



• **Coaching**

Au service de l'innovation

Accélération •

• **Démarrage**

Mémoire du ceim :

Résultats des consultations et recommandations recueillies
auprès de sa communauté de startups

Document soumis au Ministère de l'économie et de l'innovation du Québec
le 21 septembre 2021 dans le cadre du Plan d'action en entrepreneuriat 2022 - 2025

Consultations réalisées avec la participation de



www.workland.com



www.id-m.me



www.shapeshift3d.com



www.creo.ca



www.gologic.ca



www.openmindt.com



www.reyjinsport.com/rejin-lab



www.keplrintelligence.com



www.truxweb.com

Bref aperçu de l'organisation



CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Hélène Desmarais, présidente du conseil S.I.J.

Saïd Aouchiche, chef de la direction, Technologies ExPretio

Claude Attendu, ex-directeur général, PARI-CNRC

Geneviève Bouthillier, VP, moyennes entreprises privées
et investissement durable,

Caisse de dépôt et placement du Québec

Alex Navarre, vice-président, Numinor Conseil Inc.

André Petitclerc, directeur principal,
Investissement Québec

Dan Robichaud, associé directeur et cofondateur,
Diagram Ventures

Daria Riabinina, directrice, transfert des technologies, MEI
(observatrice)

Christian Perron, président et chef des opérations, CEIM
(observateur)

MISSION :

- Fondé en 1996, le CEIM est un organisme à but non lucratif qui s'est donné pour mission de **propulser l'innovation et de stimuler la croissance et la prospérité économique du Québec.**

CLIENTÈLES VISÉES :

- Les entreprises technologiques en phase de démarrage et de croissance
- Les femmes entrepreneures en technologie et en innovation
- Les jeunes entreprises souhaitant développer les marchés d'exportation
- Les entreprises du secteur des nouveaux médias et les studios indépendants souhaitant développer et commercialiser leurs jeux
- Les entreprises souhaitant une stratégie financière réaliste pour financer leur croissance
- La communauté d'entrepreneurs hébergés au CEIM

HISTOIRES À SUCCÈS - CLIENTS :

Heyday | Talsom | Equisoft | Amelia | Red Barrels | GoSecure
Génome Québec | Dataperformers | Mobeewave | PasswordBox
Kinova Robotics | Motion Composites | Askida/Alithya

Un modèle qui fait ses preuves

(basé sur une étude d'impact réalisée au printemps 2021)

- + de 425 entreprises graduées avec succès
- ayant généré à elles seules + de 400 M \$ de chiffre d'affaires en 2020
- représentant une masse salariale de + de 235 M \$

Taux de survie de nos startups: **76% !**

 heyday

vendue à Hootsuite
pour 60 M \$
(août 2021)

 Dataperformers

acquise par
Deloitte Canada
(août 2021)



Vision stratégique

Notre vision stratégique

L'après COVID-19 nous interpelle à nous positionner pour un contexte d'affaires différent.

Pour renforcer le potentiel de croissance de nos entreprises, nous croyons important de continuer de concentrer nos actions autour de **cinq axes prioritaires**.

① Financement

Faciliter l'accès au financement qui demeure le premier frein à la croissance de nos entreprises

② Commercialisation

Accélérer le potentiel de commercialisation de nos *startups* en favorisant notamment la stratégie d'acquisition de clients

③ Exportation

Accompagner nos entreprises afin qu'elles puissent développer de nouveaux marchés et accroître leur compétitivité sur la scène internationale

Notre vision stratégique (suite)

4 Entrepreneuriat féminin

Malgré la valeur de leurs contributions, les techno-preneures se heurtent encore à de multiples obstacles. Il convient de mettre en place des ressources adaptées pour répondre à leurs besoins spécifiques.

5 Industrie du jeu vidéo

Le Québec constitue le moteur principal de l'industrie du jeu vidéo au Canada. La plupart des studios indépendants québécois réalisent aussi des ventes hors de la province. Nous continuerons de jouer un rôle clé dans ce secteur.



Enjeux de nos entrepreneur.e.s

1 - Financement

- ⊗ Ressources et fonds disponibles pour les entreprises en phase d'amorçage ou d'accélération, mais inexistants (« vallée de la mort ») pour celles qui se retrouvent entre les deux
- ⊗ Lourdeurs administratives et lenteurs de réponse pour les demandes gouvernementales
- ⊗ Informations incomplètes, obsolètes, sujettes à changement lors du dépôt ou du traitement des dossiers
- ⊗ Création de fausses attentes : concours de pitch avec bourses et prix en argent à la clé ...

