Sommaire du Plan d'entreprise de BDC

2013-2014 à 2017-2018

BUDGET D'EXPLOITATION | BUDGET DES DÉPENSES EN CAPITAL

BDC
L'entrepreneur d'abord

Canada

Le Sommaire du Plan d'entreprise est fondé sur le plan d'entreprise 2013-2014 à 2017-2018, tel qu'approuvé par le gouverneur en conseil sur la recommandation du ministre de l'Industrie.

table des matières

RÉSUMÉ ---- 4

PROFIL DE BDC ---- 6

GOUVERNANCE ---- 8

CONTEXTE OPÉRATIONNEL ---- 10

CARTE STRATÉGIQUE ---- 14

MESURES DU RENDEMENT ---- 16

ACTIONS STRATÉGIQUES ---- 17

- Entrepreneuriat ---- 17
- Partenariats ---- 24
- Innovation ---- 29
- Productivité ---- 39
- Croissance ---- 43

PLAN FINANCIER ---- 49

- Annexe A du Plan financier ---- 63
- Annexe B du Plan financier ---- 67

résumé

Malgré l'incertitude qui plane sur l'économie mondiale, le Canada tient bon. Après avoir émergé de la récession, l'économie nationale a connu une croissance modeste, appuyée par un système bancaire solide.

Toutefois, sur fond d'une économie mondiale en transition, la position concurrentielle du Canada est vulnérable. Au chapitre de la productivité, le bilan ne s'améliore pas et les entreprises canadiennes montrent une certaine hésitation à investir dans l'innovation et les technologies. La capacité des entreprises nationales à devenir des acteurs à l'échelle mondiale doit être renforcée.

Les petites et moyennes entreprises (PME) du Canada ont des raisons d'être optimistes. Compte tenu des faibles taux d'intérêt et de la force du dollar canadien, les conditions sont favorables pour les investissements. Toutefois, si certaines PME comptent aller de l'avant avec les projets qu'elles avaient laissés en suspens, beaucoup ne disposent pas des compétences en gestion et du financement nécessaires.

Le rôle de la Banque de développement du Canada (BDC) évolue au même rythme que la conjoncture. Après avoir aidé à stabiliser les marchés du crédit en temps de crise, BDC a désormais la possibilité d'adopter une approche plus stratégique et proactive pour répondre aux besoins des PME.

Avec ses services de financement, d'investissement et de consultation, BDC continue à jouer un rôle important pour catalyser l'écosystème entrepreneurial. Elle cherche à inspirer les entrepreneurs potentiels en offrant des ressources éducatives, en s'associant à des organismes axés sur le mentorat, comme C100, et en soulignant les réalisations entrepreneuriales. De plus, elle offre des investissements et met en œuvre des initiatives pour aider les entreprises en démarrage et les petites entreprises à améliorer leurs activités. Enfin, elle reste attentive aux besoins des PME qui ont traditionnellement de la difficulté à accéder à du financement, que ce soit en raison de leur emplacement, de leur secteur d'activité ou du contexte démographique.

Parallèlement, BDC s'emploie activement à déterminer les besoins d'un marché en évolution dans les domaines prioritaires que sont la compétitivité, l'innovation, la productivité et la croissance. Elle investit dans les concepts et les technologies en émergence tout en encourageant et en aidant les PME à intégrer l'innovation à leur entreprise. Elle offre en outre du financement et des services-conseils qui permettent aux PME d'améliorer leur compétitivité grâce à des gains de productivité. Enfin, elle repère et aide les PME ayant le potentiel de contribuer de façon importante à l'économie, comme les entreprises à forte croissance et les PME de secteurs précis, notamment l'aérospatiale. Ainsi, BDC appuie les priorités du gouvernement, comme l'économie numérique et le programme en matière d'innovation.

Afin de remplir son mandat à plusieurs volets, BDC tire parti de ses ressources existantes pour maximiser son incidence sur les entrepreneurs. Elle intègre l'innovation à ses propres processus en vue de mieux joindre les PME au moyen de nouveaux canaux et d'une gamme de produits et de services souples. En tant que partenaire à long terme, elle aide les entrepreneurs tout au long de leur parcours, des étapes du démarrage et de la croissance à celles de l'expansion et de la relève.

Dans bien des cas, BDC travaille avec des partenaires du secteur privé, qui lui permettent d'aider les PME, que ce soit à titre de co-investisseurs dans des projets d'innovation et de croissance, dans des contrats d'infrastructure ou dans le marché de la titrisation, où la participation de BDC a profité à plus de 2 500 PME. Afin de mieux aider les clients à explorer et à saisir les occasions dans les marchés étrangers, BDC étend ses connaissances et son rayonnement à l'échelle mondiale en travaillant avec divers partenaires. Parmi ceux-ci, on trouve des banques de développement partout dans le monde, des organismes internationaux axés sur l'entrepreneuriat et d'autres sociétés d'État.

Le rôle que BDC a joué pour soutenir les marchés du crédit durant la récente crise financière mondiale est un excellent exemple de la façon dont elle peut réagir rapidement et avec compétence aux priorités du gouvernement. Le marché canadien du crédit étant maintenant stabilisé, le gouvernement s'est de nouveau tourné vers BDC pour renforcer l'écosystème entrepreneurial.

Dans le budget de 2012, le gouvernement a indiqué qu'il investirait 400 millions de dollars pour accroître les investissements de capital de risque par le secteur privé dans des entreprises canadiennes innovatrices et très prometteuses. En janvier 2013, le premier ministre a annoncé le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), une stratégie détaillée visant le déploiement de nouveaux capitaux au cours des sept à dix prochaines années. Le gouvernement a indiqué qu'il souhaitait tirer parti de l'expertise et des ressources de BDC en matière d'investissement dans le cadre du PACR.

Le gouvernement a également demandé à BDC d'élargir ses activités pour soutenir l'écosystème du capital de risque. Dans le budget de 2013, BDC s'est vu confier le mandat d'investir, par l'entremise d'un programme qu'elle appelle le « Plan d'investissement stratégique de capital de risque » (PISCR), 100 millions de dollars pour établir des partenariats stratégiques avec des accélérateurs d'entreprises et effectuer des investissements conjoints dans des entreprises ayant réussi l'un de ces programmes. Reconnaissant, dans son budget de 2013, l'expérience de BDC liée à la célébration des réalisations entrepreneuriales, le gouvernement lui a également demandé de créer et d'administrer de nouveaux prix destinés aux entrepreneurs canadiens.

Enfin, BDC continuera à travailler avec le gouvernement pour assurer l'aboutissement du processus décennal d'examen législatif et elle demeurera attentive à l'esprit et à l'intention de la revue stratégique du gouvernement.

Rendement financier

Les investissements des entreprises au Canada ont repris rapidement au terme de la récession, soutenus par la faiblesse des taux d'intérêt et la vigueur du dollar et stimulés par la demande accrue, les entreprises mettant en œuvre les plans qu'elles avaient mis en suspens durant la récente récession. Compte tenu de la présence des banques à charte dans le marché, mais de l'absence générale des banques étrangères, BDC s'efforce de répondre aux besoins du marché de façon à appuyer la compétitivité des PME canadiennes, tout en continuant à se concentrer sur son rôle complémentaire.

Les acceptations nettes de BDC Financement devraient atteindre 4,15 milliards de dollars à l'exercice 2013, puis se stabiliser à l'exercice 2014.

Le portefeuille de BDC Financement devrait croître de 7,1 %, soit 3,3 % de plus que ce qui était prévu, reflétant ainsi les effets de la hausse des acceptations.

La capacité de BDC Financement subordonné à offrir des solutions souples pour appuyer la croissance des PME explique le niveau élevé d'activité, qui devrait se poursuivre pendant l'exercice 2014, moment où les acceptations devraient s'élever à 195 millions de dollars. La juste valeur du portefeuille devrait atteindre 617 millions de dollars d'ici l'exercice 2014.

BDC Consultation entend accroître son investissement dans les services-conseils abordables et à valeur ajoutée afin d'avoir une incidence maximale sur les clients, en particulier les petites entreprises. Au cours de la période couvrant les exercices 2013 à 2014, on prévoit que les revenus de Consultation demeureront stables, pendant que BDC s'attachera à perfectionner son modèle de Consultation. Les investissements dans le nouveau modèle se traduiront par une hausse des pertes nettes en 2014

Pour l'exercice 2013, BDC Capital de risque prévoit autoriser 145 millions de dollars, dont 28 millions de dollars en initiatives et investissements stratégiques (IIS) pour aider à revitaliser l'écosystème du capital de risque. Au cours de l'exercice financier 2014, BDC compte autoriser 155 millions de dollars, incluant 20 millions de dollars dans le PISCR.

BDC continuera à jouer son rôle dans le marché de la titrisation afin d'aider les PME à accéder au financement destiné à l'achat des véhicules et de l'équipement nécessaires à la réalisation de gains en productivité. Dans ce portefeuille, il est prévu que le bénéfice net passera de 12 millions de dollars pour l'exercice 2013 à 10 millions de dollars pour l'exercice 2014.

Le bénéfice net consolidé de BDC devrait atteindre 475 millions de dollars pour l'exercice 2013. En raison des pertes actuarielles sur les avantages postérieurs à l'emploi, il est prévu que BDC affiche un résultat global consolidé de 370 millions de dollars. BDC compte verser des dividendes de 69 millions de dollars en 2013.

Le capital de BDC devrait atteindre 3,798 milliards de dollars d'ici la fin de l'exercice 2013. Après déduction du capital nécessaire aux activités de BDC, d'après les lignes directrices du Conseil du Trésor, le capital s'établira à 1,472 milliard de dollars.

