence permanente pour les candidats qui ont obtenu un CSQ dans le cadre du PEQ, de même que ceux qui ont une validation d'emploi permanente dans le PRTQ⁷.

Recommandation 3 : Négocier avec le gouvernement fédéral afin que les délais pour l'octroi de la résidence permanente pour les candidats qui ont obtenu un CSQ dans le cadre du programme des entrepreneurs soient les mêmes que pour ceux qui l'ont obtenu dans le cadre du PEQ. »



3 - Solutions associées au parcours de l'entreprise

Comme les ressources financières et spécialisées à l'échelle québécoise sont relativement limitées et afin d'éviter la fragmentation du réseau, la collaboration et la mutualisation des ressources sont essentielles entre les acteur.rice.s de l'écosystème startup québécois. Les startups québécoises doivent avoir accès aux meilleures ressources d'accompagnement et de financement pour leur situation, peu importe leur localisation. Voici des solutions pour ce faire :

- Clarifier l'offre d'accompagnement à l'échelle québécoise afin d'orienter les startups vers les ressources adéquates selon les besoins, d'éliminer les discontinuités d'accompagnement, de faciliter la prise de décision des entrepreneur.e.s et de maximiser leurs chances de réussite.⁸

⁷ PEQ : Programme de l'expérience québécoise ; PRTQ : Programme régulier des travailleurs qualifiés ; CSQ : certificat de sélection du Québec.

⁸ Voir par exemple les accompagnateurs associés à la Conciergerie de Bonjour Startup Montréal pour la région de Montréal (<https://www.bonjourstartuptmtl.ca/conciergerie/>) et la plateforme Startup Radar.

- Mettre en commun les ressources offertes par les acteur.rice.s majeur.e.s du réseau de l'innovation (p. ex. Axelys, le CIQ, Synchronex, les RSRI) afin de soutenir les initiatives des organisations fédératrices de l'écosystème (p. ex. MAIN et Bonjour Startup Montréal) en matière d'appui aux startups - ce qui pourrait entraîner des changements dans les indicateurs et des modes de financement utilisés par les autorités gouvernementales.
- Créer ou adapter les mécanismes dans chaque région du Québec afin d'établir des relations plus fortes entre les startups et les investisseur.e.s.
- S'assurer que les chercheuses et chercheurs des milieux universitaires et collégiaux et de chaque zone d'innovation sont appuyé.e.s par les organismes déjà reconnus en matière d'accompagnement des startups — notamment celles et ceux qui participent à des programmes d'encouragement à l'entrepreneuriat comme ceux d'IVADO, Mitacs, Axelys, etc.

« L'industrie du capital d'investissement représentée par Réseau Capital souhaite se positionner comme un partenaire stratégique au sein de l'écosystème d'innovation. Nous partageons le constat que plusieurs stades de développement de l'innovation ne sont pas adéquatement soutenus en termes de financement et d'accompagnement, et que l'industrie du capital d'investissement en coopération avec ses partenaires de l'écosystème peut apporter des solutions aux défis rencontrés. Nous proposons d'agir sur 3 axes :

- **Renforcer la chaîne de financement** aux endroits présentant certaines lacunes, **autant au niveau du financement que de l'accompagnement**. Une meilleure connaissance et compréhension de la chaîne de financement permettra à l'écosystème de concentrer ses efforts sur ces zones plus critiques.
- **Renforcer et développer les interactions à l'intérieur de notre écosystème**, notamment entre les milieux universitaires et les milieux financiers (décloisonnement, valorisation de la propriété intellectuelle et du transfert de technologie, accroître le financement et l'accompagnement de projets d'innovation universitaires, favoriser les spin-offs), mais également entre les investisseurs et les entrepreneurs.
- **Développer les liens et les interactions avec d'autres écosystèmes au Canada et à l'international** à des fins de rayonnement, de partage et d'attractivité d'expertise de talents et de capitaux. »