1 – Financement (suite)

- ⊗ Le fait qu'une entreprise ne génère pas un retour de 30x ne signifie pas qu'elle présente un mauvais projet d'entreprise.
- ⊗ On ne sait jamais qui créera le prochain Ludia ou Rodeo FX. Il faut récompenser et financer les entreprises qui connaissent une croissance rapide de revenus (de 5% à 40% annuels).
- ⊗ Le financement ne comprend pas les nouveaux modèles d'affaires : ventes de produits et de services, SaaS, royautés, *memberships*, données, publicités ...

2 - Commercialisation

- ⊗ Manque d'aides financières pour développer une force de vente (ref.: programme du PCAI) ou une équipe de marketing tactique
- ⊗ Peu d'intérêt et/ou frilosité face aux entreprises qui n'ont pas encore de premiers clients : « Il faut parfois vendre ailleurs pour être reconnu ici ».
- ⊗ Manque de confiance dans les processus d'appels d'offres qui se résultent par la fourniture d'avantages concurrentiels futurs au fournisseur retenu

2 – Commercialisation (suite)

- ⊗ Priorité est souvent donnée à l'innovation technologique, au détriment des autres formes d'innovation (de procédé, de commercialisation et d'organisation) qui sont peu reconnues.
- ⊗ L'initiative du Panier bleu se limite en une simple vitrine et n'intègre pas les produits intangibles (logiciels, etc.)
- ⊗ Opportunités de réseautage et de développement des affaires réduites en raison de la pandémie

3 – Recrutement

- ⊗ Recours à la télémigration possible mais cela comporte des impacts fiscaux non négligeables
- ⊗ Pénurie de main-d'œuvre et enjeux d'attraction et de rétention des talents accentués par les « vols de main-d'œuvre » opérés par des organismes partenaires : BDC, Desjardins, etc.
- ⊗ Les grandes sociétés étrangères s'intéressent de plus en plus à nos talents. Leur exode est une dure réalité du marché et constitue une réelle menace pour nos industries.

4 – Entrepreneuriat féminin

- ⊗ Bonification des mesures de soutien mais manque de politiques pour favoriser les mécanismes de financement durable
- ⊗ Les modèles de financement actuels ne répondent pas aux réels besoins des entrepreneures (mesures sous forme de prêts moins susceptibles d'être utilisées)
- ⊗ Défis pour concilier travail-famille-entreprise aggravés par le télétravail et les contraintes de la crise sanitaire

4 – Entrepreneuriat féminin (suite)

- ⊗ On évalue encore trop souvent la performance de l'entreprise en fonction de ses résultats financiers, sans tenir compte de son impact social et sociétal.
- ⊗ La pandémie aura eu des impacts particulièrement néfastes sur la santé mentale des femmes entrepreneures, augmentant le sentiment d'isolement et les troubles d'anxiété.



Recommandations et pistes de solution

1 - Financement



Simplifier les programmes d'aide : ceux-ci doivent s'adapter à la réalité des entrepreneurs et non l'inverse.

« Il serait intéressant de mettre en place des guidelines pour permettre aux startups de maximiser leurs chances de succès lorsqu'elles soumettent leurs dossiers. »

« Il faut accélérer les processus, quitte à accorder des subventions plus modestes, mais plus rapidement. »



Minimiser les attentes des entrepreneurs à l'égard du capital de risque et privilégier d'autres alternatives pour financer le développement et l'expansion

1 – Financement (suite)

- ✓ Le meilleur financement demeure le client. Les ministères et organismes devraient octroyer des contrats ou des projets pilotes avec des directives souples pour les projets de moins de 200 000 \$ et les jeunes entreprises de moins de 5 ans.
- ✓ Le retour sur investissement (ROI) des gouvernements pour chaque million \$ de revenus d'une PME est la perception de la TPS et la TVQ de 15 %.
- ✓ Chaque million \$ de revenu génère aussi approximativement 600 000 \$ de salaire dont 200 000 \$ en DAS. Le support aux PME est payant pour les gouvernements.

2 - Commercialisation



Outiller les entrepreneurs dans la commercialisation de leurs produits/services en offrant des services adaptés

« Je n'ai pas besoin de mentorat, mais plutôt de personnes qui puissent me montrer comment faire ou m'aider à bien le faire. »

Services incluant :

Diagnostic commercial, validation de marché, plan de commercialisation, plan de monétisation, qualification de clients, impartition de vendeurs, *coaching* de vente, outils de vente et de communication, *cross-selling* et *upselling* ...

