Incursion dans l'écosystème *startup* des régions du Québec

Connaissances actuelles et pistes
pour développer l'écosystème

24 janvier 2022

main Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec

Table des matières

Mentions 5

Mot du directeur général 6

Constats clés 8

Constats clés pour les *startups* 10

Constats clés pour pour les acteurs et actrices de l'accompagnement 11

Constats clés pour l'écosystème *startups* 12

Introduction 13

1. Les déterminants de l'accompagnement 15

Le profil de l'équipe fondatrice 18

Le profil de la *startup* 19

Facteurs liés aux processus d'admission des structures d'accompagnement 20

2. Les attentes en matière d'accompagnement 21

Développer une expertise *startup* 23

Les structures d'accompagnement dans l'écosystème québécois 24

Offres d'accompagnement, spécialisation et positionnement 25

Structures d'accompagnement et rôle de facilitateur 26

3. L'accès au capital de risque 27

Table des matières

4. Les perceptions du succès 30

L'exemple des *startups* à impact 33

Penser des indicateurs de performance adaptés 35

5. L'état des collaborations actuelles dans l'écosystème *startup* québécois 36

Relations et collaborations actuelles 38

La coopétition comme modèle 39

Conclusion 40

La collaboration comme levier de développement de l'écosystème 41

Définition d'expertise des structures d'accompagnement et de financement 42

Une évaluation du succès adaptée au Québec et à ses diverses réalités 43

Références bibliographiques 45

Annexe A — Liste des études sur lesquelles s'appuie ce rapport 46

Annexe B — Présentation sommaire des études 50

Mentions

Présenté par
Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN)

Financé par
Ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI)

Québec

Recherche guidée par
Université de Sherbrooke

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

Gestionnaires de projet
Milène Lokrou . MAIN
Akina Matsuo . MAIN (jusqu'en mai 2021)

Professeurs conseillers
Pr Kerstin Kuyken . UQÀM
Pr Jacques Baronet . Université de Sherbrooke

Équipe de rédaction
Alexandra Ferland . MAIN
Valérie Grandbois . Université de Sherbrooke
Milène Lokrou . MAIN
Akina Matsuo . MAIN

Comité de révision

- Louis-Félix Binette . MAIN
- Geneviève Drolet
  Ministère de l'Économie et de l'Innovation, Gouvernement du Québec
- Liette Lamonde . Bonjour startup Montréal
- Pascal Lemay
  Innovation, Sciences et Développement économique Canada, Gouvernement du Canada
- Marie-Laëtitia Rul . Esplanade
- Mauricio Vazquez Gérin
  Ministère de l'Économie et de l'Innovation, Gouvernement du Québec

Particulièrement cette année, nous tenons à remercier la générosité de toutes les personnes et organisations de l'écosystème qui ont participé aux efforts de collecte de données. Malgré une année difficile et remplie d'incertitude, ces personnes ont pris le temps de partager leurs perspectives sous la forme d'entretiens ou en remplissant les questionnaires de recherche. Merci !

Mot du directeur général

Louis-Félix Binette
Directeur général

Avec le recul, la candeur qui nous animait en 2018, quand nous souhaitions créer un portrait de l'écosystème *startup* québécois, est presque rafraîchissante. Nous nous attelions à une tâche qui a la grandeur du territoire québécois avec un calepin, un bout de crayon et une généreuse dose de naïveté.

Non seulement la créature dont nous voulions arpenter le territoire ne se manifestait pas de façon uniforme partout où elle habite, mais nous n'avions pas le réseau de chercheurs, collaboratrices ou même d'acteurs et actrices sur le terrain que nous avons réussi à rassembler depuis. Il nous aura fallu d'abord effectuer un Survol, à vol d'oiseau, pour réaliser l'ampleur du territoire, sa complexité, sa richesse et, aussi, son manque d'unité. Mais on ne peut pas espérer comprendre un univers simplement en le regardant, ou apprendre comment on fabrique une chose en étudiant les produits qui sortent en fin de ligne. L'heure était venue, en 2020 et 2021, d'enfiler nos bottes de randonnée et d'aller sur les chemins, à la rencontre du vrai monde : de ceux et celles qui donnent une couleur *startup* au développement entrepreneurial, économique et social de leurs régions et de leurs collectivités.

Chaque chercheur et chercheuse s'est ainsi engagé.e, équipé.e d'un peu de méthode, de juste assez de patience et de beaucoup de curiosité et d'ouverture sur les sentiers de la découverte. Ce document présente le résultat, combiné, trituré, assemblé, désassemblé et réassemblé de leurs aventures. Chacune des recherches sur lesquelles est basé ce rapport est une sorte d'excursion à la découverte de ce parfois insaisissable « écosystème *startup* québécois ». Collectivement, elles forment une première Incursion digne de ce nom dans ce qui le caractérise. Une brèche qui, malgré ses constats parfois sévères, nous permet d'envisager l'avenir avec enthousiasme.

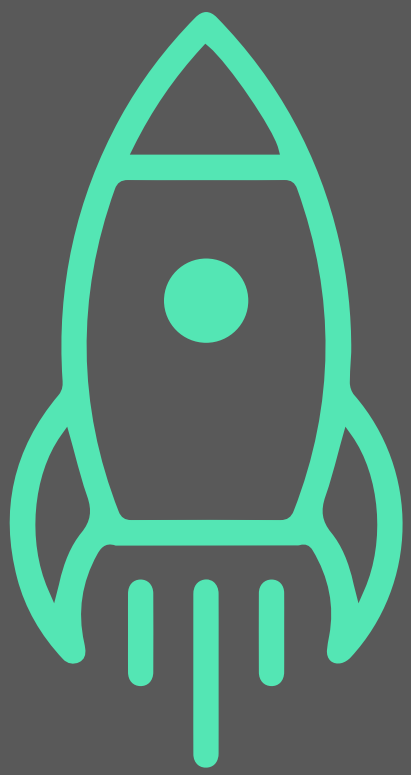
On perce tranquillement le mystère de cette « bébitte ». On met souvent le doigt sur ce qui semble nous échapper encore. Parce qu'on est plus intéressé.e.s aux chemins qu'il nous reste à parcourir qu'aux trails qu'on a déjà tapées. C'est là, après tout, que se tapit le potentiel *startup* qu'il nous incombe de révéler à nous-mêmes, de rendre accessible aux entrepreneur.e.s, pour les amener, à force de connexions — le plus rapidement possible — sur la mappemonde.

Je vous souhaite du plaisir et, surtout, de la perspective dans la lecture de cette Incursion. Mais je vous souhaite surtout d'y trouver vous aussi le goût de l'aventure, de vous engager plus avant vers ce Québec plein de promesse. Que vous ayez envie de contribuer et de participer. De collaborer. Que nos excursions se multiplient, et que notre incursion, collective, devienne conquête : la conquête de notre territoire par un esprit d'entreprendre audacieux, innovant, et résolument tourné vers le monde, et l'invention, aujourd'hui, de son avenir.

Louis-Félix Binette
Directeur général
Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec

Constats clés

Ce rapport intitulé *Incursion dans l'écosystème startup des régions du Québec* est une synthèse des résultats de neuf recherches universitaires coordonnées par MAIN. Les constats qui ressortent des études qualitatives et quantitatives réalisées entre 2020 et 2021[1] sont présentées sous trois catégories :



→ les *startups*

→ les acteurs et actrices de l'accompagnement

→ l'écosystème *startup* dans son ensemble

[1] La liste des études réalisées en 2020-2021 est disponible en annexe.

Constats clés pour les *startups*

Les constats clés qui ressortent des diverses recherches réalisées sont les suivants :

1

L'accès au financement, souvent identifié comme principal frein à la croissance d'une *startup*, est généralement le besoin qui motive la demande d'accompagnement formulée par l'équipe fondatrice.

2

Les *startups* qui sont en mesure de générer des fonds rapidement dans leur processus entrepreneurial ont moins tendance à chercher de l'accompagnement auprès des structures identifiées à cet effet.

3

Le sentiment des membres de l'équipe fondatrice de ne pas posséder les compétences entrepreneuriales nécessaires de même que le fait qu'ils et elles en soient à leur première expérience entrepreneuriale influencent la décision de recourir à de l'accompagnement.

4

Le fait d'évaluer la performance des *startups* uniquement avec des indicateurs économiques signale que le succès d'une *startup* est exclusivement lié à sa croissance économique. Cela a pour effet de limiter le développement de *startups* avec beaucoup de potentiel qui sortent de la définition classique, par exemple, les *startups* à impact.