Profil de BDC : Offre un soutien indéfectible aux entrepreneurs canadiens depuis 68 ans

MISSION
Contribuer à créer et à développer des entreprises canadiennes en leur offrant du financement, du capital de risque et des services de consultation, avec une attention particulière sur les PME

1 990 employés

16,9 G$ d'actifs

234,5 M$ de dividendes versés depuis 1997

	C.-B. et Yukon	Prairies et Nord	Ontario	Québec	Atlantique	Total
Centres d'affaires et bureaux	16	18	32	23	14	103
Clients[1]	3 248	4 083	7 294	9 640	3 738	28 003
Prêts/investissements[2]	2,1 G$	2,9 G$	5,1 G$	6,1 G$	1,7 G$	18,1 G$

Clients de BDC

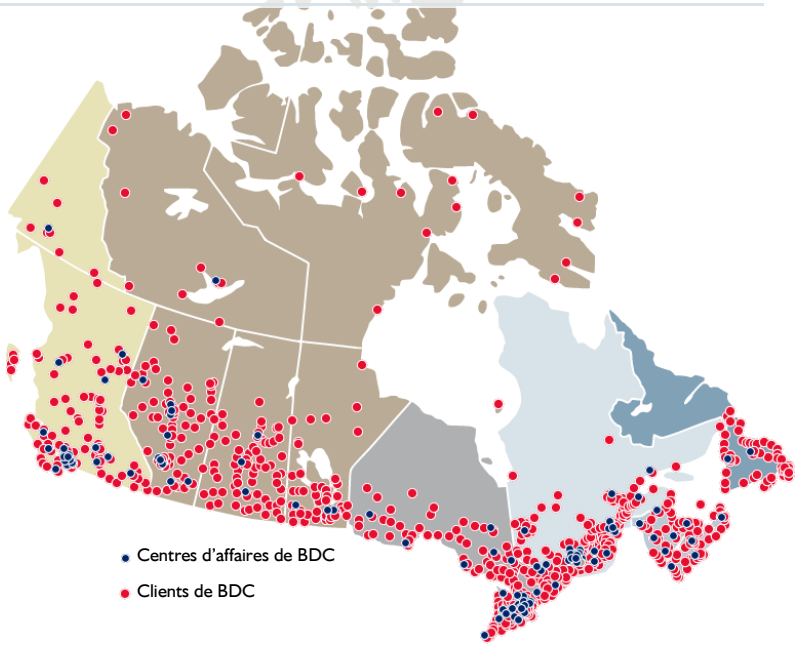
Génèrent des revenus de plus de **176 G$** par année et des revenus d'exportation de **23 G$**

37 des 200 entreprises à la croissance la plus rapide en 2012, selon le magazine *Profit*, ont bénéficié du soutien de BDC

86 % des clients s'accordent à reconnaître que BDC contribue au développement économique du Canada[3]

75 % comptent moins de 20 employés

Emploient plus de **719 000** personnes



Secteurs d'activité de BDC

Financement	Financement subordonné	Capital de risque	Consultation	Titrisation
Prêts à terme assortis de calendriers de remboursement souples	Instrument hybride qui tient à la fois du financement par emprunt et du financement par actions, sans réduction du droit de propriété	Investissements en capitaux propres directs et indirects dans de multiples secteurs technologiques	Solutions de consultation, de planification et de gestion d'entreprise personnalisées et abordables	Financement par emprunt faisant appel au regroupement d'actifs non liquides
Engagement de **17 G$**	Engagement de **354 M$**	Engagement de **735 M$** (354 M$ directs, 381 M$ indirects) **14 %** des transactions de capital de risque (N^bre^) déclarés au Canada[4]	**2 236** mandats en 2012	**756 M$** de TACM en circulation en vertu de la FCCG et du FMVMPE[5] **440 M$** autorisés en vertu du FMVMPE[5]

LES DONNÉES ÉNONCÉES SONT AU 31 MARS 2012, SAUF INDICATION CONTRAIRE

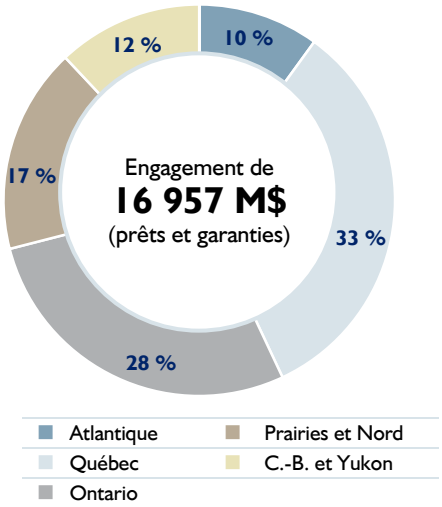
[1] Clients de BDC Financement, Financement subordonné et Capital de risque et des fonds de capital de risque
[2] Engagements à l'égard des clients de Financement, Financement subordonné et Capital de risque, et des fonds, à l'exclusion des entreprises inactives
[3] Pour les clients de BDC Financement, Sondage de BDC sur la satisfaction de la clientèle, septembre 2012
[4] Autorisations de BDC (investissements directs uniquement) par rapport au nombre total d'autorisations au sein de l'industrie selon les données de Thomson Reuters
[5] FCCG = Facilité canadienne de crédit garanti, encours au 31 mars 2012; FMVMPE = Fonds multicédant à vendeurs multiples pour petits émetteurs, autorisations au 31 mars 2012

Financement

Immobilier	Fonds de roulement	Autre	
> Achat > Construction > Expansion	> Croissance > Innovation > Expansion vers de nouveaux marchés	> Actifs à long terme neufs ou d'occasion > Équipement > TIC > Transition d'entreprises > Occasions d'investissement internationales	> Restructuration > Infrastructure (soutien à la PME) > Financement en partenariat avec d'autres institutions financières

Engagement par secteur d'activité

Fabrication	25 %
Commerce de gros et de détail	21 %
Tourisme	12 %
Construction	8 %
Transport et entreposage	6 %
Immobilier commercial	10 %
Services aux entreprises	4 %
Autre	14 %



Incidence

Contribution au PIB de
45,7 G$[6]

570 590
emplois soutenus en 2012[6]

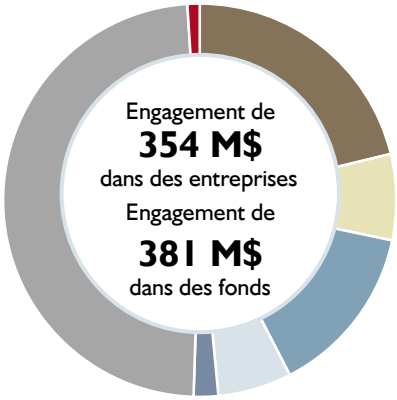
12 % sont des entreprises en démarrage (<2 ans)

61 % des entreprises en démarrage financées par BDC survivent plus de 5 ans, contre 51 % pour l'ensemble des entreprises canadiennes en démarrage[7]

Capital de risque

Engagement

Investissements directs :	**$**	**%**
Portefeuille diversifié (y compris FedDev)	156,6 M$	21 %
Énergie/technologies propres	50,1 M$	7 %
Santé	101,6 M$	14 %
Technologies de l'information	45,3 M$	6 %
Investissements indirects :		
Fonds GO Capital[8]	20,2 M$	3 %
Fonds privés indépendants	355,0 M$	48 %
Initiatives stratégiques	6,6 M$	1 %



Incidence

Chaque investissement de
1 $
de BDC a entraîné un investissement de
7,96 $
d'autres investisseurs

87 % des investissements de BDC Capital de risque ont été destinés à des entreprises au stade précoce de développement

[6] D'après les résultats du modèle d'entrées/sorties de Statistique Canada portant sur les activités économiques directes et indirectes générées par les clients financés par BDC pendant l'exercice 2012
[7] Industrie Canada, *L'état de l'entrepreneuriat au Canada*, février 2010
[8] En avril 2011, le fonds GO Capital a été consolidé dans les états financiers de BDC (informations non présentées antérieurement)

gouvernance

Dans le contexte de sa loi constitutive, qui régit ses activités, de ses Plans d'entreprise approuvés et des instructions particulières qu'elle peut recevoir du gouvernement du Canada de temps à autre, BDC fonctionne sans lien de dépendance avec le gouvernement et a l'obligation de rendre compte au Parlement par l'entremise du ministre de l'Industrie.

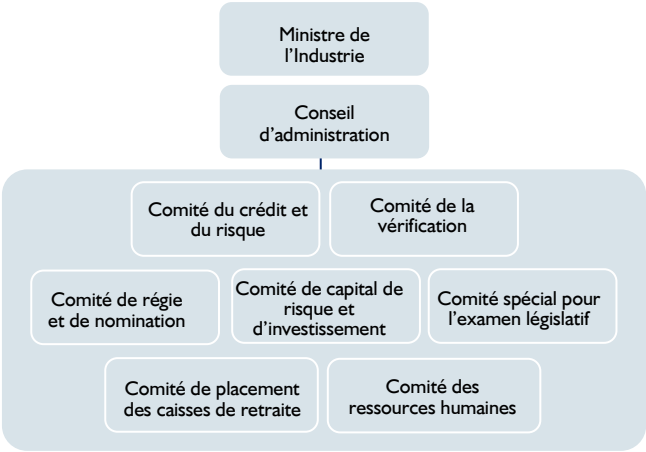
BDC est régie par un conseil d'administration indépendant, lui-même soutenu par divers comités, afin de garantir l'excellence des pratiques de gouvernance de l'entreprise. Le président et chef de la direction siège au conseil et relève de celui-ci. La structure interne de BDC comprend un Comité de direction de l'entreprise, dont les responsabilités sont les suivantes :

- Vision, stratégie d'entreprise, objectifs, priorités;
- Allocation des ressources de l'entreprise;
- Divulgation, gestion des risques de l'entreprise et recommandations des comités;
- Préparation du conseil et suivis.

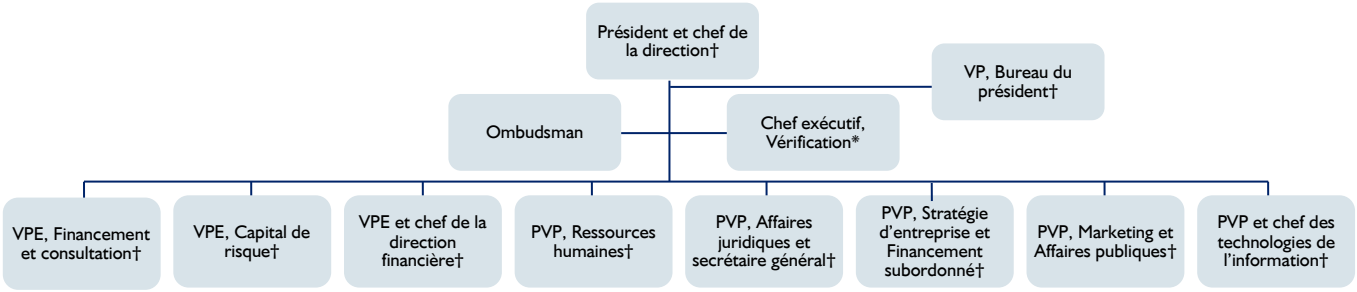
En 2009, BDC a été reconnue pour l'excellence de son modèle de gouvernance d'entreprise dans une étude de la Banque mondiale menée par Heinz P. Rudolph, intitulée *State Financial Institutions: Mandates, Governance, and Beyond*.