« Depuis 2018, IVADO a créé le programme Postdoc-entrepreneur.e visant à compléter la réalisation d'un prototype commercialisable de la recherche effectuée au doctorat et d'en faire une preuve de concept, tout en suivant des formations en création d'entreprise. En seulement trois ans, ce programme a fait ses preuves; les six entreprises ainsi créées sont toujours en activité et les premières diplômées ont réussi à collecter des fonds substantiels grâce à une technologie plus mûre et plus disruptive lorsqu'elle arrive sur le marché. »



4 - Solutions liées aux grandes entreprises

L'appui des grandes entreprises accélère le développement des startups en permettant de valider les idées et les produits et d'étendre le réseau d'affaires et d'appui des jeunes entrepreneur.e.s. Inversement, les grandes entreprises bénéficient de la créativité et de l'agilité des startups. Nous proposons des solutions pour faciliter la collaboration entre grandes entreprises et startups québécoises:

- Soutenir et reconduire les programmes de parrainage, de projets collaboratifs, d'excubation et de terrains d'expérimentation permettant de développer la culture de l'innovation ouverte entre les grandes entreprises et des startups québécoises, entre autres par le biais des futures zones d'innovation.
- Appuyer les initiatives qui permettent de développer les compétences et d'embaucher des gestionnaires de programmes d'innovation ouverte dans les organismes d'appui afin qu'ils agissent comme tiers facilitateurs/intermédiaires dans la collaboration entre grandes entreprises et startups québécoises.
- Adapter les programmes d'appui aux entreprises - notamment pour la transformation numérique - afin de favoriser la collaboration avec les startups.
- Documenter les réussites en matière de collaboration entre grandes entreprises et startups québécoises afin de valoriser les apports des startups en matière d'innovation (p. ex. l'initiative Puissance DEUX de la Table d'action en entrepreneuriat de Montréal).

« La PI est la devise de l'innovation et, avec la donnée, ces deux éléments sont les actifs qui ont le plus de valeur pour une entreprise technologique. On conçoit souvent l'innovation comme une série linéaire d'activités allant de la recherche au développement puis à la commercialisation, alors qu'en pratique, souvent ces activités sont entremêlées et se déroulent avec des boucles de rétroaction. Il est aussi essentiel de réaliser que de nombreuses innovations ne proviennent pas d'une idée émanant d'un laboratoire qui sera transformée en une nouvelle technologie, mais plutôt du travail réalisé pour répondre à des besoins exprimés par des utilisateurs en développant de nouvelles solutions.

Ainsi, notre vision de la valorisation des technologies ne devrait pas se limiter à une vision « tech push » (universités, start-up), et devrait également inclure une vision « market pull » (CRIM et autres centres de recherche), c'est-à-dire, mettre en œuvre les avancées scientifiques et technologiques pour répondre à un besoin du marché qui donne lieu à des résultats économiques plus directs et immédiats. »

Regroupement d'organismes de l'écosystème des technologies et de l'innovation du Québec,
initié par le Conseil canadien des innovateurs (CCI)



5 - Solutions associées aux échanges entre la métropole et les régions

Les expertises et ressources doivent être mieux reconnues et partagées entre les écosystèmes startup de Montréal et des régions du Québec. Nous proposons les solutions suivantes pour y arriver:

- Soutenir les initiatives de collaboration entre les organismes d'accompagnement (p. ex. la feuille de route de MAIN, les *task forces* et la cellule d'impact de Bonjour Startup Montréal) et les stratégies panquébécoises en considérant les effets positifs en matière d'accessibilité aux ressources et aux expertises.
- Mutualiser l'expertise et les ressources présentes dans chaque région afin qu'elles soient disponibles à toutes les startups québécoises, indépendamment de leur situation géographique.
- Assurer la complémentarité des initiatives et connecter les écosystèmes startup de la métropole et des régions du Québec grâce à une approche interrégionale et à l'utilisation des organismes d'appui déjà en place (p. ex. MAIN).
- Favoriser l'identification et le partage des meilleures pratiques en matière d'accompagnement des startups dans le réseau québécois des organismes d'accompagnement.

