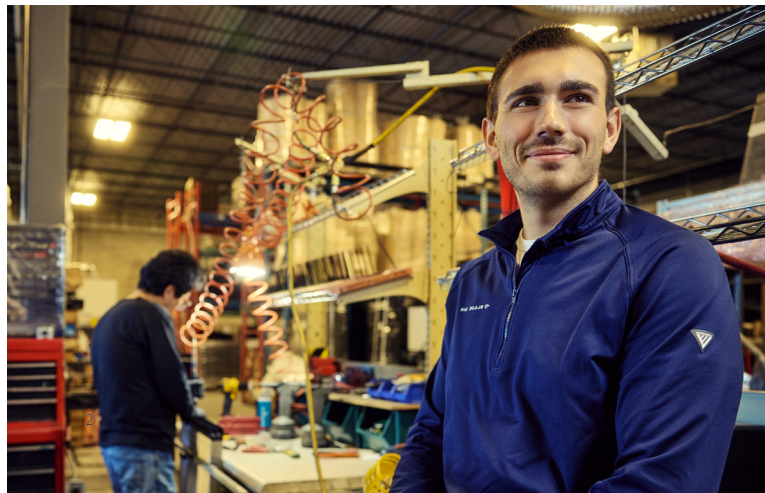
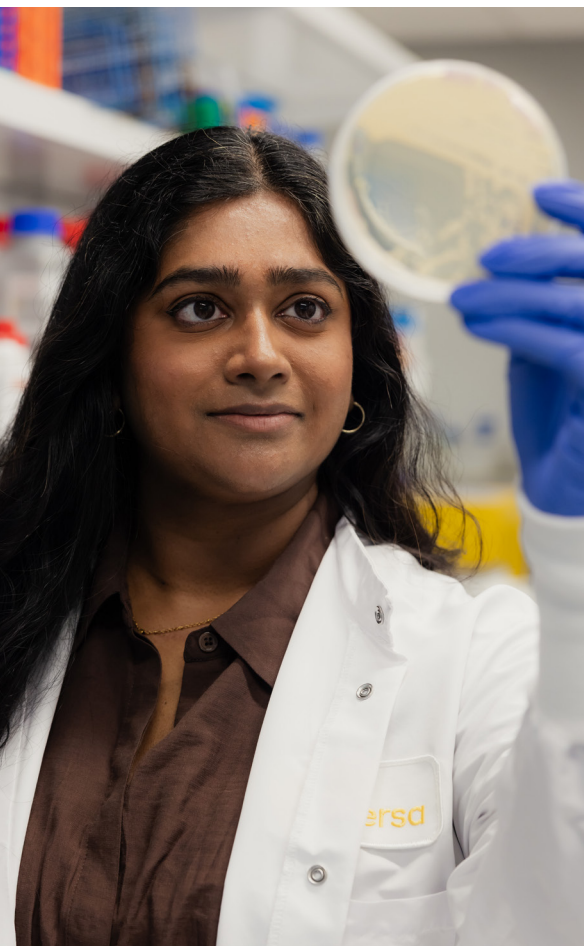




Démarrage rapide

Stimuler l'entrepreneuriat chez
les jeunes Canadiens





Principaux constats

Le nombre de jeunes travailleurs autonomes n'a jamais été aussi élevé. Par contre, ils sont 40 % moins nombreux à bâtir des entreprises qui emploient d'autres personnes qu'il y a 20 ans. À cette époque, un jeune Canadien sur 35 (âgé de 20 à 39 ans) possédait une entreprise comptant des employés. Aujourd'hui, cette proportion est de 1 sur 57.

Les jeunes Canadiens ont de grandes ambitions entrepreneuriales. Les deux tiers des jeunes Canadiens déclarent avoir de bonnes occasions de lancer une entreprise, alors que trois répondants sur cinq affirment avoir les compétences requises pour le faire ; dans les deux cas, ces chiffres sont supérieurs à la moyenne des pays de l'OCDE. Le Canada se classe au quatrième rang des 23 économies de l'OCDE pour ce qui est de l'activité entrepreneuriale au stade précoce chez les jeunes Canadiens (24 %)¹. Le Canada se classe toutefois au onzième rang au chapitre des entreprises établies appartenant à des jeunes (5 %)².

La peur est une contrainte clé. Près de 60 % des jeunes Canadiens ne se lanceraient pas dans l'entrepreneuriat par crainte de l'échec, soit le taux le plus élevé parmi les 22 autres pays de l'OCDE³.

Les entreprises ayant un seul employé représentent 80 % des travailleurs autonomes au Canada. Les types d'entrepreneurs qui embauchent ont perdu du terrain (« bâtisseurs ») ou se sont effondrés (« aspirants »). Excepté l'entrepreneuriat solo, la seule autre catégorie qui a connu une augmentation significative est celle du secteur public.

La conjoncture pour passer du statut de travailleur autonome en solo à celui d'employeur est de courte durée. Plus de 90 % des sociétés qui embauchent le font au cours des cinq premières années, mais les taux d'embauche plafonnent la première année et diminuent chaque année par la suite⁴.

Les fondateurs décrivent un écart d'expansion. L'écosystème de soutien du Canada se tarit exactement là où les jeunes entreprises stagnent. Le soutien aux organisations pourrait d'abord viser à effectuer une première embauche grâce à du capital de croissance, un mentorat par l'exploitant et la réduction du coût personnel de l'échec.

Quand on regarde les manchettes, il est facile de croire que l’entrepreneuriat jeunesse connaît une sorte de renaissance.

L’an dernier, LinkedIn a rapporté une hausse de près de 70 % des personnes qui ont ajouté le terme « fondateur » à leur profil⁵. Près de 40 % des futurs diplômés universitaires américains ayant répondu au sondage affirment pencher vers l’entrepreneuriat plutôt que vers un emploi conventionnel. Plus près de chez nous, près d’un jeune Canadien sur quatre est en voie de démarrer une entreprise (13 %) ou a créé son entreprise dans les dernières années (11 %). C’est presque le double de la moyenne de l’OCDE. En fait, le Canada se classe au quatrième rang des pays de l’OCDE pour ce qui est de l’activité de démarrage d’entreprise.