Dans un esprit d'amélioration continue, BDC a récemment réévalué l'efficacité de ses comités de gouvernance interne, tant du point de vue de la structure et de la gouvernance que de leur contribution aux questions stratégiques et opérationnelles. Deux grandes décisions en ont découlé : a) le nombre de comités a été réduit; b) leur composition a été modifiée afin d'élargir la représentation de toutes les unités d'affaires, offrant ainsi une meilleure combinaison des niveaux de direction.

Structure du conseil de BDC



Structure de la direction de BDC



†Membre du Comité de direction de l'entreprise
*Relève directement du Comité de la vérification

Comité de direction de l'entreprise

gestion du risque

BDC accepte des risques sans nuire à sa viabilité financière. Une solide culture de gestion du risque permet à BDC de prendre des risques appropriés tout en offrant des services pertinents aux entrepreneurs. BDC gère le risque par des processus d'examen du risque en bonne et due forme, qui comprennent l'élaboration de politiques en matière de risque et l'établissement de délégations de pouvoirs et de limites d'autorisation.

Une gestion du risque efficace, à l'aide d'un cadre de gestion des risques de l'entreprise, est un moyen de protéger BDC en gérant l'exposition au risque, en dissipant les incertitudes et en développant le capital de réputation. Elle veille à ce que BDC se montre méthodique et constante dans son processus décisionnel et ses opérations.

Le service de la Vérification interne préconise de saines pratiques de gestion du risque, comme il est indiqué dans les politiques de gestion du risque de BDC. Par l'intermédiaire de son plan d'audit annuel axé sur les risques, il cherche à obtenir l'assurance que des pratiques de gestion du risque appropriées sont en place, qu'elles sont appropriées et qu'elles sont respectées.

conformité

L'Examen du cadre de gouvernance des sociétés d'État du Canada : Répondre aux attentes des Canadiennes et des Canadiens, le document publié par le Conseil du Trésor, énumère 31 mesures à prendre pour garantir une gouvernance d'entreprise efficace. BDC respecte ou dépasse les exigences de la totalité de ces mesures.

En sa qualité de société d'État fédérale, BDC se conforme pleinement aux règlements concernant l'affichage du mot-symbole « Canada » dans toutes les utilisations de son image de marque. Elle respecte la *Loi sur les langues officielles*. Ses activités sont conformes aux règlements et aux politiques établis par le Secrétariat du Conseil du Trésor, accordant une attention particulière à l'épanouissement économique et social des collectivités de langue officielle en situation minoritaire.

BDC continue de respecter l'esprit et l'intention de la revue stratégique du gouvernement.

contexte opérationnel

Les mesures rapides prises par le gouvernement par l'entremise du Plan d'action économique, appuyées par un cadre réglementaire et un système financier sains, ont aidé le Canada à se sortir relativement indemne de la crise financière.

Toutefois, la robuste performance du Canada pendant la crise a masqué certains problèmes présents dans l'économie, notamment :

- le retard en matière de productivité;
- des défis en matière d'innovation; et,
- une activité réduite dans les domaines de l'exportation et des investissements étrangers, selon le Fonds Monétaire International.

Bien que certaines PME canadiennes soient optimistes en ce qui concerne leurs activités, le contexte externe demeure une source d'incertitude. Pour demeurer concurrentielles et continuer à contribuer à la prospérité de l'économie du pays, les PME doivent améliorer leur rendement en matière d'innovation, de productivité et de croissance.

Perspectives mondiales : le risque de détérioration persiste

En 2012, plusieurs facteurs ont causé un affaiblissement des perspectives de croissance mondiale. Il y a notamment l'incertitude en ce qui a trait à la capacité des pays européens à gérer leurs dettes souveraine et bancaire ainsi qu'une préoccupation quant à la capacité des dirigeants américains à élever le plafond de la dette et à mettre en place un plan financier crédible.

En Europe, certains pays sont en récession, et il y a toujours un risque que les problèmes liés aux dettes souveraine et bancaire causent une autre crise financière mondiale. Les décisions prises par les pays de la zone euro ont cependant mené à un plus grand partage des risques et accru la probabilité que la situation va s'améliorer. Néanmoins, les mesures d'austérité, les conditions financières restrictives et le faible niveau de confiance nuiront probablement aux perspectives de croissance dans cette région.

Perspectives de croissance mondiale et régionale

	Part du PIB mondial (%)	Croissance du PIB réel (%)			
		2010	2011	2012 (p)	2013 (p)
Monde	100,0	5,1	3,8	3,3	3,6
États-Unis	19,1	2,4	1,8	2,2	2,1
Zone euro	14,3	2,0	1,4	-0,4	0,2
Chine	14,3	10,4	9,2	7,8	8,2
Canada	1,8	3,2	2,4	1,9	2,0

Source : Fonds monétaire international, *Perspectives de l'économie mondiale*, octobre 2012

Aux États-Unis, une reprise économique modeste s'est caractérisée par de l'incertitude, une faible création d'emploi et un niveau modéré de la consommation. Le marché immobilier se stabilise, mais les investissements des entreprises ont ralenti. Bien que l'administration américaine ait évité le « précipice budgétaire » (l'expiration des allégements fiscaux et l'application de hausses d'impôts et de compressions budgétaires), en adoptant l'*American Taxpayer Relief Act*, il y a encore de l'incertitude concernant le plafond de la dette. L'entrée en vigueur simultanée de ces mesures à la fin de 2012 pourrait en effet replonger les États-Unis en récession.

Les situations qui prévalent en Europe et aux États-Unis ont affaibli la demande pour les importations, causant ainsi le ralentissement du taux de croissance de l'économie des marchés émergents. En Chine, le resserrement de la politique monétaire a entraîné une réduction de la demande intérieure et la chute des prix des logements.

Le ralentissement dans les pays émergents a fait baisser le prix des marchandises à l'échelle mondiale, ce qui a nui à l'ensemble du secteur de la fabrication.

L'économie canadienne : une expansion continue limitée par des risques externes

Les relations économiques et financières du Canada avec le reste du monde, en particulier avec les États-Unis, ont bridé la croissance économique; une demande modeste pour les exportations et un dollar fort ont maintenu déficitaire le solde du compte courant.

En décembre 2012, Statistique Canada a fait état d'un net ralentissement de la croissance de l'économie nationale au troisième trimestre, découlant en partie d'une baisse des exportations.

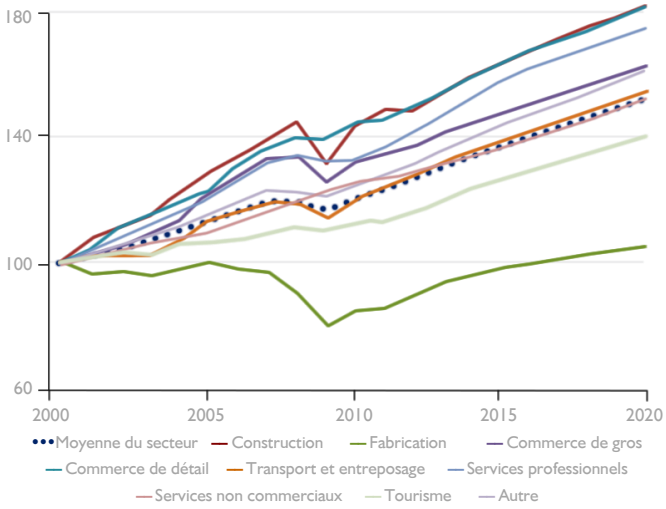
Parallèlement, des conditions favorables de financement ont soutenu la consommation et les investissements des entreprises, lesquels continueront d'être des moteurs de l'économie, malgré le fait que le niveau d'endettement des ménages atteint des niveaux alarmants. Le récent resserrement des normes en matière d'assurance prêt hypothécaire, même s'il s'agit d'une mesure prudente, pourrait ralentir le marché immobilier.

Selon les données de Statistique Canada et du Conference Board du Canada, les secteurs du commerce de détail, de la construction, des services professionnels et du commerce de gros ont crû plus rapidement que la moyenne au cours des dix dernières années.

Les secteurs de la fabrication et du tourisme ont quant à eux connu une croissance plus lente, tendance qui est susceptible de se poursuivre jusqu'en 2020, car ces secteurs continuent de ressentir les effets de la concurrence étrangère et de la vigueur du dollar canadien.

Selon la recherche menée par McKinsey & Co., *Manufacturing the Future: The Next Era of Global Growth and Innovation*, le secteur de la fabrication pourrait avoir un avenir prometteur en raison de la demande mondiale accrue créée par les économies émergentes, à condition que les fabricants intègrent l'innovation à leurs activités et réalisent des gains de productivité.

Tendance et prévisions industrielles de 2000 à 2020
PIB réel par secteur, 2000 = 100



Source : Conference Board du Canada

Selon ses perspectives économiques rendues publiques en novembre 2012, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) prévoit pour le Canada une croissance de 1,8 % en 2013 et de 2,4 % en 2014. Les taux de croissance du pays sont supérieurs à la moyenne des 34 nations membres de l'OCDE et plus solides que ceux de l'Europe qui, selon l'organisation, demeurera en récession pendant la majeure partie de 2013.

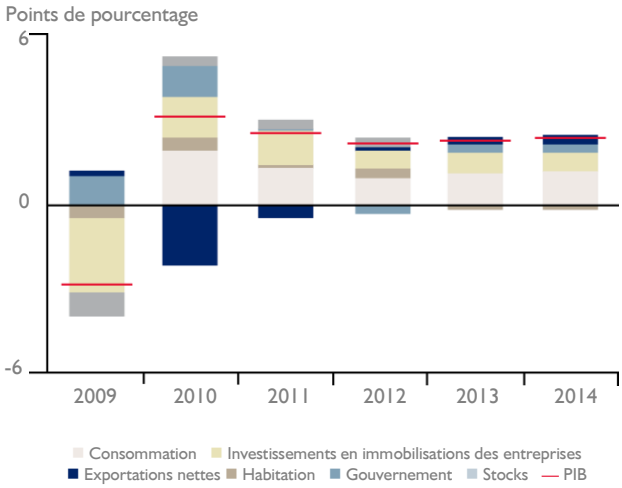
Selon le rapport du Conference Board du Canada, *Canadian Outlook – Autumn 2012*, l'économie nationale a ralenti, et les principaux partenaires commerciaux du Canada ne sont pas en mesure de compenser cet affaiblissement, ce qui limite la croissance du produit intérieur brut (PIB) à moins de 2 % cette année.

Lors d'un discours prononcé en septembre 2012, le président de la Chambre de commerce du Canada a laissé entendre que pour l'économie canadienne, 2013 ressemblera beaucoup à 2012 : croissance nettement inférieure à celle des économies en émergence, mais supérieure à celle de la plupart des pays développés.