Constats clés pour les acteurs et actrices de l'accompagnement

Lorsqu'on s'intéresse aux acteurs et actrices de l'accompagnement, les constats qui ressortent des études réalisées sont les suivants :

1

Les structures d'accompagnement dans les diverses régions du Québec ne semblent pas avoir suffisamment d'expérience en matière d'entrepreneuriat en mode *startup* pour saisir rapidement les spécificités et les opportunités de ce type de projet en termes de services, de développement d'affaires ou de sources de financement.

2

Les structures dites généralistes et celles dites spécialisées offrent toutes une gamme assez similaire de services et de ressources, ou couvrent la même étendue de stades de développement. À bien des égards, une offre généraliste entraîne une fragmentation des besoins et ne permet pas aux responsables de l'accompagnement d'y répondre uniquement à l'interne.

3

Les structures d'accompagnement et celles du financement ont des attentes mutuelles qui ne sont pas clairement définies rendant ainsi difficile pour les structures d'accompagnement de jouer un rôle de facilitation.

Constats clés pour l'écosystème *startup*

Les constats suivants sont formulés dans le but d'amener une réflexion globale sur l'écosystème *startup*.

1

Les *startups* sont, par nature, *global first*. La mobilité des *startups*, pour accéder à l'expertise comme au marché, est un élément fondamental de leur succès. Comme leur situation géographique ne peut pas être une barrière à la réalisation de leur potentiel, les réseaux régionaux gagnent à être interreliés.

2

Les modèles actuels servant à évaluer la performance des structures d'accompagnement ont pour effet d'exacerber la dynamique de compétition entre ces dernières, sans récompenser les dynamiques de collaboration, la complémentarité et les synergies. Cette situation freine ainsi la structuration de l'écosystème et sa montée en maturité.

3

Dans la majorité des écosystèmes *startup* régionaux du Québec, la coopétition tend à être le modèle privilégié. La coopétition est ici définie comme le fait que des dynamiques collaboratives et compétitives coexistent notamment quand vient le temps de mutualiser les compétences et les ressources.

Introduction

Le présent rapport intitulé *Incursion dans l'écosystème startup des régions du Québec* (aussi appelé Incursion) s'inscrit dans un projet plus large : *Portrait de l'écosystème startup du Québec*. Financé en partie par le Ministère de l'économie et de l'innovation (MEI), le projet a pour objectif d'alimenter une compréhension partagée au sein de l'écosystème *startup* québécois afin de faciliter la prise de décision éclairée de même que la collaboration et la communication entre ses différents acteurs.

Les premiers efforts du projet avaient comme objectif d'explorer l'univers des *startups* dans les différentes régions du Québec et d'avoir une meilleure idée de ses caractéristiques et de son fonctionnement. Le Survol de l'écosystème *startup* du Québec, premier rapport publié dans le cadre du projet Portrait, a offert « un état des lieux des connaissances présentement accessibles sur l'écosystème et les constats clés qui en découlent » (MAIN, 2020). Il a aussi permis de dégager des pistes de recherche futures visant à alimenter une compréhension commune et à combler les écarts existants. Un an plus tard, quelques recherches ont été réalisées dans les diverses régions du Québec.

Cette *Incursion* présente une synthèse des résultats de neuf recherches universitaires coordonnées par MAIN entre 2020 et 2021. Les constats qui ressortent des études qualitatives et quantitatives sont interprétées par MAIN dans l'optique de suggérer des pistes pour développer l'écosystème *startup* québécois.

La question de la définition du concept de *startup* continue d'occuper une très grande place dans les études exploratoires réalisées dans les écosystèmes régionaux (MAIN, 2020 ; Belakhdar, Simionato et MAIN, 2021). Les recherches récentes réalisées au Québec à travers le projet Portrait ont révélé que nombreuses sont les parties prenantes au sein d'un écosystème *startup* en émergence qui ne s'entendent pas sur la compréhension et la définition du concept (MAIN, 2020). Or, l'absence de définition et de compréhension commune ne permet pas une appropriation du concept par les entrepreneur.e.s et les acteurs et actrices de l'écosystème, ne favorise pas le dépistage des *startups* et complexifie aussi la collaboration et la mise en place de programmes d'accompagnement complémentaires dans l'écosystème.

La définition de base, « jeune entreprise innovante à fort potentiel de croissance », laisse plusieurs questions en suspens, notamment celle du succès. Qu'est-ce qui est entendu exactement par « fort potentiel de croissance » ? Quels critères établir pour identifier une jeune entreprise ? Comment identifier les projets entrepreneuriaux innovants ?

À l'heure actuelle, le défi demeure encore de trouver une définition qui rassemble, sans qu'elle soit générique ; une définition qui incorpore les composantes qui font des *startups* une culture et structure distincte des autres entreprises. Les études régionales amorcées permettent d'alimenter la définition actuelle du concept de sorte qu'elle soit la plus adaptée au Québec et à ses réalités régionales.

Le présent rapport s'articule autour de cinq sujets :

1. **Les déterminants de l'accompagnement**
2. **Les attentes en matière d'accompagnement**
3. **L'accès au capital de risque**
4. **Les perceptions du succès**
5. **L'état des collaborations actuelles**

Les déterminants de l’accom-pagnement

1

Quels sont les facteurs qui peuvent influencer la présence d'une *startup* dans un programme d'accompagnement ?

Deux précisions sont importantes à faire :

Les structures d'accompagnement[2] ciblées dans les études qualitatives sur lesquelles s'appuient l'incursion se divisent en deux catégories : les structures dites généralistes[3] et les structures dites spécialisées[4].

Notre échantillon est majoritairement constitué de structures d'accompagnement régionales.

Les résultats des recherches réalisées permettent de constater que la probabilité qu'une *startup* intègre une structure d'accompagnement dépend, entre autres

- de facteurs intrinsèques à la *startup* et à son équipe fondatrice
- des processus d'admission desdites structures[5]

[2] Les structures d'accompagnement incluent des incubateurs et des accélérateurs d'entreprises ainsi que d'autres structures qui offrent de l'accompagnement s'apparentant à de l'incubation ou de l'accélération.

[3] Les structures d'accompagnement dites généralistes vont présenter une offre de services très générale, ouverte à plusieurs types de *startups* et couvrir plusieurs stades de développement de l'entreprise (MAIN, 2020).

[4] Les structures d'accompagnement dites spécialisées vont développer un créneau, cibler une industrie ou un secteur technologique, offrir des ressources spécifiques et intervenir à certains moments en particulier (MAIN, 2020).

[5] Simionato et MAIN, 2020.

Facteurs intrinsèques à la *startup* et à son équipe fondatrice

Le profil de l'équipe fondatrice

Lorsqu'on s'intéresse à l'équipe fondatrice, le genre, le niveau d'éducation, l'expérience en entrepreneuriat, l'expérience sur le marché du travail et les besoins sont des indicateurs qui informent sur la décision d'une *startup* de recourir ou non à de l'accompagnement (Chetoui et MAIN, 2020). Ainsi :

- **Les équipes fondatrices incluant au moins une femme sont plus enclines à choisir l'accompagnement que les équipes qui n'en incluent pas.** À cet effet, la présence d'une femme augmente de 18 % la probabilité de participer à un programme d'accompagnement (Chetoui et MAIN, 2020).
- **Il existe une relation positive entre le niveau d'éducation moyen des membres de l'équipe fondatrice et la probabilité de participer ou non à un programme d'accompagnement.** En effet, une année d'études supplémentaire augmente de 24 % la probabilité de participation (Chetoui et MAIN, 2020).
- La décision de recourir à de l'accompagnement découle du **sentiment de ne pas posséder les compétences entrepreneuriales nécessaires.** Dans cette perspective, l'accompagnement devient un moyen de mettre celles-ci à niveau (Simionato et MAIN, 2020).
- La décision de recourir à de l'accompagnement découle aussi du fait que les **membres de l'équipe fondatrice en sont à leur première expérience entrepreneuriale** (Simionato et MAIN, 2020).
- **L'expérience des membres de l'équipe entrepreneuriale sur le marché du travail réduit leur probabilité de participer à un programme d'accompagnement** (Chetoui et MAIN, 2020).
- Les besoins[6] identifiés par l'équipe fondatrice vont avoir un impact sur le recours à l'accompagnement. Entre autres, le **financement**, souvent identifié comme le principal frein à la croissance, est **généralement le besoin qui motive la demande d'accompagnement[7].**

[6] L'étude sur l'abandon des programmes d'accompagnement (Simionato et MAIN, 2020) révèle que les personnes qui appliquent à ces services le font pour répondre à **quatre types de besoins principaux** : 1. acquérir des notions d'affaires générales (entrepreneuriat 101) ; 2. satisfaire à une condition liée à une subvention ou autre ressource ; 3. obtenir du financement et répondre à des besoins spécifiques ; et 4. développer des compétences individuelles (développement personnel).

[7] Baromètre « Vallée de la mort » : Portrait détaillé des *startups* québécoises accompagnées par le PMEit (2020).