En termes absolus, le Canada compte plus de jeunes entrepreneurs que jamais. L’an dernier, plus de 800 000 Canadiens âgés de 20 à 39 ans se considéraient comme des travailleurs autonomes, un sommet inégalé depuis 20 ans. Toutefois, notre recherche révèle également

qu’en termes relatifs, l’entrepreneuriat chez les jeunes Canadiens frôle son niveau le plus bas en 20 ans. Ce qui est encore plus alarmant, c’est que la proportion de jeunes travailleurs autonomes qui emploient d’autres personnes a chuté de 40 % : un jeune sur 57 est actuellement propriétaire d’une entreprise qui emploie d’autres personnes, comparativement à 1 sur 35 il y a 20 ans. Les entreprises sans employés représentent 80 % de tous les travailleurs autonomes au Canada, une tendance qui a de vastes conséquences économiques⁶.

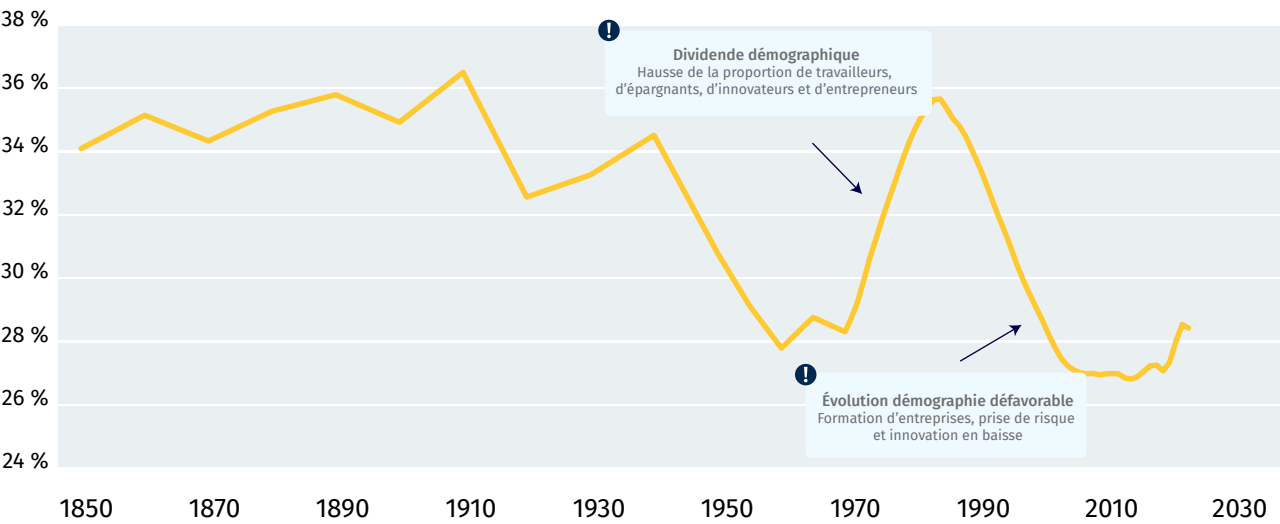
L’entrepreneuriat des jeunes, et plus particulièrement celui qui vise des entreprises à faire croître, est essentiel à une économie saine et dynamique et à une prospérité généralisée. Ce sont les sociétés comme Shopify ou Cohere. Les jeunes sont généralement ceux qui créent des innovations qui iront loin, c’est-à-dire les produits et services de l’avenir. Il n’y a qu’à penser aux dix plus grandes sociétés cotées en bourse aux États-Unis : des sociétés technologiques à mégacapitalisation comme Apple, Microsoft, Meta et SpaceX. L’âge moyen du fondateur au moment de la constitution en société était inférieur à 30 ans.

Deux forces menacent d’aggraver la situation. Tout d’abord, la proportion de jeunes Canadiens par rapport à la population connaît une baisse, en partie à cause de la diminution des taux de natalité (figure 1). Les tendances en matière de création d’entreprises constituent un autre

Figure 1

La proportion de jeunes Canadiens (âgés de 20 à 39 ans) à un creux historique

1851 à 2025



Nota : Les données manquantes de 1851 à 1971 sont reliées par une ligne droite. Après 1971, les données sont continues.

Sources : Tableau 17-10-0005-01 et Historical Statistics of Canada (A78-85) de Statistique Canada, Leadership avisé RBC

Source de la photo : David Lipnowski

Winnipeg Darion Ducharme

33 ans, chef de la direction de Teqare
(établie en 2021)

L’entreprise :

La société, située à Winnipeg, offre des ateliers éducatifs axés sur la prévention des escroqueries, la littératie financière et la cybersécurité.

Les débuts :

Après avoir travaillé environ dix ans dans le secteur des télécommunications, M. Ducharme a rencontré de nombreuses personnes qui avaient été victimes d’escroquerie. En tant qu’entrepreneur autochtone, il a également constaté que de nombreux membres de la communauté, en particulier les aînés, n’avaient pas accès à un soutien de confiance.

Le défi :

Quand il a lancé l’entreprise, M. Ducharme négociait un contrat de 90 000 \$ qui l’aurait grandement aidé à démarrer. Il a passé plusieurs semaines à élaborer la proposition et à tenir des discussions positives avec le client potentiel. Ensuite, silence radio. « Ils ne nous ont tout simplement jamais donné de nouvelles, dit-il. C’était très décourageant. Je crois même avoir versé quelques larmes. »

La leçon :

« Il peut arriver qu’on se sente légèrement découragé, mais il ne faut pas se contenter d’être une victime.

Il faut surmonter ces obstacles pour réussir en tant qu’entrepreneur », poursuit M. Ducharme. « Après avoir été mis de côté sans un mot, j’ai communiqué avec mon mentor, qui m’a aidé à trouver des moyens de faire volte-face et de renforcer le service offert par mon entreprise. Nous avons ajusté notre approche, ce qui m’a permis de réaliser qu’il faut parfois envoyer 20 propositions pour obtenir un ou deux clients. C’est là que nous avons commencé à obtenir de nouvelles réservations. J’ai compris que la perte d’une seule occasion n’est pas un échec. Ce qui est un échec, c’est de renoncer ou de refuser de s’adapter. »

obstacle. La pandémie a été marquée par des fermetures excessives d'entreprises, suivies sans surprise d'un essor de démarrages une fois le confinement terminé (figure 2). Toutefois, au cours des cinq dernières années, le taux de création de nouvelles entreprises nettes a chuté. Les droits de douane américains, une approche plus restrictive en matière d'immigration et un contexte politique difficile pourraient tous être des facteurs. La crise de l'abordabilité pourrait aussi expliquer pourquoi les jeunes ne se lancent pas.