Pour que la croissance se poursuive, le Canada doit éviter une série de risques, car si beaucoup sont externes, certains se trouvent à l'intérieur de ses frontières.

La recherche menée par McKinsey and Co. lance plusieurs signaux d'alarme. Par exemple, elle montre que la productivité nationale a diminué de 15 % par rapport à celle des États-Unis au cours des 10 dernières années.

Secteurs contribuant le plus à la croissance du PIB



Source : Banque du Canada, octobre 2012

En ce qui a trait à l'innovation, les entreprises canadiennes investissent proportionnellement moins en R-D (1,8 % du PIB) que leurs pairs dans les pays développés et c'est particulièrement vrai dans le secteur de la fabrication.

Le Canada a connu une baisse de la part des investissements directs étrangers entrants, alors que les exportations, en termes de pourcentage du PIB, ont diminué de 4,7 %, même si les exportations américaines et européennes ont augmenté. Les fabricants canadiens doivent faire leur place dans la chaîne d'approvisionnement mondiale, et le Canada doit se tailler une part dans les marchés à forte croissance. Pour faire face à ces défis, le gouvernement a pris l'initiative d'ouvrir les marchés étrangers aux entreprises canadiennes avec sa Stratégie commerciale mondiale. Le gouvernement a négocié plusieurs accords commerciaux et entreprend des accords commerciaux avec des économies à croissance rapide, y compris l'Europe et la région Asie-Pacifique.

Conditions de crédit : favorables, malgré les défis auxquels font face les PME

Lors de son discours de novembre 2012, le gouverneur de la Banque du Canada a mentionné que les réformes du secteur financier des pays du G-20 permettent de créer un système financier mondial plus ouvert et plus résilient. On s'attend à ce qu'en janvier 2013, toutes les principales banques canadiennes répondent aux normes de Bâle III qui doivent entrer pleinement en vigueur en 2019.

Les conditions de financement pour les entreprises canadiennes sont actuellement favorables, les coûts d'emprunt étant exceptionnellement bas. Ces conditions, combinées à de solides bilans d'entreprise qui se caractérisent par d'importantes liquidités et de faibles niveaux d'endettement, font en sorte que le contexte devrait rester favorable pour les investissements des entreprises.

L'*Enquête auprès des responsables du crédit* et l'*Enquête sur les perspectives des entreprises* de la Banque du Canada signalent un assouplissement du crédit pour le troisième trimestre de 2012. L'*Enquête sur les perspectives des entreprises* laisse toutefois entendre que ce sont surtout les moyennes et les grandes entreprises qui ont connu cet assouplissement; il est donc difficile d'évaluer à quel point les petites entreprises sont touchées.

Alors que les banques à charte canadiennes sont plus actives, les banques étrangères continuent de réduire leurs activités au Canada, compte tenu des difficultés que connaît l'Europe. Le tableau ci-après compare le crédit accordé à des entreprises par les banques à charte à la croissance de l'encours du portefeuille de BDC. L'accroissement des activités de BDC est inférieur à celui des banques à charte en raison de l'accent continu mis par BDC sur la complémentarité. On prévoit que les dépenses du gouvernement contribueront modérément à la croissance au cours des prochaines années, car le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux s'efforcent d'équilibrer leurs budgets. Toutefois, si la conjoncture se détériore, les gouvernements pourraient adopter des mesures de relance supplémentaires.

Crédit accordé à des entreprises par les banques à charte

	Encours (G $CA)	Variation en % sur 12 mois	Variation en % sur 3 mois
Total du crédit aux entreprises	1 377	6,3	9,5
Crédit à court terme pour les entreprises	380	10,2	12,7
Crédit à long terme pour les entreprises	997	4,9	7,3
Encours de BDC	16	6,7	1,5

Source : Banque du Canada, Bulletin hebdomadaire de statistique financière, octobre 2012

PME : confiance accrue, en dépit des obstacles et des limites

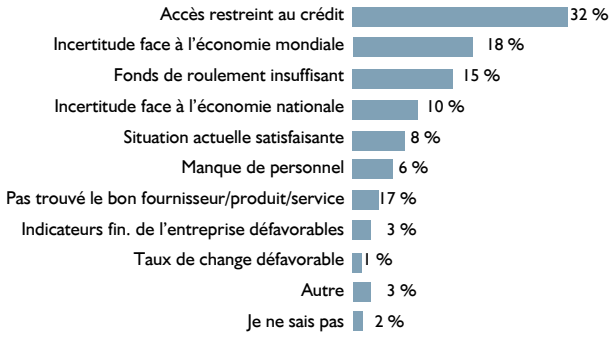
L'économie nationale étant relativement stable malgré les inquiétudes mondiales, les propriétaires de PME canadiennes font preuve d'un optimisme raisonnable. Selon la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI), l'indice d'optimisme des PME canadiennes était meilleur à la fin de 2012 que celui de l'été, mais il était inférieur à celui affiché durant le reste de l'année.

Les données de BDC laissent également présager une certaine confiance de la part des PME, tout en soulignant plusieurs obstacles à l'investissement. Selon un sondage de BDC mené en août 2012, 55 % des propriétaires de petite entreprise planifient de nouveaux investissements pour la prochaine année. Leurs projets comprennent l'acquisition de machinerie ou de matériel neuf (56 %), l'embauche ou la formation du personnel (56 %), l'intensification du marketing (54 %) et l'investissement dans les technologies de l'information et des communications (46 %).

Parmi ceux qui ont l'intention d'investir, 63 % disent vouloir investir davantage, mais qu'ils sont freinés par l'accès restreint au crédit (32 %), l'incertitude face à l'économie mondiale (18 %) et l'insuffisance du fonds de roulement (15 %).

Les entrepreneurs interrogés qui ne prévoient pas investir ont tous cité comme principaux obstacles l'insuffisance du fonds de roulement (50 %), l'accès restreint au crédit (30 %) et l'incertitude face à l'économie nationale (29 %) et mondiale (28 %).

Principaux facteurs qui limitent les investissements supplémentaires des entreprises



Source : Étude Points de vue BDC, octobre 2012

Tant la recherche de la FCEI que la perception de BDC formée à partir de discussions avec ses clients laissent supposer qu'une pénurie de main-d'œuvre qualifiée continue de nuire aux PME, qui ont de la difficulté à attirer et à fidéliser les talents. Selon la Chambre de commerce du Canada, la pénurie de compétences constitue le principal obstacle à la réussite de ses membres. Le vieillissement de la population touche également les entrepreneurs, non seulement en ce qui a trait à l'embauche, mais aussi parce que de nombreux baby-boomers propriétaires de PME prendront leur retraite dans les prochaines années.

Conclusion : les principaux défis à relever pour maintenir la croissance

S'il veut conserver sa situation économique relativement forte, le Canada doit améliorer son bilan en matière d'innovation, de productivité et de croissance; à ce titre, le rôle des PME sera crucial. Pour être en mesure de contribuer pleinement à la prospérité économique, elles ont besoin, d'une part, de financement pour investir dans la commercialisation, l'efficacité et l'expansion et, d'autre part, de services-conseils pour les guider dans ces projets.

carte stratégique

La carte stratégique constitue le fondement du Plan d'entreprise de BDC et découle de la mission et de la vision de BDC. La carte s'articule autour de deux objectifs clés :

1. **Catalyser l'écosystème entrepreneurial** : Compte tenu du vieillissement de la population, il est plus important que jamais qu'une nouvelle génération de Canadiens se tourne vers l'entrepreneuriat et que l'écosystème dispose des ressources nécessaires pour soutenir la croissance et la prospérité économique.
2. **Soutenir la compétitivité des PME canadiennes** : Pour que les PME canadiennes soient concurrentielles et contribuent à la prospérité économique du Canada, elles doivent améliorer leur productivité, intégrer l'innovation à leurs activités, croître et atteindre la bonne taille, tout en étant sensibles aux possibilités et aux menaces à l'échelle mondiale.

Afin d'atteindre ces deux objectifs clés, BDC a défini cinq actions stratégiques :

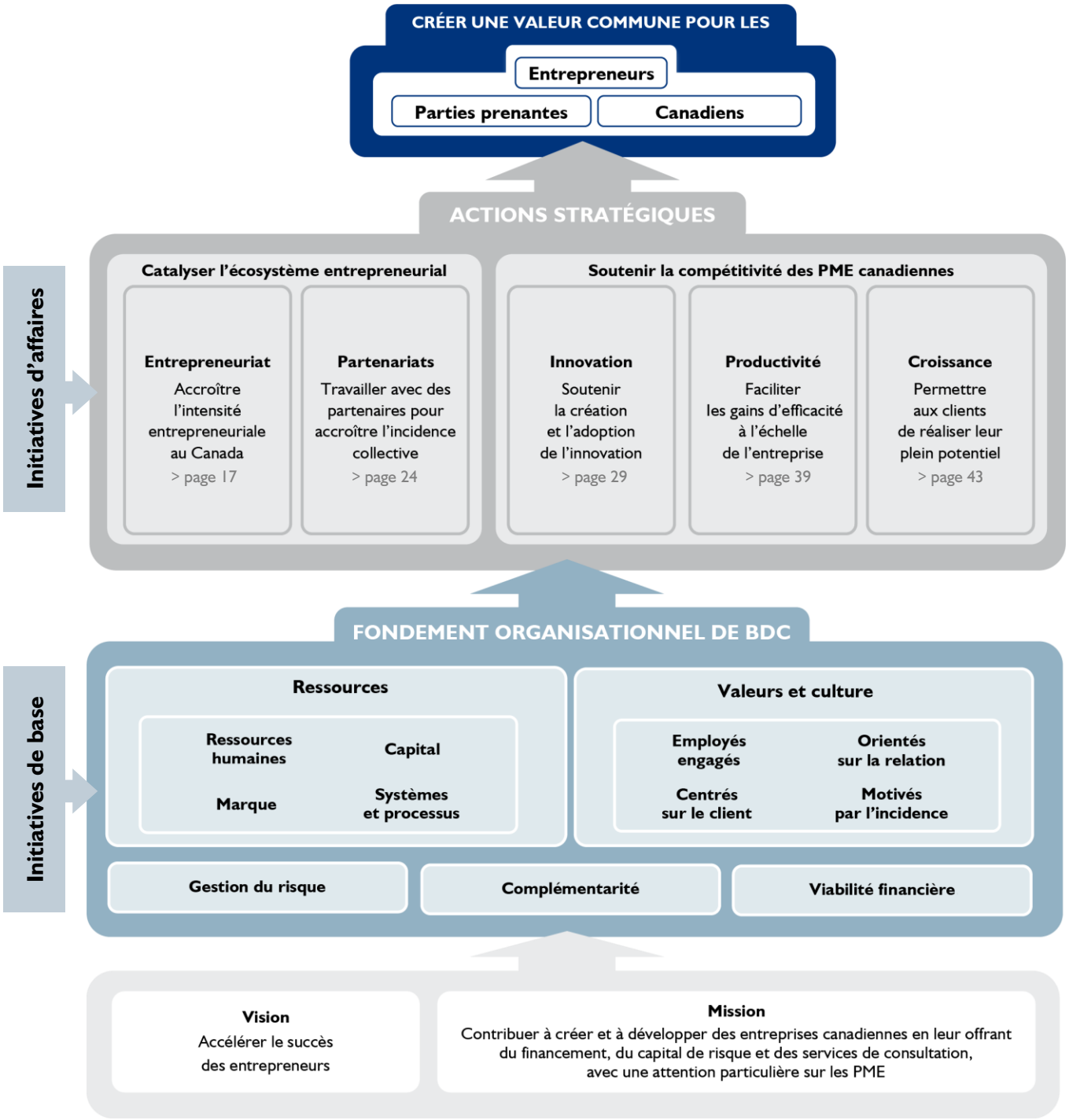
- **Entrepreneuriat :** Accroître l'intensité entrepreneuriale au Canada
- **Partenariats :** Travailler avec des partenaires pour accroître l'incidence collective
- **Innovation :** Soutenir la création et l'adoption de l'innovation
- **Productivité :** Faciliter les gains d'efficacité à l'échelle de l'entreprise
- **Croissance :** Permettre aux clients de réaliser leur plein potentiel