Le profil de la *startup*

Le secteur d'activité dans lequel s'inscrit la *startup*, ainsi que sa capacité à attirer des fonds ont une incidence sur son choix de se faire accompagner (Chetoui et MAIN, 2020). À cet effet :

- **Les entreprises qui œuvrent dans les secteurs de la biotechnologie et des technologies pharmaceutiques choisissent plus rarement l'accompagnement** comparativement à celles évoluant dans le secteur de l'agriculture ou de l'informatique (Chetoui et MAIN, 2020). Des recherches scientifiques supplémentaires sont nécessaires afin d'en identifier les causes.
- **Les *startups* qui sont en mesure de générer des fonds rapidement dans leur processus entrepreneurial ont moins tendance à chercher de l'accompagnement auprès des structures identifiées à cet effet** (Chetoui et MAIN, 2020). L'une des raisons qui pourraient expliquer ce phénomène est qu'à bien des égards, une *startup* soutenue par du capital de risque bénéficie aussi d'une forme d'accompagnement offerte par les investisseurs. Le marché de l'accompagnement peut donc être divisé en deux catégories :

↓ les structures qui ont à disposition des fonds d'investissement ou un réseau externe formel

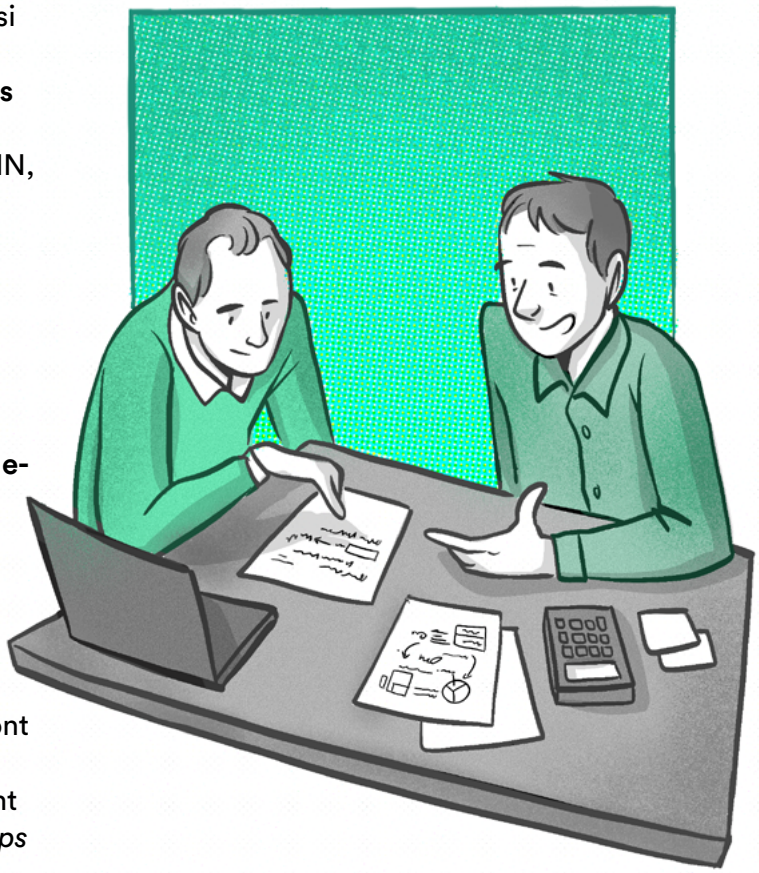
↓ celles qui offrent uniquement de l'accompagnement et qui ont plus ou moins de lien avec la chaîne de financement[8].

[8] Le sujet des modèles d'affaires des accélérateurs et incubateurs d'entreprises sera traité explicitement dans une étude qui débutera à l'automne 2021.

Facteurs en lien avec les processus d'admission des structures d'accompagnement

Plusieurs organisations, particulièrement en région, ont recours à des processus d'admission informels, c'est à dire l'absence de grilles d'évaluation et de critères de sélection standards, afin de ne pas freiner leur flux d'affaires et d'augmenter la masse critique de *startups* sur le territoire (Simionato et MAIN, 2020 ; Schropp et MAIN, 2020).

Ces processus informels sont présents aussi bien chez les structures dites généralistes que chez celles dites spécialisées. **Ainsi, les critères d'admission n'y sont pas toujours explicites ou formalisés** (Simionato et MAIN, 2020 ; Schropp et MAIN ; Grandbois et al., 2020).



C'est plutôt en cours d'accompagnement que la sélection devient plus formelle. **Ces processus d'admission informels ont l'avantage d'augmenter la quantité de *startups* dans les structures d'accompagnement mais en contrepartie ces dernières ont parfois du mal à répondre adéquatement aux besoins des entrepreneur.e.s** (Schropp et MAIN, 2020).

Cette première section du rapport avait pour objectif d'identifier les éléments qui ont une influence sur la décision d'une *startup* d'intégrer une structure d'accompagnement ou qui informent sur la présence *des startups* dans des programmes d'accompagnement. La prochaine section sera le lieu pour identifier les attentes qu'ont les entrepreneur.e.s *startup* en matière d'accompagnement.

Les attentes en matière d’accom-pagnement

2

Les structures d'accompagnement sont-elles outillées pour répondre aux attentes de divers acteurs et actrices de l'écosystème ?

Les fondateurs et fondatrices de *startups* de même que les structures de financement ont des attentes particulières envers les structures d'accompagnement. Ces dernières sont-elles en mesure d'y répondre ? Cette section présente des éléments de réponse.

Développer une expertise *startup*

Les structures d'accompagnement dans les diverses régions du Québec ne semblent pas avoir suffisamment d'expérience en matière d'entrepreneuriat en mode *startup* pour saisir rapidement les spécificités et les opportunités de ce type de projet en termes de services, de développement d'affaires ou de sources de financement (Simionato et MAIN, 2020 ; Belakhdar, Simionato et MAIN, 2021).

Il subsiste encore une confusion à l'égard des *startups* (définition commune du concept, identification des *startups*, distinction entre *startups* et autres types d'entreprises innovantes, etc.). Leurs **besoins particuliers** sont méconnus et de ce fait **les ressources à leur disposition pour progresser le sont aussi (Grandbois et al., 2020 ; Belakhdar, Simionato et MAIN, 2021).**

Les structures d'accompagnement ont donc besoin d'accéder à plus de **connaissances** mais doivent également être **outillées** afin d'acquérir cette expérience qui leur permettra de **jouer pleinement leur rôle de facilitateur.**

Les structures d'accompagnement dans l'écosystème québécois

Un élément qui ressort souvent des discussions en lien avec l'écosystème *startup* est qu'il reste encore à comprendre le rôle de chaque partie prenante de l'écosystème *startup*, mais surtout les liens et les attentes qu'elles entretiennent les unes envers les autres (Belakhdar, Simionato et MAIN, 2021). Dans cette section, une attention particulière est portée sur les structures d'accompagnement, leur rôle, leur positionnement et les attentes que les autres parties prenantes ont envers elles.

Offres d'accompagnement, spécialisation et positionnement

Les structures dites généralistes et celles dites spécialisées offrent toutes une gamme assez similaire de services et de ressources, ou couvrent la même étendue de stades de développement[9]. À bien des égards, une offre généraliste entraîne une fragmentation des besoins et ne permet pas aux responsables de l'accompagnement d'y répondre uniquement à l'interne. Certaines structures ont parfois recours à un réseau d'expertise pour compléter leur offre (Grandbois et al., 2020), tandis que d'autres n'ont pas cette possibilité (Belakhdar, Simionato et MAIN, 2021). Les structures d'accompagnement gagneraient donc à se spécialiser à un stade de développement de la *startup* ou à développer une expertise propre, une offre de services différenciée[10], qui les distinguerait les unes des autres.

Au-delà de la nature des offres de services, l'un des éléments qui ressort des études réalisées est le fait que les **structures d'accompagnement ne mettent pas assez en évidence leur champ d'expertise ou le stade privilégié de développement auquel elles interviennent.** Or, une meilleure identification des offres d'accompagnement permettrait de mutualiser les connaissances sur l'écosystème québécois ; connaissances qui favoriseraient un meilleur référencement des *startups* à l'intérieur d'une région ou d'une région à l'autre. Par ailleurs, plusieurs structures n'ont pas de processus formalisés permettant de récolter de la rétroaction ce qui peut avoir pour effet de limiter leur capacité à s'améliorer et à se distinguer.