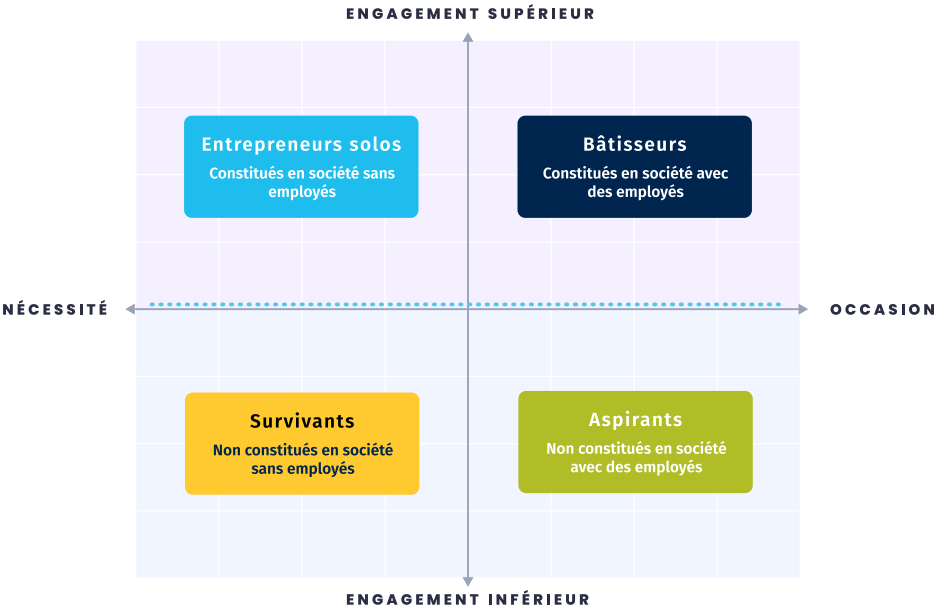
L'équipe Leadership avisé RBC s'est entretenue avec de jeunes fondateurs de partout au pays, qui représentent différents secteurs d'activité à différents stades de croissance. Ils ont été nombreux à mentionner divers obstacles à l'expansion de leur entreprise. Bien que des mesures de soutien soient offertes dès le lancement, sous forme de subventions dans le cadre de programmes comme Futurpreneur, la Banque de développement du Canada, Next Canada et la League of Innovators, l'accès au capital est un obstacle de taille au Canada, où la culture d'investissement réfractaire au risque fait partie des facteurs ayant incité les entrepreneurs à chercher du financement aux États-Unis et ailleurs. Le mentorat figure également parmi les lacunes majeures mentionnées, laissant les fondateurs prendre en charge l'embauche, le financement et l'expansion.

Compte tenu de l'importance de l'entrepreneuriat

jeunesse, les dirigeants de la société civile et de gouvernements sont confrontés à des compromis et des tensions stratégiques en cascade. Il est essentiel de surmonter ces défis pour renverser le déclin de l'entrepreneuriat chez les jeunes, mais il est important de d'abord comprendre le contexte.

Quatre archétypes de l'entrepreneuriat

Puisque Statistique Canada ne sépare pas les jeunes entrepreneurs de l'ensemble des entrepreneurs, nous avons regroupé plus de 1,2 milliard de cellules de données pour créer un historique d'entrepreneuriat jeunesse sur plusieurs décennies au Canada. Nous avons réparti les jeunes entrepreneurs âgés de 20 à 39 ans dans quatre catégories, en les segmentant selon leur motivation à fonder l'entreprise (occasion ou nécessité) et le degré d'engagement (faible ou élevé), tout en reconnaissant que les motivations et le niveau d'engagement ne correspondent pas tous parfaitement à cette taxonomie à quatre volets, notamment parce qu'ils se fondent les uns dans les autres. Les quatre archétypes sont les suivants (figure 3) :



Bâtisseurs (17 %) : Un groupe motivé par l'occasion et légalement engagé par l'entremise d'une constitution en société, qui comprend les propriétaires d'entreprise constituée en société comptant des employés. Il englobe un vaste éventail d'entreprises, y compris des restaurants, des entreprises de construction, des cabinets d'avocats et des sociétés de technologie.

Aspirants (3 %) : Les propriétaires d'entreprise qui, pour une raison ou une autre, ne sont pas constitués en société, mais emploient d'autres personnes. Comme les bâtisseurs, ce sont des « entrepreneurs » au sens traditionnel de création et d'expansion d'une entreprise.

Solopreneurs (28 %) : Les propriétaires d'entreprise constitués en société sans employés. Ce groupe comprend les entrepreneurs et les consultants professionnels, scientifiques et techniques, mais aussi ceux qui prennent part à du travail à la demande ou sur des plateformes (par exemple, des services de transport avec chauffeur ou de livraison).

Survivants (52 %) : Cette catégorie est celle qui présente le taux de roulement le plus élevé et le moins de sécurité, car ces entreprises ne sont pas constituées en société et n'ont pas d'employés. Ce sont ceux qui ont aussi un emploi rémunéré ou qui passent d'un contrat à l'autre, ainsi que les consultants, les rédacteurs indépendants, les petits agriculteurs, les vendeurs ambulants, les artistes et les travailleurs à la demande.

Parmi les jeunes travailleurs autonomes du Canada, on observe une prédominance marquée du travail en solo. Ainsi, quatre jeunes Canadiens sur cinq exploitent une entreprise sans employés. Ces organisations ont par conséquent un potentiel limité à prendre une expansion significative et à devenir des entreprises lucratives qui créent de la richesse généralisée par la production de biens et de services et, indirectement, par le versement de salaires et d'impôts. On ne sait pas si l'IA changera la donne de ce côté. Comme l'IA maîtrise un vaste éventail croissant de tâches, il est possible que les jeunes fondateurs puissent exploiter cette technologie pour faire croître une entreprise qui compte peu (voire pas) d'employés. Entre-temps, il est inquiétant de constater que la part de jeunes qui appartiennent à l'archétype des bâtisseurs diminue : il y a 20 ans, un jeune sur 45 possédait une entreprise qui comptait des employés. Plus récemment, ce taux s'est établi à 1 sur 63

Figure 3
Les entreprises sans employés représentent 80 % des travailleurs autonomes
Moyenne de 2024 à 2026, en milliers