Conclusion et trois projets prioritaires

Ce mémoire a permis d'exposer les cinq défis prioritaires pour l'écosystème startup québécois et une série de solutions pratiques y répondant. La mise en œuvre de ces solutions permettra d'assurer la croissance des startups québécoises afin que celles-ci soient un important vecteur de prospérité pour toutes les régions du Québec.

Bien que toutes ces solutions doivent être mises en œuvre dès que possible, nous croyons que trois projets urgents doivent être réalisés à très brève échéance. Inspirées des solutions précédemment énumérées, ces trois initiatives sont:

1 - Continuum startup

Le succès des *startups* québécoises repose sur une réduction des discontinuités dans l'accompagnement depuis leur identification jusqu'à leur phase de croissance. L'objectif du service est de réduire le fardeau des entrepreneur.e.s en connectant les multiples structures d'accueil (Accès entreprise Québec, zones d'innovation, ERAC, IQ Régions, etc.) vers le réseau d'organismes d'accompagnement spécialisés, de financement et de soutien technique à l'innovation — assurant du même coup un pipeline de projets optimal.

Les cibles du projet sont de :

- tripler en cinq ans le débit annuel de startups dans les programmes d'accompagnement spécialisés;
- réduire en moyenne de 25% la période entre la découverte et la croissance pour les startups accompagnées;
- doubler l'impact de l'accompagnement sur la profitabilité des startups;
- doubler le volume des investissements en capital de risque dans les startups québécoises, quadrupler le nombre de startups soutenues en préamorçage (fonds, anges investisseurs, etc.) et augmenter significativement la part des projets issus des régions du Québec.

Organisme porteur : MAIN, en collaboration

2 - Carrefour startup majeur

Le Québec doit pouvoir compter sur un « hub startup » de calibre international, géré par une coalition d'organismes clés, réunissant sous un même toit des startups à fort potentiel de croissance ainsi qu'un ensemble de services, d'organisations et d'acteur.rice.s stratégiques. Cette plateforme permettrait :

- d'héberger à prix concurrentiel des startups (notamment *deeptech*) pour qui la proximité et l'accès à des services et des infrastructures de pointe sont des facteurs clés de succès;
- d'offrir un lieu de travail et de réunion pour les startups de partout au Québec qui viennent développer leurs projets dans la métropole;
- de favoriser la collaboration entre les acteur.rice.s de l'accompagnement et du financement autour des startups les plus prometteuses, tout en assurant une connectivité avec les incubateurs et accélérateurs situés dans les régions;
- de servir de lieu d'accueil de délégations et d'événements internationaux, de vitrine pour les startups de partout au Québec et leurs technologies, ainsi que de facteur de rayonnement et d'attractivité pour l'écosystème startup québécois.

Organisme porteur : CENTECH, en collaboration

3 - Plateforme d'hypercroissance

Il faut doter le Québec d'une plateforme activant l'hypercroissance des meilleures startups québécoises pour freiner l'exode de celles-ci, en leur offrant un programme ciblé de mentorat et de missions de vente, dans le but :

- d'ancrer les compétences de mise en marché et de relations d'affaires mondiales;
- de doubler les ventes des participantes et des participants en 24 mois et multiplier par trois leurs exportations;
- de tripler le nombre de startups avec plus de 100 M\$ de ventes d'ici cinq ans;
- de générer une augmentation de 100 M\$ en exportation en 24 mois et de près de 1 G\$ d'ici cinq ans;
- de créer 15 000 nouveaux emplois d'ici 2025.

Organisme porteur : Bonjour startup Montréal, en collaboration

Ces trois projets consolideront l'écosystème startup québécois et lui permettront de demeurer performant dans les prochaines années, malgré un contexte national et international de plus en plus compétitif. À moyen terme, la prise en considération attentive des défis prioritaires et des solutions proposées dans les pages précédentes assurera la croissance durable de l'écosystème startup québécois et fera croître l'économie de toutes les régions du Québec.