Dans cette même perspective, **les *startups* rencontrées évoquent le fait que certains besoins**, notamment le suivi, la communication formelle et la rétroaction planifiée à la sortie du programme, **n'ont pas été comblés par les structures d'accompagnement qu'elles ont intégrées.**

Le positionnement stratégique peut cependant s'avérer difficile dans un contexte où les structures d'accompagnement ont de la pression pour atteindre une certaine masse critique de *startups* (Schropp et MAIN, 2020). Il demeure toutefois nécessaire pour le développement d'un écosystème qui assure le succès des *startups*.

[9] Ce constat avait déjà été mis en évidence dans le Survol (MAIN, 2020) à l'issue d'une analyse quantitative réalisée sur des données compilées auprès de 67 structures d'accompagnement.

[10] Vanderstraeten, J., & Matthyssens, P. (2012). Service-based differentiation strategies for business incubators: Exploring external and internal alignment. Technovation, 32(12), 656–670.

Structures d'accompagnement et rôle de facilitateur

L'interaction entre les structures d'accompagnement et celles du financement gagne à être améliorée. Les *startups* s'attendent à ce que les structures d'accompagnement soient des facilitateurs dans le processus entrepreneurial mais dans l'écosystème également (Grandbois et al., 2020 ; Schropp et MAIN, 2020, Simionato et MAIN, 2020 ; Belakhdar, Simionato et MAIN, 2021 ; Delisle et MAIN, 2021 ; Niamie et MAIN, 2021). Ce rôle de facilitateur suggère d'offrir un soutien global à la démarche d'affaires mais aussi une préparation des *startups* avant que celles-ci accèdent à la chaîne de financement. Or, cette préparation suppose que le rapport des structures d'accompagnement à la chaîne de financement soit clairement défini de même que le rôle et le positionnement des membres de la communauté du financement.

La communauté du financement considère que la fonction principale attendue des structures d'accompagnement est celle de dérisquer le projet entrepreneurial par une forme de mise à niveau afin de permettre à la *startup* de sécuriser un financement. Dans la littérature cependant, cette fonction est plus souvent associée à la communauté de financement (Niamie et MAIN, 2021).

En réalité, il s'agit d'une responsabilité conjointe qui suggère le besoin d'une meilleure collaboration. Les structures d'investissement ont un grand avantage à partager leurs expertises et ressources avec les structures d'accompagnement afin de générer plus de *startups* avec du potentiel. Le flux d'affaires augmenterait ainsi en quantité mais surtout en qualité.

Ce partage d'expertise permettrait aussi de répartir les ressources en financement à tous les niveaux de développement de la *startup*, notamment dans les phases d'amorçage et de démarrage.

Ainsi, tant et aussi longtemps que **les attentes ne seront pas clairement établies entre les *startups* et les accompagnateurs, que le positionnement entre les parties prenantes ne sera pas défini, il sera difficile pour les structures d'accompagnement de jouer un rôle de facilitateur** (Belakhdar et Simionato ; 2021 ; Simionato, 2020 ; Schropp et MAIN, 2020).

Cette section avait comme objet central les structures d'accompagnement. La prochaine section du rapport met en exergue les structures de financement.

L’accès au capital de risque

3

Le capital de risque est-il perçu comme étant accessible ?

L'accessibilité au financement est un enjeu soulevé sur le terrain par les *startups* et par les structures d'accompagnement. En particulier, l'accès au capital de risque soulève quelques interrogations. C'est dans cette optique que nous avons réalisé une étude visant à explorer les facteurs qui influencent le financement des *startups* au Québec (Niamie et MAIN, 2021).[11]

D'emblée, il est pertinent de mentionner que **la quantité de capital de risque est perçue comme étant limitée** (Niamie et MAIN, 2021). À cet effet, plusieurs répondants ont l'impression qu'il existe un manque de fonds de capital de risque comparativement à d'autres écosystèmes entrepreneuriaux comme ceux de l'Ontario et de la Colombie-Britannique. Pourquoi cette perception est-elle entretenue alors que la disponibilité réelle semble être positive et suffisante au Québec[12] ?

L'une des pistes de réponse est que **la chaîne de financement au Québec est peu diversifiée** en termes d'acteurs et présente une concentration vers les stades plus matures (Niamie et MAIN, 2021). En ce sens, les mêmes joueurs sont présents aux mêmes endroits sur la chaîne d'investissement et ont une offre similaire. Il y a un nombre limité de personnes intéressées à investir, ce qui cause une faible pression concurrentielle. Ainsi, **l'enjeu de diversité et de spécialisation que l'on retrouve au niveau des structures d'accompagnement est aussi présent dans l'offre de financement.**

La phase d'amorçage qui est perçue comme relativement plus risquée est peu considérée au profit des phases plus matures (Niamie et MAIN, 2021). Par ailleurs, plusieurs *startups* ont du mal à obtenir du capital de risque d'une part parce que **les fonds ne couvrent pas le secteur de l'entreprise** et d'autre part parce que **le projet n'est pas jugé suffisamment innovant pour être mis à l'échelle ou l'équipe fondatrice paraît moins compétente ou moins apte à soutenir les défis à venir** aux yeux des investisseur.e.s.

Enfin, il est important de mentionner que **le besoin d'expertise en matière d'investissement à l'amorçage est notamment imputé à la jeunesse de l'écosystème *startup* du Québec (Niamie et MAIN, 2021)**. Contrairement aux écosystèmes plus matures, le Québec a une histoire relativement récente en matière d'entrepreneuriat à forte croissance. L'écosystème ne comporte pas suffisamment de personnes ou structures de financement ayant l'expérience et l'expertise du capital de risque et de l'entrepreneuriat à fort potentiel de croissance et qui savent comment investir dans des *startups*.

Cette section a permis d'identifier quelques déterminants de l'accès au financement et notamment au capital de risque. L'un des éléments qui sous-tend cet accès est le potentiel de réussite détecté chez certaines *startups*. Mais cette perception du succès, qui guide les actions des parties prenantes de l'écosystème québécois, constitue à bien des égards un frein au développement de ce dernier. Dans la prochaine section, la question du succès sera abordée.

[11] Des détails sur la méthodologie de cette étude se trouvent en annexe

[11] https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1796003/capital-risque-jeunes-pousses-record-quebec

Les perceptions du succès

4

La perception
actuelle du succès
des *startups*
est-elle adaptée
à l'écosystème
startup québécois ?

Le succès des organisations d'accompagnement est presque uniquement évalué en se basant sur la performance économique des *startups* qu'elles accompagnent. Paradoxalement, les *startups* performantes économiquement ont moins besoin de chercher de l'accompagnement pour avoir accès au financement (Chetoui et MAIN, 2020). Il semblerait donc que la valeur de l'accompagnement ne se trouve pas uniquement dans sa capacité à dérisquer un projet entrepreneurial.

Le fait d'évaluer la performance des *startups* uniquement avec des indicateurs économiques signale que le succès d'une *startup* est exclusivement lié à sa croissance économique. Cela a pour effet de limiter le développement de *startups* avec beaucoup de potentiel qui sortent de la définition classique, par exemple, les *startups* à impact.

L'exemple des *startups* à impact

Les *startups* à impact[13] (Delisle et MAIN, 2021) :

1 → mettent l'accent sur l'établissement d'une cohérence entre la croissance de l'impact social et la croissance économique

2 → peuvent mobiliser des processus d'organisation hybrides

3 → accordent une place centrale aux valeurs dans leur activité entrepreneuriale

Pour ce type de *startups*, l'impact social[14] et la croissance économique sont au cœur du modèle d'affaires (Delisle et MAIN, 2021) ; ces deux composantes sont inextricables. Dans ce contexte, la performance économique vise à supporter et à augmenter la capacité d'impact et ses retombées. Le succès pour la *startup* à impact passe, entre autres, par sa capacité à résoudre des défis sociétaux, par une compréhension profonde et systémique de la problématique sociale, ainsi que par la croissance économique et la durabilité.

[13] Il est impératif de mentionner que la *startup* à impact n'est PAS une entreprise d'économie sociale. À cet effet, une épicerie coopérative est une entreprise d'économie sociale, mais n'est pas nécessairement une *startup* à impact.

[14] « L'impact social consiste en l'ensemble des conséquences (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des activités d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires, usagers, clients) directes ou indirectes de son territoire et internes (salariés, bénévoles, volontaires), que sur la société en général » (CESS, 2011).

L'objectif ici n'est toutefois pas d'opposer *startups* à impact et *startups* traditionnelles. L'objectif est plutôt de mettre en évidence le fait que les *startups* se situent sur un spectre où elles peuvent se positionner avec plus ou moins d'intensité par rapport à l'impact qu'elles peuvent ou veulent avoir. Dès lors que la profitabilité n'est pas la seule valeur de la *startup*, l'ampleur de la croissance peut difficilement être le seul critère d'évaluation.