137K

Bâtisseurs

26K

Aspirants

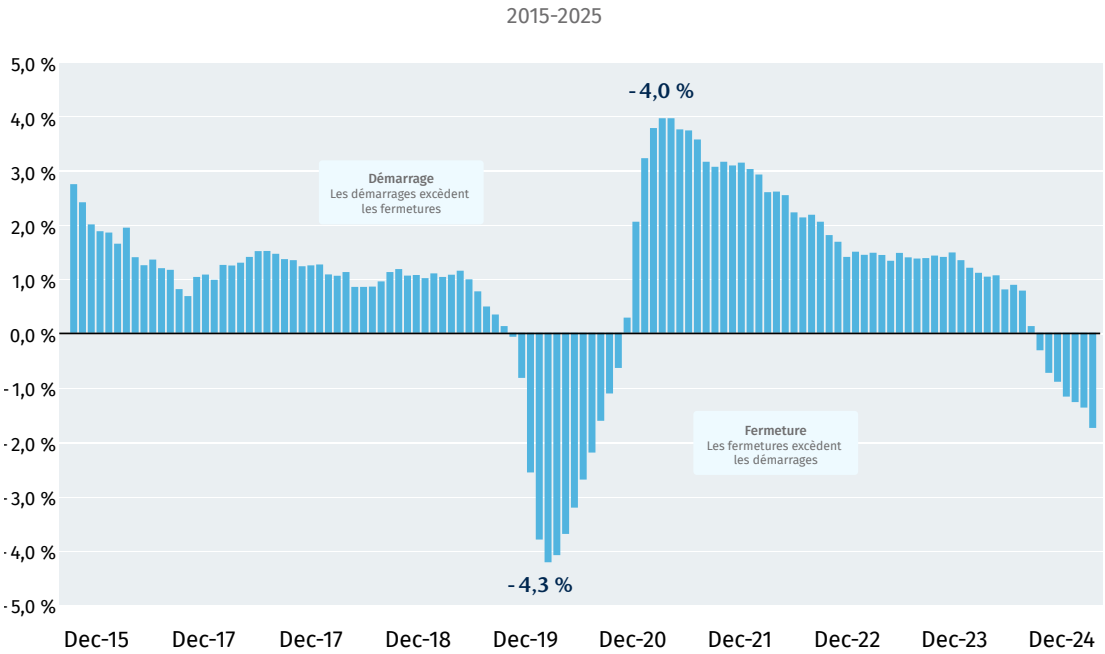
217K

Entrepreneurs solos

413K

Survivants

Figure 2
Les fermetures d'entreprises canadiennes excèdent les démarrages après la pandémie



Nota : Le ratio de démarrages/fermetures correspond à la somme des démarrages d'entreprises moins les fermetures d'entreprises sur 12 mois, divisée par le nombre d'entreprises actives.

Source : Tableau 33-10-0270-01 de Statistique Canada. Leadership avisé RBC



Montreal Romy Belzile-Maguire

39 ans, cofondatrice de Maguire Shoes (gauche)
(établie en 2017)

Photo fournie par Romy Belzile-Maguire

L'entreprise :

Une marque de chaussures pour femmes située à Montréal, qu'elle dirige avec sa sœur Myriam.

Les débuts :

Au début des années 2000, les sœurs ont vu émerger de nombreuses marques de mode et de beauté livrant directement aux consommateurs, et elles ont vu là une occasion de faire de même dans le domaine des chaussures. Combinant l'expérience de Myriam en conception de chaussures et les compétences de Romy en marketing, les sœurs ont utilisé leurs

économies (une prime de 15 000 \$ provenant de l'emploi de Myriam) pour produire une chaussure en deux couleurs. Par la suite, l'entreprise a pris de l'expansion et compte maintenant quatre magasins de détail au Canada et aux États-Unis.

Le défi :

Les changements apportés à la règle de minimis aux États-Unis ont bouleversé les activités de Maguire Shoes, qui en était aux débuts d'une expansion américaine. « Du jour au lendemain, nous avons dû revoir complètement nos activités, c'est-à-dire la façon dont nous expédions et transportons nos

stocks vers les États-Unis, et nos coûts », explique-t-elle. « Nous avons dû trouver des liquidités et réviser nos prix. »

La leçon :

« Les petites et moyennes entreprises n'ont pas accès à tous les experts, et n'ont pas non plus les moyens de payer des consultants ou des experts financiers pour les aider, poursuit-elle. Il faut donc tout résoudre par soi-même. » Son équipe a dû appeler elle-même les transporteurs, essayer différentes façons d'envoyer les stocks et modifier complètement le processus de traitement. « Personne n'avait la réponse à ce moment-là, alors nous avons dû la trouver nous-mêmes. »

(figure 4)'. Il convient de souligner que l'entrepreneuriat chez les jeunes Canadiens n'a pas stagné, mais bien bifurqué. Les types d'entrepreneurs qui font croître des entreprises en recrutant des employés ont perdu du terrain (bâtisseurs) ou se sont effondrés (aspirants). Par ailleurs, tous ces projets ont été délogés par la hausse du nombre d'entrepreneurs individuels. La seule autre catégorie à connaître une augmentation significative est celle du secteur public (figure 5). Les raisons ne sont pas claires, mais le secteur public a tendance à offrir des niveaux d'emploi plus élevés et une meilleure sécurité d'emploi. Dans un contexte de crise de l'abordabilité, la croissance de l'emploi dans le secteur public pourrait être interprétée comme une fuite vers un refuge

Le ratio de concentration de la croissance indique si une catégorie gagne ou perd une part de l'économie à mesure que celle-ci prend de l'expansion. Un ratio supérieur à 1 signifie que la catégorie correspond à plus que sa « juste part » de nouveaux emplois par rapport à sa taille, tandis qu'un ratio inférieur à 1 signifie que sa part diminue, même si elle crée des emplois en termes absolus.

L'essor de l'entrepreneuriat solo comporte plus de difficultés, en partie en raison de la diversité de motivations. Des études montrent que les jeunes sont attirés par l'entrepreneuriat parce qu'ils apprécient sa souplesse, la raison d'être qu'ils en retirent et ses répercussions sociales, ou parce qu'ils croient tout simplement que cette voie est plus lucrative⁸. Toutefois, les jeunes affirment aussi être poussés vers l'entrepreneuriat par la disparition d'un grand nombre

d'emplois de premier échelon, qui élimine le parcours habituel vers la sécurité et la prospérité de la classe moyenne⁹.