Le Plan d'entreprise décrit les initiatives d'affaires que BDC entreprend ou compte entreprendre pour appuyer chacune des actions stratégiques.

Les actions stratégiques reposent également sur le fondement organisationnel de BDC que constituent les ressources ainsi que les valeurs et la culture, lesquelles se décomposent en leurs éléments essentiels. Le fondement organisationnel de BDC comprend la gestion du risque, la complémentarité et la viabilité financière, qui guide la façon dont BDC gère toutes ses activités. BDC soutient le fondement organisationnel par des initiatives de base, comme le programme Agilité et efficacité, dont le but est de faire de BDC une banque de développement plus efficace, plus souple et plus ingénieuse, en mesure de se concentrer sur les initiatives qui touchent directement les clients et d'accroître son incidence sur les entrepreneurs.

À terme, les actions stratégiques et les objectifs clés visent à créer une valeur commune pour les entrepreneurs, les parties prenantes et les Canadiens.

Les mesures du rendement décrites à la page 16 permettent à BDC d'évaluer les progrès dans la réalisation des actions stratégiques et l'atteinte des objectifs clés.


CRÉER UNE VALEUR COMMUNE POUR LES
Entrepreneurs
Parties prenantes
Canadiens
ACTIONS STRATÉGIQUES
Initiatives d'affaires
Catalyser l'écosystème entrepreneurial
Entrepreneuriat
Accroître l'intensité entrepreneuriale au Canada
> page 17
Partenariats
Travailler avec des partenaires pour accroître l'incidence collective
> page 24
Soutenir la compétitivité des PME canadiennes
Innovation
Soutenir la création et l'adoption de l'innovation
> page 29
Productivité
Faciliter les gains d'efficacité à l'échelle de l'entreprise
> page 39
Croissance
Permettre aux clients de réaliser leur plein potentiel
> page 43
FONDEMENT ORGANISATIONNEL DE BDC
Initiatives de base
Ressources
Ressources humaines
Capital
Marque
Systèmes et processus
Valeurs et culture
Employés engagés
Orientés sur la relation
Centrés sur le client
Motivés par l'incidence
Gestion du risque
Complémentarité
Viabilité financière
Vision
Accélérer le succès des entrepreneurs
Mission
Contribuer à créer et à développer des entreprises canadiennes en leur offrant du financement, du capital de risque et des services de consultation, avec une attention particulière sur les PME

Mesures du rendement

Entrepreneuriat > page 17 Accroître l'intensité entrepreneuriale au Canada	CIBLE E2013	E2013 – cumul annuel[1]	CIBLE E2014
> Nombre de prêts ≤500 000 $ pour BDC Financement et BDC Financement subordonné en fonction d'engagements ≤750 000 $	5 400	4 641	6 500
> Nombre d'autorisations pour les nouvelles entreprises (≤2 ans) (Financement et Financement subordonné)	1 100	1 047	1 400
> Pourcentage d'entreprises en démarrage financées par BDC qui survivent cinq ans	65 %	61 %[2]	65 %
> Indice Valeur Client (Financement et Consultation)	96	104	100

Partenariats > page 24 Travailler avec des partenaires pour accroître l'incidence collective	CIBLE E2013	E2013 – cumul annuel[1]	CIBLE E2014
> Nombre de transactions autorisées avec les partenaires (syndications, pari passu, recommandations de prêts et alliances)	1 650	1 309	2 000

Innovation > page 29 Soutenir la création et l'adoption de l'innovation	CIBLE E2013	E2013 – cumul annuel[1]	CIBLE E2014
> Nombre d'interventions TIC (évaluations des TIC et de site Web en ligne, mandats de Consultation, autorisations de Financement et de Financement subordonné, téléchargements du guide virtuel et d'autres documents d'information sur BDC.ca ainsi que participations à des événements TIC organisés par BDC)[3]	21 000	32 253	35 000
> Rendement du capital investi (RCI) de Capital de risque	1,00	0,95	1,00

Productivité > page 39 Faciliter les gains d'efficacité à l'échelle de l'entreprise	CIBLE E2013	E2013 – cumul annuel[1]	CIBLE E2014
> Nombre de prêts autorisés pour les achats d'équipement (marge pour équipement et prêts destinés à l'achat d'équipement)	nouveau	1 029	2 000

Croissance > page 43 Permettre aux clients de réaliser leur plein potentiel	CIBLE E2013	E2013 – cumul annuel[1]	CIBLE E2014
> Pourcentage d'entreprises à forte croissance dans le portefeuille de BDC Financement subordonné (une entreprise à forte croissance se définit par une croissance des ventes annualisée supérieure à 20 % par année pendant trois ans)	nouveau	24 %	30 %

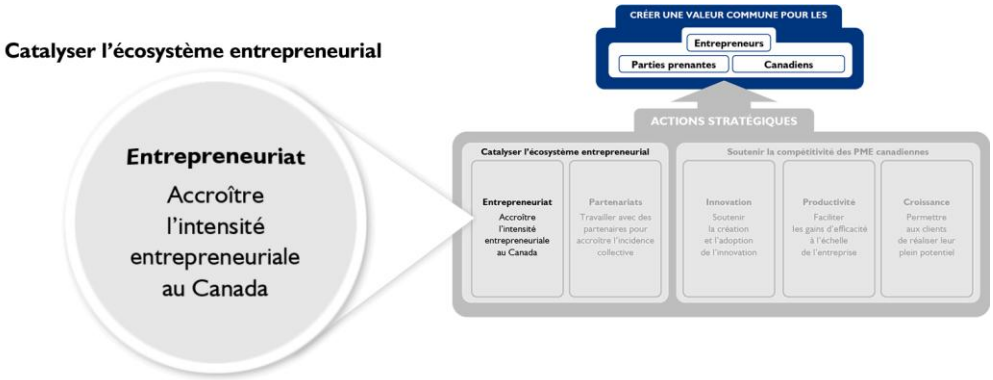
Efficience de BDC	CIBLE E2013	E2013 – cumul annuel[1]	CIBLE E2014
> Ratio d'efficience déclaré de BDC	41,5 %	39,9 %	42,5 %

BDC s'efforce de mesurer son incidence sur les entrepreneurs canadiens. Par conséquent, ses mesures du rendement continuent d'évoluer de façon à bien saisir les incidences des politiques publiques.

[1] Sauf indication contraire, les données pour le cumul annuel de 2013 sont en date du 31 décembre 2012.

[2] Exercice 2012

[3] Veuillez noter que la définition des interventions en matière de TIC a été étendue pour l'exercice 2014. Les données pour le cumul annuel sont fondées sur la définition du dernier exercice : évaluations de site Web et des TIC, mandats de Consultation, autorisations de Financement et Financement subordonné.



entrepreneuriat

L'économie canadienne doit beaucoup aux entrepreneurs et elle continuera de compter sur les Canadiens qui font preuve d'ardeur au travail et qui ont la volonté et la capacité de tracer leur propre voie. Le rôle de BDC consiste à appuyer les entrepreneurs d'aujourd'hui en leur offrant les conseils et les ressources dont ils ont besoin pour croître et prospérer ainsi qu'à favoriser l'éclosion de la prochaine génération de chefs d'entreprise canadiens et à les inciter à s'engager sur la voie de l'entrepreneuriat.

Le besoin d'encourager un écosystème entrepreneurial sain a rarement été aussi pressant. En effet, l'indice de la nouvelle activité entrepreneuriale de BDC, rendu public en octobre 2012, indique que le Canada se ressent encore des effets de la récession. Seulement 0,23 % de la population active canadienne a lancé de nouvelles entreprises créatrices d'emplois en 2011; ces chiffres, nettement inférieurs à ceux d'avant la récession, représentent le deuxième plus bas taux en 12 ans.

Selon l'indice de prospérité publié par le Legatum Institute en octobre 2012, l'entrepreneuriat stimule l'innovation et la croissance économique. Bien que le Canada se classe au 6e rang des 142 pays évalués, son pire score se situe dans la catégorie « entrepreneuriat et possibilités ».

Le travail effectué par l'équipe Initiatives et investissements stratégiques (IIS) est un bon exemple de la manière dont BDC soutient l'écosystème entrepreneurial. Ce groupe

rassemble divers partenaires et acteurs de l'écosystème du capital de risque et des technologies afin de catalyser le soutien financier et non financier destiné aux entrepreneurs canadiens. Il met l'accent sur les investissements ainsi que sur la formation des entrepreneurs et la connectivité mondiale tout en agissant à titre de facilitateur du secteur du capital de risque. Pour de plus amples renseignements sur IIS, voir la page 36.