Or, dans le contexte actuel, le potentiel des projets entrepreneuriaux à impact est parfois moins bien saisi ou délaissé du fait qu'ils ne correspondent pas au modèle économique classique de la *startup*. Cette situation a pour effet de **pousser certaines *startups* à impact à dévier de leur mission afin de répondre à la conception du succès des différentes parties prenantes de l'écosystème.**

Ce phénomène, plus connu sous le terme de dérive ou *mission drift* (Leclerc et MAIN, 2020 ; Delisle et MAIN, 2021), se traduit par le fait que les *startups* à impact

- priorisent des décisions économiques afin de croître plus rapidement pour continuer à sécuriser le financement dont elles ont besoin pour se développer et
- vont jusqu'à ne pas s'identifier comme étant « à impact ».

Penser des indicateurs de performance adaptés

Il est impératif pour toutes les parties prenantes de réfléchir à une définition du succès adaptée à la réalité de l'écosystème *startup* québécois et de mettre en place des indicateurs de performance en adéquation avec celle-ci. La vision actuelle du succès ne permet pas aux parties prenantes de l'écosystème de répondre adéquatement aux besoins formulés par les *startups*.

Dans ses premiers balbutiements, l'écosystème *startup* québécois s'est basé sur des modèles inspirants mais pas nécessairement adaptés tels que la Silicon Valley en Californie ou Boulder au Colorado. Maintenant qu'il a gagné en maturité, il serait opportun qu'il définisse sa propre identité qui inclurait aussi une vision du succès bien à lui. Les critères actuels pour évaluer le succès des *startups* ne permettent pas de dresser un portrait juste et exhaustif de la réalité à laquelle elles font face. De plus, les modèles actuels servant à évaluer les structures d'accompagnement ont pour effet d'exacerber la dynamique de compétition entre celles-ci, freinant ainsi la structuration de l'écosystème et sa montée en maturité. **Il est donc important d'une part de s'assurer que les mesures quantitatives choisies sont adéquates et d'autre part de s'ouvrir à la possibilité d'ajouter aux mesures actuelles des éléments de nature qualitative.** L'objectif ultime est d'utiliser un cadre de mesure représentatif du Québec et de ses diverses réalités régionales.

La définition du succès est à l'origine de bons nombres d'actions et de décisions prises par les parties prenantes de l'écosystème. Cette section a permis de poser les bases d'une réflexion plus large sur l'identité de l'écosystème *startup* québécois. La prochaine section présente un autre élément central du développement de l'écosystème : la collaboration.

L’état des collaborations actuelles dans l’écosystème *startup* québécois

5

De quoi la collaboration est-elle le nom et pourquoi faut-il s'en soucier ?

Dans cette dernière section, nous ferons état des collaborations qui existent entre les parties prenantes de l'écosystème *startup* québécois.

Relations et collaborations actuelles

Les institutions, les organismes et les parties prenantes de certains écosystèmes régionaux ont eu tendance historiquement à évoluer en vase clos. Plusieurs ont les mêmes bailleurs de fonds et une reddition de compte similaire (Simionato et MAIN, 2020 ; MAIN, 2020). Cette dynamique peut constituer une entrave à la mobilité des *startups* d'une région à une autre. Or, la mobilité est essentielle à leur réussite (Belakhdar, Simionato et MAIN, 2021).

Le rapport au bassin, à la masse critique de *startups*, et la notion de flux d'affaires exercent une grande pression sur les structures d'accompagnement, parce que l'évaluation de leur performance en dépend directement. En effet, tel que mentionné dans la section précédente, ce sont les chiffres qui comptent : nombre de participants, nombre d'entreprises créées, revenus générés par les entreprises accompagnées, investissements obtenus, etc. Les structures peuvent donc se retrouver en compétition pour attirer et conserver un talent entrepreneurial ou un projet potentiel.

Dans ces conditions, les *startups* se retrouvent souvent coincées. Certaines *startups* vont même aller jusqu'à abandonner le programme d'accompagnement dans lequel elles se trouvent, parce qu'elles ont l'impression qu'elles ne peuvent pas aller « voir ailleurs » si elles demeurent dans la structure initiale (Simionato et MAIN, 2020). L'existence d'une compétition est caractéristique d'un niveau de développement peu avancé du marché de l'accompagnement. Cette compétition découle aussi d'un sentiment qu'ont les régions de ne pas être à armes égales avec les centres urbains (Schropp et MAIN, 2021 ; Grandbois et al., 2020 ; Belakhdar, Simionato et MAIN, 2021) et, dans une perspective plus large, avec les écosystèmes à l'extérieur du Québec.

La coopétition comme modèle

Nonobstant le sentiment d'être en compétition, des collaborations existent dans l'écosystème et se caractérisent en surface par une grande diversité, variété et proactivité (Schropp et MAIN, 2021). Il est toutefois important de noter que dans la majorité des écosystèmes *startup* régionaux du Québec, la coopétition tend à être le modèle privilégié. La coopétition est ici définie comme le fait que des dynamiques collaboratives et compétitives coexistent notamment quand vient le temps de mutualiser les compétences et les ressources (Theodoraki & Messeghem, 2015, 2016, 2020). Dans cette situation de coopétition donc, les dynamiques compétitives sont en parallèle accompagnées d'une variété de collaborations informelles et ponctuelles, mais qui ne sont pas développées à leur plein potentiel et dont l'impact réel est plutôt implicite et indirect (Schropp et MAIN, 2021).

Conclusion

Cette incursion dans l'écosystème *startup* des régions du Québec s'est appuyée sur neuf recherches faites en partenariat avec diverses universités du Québec. Les interprétations et analyses qui y sont présentées sont celles de MAIN.

La synthèse des résultats de la recherche a été faite dans l'optique de faire ressortir des éléments centraux au développement de l'écosystème *startup* québécois. Celui-ci a par ailleurs connu une évolution importante ces dernières années. Plusieurs écosystèmes régionaux sont dynamiques et tendent à développer un réseau *startup* (ou sous-écosystème régional) de plus en plus solide. Des efforts restent toutefois à déployer afin de connecter ces différents réseaux dans l'intérêt des *startups*. Une question requiert des réflexions continues : que faire pour bâtir un écosystème nourricier au Québec ?

Trois éléments semblent apporter des pistes de réponses :

La collaboration comme levier de développement de l'écosystème

1

Les recherches de la Fondation Kauffman identifient quatre indicateurs du dynamisme d'un écosystème entrepreneurial (Kauffman Foundation, 2015) :

la densité . la fluidité . la connectivité . la diversité[15]

Le développement d'un écosystème ne se mesure donc pas seulement par le nombre de *startups* et d'organisations de soutien qui y gravitent, mais aussi par la solidité et la mutualité des liens et des rapports entre les parties prenantes[16]. Par ailleurs, **à mesure que les écosystèmes évoluent et que de nouvelles parties prenantes apparaissent, ces liens sont à reconstruire en permanence.** Pour s'engager sur des pistes de développement porteuses, il est nécessaire d'avoir une compréhension commune et une juste représentation de l'écosystème *startup* actuel, mais surtout d'être en mesure de réconcilier les différentes visions et de miser sur les complémentarités. Par exemple, **le fait d'avoir des sous-écosystèmes spécialisés (ex. : écosystème à impact, écosystème par secteur, basé sur des postures et valeurs communes, etc.) est une piste intéressante pour briser les barrières créées par nos réseaux régionaux actuels et favoriser la collaboration vers un réel écosystème québécois connecté.** La collaboration entre les parties prenantes de l'écosystème est le pilier de son développement mais surtout un élément central du succès des *startups*. À cet effet, collaborer permet de mutualiser, de répondre adéquatement aux besoins des *startups*, de mieux les référer et d'assurer leur mobilité.

[15] Stangler, D. & Bell-Masterson, J. (2015). Measuring an entrepreneurial ecosystem. Kauffman Foundation.

[16] Mulas, V., Minges, M., & Applebaum, H. (2016). Boosting tech innovation: Ecosystems in cities: A framework for growth and sustainability of urban tech innovation ecosystems. Innovations: Technology, Governance, Globalization, 11(1–2), 98–125.

Une définition claire de l'expertise des structures d'accompagnement et de financement

2

Il est difficile pour une seule structure d'accompagnement de répondre à tous les besoins des *startups*. Il est donc utile de réfléchir et d'agir en termes de complémentarité et de fluidité[17]. Pour réussir, *les startups* doivent obtenir les ressources dont elles ont besoin au moment où elles expriment ce besoin. Les structures d'accompagnement généralistes gagnent donc à développer leur expertise *startup* afin de répondre plus adéquatement aux besoins des *startups*. Ces structures gagnent aussi à formaliser leur positionnement afin que leur offre soit plus visible.