Figure 4

L'archétype du « bâtisseur » a reculé depuis plus de 20 ans

2006-2026

— Travailleurs autonomes (axe de gauche) — Bâtisseurs (axe de droite)





Source de la photo : Selena Phillips-Boyle

Laval Nivatha Balendra

30 ans, fondatrice et cheffe de la direction de Dispersa

(établie en 2019)

L'entreprise :

Une entreprise de biotechnologie de Laval qui utilise les restes de nourriture pour créer des produits de nettoyage biodégradables.

Les débuts :

Préoccupée par la catastrophe environnementale ayant suivi l'incident du Lac-Mégantic en 2013, Mme Balendra a étudié des souches de microbes capables de décomposer le pétrole afin de nettoyer des sites contaminés de manière naturelle, dans le cadre d'un projet de sciences au niveau secondaire. Quelques années plus tard, cette idée originale est devenue Dispersa.

Le défi :

Lorsqu'elle a fondé son entreprise, ses efforts étaient encore axés sur la dépollution en cas de déversement de pétrole. Puis la pandémie a frappé. « Tout le monde parlait de mesures sanitaires, de surfaces et de lavage des mains. Notre ingrédient clé, un surfactant, a de nombreuses utilités en dehors du nettoyage des déversements de pétrole. » Mme Balendra s'est rendu compte qu'elle concevait le bon produit, mais qu'il existait un meilleur marché pour celui-ci.

La leçon :

« La plus grande force d'une entreprise en démarrage est son agilité. J'ai voulu découvrir si nous étions en mesure de répondre rapidement aux besoins du marché. À une époque où tout le monde parlait d'assainissement et de surfaces, je me suis dit : pourquoi pas ? Les surfactants font partie des ingrédients les plus essentiels des produits de consommation courante. Aujourd'hui, nous exerçons toujours nos activités dans le secteur des produits de nettoyage, parce que c'est ce qui correspond le mieux à notre vision. »

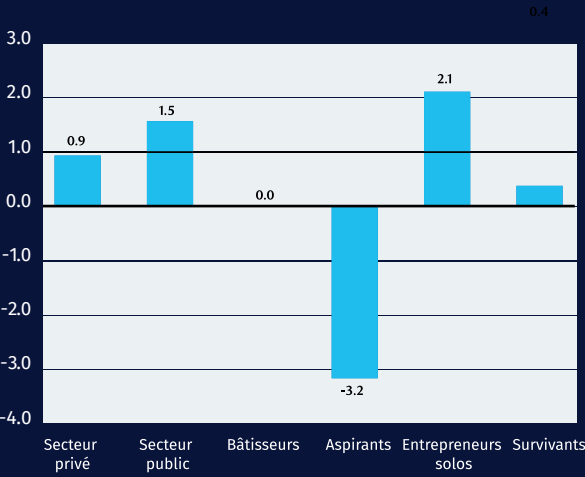
Malgré les différentes raisons qui les motivent à le faire, il semble clair que les jeunes souhaitent à tout le moins explorer l’entrepreneuriat. Près des deux tiers (65 %) des répondants voient de bonnes occasions de démarrage d’entreprise au Canada et estiment posséder les compétences nécessaires pour lancer une nouvelle entreprise (59 %). Dans les deux cas, les résultats sont nettement supérieurs à la moyenne de l’OCDE. Cependant, comme le révèle un récent sondage d’Ownr, alors que 23 % des répondants ont un revenu d’appoint, seulement 19 % d’entre eux songent à donner leur préavis de deux semaines et à se lancer dans l’entrepreneuriat à temps plein¹⁰.

Qu’est-ce qui retient les entrepreneurs potentiels ?

Tout d’abord, le coût élevé de la vie, et surtout du logement. La hausse du prix des aliments et du logement fait en sorte que l’autofinancement d’une nouvelle entreprise est plus risqué, voire à éviter. Un sondage de Be Giant mené auprès de jeunes entrepreneurs canadiens révèle qu’il s’agit de la principale raison pour laquelle

Figure 5: Ratios de concentration de la croissance

Average of 2024-2026 is compared to the average of 2006-2008



Source : Microdonnées de l'Enquête sur la population active de Statistique Canada. Extraits et traités par Leadership avisé RBC

Un ratio de concentration de la croissance indique si une catégorie gagne ou perd une part de l'économie à mesure qu'elle croît. Un ratio supérieur à 1 signifie qu'il capture plus que sa « juste part » du nouvel emploi par rapport à sa taille, tandis qu'un ratio inférieur à 1 signifie qu'il diminue en tant que part même s'il ajoute de l'emploi en termes absolus.

le Canada perd des talents entrepreneuriaux au profit d'autres marchés¹¹.