Focalisation renouvelée sur les petits prêts et les régions rurales

L'un des principaux rôles de BDC au sein de l'écosystème consiste à s'assurer que les PME canadiennes – peu importe l'emplacement, le secteur d'activité, la taille ou les facteurs démographiques – ont accès au financement et aux services-conseils dont elles ont besoin. C'est pourquoi BDC porte une attention particulière aux entreprises en démarrage ainsi qu'aux petites entreprises et aux petits prêts, aux PME dans les régions rurales et éloignées, aux secteurs aux prises avec une croissance lente du marché et à ceux dont les activités sont cycliques ou saisonnières, ainsi qu'à des groupes démographiques particuliers, comme les jeunes, les Autochtones et, de plus en plus, les néo-Canadiens. À titre de prêteur complémentaire, BDC travaille avec le secteur privé pour faire en sorte que ces PME aient l'occasion de croître et de prospérer.

Cet aspect est particulièrement important, car durant la récente récession les propriétaires de petites entreprises ont hésité à investir dans de nouveaux projets. L'économie ayant amorcé une reprise modérée, certaines PME mettent en œuvre les plans qu'elles avaient laissés en suspens. Mais, les entrepreneurs qui recherchent de petits prêts ont souvent de la difficulté à accéder à du financement.

BDC porte une attention renouvelée au nombre de petits prêts qu'elle autorise (500 000 $ ou moins, pour un engagement total de 750 000 $ ou moins). Elle a également entrepris une initiative visant à simplifier le processus pour les petits prêts. Cette initiative est rendue possible en partie grâce au programme Agilité et efficacité (A et E) de BDC (voir la page 22).

Soutien de BDC aux petites entreprises (au 31 mars 2012)

N^bre^ d'entreprises en démarrage[1] qui ont bénéficié de ses services dans les dix dernières années	13 819
Montant autorisé aux entreprises en démarrage dans les dix dernières années	3,7 G$
Centres de l'entrepreneurship servant de très petits clients	21
Montant autorisé aux petites entreprises[2] dans les dix dernières années	24,8 G$
Proportion de petites entreprises[2] qui ont bénéficié de ses services, en pourcentage du nombre total de clients de Financement et de Financement subordonné dans le portefeuille	96 %

[1] Entreprises qui existent depuis moins de deux ans
[2] Entreprises comptant de 1 à 99 employés

Dans le but d'augmenter le nombre de petits prêts et de se recentrer sur les marchés ruraux, les régions de BDC ont élaboré des stratégies ciblant des besoins spécifiques.

BDC continue aussi de travailler en collaboration avec certains partenaires, notamment les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) (pour plus d'informations sur les partenariats, voir la section Partenariats qui commence à la page 24).

BDC a conclu un partenariat avec 229 des 268 SADC du pays. Au cours des cinq dernières années, les prêts autorisés en vertu des partenariats avec des SADC ont totalisé 405,6 millions de dollars. Bien que BDC compte des centres d'affaires à Whitehorse et à Yellowknife, ses partenariats avec les SADC contribuent également à accroître sa portée dans le Nord canadien, où BDC a des ententes de partenariats avec 14 SADC desservant le Yukon, le Nunavut et les Territoires du Nord-Ouest.

Des solutions sur mesure pour les entrepreneurs autochtones

Le Canada compte plus de 27 000 entrepreneurs autochtones qui contribuent de façon importante à l'économie. Ils veulent souvent accroître leurs activités et deviennent des exportateurs prospères. Ils ont cependant de la difficulté à accéder aux capitaux et au soutien à la gestion, en partie en raison de leur emplacement, mais aussi parce qu'ils ont besoin de solutions sur mesure.

Le 30 mars 2012, BDC a renouvelé son partenariat avec Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (AADNC) afin de continuer à offrir du financement par emprunt aux entreprises autochtones partout au pays dont les biens meubles ou immeubles sont situés dans une réserve. Cela aide à réduire l'incidence d'un des principaux obstacles au développement des affaires autochtones : l'article 89 de la *Loi sur les Indiens*, qui interdit l'affectation en garantie de biens meubles ou immeubles situés sur une réserve.

Voici d'autres services offerts par BDC :

- Capital destiné à assurer la croissance des entreprises autochtones – prêts à terme souples jusqu'à concurrence de 100 000 $ pour une entreprise déjà établie et de 25 000 $ pour une entreprise en démarrage, auxquels BDC ajoute une aide personnalisée en matière de gestion. BDC verse une partie de l'intérêt perçu sur le prêt à une œuvre de bienfaisance ou à un organisme communautaire choisi par l'emprunteur.
- Fonds de développement des entreprises autochtones – les prêts s'accompagnent d'une formation en gestion et de mentorat continus. Les sommes, qui peuvent atteindre 20 000 $, sont versées aux organisations autochtones locales. Celles-ci s'occupent de distribuer l'argent aux entrepreneurs locaux. BDC a signé des ententes avec quatre fonds de développement des entreprises autochtones à l'échelle du Canada et engagé une somme totale de un million de dollars à leur intention.
- Crédit d'entraide – fondé sur l'emprunt collectif, le crédit d'entraide encourage les initiatives communautaires et le partage des responsabilités.
- Consultation – selon les entrepreneurs autochtones, la priorité devrait être accordée au mentorat et à l'amélioration des compétences en gestion. BDC Consultation offre ce soutien en faisant appel à des consultants autochtones expérimentés de partout au pays.
- Financement – destiné à l'achat d'immeubles, à l'agrandissement des installations, à l'achat d'équipement neuf ou d'occasion et au fonds de roulement à long terme pour soutenir la croissance.
- E-Spirit – concours national de plans d'affaires offert en ligne aux jeunes Autochtones de 3e, 4e et 5e secondaire pour les sensibiliser à l'entrepreneuriat, au commerce électronique et à la planification d'entreprise. Depuis 1999, plus de 5 900 étudiants y ont participé.

ÉTUDE DE CAS : ENTREPRISE AUTOCHTONE
Nemetau/Mishkau

Filiale de la société de portefeuille Mishkau, Nemetau est une entreprise de construction résidentielle et commerciale créée en 2007 près de Sept-Îles (Québec).

En constante croissance, Nemetau avait besoin d'un nouveau bâtiment pour consolider ses stocks et son équipement ainsi que pour héberger adéquatement ses activités. Par l'intermédiaire du programme Capital destiné à assurer la croissance des entreprises autochtones, BDC a fourni à Nemetau/Mishkau le financement à long terme que l'entreprise avait de la difficulté à obtenir et personnalisé les modalités de remboursement afin de maintenir les fonds de roulement nécessaires au soutien de la croissance.

Le nouveau bâtiment se trouve dans un centre d'affaires bien situé, ce qui a permis à l'entreprise de rassembler tout son stock et son équipement et de jouir d'une excellente visibilité.

Inspirer les entrepreneurs de demain

La santé de l'écosystème entrepreneurial du Canada dépend des jeunes ayant l'intérêt, les compétences et les ressources pour devenir propriétaires d'entreprise. BDC offre des services de financement et de consultation aux jeunes entrepreneurs, car elle reconnaît que beaucoup d'entre eux ont de la difficulté à accéder à du financement traditionnel en raison de leur manque d'expérience et de garanties.

BDC maintiendra son partenariat avec la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs (FCJE), organisme d'envergure nationale, qui a pour mission de parrainer les entrepreneurs de demain.

En vertu de cette entente fructueuse, BDC offre du financement jusqu'à concurrence de 30 000 $, soit le double du financement offert par la FCJE. Les bénéficiaires ne remboursent aucun capital pendant la durée du prêt de BDC; ils effectuent plutôt un versement forfaitaire à l'échéance du prêt. La FCJE assure le mentorat et reçoit et gère les demandes de financement dans le cadre de ce partenariat. Au 31 mars 2012, l'engagement de BDC dans le cadre de la FCJE s'établissait à 13 millions de dollars et visait environ 635 jeunes entrepreneurs.

BDC maintiendra d'autres programmes pour soutenir les jeunes entrepreneurs :

- Jeunes entreprises – BDC appuie le programme « Be Entrepreneurial » des Jeunes entreprises financièrement, mais aussi en nature puisque des employés de BDC présentent le programme aux élèves d'écoles secondaires.
- Concours d'étude de cas du Collège Vanier – concours d'étude de cas à l'intention des étudiants préuniversitaires.
- ACE (Advancing Canadian Entrepreneurship) – BDC s'est engagée à donner 150 000 $ sur trois ans pour soutenir le programme Students in Free Enterprise (SIFE), organisé par l'ACE. Le fonds de projet BDC SIFE Entrepreneurs First! a récemment remis une bourse de 2 500 $ à chacune des six équipes du SIFE pour leur permettre de concevoir et de mettre en œuvre des projets dans leur collectivité afin d'accélérer la réussite des entrepreneurs canadiens.

Des services-conseils pour aider les PME à toutes les étapes de leur développement

Un autre moyen pour BDC de renforcer l'écosystème entrepreneurial consiste à offrir des services-conseils aux propriétaires de petites entreprises. Bien souvent, les dirigeants de ces entreprises ne sont pas en mesure de se tenir à jour ou d'accéder à l'ensemble des compétences en gestion qui sont nécessaires pour innover, accroître la productivité et soutenir la concurrence, particulièrement dans un monde qui évolue rapidement et qui est axé sur la technologie et le commerce international.

BDC a constaté que les besoins des petites entreprises pour une vaste gamme de services-conseils de base, offerts de manière holistique, ne sont pas satisfaits, tandis que les grandes entreprises ont généralement recours à des services avancés et précis qu'ils ont les moyens de payer. En matière de compétences, les entrepreneurs eux-mêmes ne sont habituellement pas en mesure de relever leurs lacunes et défis et, de ce fait, ils ne se rendent pas compte que leurs limites peuvent devenir celles de leur entreprise.

En tant que banque fédérale de développement, BDC est bien placée pour répondre aux besoins du marché pour un ensemble de services-conseils abordables et faits sur mesure pour les PME, particulièrement les petites entreprises. En 2011, BDC a entrepris un examen son groupe Consultation. Selon les conclusions de cet examen, BDC aurait une plus grande incidence sur les PME à diverses étapes de leur développement en offrant du financement souple et des services-conseils efficaces.

BDC Consultation continuera d'être complémentaire dans son approche et appuiera la productivité, la compétitivité et l'innovation des PME en haussant le niveau de connaissances et de compétences des entrepreneurs. Elle améliorera également le taux de survie des PME, aidera à transformer davantage de petites entreprises en entreprises de taille moyenne et offrira la possibilité aux PME d'explorer de nouveaux marchés.

Enfin, BDC Consultation constituera un outil efficace pour soutenir les priorités et les initiatives du gouvernement, par exemple l'économie numérique.