L'accompagnement et le financement sont deux composantes complémentaires essentielles dans le développement d'une *startup*. Les structures d'accompagnement doivent avoir un positionnement clair par rapport à la chaîne de financement, mais il est aussi nécessaire de mailler davantage l'expertise des organisations d'accompagnement à celles du financement. Cette responsabilité n'incombe pas qu'aux structures de l'accompagnement. Au contraire, il pourrait s'avérer bénéfique que **les membres de la communauté du financement s'impliquent davantage dans l'accompagnement des *startups* en matière de financement**, puisque ce sont eux qui détiennent les compétences, les expertises et les ressources. Pour finir, **l'enjeu de la diversité des offres et de la spécialisation se retrouve à la fois au niveau des structures d'accompagnement et de celles de financement.**

[17] Bliemel, M., Flores, R., De Klerk, S., & Miles, M. P. (2019). Accelerators as start-up infrastructure for entrepreneurial clusters. Entrepreneurship & Regional Development, 31(1–2), 133–149.

Une évaluation du succès adaptée au Québec et à ses diverses réalités

3

Redéfinir le succès et l'évaluer autrement est une responsabilité qui doit être partagée par les structures d'accompagnement et par celles du financement. C'est aussi une responsabilité qui incombe à toutes les parties prenantes.

D'une part, il faut s'assurer que l'évaluation des structures d'accompagnement ne soit pas uniquement basée sur des indicateurs économiques quantitatifs qui ne sont pas toujours adaptés à la réalité de plusieurs *startups* au Québec, particulièrement celles en région. D'autre part, il est impératif de sortir d'une logique d'évaluation purement quantitative qui exacerbe la compétition entre les acteurs et actrices de l'accompagnement, qui freine la structuration de l'écosystème et sa montée en maturité, et qui ultimement nuit aux *startups* québécoises. Le but ici n'est pas de faire disparaître les mesures et évaluations quantitatives, mais de s'assurer que celles utilisées soient représentatives du contexte québécois et d'inclure dans les cadres d'évaluation actuels des mesures qualitatives.

Pour la prochaine année (2021-2022) du projet Portrait, afin de continuer d'accroître les connaissances de l'écosystème *startup* québécois, ces thèmes clés seront explorés :

1. **Les modèles d'affaires des accélérateurs et incubateurs d'entreprises**
2. **Les sous-écosystèmes sectoriaux**
3. **Les écosystèmes régionaux**
4. **L'innovation par les *startups* dans des contextes régionaux**
5. **L'impact de l'accompagnement à tous les stades de développement de la *startup***
6. **L'impact économique des *startups***
7. **La notion de succès**
8. **Les facteurs qui influencent le succès ou l'échec des *startups*.**

Références biblio-graphiques

Aulet, W., & Murray, F. (2013). A tale of two entrepreneurs: Understanding differences in the types of entrepreneurship in the economy. Available at SSRN 2259740.

Belakhdar, M., Simionato, M., et MAIN. (2021). Un écosystème *startup* en émergence au SLSJ : la rencontre de deux mondes et une recherche d'unité. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université du Québec à Chicoutimi et Université du Québec à Trois-Rivières.

Bliemel, M., Flores, R., De Klerk, S., & Miles, M. P. (2019). Accelerators as start-up infrastructure for entrepreneurial clusters. Entrepreneurship & Regional Development, 31(1–2), 133–149.

CESS. (2011). La mesure de l'impact social : après le temps des discours, voici venu le temps de l'action, Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS). https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201112_CSESS_Rapport_ImpactSocial.pdf

Chetoui, A., et MAIN. (2020). Les déterminants de l'accompagnement et l'impact sur la performance financière des *startups*. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). HEC Montréal.

Delisle, G., et MAIN. (2021). De la divergence à la convergence : trois perspectives de la culture d'impact appliquées aux *startups*. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). HEC Montréal.

Dion, Mathieu (2021, 25 mai). Le capital de risque québécois va bien. Radio Canada. https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1796003/capital-risque-jeunes-pousses-record-quebec

Grandbois, V., et MAIN. (2020). Survol de l'écosystème *startup* du Québec. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université de Sherbrooke.

Kaufman, M. D. (2013). If You Build It, Will They Come: A Critical Look at the Policy Approach to Encouraging Entrepreneurship in Wyoming. Wyo. L. Rev., 13, 615.

Leclerc, G., et MAIN. (2020). Qu'est-ce qu'une *startup* à impact ? Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université de Sherbrooke.

Mouvement des accélérateurs d'innovations du Québec. (2020). Survol de l'écosystème *startup* du Québec. https://mainqc.com/donnees-ecosysteme-startup/

Mouvement des accélérateurs d'innovations du Québec. (2020). Baromètre « Vallée de la mort » : Portrait détaillé des *startups* québécoises accompagnées par le PMEit. https://mainqc.com/2020/11/23/vallee-de-la-mort/

Mulas, V., Minges, M., & Applebaum, H. (2016). Boosting tech innovation: Ecosystems in cities: A framework for growth and sustainability of urban tech innovation ecosystems. Innovations: Technology, Governance, Globalization, 11(1–2), 98–125.

Niamie, O., et MAIN. (2021). Les enjeux structurels du financement. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université du Québec à Montréal.

Schropp, R., et MAIN. (2020). À la recherche d'un équilibre et de l'atteinte d'une masse critique : un survol de l'accompagnement *startup* dans quelques régions du Québec. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université du Québec à Montréal.

Schropp, R., et MAIN. (2021). Les collaborations des acteurs de l'accompagnement : facettes, promesses et enjeux. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université du Québec à Montréal.

Simionato, M., et MAIN. (2020). L'abandon des programmes d'accompagnement : quelles leçons tirer ? Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université du Québec à Trois-Rivières.

Stangler, D. & Bell-Masterson, J. (2015). Measuring an entrepreneurial ecosystem. Kauffman Foundation. https://www.kauffman.org/wp-content/uploads/2019/12/measuring_an_entrepreneurial_ecosystem.pdf

Vanderstraeten, J., & Matthyssens, P. (2012). Service-based differentiation strategies for business incubators: Exploring external and internal alignment. Technovation, 32(12), 656–670.

Annexe

Liste des études sur lesquelles s'appuie ce rapport

A

Thématique de l'étude (type d'étude)	Étudiant.e et université	Professeur.e superviseur.e
Survol de l'écosystème *startup* du Québec (étude qualitative)	**Valérie Grandbois (UdeS)** Doctorat en administration des affaires	Pr Jacques Baronet (UdeS)
Qu'est-ce qu'une *startup* à impact ? (étude qualitative)	**Gabriel Leclerc (UdeS)** M. Sc. en environnement	Pr Jacques Baronet (UdeS)
De la divergence à la convergence : trois perspectives de la culture d'impact appliquées aux *startups* (étude qualitative)	**Geneviève Delisle (HEC)** M. Sc. en gestion et innovations sociales	Pr Chantale Mailhot (HEC)
À la recherche d'un équilibre et de l'atteinte d'une masse critique : un survol de l'accompagnement *startup* dans quelques régions du Québec (étude qualitative)	**Rosanna Schropp (UQÀM)** M. Sc. en technologie de l'information (2020)	Pr Kerstin Kuyken (UQÀM)
Les collaborations des acteurs de l'accompagnement : facettes, promesses et enjeux (étude qualitative)	**Rosanna Schropp (UQÀM)** Doctorat en administration (2021)	Pr Kerstin Kuyken (UQÀM)
Un écosystème *startup* en émergence au Saguenay–Lac-Saint-Jean (étude qualitative)	**Meryem Belakhdar (UQAC)** Doctorat en management de projet **Monica Simionato (UQTR)** Doctorat en administration des affaires	Pr Marie-Josée Drapeau (UQAC) et Pr Étienne St-Jean (UQTR)
L'abandon des programmes d'accompagnement : quelles leçons tirer ? (étude qualitative)	**Monica Simionato (UQTR)** Doctorat en administration des affaires	Pr Étienne St-Jean (UQTR)
Les enjeux structurels du financement (étude qualitative)	**Octave Niamie Yabo (UQÀM)** Postdoctorat	Pr Kerstin Kuyken (UQÀM)
Les déterminants de l'accompagnement et l'impact sur la performance financière des *startups* (étude quantitative)	**Abdelkader Chetoui (HEC)** M. Sc. en économie financière appliquée	Pr Mario Samano (HEC)

Annexe

Présentation sommaire
des études

B

Survol de l'écosystème *startup* du Québec

par Valérie Grandbois (UdeS)

Grandbois, V., et MAIN. (2020). Survol de l'écosystème *startup* du Québec. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université de Sherbrooke.

Description de l'échantillon

Cette première étude est une revue de littérature sur le phénomène *startup* et la manière avec laquelle il a pris forme au Québec. L'intention du Survol est d'offrir un état des lieux des connaissances présentement accessibles sur l'écosystème et les constats clés qui en découlent afin de mettre en lumière les données à collecter et pistes de recherche pour orienter la suite du projet de recherche.