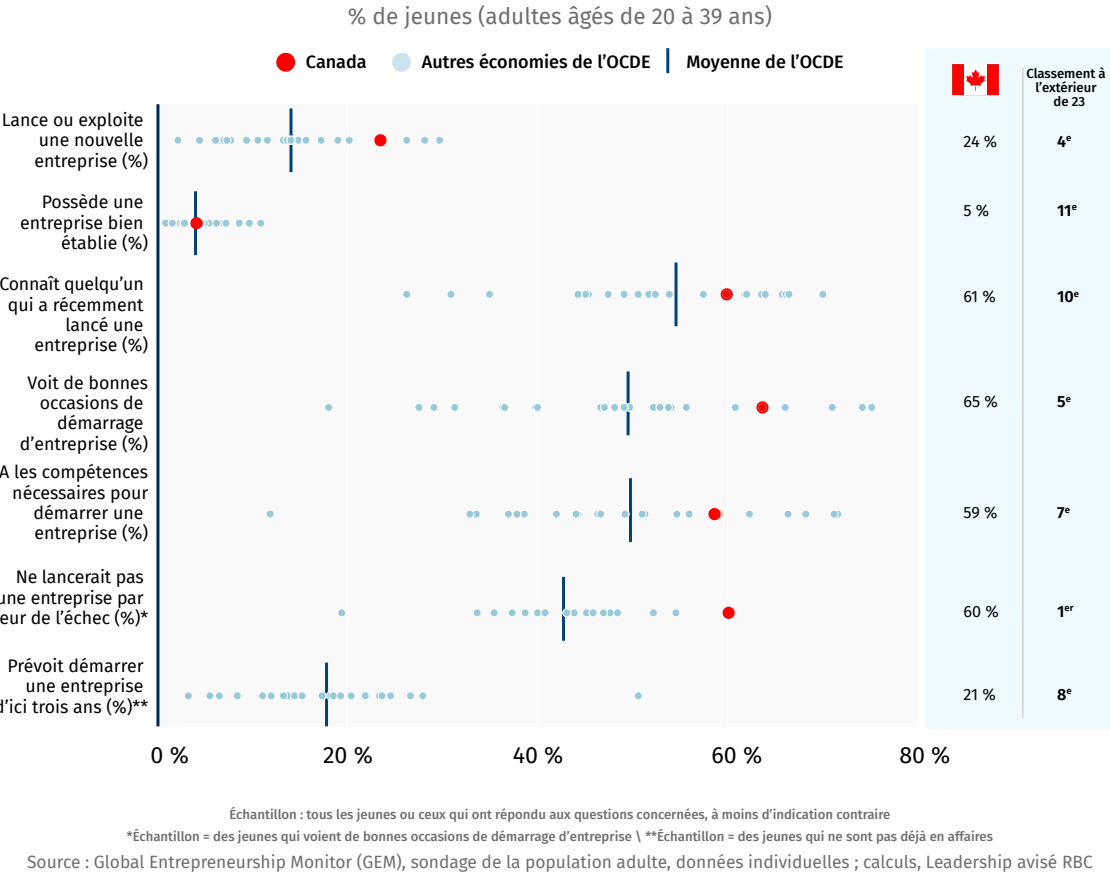
La crainte de l'échec est un autre facteur (figure 6). Selon les données du Global Entrepreneurship Monitor (GEM), 60 % des Canadiens sondés ont indiqué qu'ils ne fonderaient pas une entreprise en raison du risque d'échec trop grand. Le Canada est un cas particulier en ce qui concerne le paramètre de la peur, se classant au premier rang parmi 22 autres pays et bien au-dessus de la moyenne de l'OCDE. Cela rejoint les propos des fondateurs d'entreprise, selon lesquels la culture, notamment celle de la crainte de l'échec, pourrait en freiner plusieurs. Matthew Hibbert, chef de la direction de MAKa Power, une société établie à Winnipeg, a déclaré que les échecs sont souvent perçus négativement au Canada comparativement à d'autres pays, comme les États-Unis, où le courage d'avoir lancé une entreprise est davantage célébré, indépendamment du résultat. Selon lui, ceux qui ont essayé et qui ont échoué reçoivent maintenant plus de reconnaissance.

Selon des discussions avec de jeunes fondateurs de partout au pays, voici d'autres défis qu'ils ont rencontrés, et dans certains cas surmontés.

L'accès au capital demeure un obstacle. Les entrepreneurs ont mentionné à maintes reprises avoir de la difficulté à obtenir du financement à différents stades du lancement. Bien que l'écosystème des entreprises en démarrage offre de multiples mesures de soutien et programmes, les jeunes fondateurs sont souvent confrontés à un enjeu de crédibilité, en particulier lorsque l'entreprise n'est encore qu'à l'état d'idée. L'écosystème canadien de capital-risque d'expansion étant relativement petit, de nombreux fondateurs se tournent vers les États-Unis. Plusieurs entrepreneurs se sont vu conseiller d'aller chercher du capital chez notre voisin du Sud, car il peut y être plus facile à obtenir et à des conditions plus favorables. « Si nous voulons que plus de sociétés canadiennes soient prêtes à obtenir du capital-développement, nous devons aussi créer plus d'occasions pour que les idées prometteuses atteignent l'étape de la croissance », croit Chloe Swain, 20 ans, cheffe de la direction de FutureTwin, une jeune entreprise technologique de Vancouver.

Le soutien se tarit au stade de l'expansion. Le capital pose un défi particulier lorsqu'il s'agit d'aider les entreprises à atteindre le niveau supérieur. Dans les premiers jours suivant le lancement de Maguire Shoes, Romy Belzile-Maguire, sa cofondatrice, a déclaré que la société était en mesure d'utiliser du capital de démarrage et des préventes pour stimuler la croissance. Le financement est devenu de plus en plus difficile à mesure que la société montréalaise prenait de l'expansion. « On trouve facilement de l'aide au début du processus, ou lorsque l'entreprise a grossi et est devenue rentable. Mais entre les deux, on se retrouve en quelque sorte seul », a-t-elle illustré. « On est trop grand pour faire partie des petits, mais trop petit pour faire partie des grands. »

Figure 6
Les Canadiens sont plus nombreux à mentionner la « peur de l'échec » que leurs pairs de l'OCDE



Le mentorat et la densité du réseau font défaut. Tous les fondateurs avec lesquels nous avons discuté ont exprimé le désir d'avoir plus d'occasions de mentorat tout au long du cycle de vie entrepreneurial. Francesca Chan, fondatrice de l'entreprise torontoise Artket Goods, dit ceci : « Le Canada n'a pas seulement besoin de plus d'entrepreneurs. Il a besoin de liens plus étroits entre les entrepreneurs, les fournisseurs et les entreprises déjà établies. » Certains fondateurs ont souligné l'importance du mentorat pour gérer le stress et les difficultés associés au démarrage d'une entreprise, ainsi que des conseils pour éviter les erreurs coûteuses. D'autres ont aussi exprimé le souhait que les occasions d'entrepreneuriat soient encouragées, notamment dans le cadre de programmes d'études postsecondaires, ce qui n'est pas le cas actuellement. Une exposition précoce et l'établissement de liens avec des entrepreneurs pourraient aussi stimuler l'innovation. En effet, la plupart de ceux à qui nous avons parlé étaient issus de familles d'entrepreneurs.

La correspondance entre la main-d'œuvre et les compétences constitue un obstacle à l'embauche. À mesure que les entreprises prennent de l'expansion, elles doivent pouvoir embaucher les bons talents. Certains

répondants issus de la haute technologie ont déclaré être confrontés à un manque de compétences dans un secteur qui évolue rapidement. Georgiy Sekretaryuk, chef de la direction d'Overdrive, une jeune entreprise d'intelligence artificielle située à Vancouver, croit que ses difficultés à trouver les bons talents l'ont poussé à faire preuve de créativité en matière d'embauche. Ainsi, pour accroître son bassin de talents potentiels, il organise des marathons de programmation, aborde les participants qui ont obtenu de bons résultats et offre une option de télétravail. Les entreprises qui dépendent des travailleurs étrangers sont aussi aux prises avec une pénurie de main-d'œuvre. L'un des fondateurs interrogés a déclaré que les changements récents apportés aux politiques d'immigration ont rendu plus difficile pour certains chercheurs de rester au Canada.