L'entrepreneuriat devient viral

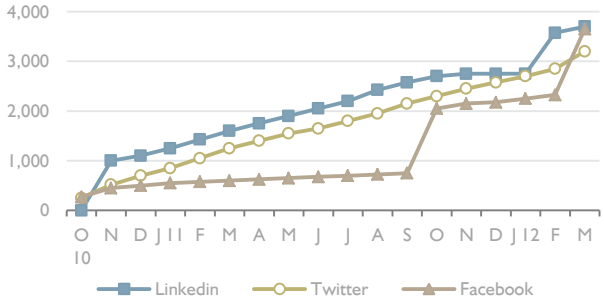
Partout dans le monde, on exploite le pouvoir d'Internet pour partager des renseignements, lancer un débat ou pousser les gens à agir. BDC voit le potentiel d'une présence sur le Web pour catalyser l'écosystème entrepreneurial en informant les Canadiens sur l'entrepreneuriat et en leur fournissant une aide pratique. Dans le but d'aider les entrepreneurs d'aujourd'hui à accéder aux outils et aux conseils dont ils ont besoin et de rejoindre la nouvelle génération qui a grandi avec Internet, BDC peaufine constamment son principal site Web, BDC.ca. Elle a également adopté une stratégie de médias sociaux rigoureuse.

Les médias sociaux ont une portée considérable qui ne cesse de s'élargir, comme en témoignent Facebook et ses 845 millions d'utilisateurs, les quatre milliards de vidéos regardées quotidiennement sur YouTube et les 175 millions de « tweets » affichés chaque jour sur Twitter. Les entrepreneurs sont actifs sur les medias sociaux, et les institutions financières sont de plus en plus présentes sur ces canaux. BDC voit dans les médias sociaux une occasion de promouvoir l'entrepreneuriat et de renforcer son incidence en joignant un vaste public, y compris une grande proportion de jeunes.

BDC a un compte Twitter depuis 2009, et environ 8 600 abonnés, principalement des entrepreneurs, des professionnels, des organismes et des employés. Depuis 2010, BDC a une page Facebook, qui sert au lancement et à la promotion des campagnes liées à l'entrepreneuriat; son groupe de fans s'élève à environ 2 800 membres. Sur YouTube, BDC affiche des vidéos présentant des témoignages et des conseils d'entrepreneurs, des publicités ainsi que des discours de dirigeants; à ce jour, on compte presque 20 000 visionnements. BDC utilise aussi LinkedIn pour attirer des talents et encourager le réseautage; quelque 1 500 employés de BDC et 3 700 abonnés figurent sur le site.

Bien que les médias sociaux présentent de nombreux avantages, ils doivent aussi faire l'objet d'une surveillance attentive. BDC a élaboré un programme de gestion des médias sociaux qui prévoit l'utilisation de ressources internes appropriées, la formation des employés sur les procédures et les politiques ainsi que des capacités de suivi, notamment une stratégie de réponse structurée.

Croissance des abonnés de BDC sur les médias sociaux



L'un des objectifs de la stratégie de médias sociaux de BDC consiste à attirer des visiteurs sur le site BDC.ca et les microsites de BDC. Par exemple, la 33e édition de la Semaine de la PME BDC, tenue en octobre 2012, a présenté un nouveau microsite affichant des nouvelles sur les petites entreprises, un calendrier des événements à l'échelle nationale (dont les interventions des cadres supérieurs de BDC), ainsi que des études, fiches d'information et articles. En outre, BDC utilise les médias sociaux pour créer un intérêt pour sa stratégie TIC et la manière dont les TIC aident les PME canadiennes à passer au niveau supérieur.

Tout au long de la période de planification, la stratégie de médias sociaux de BDC évoluera en vue d'attirer et d'aider un plus grand nombre d'entrepreneurs. Les relations en ligne seront renforcées grâce à une meilleure interactivité et à l'offre gratuite d'outils et de conseils aux entrepreneurs. Le potentiel de partage de contenu et la visibilité des produits et services de BDC s'en trouveront également accrus.

Le pouvoir des médias sociaux a également été exploité dans le cadre du Prix jeune entrepreneur BDC (PJE) 2012. Ce prix constitue un moyen pour BDC d'inspirer et de soutenir les jeunes qui sont en affaires. Depuis la création du concours en 1988, plus de 2 000 entreprises y ont participé, et 275 entrepreneurs âgés de 18 à 35 ans ont été récompensés lors des 23 dernières cérémonies de remise de prix. Toutefois, avec l'arrivée des médias sociaux, BDC s'est rendu compte que la formule actuelle du PJE était devenue désuète.

Pour l'édition 2012 du concours, BDC s'est mise au diapason des jeunes entrepreneurs d'aujourd'hui en centralisant les activités liées au concours sur une plateforme numérique et en tirant profit des médias sociaux. Un microsite a

été créé pour présenter le PJE ainsi que la gamme de ressources disponibles par l'intermédiaire de BDC et de BDC.ca.

Reconnaissant l'importance de l'innovation dans l'économie actuelle, BDC a demandé aux participants de faire part d'une idée novatrice pour leur entreprise et offert 100 000 $ pour favoriser sa mise en œuvre. Les jeunes entrepreneurs ont soumis une courte vidéo de leur « argumentaire éclair ». Un comité a évalué toutes les candidatures et choisi 11 finalistes (un par province et un pour l'ensemble des territoires). Les 11 finalistes ont invité leur réseau social à voter pour eux. Le finaliste qui a reçu le plus de votes a été proclamé gagnant national. Le gagnant du Grand prix innovation BDC 2012 est Zane Kelsall, fondateur du café Two If By Sea en Nouvelle-Écosse. Ce dernier a présenté une approche innovatrice en créant une brûlerie et un atelier sur le café au sein de son entreprise.

Le format en ligne a permis d'attirer 137 000 visiteurs sur le microsite du PJE, 23 000 visiteurs sur la page Facebook de BDC et 5 000 nouveaux « fans »; 50 000 votes ont été effectués en ligne. BDC a bénéficié d'une couverture médiatique record pour le concours, ce qui a contribué à promouvoir l'entrepreneuriat et l'innovation.

Pour l'édition 2013 du concours, BDC mettra les candidats au défi de démontrer comment ils entendent croître et faire passer leur entreprise au niveau supérieur.

Soulignant, dans son budget de 2013, la capacité de BDC à mettre en œuvre avec succès divers programmes innovateurs de reconnaissance, le gouvernement a sollicité son expertise pour la création et la gestion de nouveaux prix couronnant les réalisations, le mentorat, la prise de risques et la résilience des entrepreneurs canadiens

Maximiser l'incidence de BDC sur l'écosystème entrepreneurial

Améliorer l'expérience client

Pour les entrepreneurs, le temps et les ressources sont comptés, c'est pourquoi ils requièrent des services rapides, faciles à utiliser et offerts par des fournisseurs de confiance. Le gouvernement a reconnu cet état de fait en s'attaquant au fardeau administratif ou « la paperasserie » pour réduire le temps que les entrepreneurs passent à remplir des formulaires. Pour les PME, le temps consacré à la paperasserie représente du temps en moins pour faire croître l'entreprise.

Ayant reconnu ces enjeux, BDC a créé le Comité de l'expérience client en 2012. Ce comité fait partie intégrante de la nouvelle structure de gouvernance interne. Le Comité est chargé de revoir les initiatives de BDC visant à améliorer l'expérience client afin d'élaborer une stratégie globale qui touche aux différentes manières dont les clients actuels et potentiels interagissent avec BDC.

La stratégie expérience client BDC fera en sorte que l'entrepreneur connaisse l'éventail de solutions offertes par BDC, du financement à la consultation, en passant par le financement subordonné et le capital de risque. Des initiatives ont été mises en œuvre dans le cadre de la stratégie de l'expérience client :

- détermination des « points douloureux » qui surviennent lors du processus de demande de prêt, dans le but d'accroître l'utilisation de solutions préapprouvées et d'éliminer les tâches effectuées en double par les clients actuels;
- amélioration de la navigation sur BDC.ca, fondée sur les commentaires des clients, selon lesquels le site Web n'est pas assez intuitif et n'en dit pas suffisamment sur BDC et les valeurs qu'elle appuie;
- élaboration d'une nouvelle campagne publicitaire qui utilise moins l'image « institutionnelle » et qui emploie une approche permettant de mieux s'identifier avec les petites entreprises.

Agilité et efficacité

Le programme Agilité et efficacité (A et E) de BDC vise à transformer BDC en une banque de développement plus efficace, plus souple et plus créative, qui soit en mesure de mettre l'accent sur les initiatives orientées vers le client et d'exercer une plus grande incidence sur les entrepreneurs.

Lancé il y a quelques années, le programme a commencé par explorer la manière dont le personnel de BDC pourrait accomplir ses tâches plus efficacement, passer plus de temps avec les clients, exercer une meilleure diligence raisonnable et passer moins de temps à suivre les processus internes. Les résultats soulignent les occasions qui permettraient à BDC de consacrer plus de temps au développement des relations et à celui des affaires.

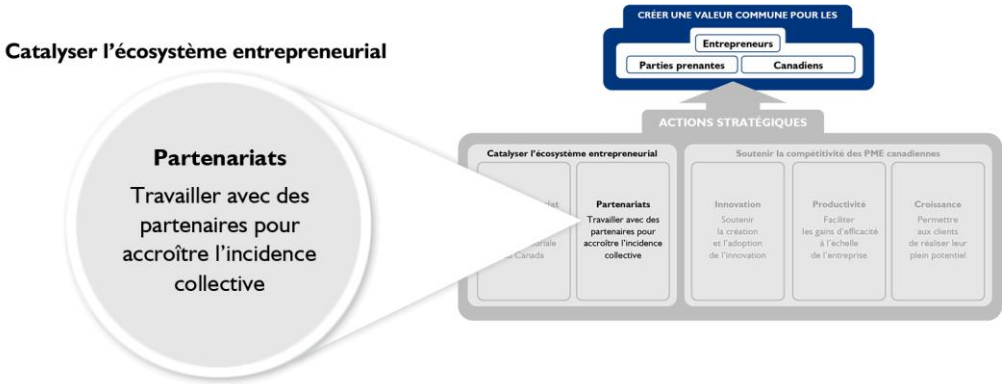
Le programme A et E permet à BDC d'améliorer les processus qui l'aident à :

- offrir une expérience client plus cohérente;
- accroître la capacité pour le développement des affaires et la valeur pour les clients;
- accroître la souplesse pour innover et présenter de nouveaux services de financement sur le marché;
- préparer un canal Web, ce que demande la nouvelle génération d'entrepreneurs;
- passer plus de temps au lieu d'affaires du client;
- simplifier les processus d'affaires afin qu'il soit plus facile pour les clients de faire affaire avec BDC;
- augmenter la vitesse d'exécution à l'intérieur d'un cadre équilibré de gestion des risques.