Limites de la recherche

Le Survol vise avant tout à lancer une conversation. Il ne prétend pas être exhaustif ou constituer un portrait de l'écosystème *startup* qui représente toutes les régions du Québec. Il ne s'agit pas non plus d'une recension des lieux et des programmes d'accompagnement existants, des *startups* actives et des ressources disponibles dans l'ensemble du Québec. C'est un premier effort de mise en commun des perceptions et des actions présentes dans plusieurs régions et qui prend véritablement en compte la nature incertaine, variable et diversifiée de la connaissance à l'égard du phénomène *startup* afin d'avoir une idée de l'état du terrain et de donner un sens aux démarches futures.

Qu’est-ce qu’une *startup* à impact ?

par Gabriel Leclerc (UdeS)

Leclerc, G., et MAIN. (2020). Qu’est-ce qu’une *startup* à impact ? Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d’innovation du Québec (MAIN). Université de Sherbrooke.

Description de l’échantillon

L’échantillon de cette étude exploratoire se compose de deux profils d’entreprises à vocation sociale : les *startups* à impact et les entreprises d’économie sociale et solidaire. Au total, 20 intervenants ont été interrogés dans le cadre de la collecte d’information, soit 16 *startups* et quatre acteurs de l’accompagnement.

Les *startups* à impact ont été repérées principalement grâce aux concours comme le Concours *Createk* — Famille J.R. André Bombardier et *Global Social Innovation Challenge* (GSIC). Plusieurs organismes d’économie sociale ont été sollicités en vue d’identifier des répondants pour cette étude. L’échantillon final se compose d’entreprises des deux catégories qui se trouvent à différents stades de développement et issues de différentes régions administratives du Québec.

Limites de la recherche

Une des limites de cette étude est le risque que les entrepreneurs interrogés aient formulé leurs définitions selon leur vision, mission et attente, sans suffisamment prendre en compte d’autres types d’impacts existants. Ainsi, il est possible que les résultats de l’étude renforcent les conceptions divergentes des *startups* axées sur la rentabilité et celles axées sur l’impact social.

De la divergence à la convergence : trois perspectives de la culture d'impact appliquées aux *startups*

par Geneviève Delisle (HEC)

Delisle, G., et MAIN. (2021). De la divergence à la convergence : trois perspectives de la culture d'impact appliquées aux *startups*.
Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). HEC Montréal.

Description de l'échantillon

Cette étude exploratoire s'appuie sur une méthodologie qualitative de type inductive et itérative, c'est-à-dire que nous cherchions à faire émerger le sens des résultats à partir du terrain plutôt que d'y vérifier des hypothèses. Ce choix méthodologique a été fait en raison du faible nombre de données disponibles au sujet de l'impact social dans l'écosystème *startup* québécois, mais aussi parce que nous souhaitions adopter une approche comparative afin de mieux cerner la *startup* à impact. Pour ce faire, 15 entretiens semi-dirigés centrés ont été réalisés avec des acteurs de l'accompagnement de l'écosystème entrepreneurial. Notre échantillon est constitué de douze accélérateurs et incubateurs répartis selon les trois sous-échantillons et de trois acteurs considérés comme des experts dans leur domaine. Parmi ces acteurs, six sont situés en région et neuf en milieux urbains.

Les trois sous-groupes de l'échantillon vont comme suit :

- ceux qui adoptent une approche entrepreneuriale traditionnelle à forte priorité marchande et offrent des services auprès de *startups* en technologie à fort potentiel de croissance économique ;
- ceux dont l'approche entrepreneuriale est associée à une priorité marchande et d'impact social et offrent des services auprès de *startups* à fort potentiel d'impact social et de croissance économique ;
- ceux dont l'approche entrepreneuriale est issue de l'innovation sociale[18] et offrent des services auprès d'organisations à fort potentiel d'impact social.

Limites de la recherche

La nature des données récoltées limite la possibilité de tirer des conclusions pour définir la *startup* à impact. En effet, comme les entretiens ont été effectués auprès d'acteurs de l'accompagnement, les éléments de réponses sont axés sur leurs perceptions et non celles des entrepreneurs, ce qui empêche une analyse approfondie de leur réalité. Cependant, ces points de vue nous permettent de discuter d'éléments contextuels globaux entourant la culture de la *startup* à impact.

[18] C'est-à-dire, qui vise à créer un bénéfice participant à transformer nos sociétés (institutions, relations sociales, rapport au politique, etc.) RQIS, 2011).

À la recherche d'un équilibre et de l'atteinte d'une masse critique : un survol de l'accompagnement *startup* dans quelques régions du Québec

par Rosanna Schropp (UQÀM)

Schropp, R., et MAIN. (2020). À la recherche d'un équilibre et de l'atteinte d'une masse critique : un survol de l'accompagnement *startup* dans quelques régions du Québec. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université du Québec à Montréal.

Description de l'échantillon

De juin à août 2020, une étude qualitative a été réalisée auprès d'acteurs de l'accompagnement répartis dans cinq régions dynamiques : Québec, Mauricie, Estrie, Outaouais et Montérégie. Une première liste de structures d'accompagnement dans les différentes régions du Québec qui offrent du soutien aux *startups* a été établie. À partir de cette liste, un échantillon composé d'acteurs qui sont déjà bien ancrés dans l'écosystème de leur région (accès au réseau, vaste clientèle, etc.) ou qui y jouent un rôle clé (offre unique, modèle novateur, etc.) a été sélectionné. 12 entrevues semi-structurées ont été effectuées de manière virtuelle avec des acteurs de l'accompagnement.

Limites de la recherche

Le nombre restreint de répondants et de régions explorées et la nature exploratoire de la recherche ne permettent pas de tirer des conclusions qui peuvent être généralisées à tout le territoire québécois. L'échantillon manque également de diversité, car ce sont principalement des acteurs publics ou généralistes qui ont été interrogés. Dès lors, les résultats ne sont pas représentatifs de l'ensemble de l'offre d'accompagnement dans les régions concernées.

Les collaborations des acteurs de l'accompagnement : facettes, promesses et enjeux

par Rosanna Schropp (UQÀM)

Schropp, R., et MAIN. (2021). Les collaborations des acteurs de l'accompagnement : facettes, promesses et enjeux. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université du Québec à Montréal.

Description de l'échantillon

Cette étude qualitative est composée de 17 entrevues semi-structurées et virtuelles avec des acteurs de l'accompagnement *startup* dans huit régions du Québec : Bas-Saint-Laurent, Capitale Nationale, Estrie, Lanaudière, Mauricie, Montérégie, Montréal et Outaouais. L'échantillon reposait initialement sur les cinq régions explorées dans la première étude (en gras dans l'énumération précédente) sur les structures d'accompagnement (Schropp, 2020), puis a été élargi afin d'inclure des acteurs d'autres régions mentionnées dans les premières entrevues réalisées dans le cadre de l'étude. Deux des 17 entrevues ont été réalisées avec des acteurs qui n'offrent pas de services d'accompagnement eux-mêmes, mais qui sont toutefois très bien ancrés dans l'écosystème *startup*.

Limites de la recherche

Il s'agit d'une étude exploratoire qui a permis de faire ressortir plusieurs constats en lien avec les collaborations et de représenter différents types de collaboration sur le terrain. Malgré la diversité des acteurs interrogés, les résultats ne sont pas représentatifs pour tout l'écosystème *startup* québécois. Une deuxième phase quantitative est prévue à cette étude afin de procéder à la validation des types de collaboration.

Étant donné que le terme « collaboration » est tout d'abord associé à des bénéfices (entraide, échange, etc.), il est possible que les acteurs interrogés aient évité des enjeux plutôt délicats en lien avec les collaborations. Il faut donc prendre en compte ce biais potentiel, car personne n'est ouvertement contre collaboration. L'analyse entre le discours et les types de collaboration a permis de dépasser quelque peu ce biais.

Finalement, on peut faire l'hypothèse que l'échantillon était constitué d'acteurs partageant une vision semblable (et favorable) par rapport aux collaborations, puisque l'échantillon a partiellement été établi selon la méthode boule de neige.

Un écosystème *startup* en émergence au SLSJ : la rencontre de deux mondes et une recherche d'unité

par Meryem Belakhdar (UQAC) et Monica Simionato (UQTR)

Belakhdar, M., Simionato, M., et MAIN. (2021). Un écosystème *startup* en émergence au SLSJ : la rencontre de deux mondes et une recherche d'unité. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université du Québec à Chicoutimi x Université du Québec à Trois-Rivières.