2 – Commercialisation (suite)



Faciliter le recrutement, l'intégration et la rétention de personnel de vente qualifié pour accroître la capacité de commercialisation des jeunes pousses



Intensifier les maillages entre grandes entreprises et *startups* et favoriser l'achat local

« Pourquoi ne pas bâtir des accélérateurs de clients et créer un bassin de grands donneurs d'ordre et de PME désireux de devenir des Early Adopters ? »

« On pourrait envisager d'accorder des crédits d'impôt pour les entreprises qui privilégient l'achat local. »

2 – Commercialisation (suite)



Nos entreprises chefs de file dans le domaine de l'innovation doivent se concentrer sur la commercialisation, et non pas juste sur la R&D. Plusieurs experts estiment qu'il faut au minimum 8 fois plus de capital pour commercialiser une innovation que pour la développer. Il faut amener les entreprises à maturation commerciale.

« Il y a toujours une favorisation de la RS&DE par rapport au développement des affaires. »



Mesurer le succès de la commercialisation et avoir des indicateurs clés de rendement

3 – Recrutement

- ✓ Développer des partenariats avec des experts en ressources humaines (RH)
- ✓ Faire preuve de flexibilité et d'agilité et miser sur les pratiques de télétravail et de télémigration : on ne recrute plus juste sur Montréal, on recrute maintenant sur les 4 coins de la planète.
- ✓ Créer des bassins permettant aux entreprises de se partager talents et expertises (recours aux bons professionnels, au bon moment, pour la bonne entreprise et le bon mandat)

3 – Recrutement (suite)

« Et si nous développons de nouvelles initiatives pour favoriser la réinsertion des entrepreneurs en reconversion professionnelle ou ayant réalisé des sorties réussies au sein des jeunes entreprises prometteuses? »

« Nous avons accès à des étudiants hautement qualifiés au Québec mais le fait est que nous les perdons souvent, au profit des autres provinces, en raison de la complexité des processus d'approbation. Il devient impératif de simplifier et d'optimiser les processus. »

4 – Exportation

- ✓ Développer/adapter leurs propositions de valeur et outiller les entrepreneurs pour leur permettre de pénétrer les marchés ciblés
- ✓ Les aider à tirer profit des différents leviers financiers et à bâtir un plan d'action efficace
- ✓ Les accompagner grâce au soutien de conseillers chevronnés en commercialisation internationale, en lien avec leurs secteurs d'activité et leurs besoins spécifiques

4 – Exportation (suite)



Offrir des missions alignées sur les priorités des entrepreneurs pour les aider à trouver de nouveaux prospects, partenaires et canaux de distribution

« Les studios indépendants n'ont pas d'autres choix que d'exporter leurs produits à l'international. Dans le cadre des missions Gamescom, nous avons eu l'occasion de rencontrer 17 éditeurs et de leur pitcher notre jeu afin d'obtenir de l'aide en financement et en marketing. »

5 – Entrepreneuriat féminin



S'inspirer du *Investing in Women Code* et créer une référence dans l'industrie pour encourager l'investissement dans les femmes entrepreneures et réduire ainsi progressivement les disparités existantes en matière de financement



Appuyer et accompagner les entrepreneures dans l'adaptation de leur modèle d'affaires



Bâtir des passerelles entre les différents organismes et développer un réseau offrant des conditions gagnantes pour permettre aux femmes de bien se lancer et de faire croître leur entreprise.

5 – Entrepreneuriat féminin



Promouvoir les cellules d'entraide et de co-développement visant à favoriser le partage d'expertises, d'expériences et de connaissances (Peer-to-Peer)

« La Covid est un miroir grossissant de nos bloquants. En crise, c'est flagrant à quel point les gens ont encore plus besoin d'un lead clair, d'un phare dans la tempête. Dans notre modèle d'holocratie, c'était un défi. Nous n'étions pas préparés à cela. Une chose ressort pour nous qui étions déjà beaucoup à distance : le besoin "juste" de passer du temps ensemble pour maintenir le lien et le sens. Ça nous rend finalement plus efficace, ces moments-là de recul, quand on se le permet. »

Ensemble, créons un contexte favorable à la croissance !

Christian Perron

Président et chef des opérations

cperron@ceim.org

Christian Wopperer

Vice-président, commercialisation

cwopperer@ceim.org

Elsa Lebey

Directrice des communications

elebey@ceim.org

33, rue Prince
Montréal (Québec) H3C 2M7
www.ceim.org