Tableau synthèse

Défis et solutions pour le développement de l'écosystème startup québécois

COMMERCIALISATION

Défis

L'expertise dans l'accès aux marchés internationaux est rare au Québec

Les initiatives de commercialisation sont fragmentées et peu coordonnées

Les programmes d'aide à l'exportation ne sont pas adaptés pour les startups

Les startups ne sont pas prioritaires pour les représentations québécoises à l'étranger

Les grandes entreprises et l'État québécois appuient peu les startups en phase de validation

Les organismes de recherche ne facilitent pas assez le démarrage de startups par les chercheuses et chercheurs

Solutions

Valoriser les startups auprès des instances décisionnelles gouvernementales

Faire un appariement entre les opportunités internationales et les startups

Adapter les services d'appui à l'exportation à la réalité des startups

Mutualiser les ressources, les réseaux et les expertises en matière de commercialisation entre les régions

Favoriser les entreprises qui font affaire avec les startups locales dans les processus d'achats gouvernementaux

Augmenter l'offre de formation spécialisée en matière de commercialisation

Faciliter l'accès à des coachs et des mentors internationaux

Développer une stratégie de rayonnement

ATTRACTION DU TALENT

Défis

L'écosystème startup est menacé par les opérations dites d'acqui-hires, la délocalisation et la fuite des talents

L'expertise nécessaire au développement des startups est rare au Québec

Les politiques d'immigration limitent les possibilités d'embauche et d'attraction

L'écosystème startup est peu représentatif de la diversité de la société québécoise

Solutions

Créer des outils d'attraction, de mutualisation et de mesure

Adapter les politiques d'immigration

Adapter les programmes de requalification et de subventions à l'emploi

Tableau synthèse

Défis et solutions pour le développement de l'écosystème startup québécois

PARCOURS DE L'ENTREPRISE

| Défis | Solutions |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| L'offre de services d'accompagnement et de financement est méconnue | Mettre en commun les ressources offertes par les acteur.rice.s majeur.e.s du réseau de l'innovation |
| Davantage d'initiatives de mutualisation et d'échanges d'expertises sont nécessaires | Créer des relations plus fortes entre les startups et les investisseur.e.s |
| Des relations plus fortes sont nécessaires entre les startups québécoises et les investisseur.e.s | S'assurer que les chercheuses et chercheurs sont appuyés par les organismes reconnus en matière d'accompagnement des startups |
| Les institutions de savoir manquent de connexion avec les organismes d'accompagnement | Clarifier l'offre d'accompagnement à l'échelle québécoise |

GRANDES ENTREPRISES

| Défis | Solutions |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Les collaborations entre les startups et les grandes entreprises sont limitées | Soutenir l'établissement de programmes de parrainage, de projets collaboratifs et de terrains d'expérimentation |
| Les startups et les grandes entreprises ont des contraintes et des attentes très différentes | Développer les compétences et embaucher des gestionnaires de programmes d'innovation ouverte |
| Les meilleures pratiques en matière de collaboration entre startups et grandes entreprises sont peu connues | Adapter les programmes d'appui aux entreprises |
| Les startups et les grandes entreprises ne s'appuient pas sur les ressources d'accompagnement disponibles | Documenter les réussites en matière de collaboration entre grandes entreprises et startups |

ÉCHANGES MÉTROPOLE ET RÉGIONS

| Défis | Solutions |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Les expertises existantes dans chacune des régions sont peu connues | Faciliter les initiatives de collaboration entre les organismes d'accompagnement |
| Les mécanismes de mutualisation des services sont peu nombreux | Mutualiser l'expertise et les ressources présentes dans chaque région |
| La mobilité et les échanges ne sont pas encouragés par les politiques d'innovation | Favoriser une approche interrégionale au sein des organismes d'appui en place |
| | Identifier et partager les meilleures pratiques en matière d'accompagnement et de valorisation des startups |