Description de l'échantillon

Pour réaliser cette étude, nous avons opté pour la méthode de la recherche-action qui est une stratégie de recherche qualitative. Ce choix est cohérent avec la volonté de plusieurs acteurs du milieu de comprendre l'offre et les besoins actuels de l'écosystème entrepreneurial afin d'accélérer la mise en place de ressources et de projets adaptés au contexte spécifique régional. Cette méthodologie de recherche s'appuie sur une interaction conjointe entre la chercheure et les acteurs sur le terrain dans une perspective de co-construction avec les acteurs du terrain. La méthodologie s'articule autour de deux modes de collecte des données : les groupes de discussion thématiques avec des informateurs-clés et des entrevues individuelles avec une variété de parties prenantes de l'écosystème du SLSJ. Chaque rencontre avec les répondants était d'une durée moyenne de 60 minutes. 25 acteurs de l'écosystème seront rencontrés via l'un des quatre groupes de discussion ou des entrevues semi-structurées.

En ce qui concerne l'échantillon des entrepreneurs en mode *startup* ou PME innovantes, les répondants ont été recrutés par l'entremise de trois techniques de sollicitation : par le biais des acteurs de l'écosystème, par un effet boule de neige et par des invitations faites sur le réseau Linkedin des chercheurs. Chaque entrevue semi-structurée avec les entrepreneurs durait environ 75 minutes. 18 entrepreneurs innovants de la région ont été rencontrés au cours de cette étude. Un communiqué de presse[19] rédigé par les partenaires de l'étude, Ubisoft Entrepreneur-es et le Hub Saguenay–Lac-Saint-Jean, a également permis d'informer la communauté de la démarche et d'inviter les parties concernées à se manifester auprès de l'équipe de recherche afin de participer à l'étude.

Limites de la recherche

La liste des répondants n'était pas exhaustive et reposait sur un mode de constitution basée sur la référence. Les chercheurs ont complété cette liste par des efforts complémentaires. Une prochaine étape de la recherche pourrait être de nature quantitative et veiller à relever un plus grand nombre de répondants. Compte tenu des objectifs qualitatifs de la présente étude, cette liste constituée est amplement représentative et diversifiée, ce qui permet de donner un juste aperçu de l'écosystème et de relever des dynamiques d'intérêt. Les constats qui en découlent sont fiables et solides.

[19] Le communiqué de presse diffusé est accessible ici : https://saguenay.ubisoft.com/fr/etude-ecosysteme-startup-saglac/.

L’abandon des programmes d’accompagnement : quelles leçons tirer ?

par Monica Simionato (UQTR)

Simionato, M., et MAIN. (2020). L’abandon des programmes d’accompagnement : quelles leçons tirer ? Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d’innovation du Québec (MAIN). Université du Québec à Trois-Rivières.

Description de l’échantillon

Cette recherche qualitative a été réalisée en effectuant des entrevues semi-structurées auprès de huit entrepreneurs de *startup* qui ont abandonné leur programme d’accompagnement et sept acteurs de l’accompagnement dans quatre régions : Estrie, Mauricie, Québec et Montréal. Pour trouver ces individus, des acteurs de l’accompagnement ont été approchés afin d’identifier des abandons récents. Les réseaux sociaux personnels des chercheurs ont également été utilisés afin de repérer des individus qui n’ont plus de lien avec le lieu d’accompagnement.

Limites de la recherche

L’abandon n’est pas un indicateur exclusif de la satisfaction. Des individus qui ont terminé un programme d’accompagnement pourraient ne pas être satisfaits. On pourrait également penser que ceux qui abandonnent ne sont vraiment pas satisfaits, mais ce n’est pas le cas. On peut présupposer que les individus référés par un acteur de l’accompagnement ont un biais positif envers le AA. C’est pourquoi nous avons complété l’échantillon avec des individus non référés. Dans les deux sous-groupes de répondants, nous retrouvons des individus satisfaits et non satisfaits.

L’échantillon est très diversifié : des acteurs spécialisés et généralistes sont représentés, plusieurs régions sont concernées et les projets d’entreprise sont assez variés. Il s’agit d’une étude exploratoire qui ne permet pas de tirer des conclusions générales sur l’abandon qui s’appliquerait à tout l’écosystème *startup* québécois. Cependant, du fait que la majorité des répondants présentaient un fort profil technique, il est possible de faire ressortir des constats fort pertinents et solides. L’étude permet aussi d’identifier des pistes de recherche futures.

Les enjeux structurels du financement

par Octave Niamie Yabo (UQÀM)

Niamie, O., et MAIN. (2021). Les enjeux structurels du financement. Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). Université du Québec à Montréal.

Description de l'échantillon

Cette recherche vise à analyser l'offre de financement destinée aux *startups* au Québec dans le but de comprendre les principaux facteurs qui influencent leur accessibilité ainsi que les liens avec l'accompagnement. Pour répondre à l'objectif de la recherche, nous avons réalisé des entrevues semi-structurées avec des acteurs impliqués dans l'écosystème de financement des *startups* au Québec soit comme pourvoyeurs de ressources financières (12 organismes) ou comme accompagnateurs pouvant faire le lien entre les entrepreneurs et le marché du capital (5 organismes). Nous avons également interrogé deux consultants du fait de leur proximité avec l'écosystème de financement, comme ancien investisseur en capital risque (1) ou entrepreneur ayant obtenu du financement par le capital de risque (1). Au total 19 entretiens ont été réalisés entre mars et avril 2021.

Limites de la recherche

Le financement étant un sujet délicat, les résultats ne permettent pas de dresser une image complète du sujet. Il s'agit d'une étude exploratoire fournissant des premiers constats clés qui pourront être validés dans d'autres études. De plus, il devra être pris en considération que les données collectées n'incluent pas les expériences des porteurs de projet par rapport au financement reçu. Cette perspective pourrait éclaircir davantage les enjeux d'accessibilité et d'accompagnement en lien avec le financement. Finalement, pour de recherches futures, il sera pertinent d'étudier d'autres sources de financement afin de pouvoir comparer nos constats. Mentionnons également comme limite le fait que la plupart des acteurs de l'investissement interrogés sont actifs dans la grande région de Montréal bien qu'ils puissent financer des *startups* de partout, ils baignent tout de même dans un écosystème qui est plus mature et différent de celui des régions.

Les déterminants de l'accompagnement et l'impact sur la performance financière des *startups*

par Abdelkader Chetoui (HEC)

Chetoui, A., et MAIN. (2020). Les déterminants de l'accompagnement et l'impact sur la performance financière des *startups*.
Étude réalisée en collaboration avec le Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec (MAIN). HEC Montréal.

Description de l'échantillon

D'abord, nous sommes allés chercher les entreprises ayant participé à un programme d'accompagnement dans un accélérateur ou incubateur établi au Québec pour lesquels des données sur la durée du programme sont disponibles sur la plateforme Crunchbase. Par la suite, un effort de collecte complémentaire est fait sur LinkedIn pour aller chercher des données sur le niveau d'éducation et sur l'expérience des entrepreneurs repérés.

On utilise un modèle de régression logistique pour estimer la probabilité de participation à un programme d'accompagnement. Cette étape nous permet d'identifier le facteur qui explique l'accompagnement. On utilise par la suite les probabilités estimées pour apparier les entreprises accompagnées aux entreprises non accompagnées. Cette méthode permet de coupler des entreprises virtuellement identiques, mais qui diffèrent dans l'accompagnement. La comparaison de la performance financière des entreprises appariées permet d'inférer sur l'impact de l'accompagnement.

Limites de la recherche

Crunchbase classe les accélérateurs comme étant des investisseurs, il faut donc comprendre que la présente étude mesure l'impact de l'accompagnement offert par des organismes qui investissent au sein des entreprises accompagnées. Il faut noter que tous les organismes d'accompagnement d'entreprises au Québec ne sont pas répertoriés sur *Crunchbase* et que cette plateforme fournit des informations partielles sur les entrepreneurs. On ne peut donc pas généraliser les résultats sur l'ensemble du réseau d'accompagnement.

Le premier programme offert par l'un des accélérateurs étudiés remonte à 2010. Par conséquent, l'étude couvre la période 2010 à 2019. Cette période est caractérisée par une stabilité au niveau économique à l'échelle du Québec. Ces résultats peuvent être différents si l'on considère une période qui inclut la récente crise liée au Covid-19 par exemple.

Mentionnons également comme limite la représentativité de l'échantillon ainsi constitué. La plupart des acteurs enregistrés sont établis dans la grande région de Montréal. Les *startups* enregistrées sur Crunchbase ne représentent pas non plus le profil de *startups* que l'on retrouve plus généralement dans les écosystèmes moins matures.

main Mouvement des accélérateurs d'innovation du Québec

125, boul. Charest Est, 2e étage, Québec (QC) G1K 3G5
438 771-5553 | main@mainqc.com | mainqc.com