L'aversion pour le risque, tant chez les entrepreneurs que chez leurs bailleurs de fonds. Parmi les investisseurs réticents à miser sur une idée non éprouvée et les jeunes rebutés par l'incertitude financière pouvant être associée au lancement d'une entreprise, plusieurs ont mentionné que l'aversion généralisée pour le risque demeurerait un obstacle.



Source de la photo : Daniel Ehrenworth

Toronto Aedan Fida

29 ans, chef de la direction, Blade Air
(établie en 2017)

L'entreprise :

Une société de Toronto qui fournit aux entreprises des solutions liées à la qualité de l'air. Elle a transformé les filtres des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation (CVC) de la même façon que les ampoules à DEL ont transformé l'éclairage.

Les débuts :

Blade Air a d'abord commencé à fabriquer des filtres au carbone zéro déchet destinés à ce qui était alors une industrie du cannabis en plein essor. Puis le marché a ralenti, la pandémie a frappé et les cofondateurs ont été forcés de réévaluer la situation. Ils se sont adaptés et, cessant de se concentrer uniquement sur la qualité de l'air, se sont tournés vers l'énergie, l'exploitation et la logistique en faisant appel à des solutions CVC locales.

Le défi :

En 2021, l'entreprise a obtenu un contrat de 20 millions de dollars dans le cadre duquel elle fournissait une technologie d'assainissement de l'air en partenariat avec un autre fabricant canadien. Toutefois, à ce stade, Blade Air avait déclaré des revenus de 1,5 million de dollars, et perdu de l'argent en cours de route. « Nous devons donc trouver un moyen de financer ce projet », explique M. Fida.

La solution :

La recherche de financement s'est avérée difficile. « L'accessibilité des capitaux au Canada a été extrêmement difficile. Il y a quelques années, lorsque nous discussions de la possibilité d'amasser des fonds, tout le monde nous disait d'aller aux États-Unis, car nous allions trouver des capitaux moins coûteux et assortis de conditions plus favorables », dit-il. Au final, Blade Air a obtenu le financement nécessaire pour mener à bien le projet. « Nous avons dû nous démener pour trouver un prêteur qui accepterait des parts de la société en garantie. »



Toronto
Diana Virgovicova

24 ans, cheffe de la direction de Xtoms
(établie en 2024)

L'entreprise :

Une entreprise de Toronto qui utilise l'intelligence artificielle et la chimie quantique pour accélérer le processus de découverte des photocatalyseurs dans le traitement de l'eau.

Les débuts :

Quand elle avait 14 ans, Mme Virgovicova a voyagé en Inde, où elle a rencontré de nombreuses femmes qui n'avaient pas accès à de l'eau potable. À 17 ans, elle a modélisé un nouveau photocatalyseur activé par la lumière

du soleil visant à purifier l'eau. Elle a poursuivi ses recherches à l'Université de Toronto, où elle a fondé la société Xtoms.

Le défi :

Vendre sa vision et renforcer sa crédibilité. Mme Virgovicova était encore aux études quand elle a présenté son idée pour la première fois à des investisseurs. « Le plus grand défi était que nous n'avions rien à montrer, car ce n'était qu'une idée. Ils n'ont pas voulu prendre de risque. » Elle ajoute que certains investisseurs étaient réticents à investir dans la

technologie quantique, optant pour des propositions et des entreprises plus simples.

La leçon :

« Lorsqu'on est jeune et qu'on n'a pas beaucoup d'expérience, il est important de raconter son histoire et de vendre sa vision », explique-t-elle. Mme Virgovicova a essuyé de nombreux refus avant d'obtenir une réponse positive de Quantace, un fonds montréalais spécialisé qui investit particulièrement dans de nouvelles entreprises de technologie quantique.

Principaux éléments à prendre en considération

1

Mesurer ce qui compte : premières embauches, survie après trois ans et croissance

Selon une étude de l'ISDE, la conjoncture pour passer du statut d'entreprise constituée en société sans employés à celui d'employeur est de courte durée. Les probabilités d'embauche, qui varient de 10 % à 16 % la première année, passent à seulement 1 % la cinquième année¹². Le soutien financier et le mentorat pourraient être concentrés au cours des premières années suivant la constitution en société afin d'aider les nouveaux entrepreneurs non seulement à fidéliser leur premier client, mais aussi à engager leur premier employé. Les bailleurs de fonds et les organismes sans but lucratif (OSBL) pourraient considérer les premières embauches, les taux de survie à trois ans et la croissance des revenus en tant que principaux paramètres de réussite, plutôt que le nombre de demandes ou de démarrages. Les aides au démarrage et à l'expansion sont complémentaires ; elles ne s'excluent pas mutuellement.

2

Simplifier les programmes fédéraux et se fonder sur l'ampleur de l'entreprise

De récentes études montrent que le gouvernement fédéral a actuellement 166 programmes distincts pour aider les entreprises à innover et à prendre de l'expansion¹³. Les jeunes fondateurs doivent trouver le bon programme, en apprendre les règles et remplir les documents nécessaires, puis répéter l'exercice pour chaque demande. La réduction des tâches administratives (temps consacré à la paperasserie et à la conformité) nuit à l'expansion des activités. D'après nos recherches, le soutien est plus fort au moment du lancement et s'amointrit lors de l'expansion. Les programmes pourraient être passés en revue en fonction des facteurs mentionnés ci-dessus. Les programmes qui ne donnent aucun résultat devraient être fusionnés ou abandonnés, et les économies réalisées devraient être redirigées vers l'étape où, selon les fondateurs, les mesures de soutien existantes s'essoufflent.

3

Comblent l'écart au stade de la croissance au moyen de clients stratégiques et de mentorat dirigé par l'exploitant

L'écosystème du capital au Canada se tarit exactement au stade où une sélection est effectuée dans sa structure de marché : des entreprises de taille moyenne qui prennent de l'expansion. Les grandes entreprises et le gouvernement pourraient s'engager à s'approvisionner auprès de fournisseurs appartenant à de jeunes fondateurs et à régler rapidement leurs factures afin d'atténuer les contraintes de liquidité (p. ex., dans un délai de 15 à 30 jours). Les associations commerciales et les dirigeants d'entreprise pourraient s'engager à être jumelés pendant plusieurs années avec des fondateurs qui ont déjà pris de l'expansion et à mettre au point des offres alliant une expertise opérationnelle et financière adaptée au secteur et au stade de maturité¹⁴.

4

Jumeler de jeunes talents à de jeunes entreprises

Tandis que les fondateurs affirment qu'il est difficile d'embaucher des personnes qualifiées, le taux de chômage des jeunes est bien supérieur à la moyenne nationale. La première embauche d'un jeune diplômé est bénéfique pour les deux parties : le fondateur obtient les capacités nécessaires et le diplômé obtient un poste de premier échelon. Les grandes organisations, les collèges et les associations sectorielles pourraient financer des stages coopératifs et des programmes d'apprentissage dans les entreprises en démarrage.

5

Réduire le coût personnel de l'échec

Le Canada se classe au premier rang des 22 pays de l'OCDE au chapitre de la crainte d'un échec, à 60 %. Les fondateurs citent l'absence de réserves d'au moins 100 000 \$ et le coût élevé de la vie comme obstacles au lancement de nouvelles entreprises et à leur expansion éventuelle. Les employeurs pourraient offrir des congés pour entrepreneuriat avec droit de retour, considérer l'expérience des fondateurs comme une qualification à l'embauche et possiblement offrir plus d'avantages sociaux. Les dirigeants du secteur de l'éducation et des OSBL pourraient intégrer le lancement d'entreprises au programme et souligner publiquement le travail des fondateurs qui se sont remis d'un échec.

Source de la photo : Université de Toronto

Notes de fin

1

Global Entrepreneurship Monitor, 2026. Enquête sur la population adulte (données au niveau des individus). Calculs de Leadership avisé RBC.

2

Global Entrepreneurship Monitor, 2026. Enquête sur la population adulte (données au niveau des individus). Calculs de Leadership avisé RBC.

3

Global Entrepreneurship Monitor, 2026. Enquête sur la population adulte (données au niveau des individus). Calculs de Leadership avisé RBC.

4

Lyming, Huang. 2024. D’entreprise en démarrage à employeur : une analyse de la durée entre le démarrage d’entreprises canadiennes et l’embauche de leur premier employé. Ottawa : Innovation, Sciences et Développement économique Canada.

5

Perna, Mark. 2026. The New Entrepreneurship: What Gen Z Is Getting Right, Forbes, 16 juillet.

6

L’entrepreneuriat fait l’objet de bien des recherches au Canada. Voici quelques exemples d’études récemment publiées ayant éclairé notre réflexion : i) Deans, Jennifer et Chad Risley. 2015. The Virtuous Cycle: Why Large Firms Should Nurture Young Entrepreneurs. Business Council of National Issues ; ii) Liu, Huju et Yan Zhang. 2025. Le travail autonome et la propriété d’entreprise au Canada : mise à jour sur les entrées et sorties Ottawa : Statistique Canada ; iii) Banque de développement du Canada. 2026. L’étincelle entrepreneuriale des travailleuses et travailleurs autonomes du Canada. Ottawa : BDC ; iv) Banque de développement du Canada. 2003. Entrepreneuriat en mouvement : compétences et réussite dans un monde changeant. Ottawa : BDC ; v) Fédération canadienne de l’entreprise indépendante. 2026. Les petites entreprises et les jeunes au Canada : un écart à combler ; (vi) Economic Developers Council of Ontario. 2024. Fostering Entrepreneurial Talent in Millennial and Gen Z Ontarians: Bright Ideas Competition Report; (vii) Global Entrepreneurship Monitor. 2025. Global Report 2025/2026 : From Uncertainty to Opportunity; (viii) Innovation, Sciences et Développement économique Canada. 2026. Profil des PME : Statistiques démographiques du propriétaire.

7

La facilité d’accès et le faible coût de technologies puissantes comme l’IA peuvent permettre aux entrepreneurs d’accroître leurs activités sans embaucher d’employés traditionnels en s’appuyant sur des plateformes numériques, l’automatisation, l’impartition, les entrepreneurs ou des assistants virtuels. Dans ce contexte, il n’est pas certain que le statut d’employeur demeurera le meilleur indicateur du potentiel de croissance de l’entreprise ou du succès entrepreneurial.

8

Croll, Dylan. 2023. « Gen Z may be the most entrepreneurial of all generations », Rapport de Yahoo Finance sur un sondage de ZenBusiness, 17 juillet.

9

Perna (2026). « The New Entrepreneurship », Forbes.

10

Ownr. 2026. Canadian Side Hustle Report.

11

Herrold, Charlotte. 2026. « What it takes to build a business in Canada right now: exclusive poll », Be Giant – sondage mandaté par Ipsos, 23 avril.

12

Lyming (2024), From upstart to employer.

13

Lammam, Charles. 2026. « Canada’s innovation ecosystem doesn’t need a 167th government program », The Hub, 5 octobre.

14

Commission européenne de l’OCDE. 2023. The Missing Entrepreneurs 2023: Policies for Inclusive Entrepreneurship and Self-Employment. Paris, Éditions OCDE.

Collaborateurs

Leadership avisé RBC

- Jordan Brennan, premier directeur général
- Alicja Siekierska, Rédactrice
- Farhad Panahov, économiste
- John Intini, directeur général principal, Rédaction
- Yadullah Hussain, directeur de rédaction
- Caprice Biasoni, responsable principale, Conception
- Lavanya Kaleeswaran, directrice générale, Production et numérique

Remerciements

- Karen Greve Young, Futurpreneur Canada
- Laurent Carbonneau, Conseil canadien des innovateurs
- Yan Zhang, Statistique Canada
- Huju Liu, Statistique Canada

Sources des photos

- Photos de Nivatha Balendra prises par Selena Phillips-Boyle.
- Photos de Darion Ducharme prises par David Lipnowski.
- Photos d’Aedan Fida prises par Daniel Ehrenworth.
- Photos de Diana Virgovicova fournies par l’Université de Toronto.
- Toutes les autres photos ont été fournies par les sujets.