Pendant l'exercice 2012, on a présenté de nouveaux outils aux unités d'affaires à l'échelle de BDC afin qu'elles puissent tirer avantage des nouvelles technologies en prévision de l'adoption d'une solution intégrée.

ENTREPRENEURIAT
Pendant la période de planification, BDC :

- S'efforcera de catalyser l'écosystème entrepreneurial en encourageant une nouvelle génération de Canadiens à envisager l'entrepreneuriat, en aidant les entrepreneurs d'aujourd'hui à réussir en affaires et en célébrant les réalisations de Canadiens de divers horizons participant à des activités d'entrepreneuriat.
- Renforcera constamment l'expérience client, notamment en appliquant les améliorations en matière d'innovation et de productivité aux processus internes, avec l'aide du programme A et E.
- Tirera parti de la revue de BDC Consultation pour offrir des services-conseils à valeur ajoutée aux PME et avoir ainsi une incidence maximale.
- Continuera à soutenir les entreprises en démarrage et les petites entreprises et répondra aux besoins du marché des PME dans des secteurs, régions et groupes démographiques particuliers.



partenariats

afin de jouer un rôle efficace dans l'écosystème entrepreneurial, BDC recherche l'expertise et la collaboration de divers partenaires. Qu'ils proviennent du secteur public ou privé, du secteur de la fabrication ou de l'industrie agricole, du Canada ou d'ailleurs dans le monde, ces partenaires aident BDC à comprendre et à évaluer la situation des entrepreneurs et constituent une porte d'entrée vers des ressources pouvant répondre aux besoins des PME.

Un fait saillant des initiatives de BDC en matière de partenariat a eu lieu en septembre 2012 lorsque le Groupe de Montréal, un forum mondial d'institutions financières de développement soutenues par l'État, s'est réuni au siège social de BDC à Montréal pour sa première assemblée générale et réunion du conseil d'administration. Le forum a été créé par BDC pour encourager l'échange d'idées et des meilleures pratiques en vue d'aider les micro, petites et moyennes entreprises (MPME) à relever les défis auxquels elles se heurtent.

Un protocole d'entente a été signé lors du forum par les sept membres fondateurs : BDC (Canada), BNDES (Brésil), la Banque de développement de Chine, Nafinsa (Mexique), OSEO (France), SIDBI (Inde) et la Vnesheconombank (Russie). Les MPME représentent une part importante de l'activité économique de chacun de ces pays.

Les représentants des sept membres fondateurs du Groupe de Montréal se sont réunis au siège social de BDC pour une première assemblée générale et réunion du conseil d'administration.

En plus de participer à des réunions en bonne et due forme, les participants se sont répartis en groupes de travail afin de discuter du financement des projets d'actifs incorporels, de garanties sur les emprunts et d'indicateurs de rendement clés. Ces questions sont jugées importantes par l'ensemble des membres fondateurs et les plus pertinentes compte tenu des réalités économiques mondiales.

Afin de faciliter l'échange continu d'expertise, le Groupe de Montréal met actuellement en place une plateforme en ligne permettant aux participants de partager des renseignements et de discuter plus amplement des trois sujets. Le Groupe de Montréal encouragera d'autres institutions financières de développement dans le monde à devenir membres et organisera chaque année des réunions officielles.

Sociétés d'État

Les activités de BDC destinées à soutenir les PME canadiennes sont renforcées par ses relations avec les autres sociétés d'État. La relation entre BDC et Exportation et développement Canada (EDC) est particulièrement importante; elle comprend un système bilatéral de recommandations pour que les entreprises canadiennes aient accès aux services de l'organisation dont les compétences répondent le mieux à leurs besoins. BDC et EDC ont signé un protocole d'entente en 2011. Depuis, plus de 100 recommandations entre les deux sociétés d'État ont été effectuées, et plus de 730 employés de BDC ont reçu une formation favorisant une meilleure compréhension du partenariat BDC-EDC.

BDC collabore aussi avec Financement agricole Canada (FCC) pour permettre aux entreprises agricoles et agroalimentaires d'obtenir plus facilement du financement.

Gouvernements fédéral et provinciaux

BDC s'associe à différents ministères et organismes gouvernementaux. Par exemple, BDC collabore avec le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) pour aider à fournir aux entrepreneurs canadiens un accès aux réseaux internationaux. En 2011, BDC a signé un protocole d'entente avec le MAECI pour partager des renseignements de veille stratégique sur les entreprises des marchés

BDC EDC	Solutions offertes au Canada ou à l'étranger à des exportateurs ou investisseurs canadiens				Solutions offertes aux investisseurs et aux entreprises non exportatrices du Canada	Solutions offertes aux acheteurs étrangers de produits et services canadiens
	BDC	EDC	BDC	EDC	BDC	EDC
Assurance et cautionnement						
Assurance contrat				✓		
Assurance comptes clients étrangers				✓		
Garanties d'exécution et réassurance-cautionnement				✓		
Assurance risques politiques				✓		
Financement						
Services en général	✓		✓	✓		✓
Financement acheteur étranger						✓
Garanties pour mécanismes de financement bancaire				✓		✓
Financement aux fournisseurs				✓		✓
Financement du fonds de roulement	✓		✓	✓		✓
Financement immobilier commercial	✓		✓			
Financement de machinerie et d'équipement	✓		✓	✓		✓
Autre financement d'immobilisations	✓		✓	✓		✓
Financement subordonné	✓		✓			
Financement pour l'achat ou la mise à niveau de TIC	✓		✓			
Capitaux propres / capital-risque						
Investissements directs et dans des fonds	✓		✓	✓		
Services de consultation et d'experts-conseils						
Experts-conseils (service payant)	✓		✓			
Veille économique	✓	✓	✓	✓		
Diagnostics et services de consultation en matière de TIC	✓		✓			
Services de consultation en commerce international; analyses de chaînes d'approvisionnement et pratiques exemplaires (service gratuit)		✓		✓*		

*offerts aux entreprises déjà clientes d'EDC seulement

mondiaux et encourager une collaboration plus étroite dans le cadre d'initiatives de marketing conjointes. Le protocole d'entente accroît la coopération dans des domaines tels que la formation et le perfectionnement du personnel, ainsi que la possibilité de partager les locaux. Il s'ajoute à l'entente existante entre BDC et le Centre des occasions d'affaires internationales (COAI), division du MAECI qui

aide les entreprises canadiennes à cerner les occasions d'affaires internationales.

En vue de soutenir les entrepreneurs dans le Nord canadien, BDC travaille avec les gouvernements fédéral et provinciaux, y compris avec Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (AADNC, autrefois MAINC). Ces partenariats aident BDC à étendre sa portée aux régions éloignées du Canada et à soutenir sa stratégie axée sur l'entrepreneuriat autochtone, par exemple en encourageant les jeunes Autochtones à participer à son concours de plans d'affaires E- Spirit.

BDC collabore avec le Conseil national de recherches Canada (CNRC) et le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG), de façon à accroître la commercialisation en tirant parti des forces respectives des organismes et de leurs rôles complémentaires. Le partenariat s'emploie toujours à :

- accroître les possibilités de financement conjoint par les partenaires;
- améliorer l'accès aux programmes complémentaires de financement fédéral comportant différents aspects, différentes phases ou échelles de recherche ou de développement technologique;
- favoriser l'accès aux capitaux d'investissement;
- mieux faire connaître les occasions de partenariat et des programmes de financement offerts.

Institutions financières du secteur privé

BDC entretient des relations de travail solides avec diverses institutions financières du secteur privé, ce qui s'est avéré particulièrement important pendant la crise financière, où la collaboration était essentielle pour prévenir le resserrement du crédit.

Afin de renforcer ces liens, les cadres supérieurs de BDC participent au « Lending Practitioners Forum », initiative pilotée par l'Association des banquiers canadiens regroupant les principales banques à charte et EDC. Conçu pour favoriser la compréhension et la coopération entre les participants, le forum se réunit trois fois par année. On y discute des besoins en matière de crédit des entreprises canadiennes en faisant part de ses expériences, en formulant des observations et en dégageant des tendances. Les représentants du secteur privé ont aussi l'occasion de soulever toute inquiétude et d'en discuter dans le cadre d'un forum de haut niveau.

BDC siège aussi au conseil d'administration et aux comités de l'Association canadienne du capital de risque, et travaille en étroite collaboration avec la Credit Union Central of Canada à titre de participant dans son comité de liaison, qui vise à améliorer la connaissance et la collaboration entre les coopératives de crédit et les autres participants du secteur financier.

Organismes internationaux

BDC s'allie à des groupes et à des associations partout dans le monde afin de mieux comprendre les marchés étrangers et d'aider les entreprises canadiennes dans leurs plans d'expansion mondiale. Par exemple, BDC a établi avec d'autres banques de développement du monde entier de solides relations afin de partager les meilleures pratiques.

BDC est membre du conseil d'administration de l'ADFIAP, l'Association d'Asie et du Pacifique des institutions financières de développement, qui est l'interface pour les banques de développement et les autres institutions financières participant au financement du développement dans la région Asie-Pacifique. BDC est également membre de l'ALIDE (Association latino-américaine d'institutions pour le financement du développement), qui représente les services bancaires de développement de l'Amérique latine et des Caraïbes.

Associations sectorielles

BDC acquière une meilleure compréhension des PME en travaillant avec des organismes non gouvernementaux, notamment des associations rattachées à un secteur particulier, comme Manufacturiers et exportateurs du Canada (MEC). En 2009, BDC et MEC ont mis en place au Québec un projet pilote appelé Export Experts. Ce programme consiste en une série d'ateliers en entreprise sur les meilleures pratiques du commerce international. Export Experts organise actuellement environ six ateliers chaque année, ciblant les clients de BDC qui souhaitent étendre leurs activités à l'étranger. S'appuyant sur les résultats positifs obtenus au Québec, BDC et MEC en Colombie-Britannique organisent de concert des séances supplémentaires mettant l'accent sur divers marchés cibles.

BDC collabore aussi avec le Conference Board du Canada. BDC est un membre actif du Centre du commerce et des investissements internationaux du Conference Board, qui se penche sur les questions liées au commerce et aux affaires internationales. BDC appuie également le Centre pour l'innovation en affaires du Conference Board, qui mène des recherches sur les façons dont les entreprises canadiennes intègrent l'innovation à leurs activités.

Comme elle reconnaît la valeur du mentorat, BDC est l'un des membres fondateurs de QG100. Il s'agit d'un regroupement privé de chefs d'entreprises du Québec appuyant l'émergence de leaders mondiaux, contribuant à la pérennité de leurs positions dans un contexte de concurrence internationale et tirant profit de l'expansion des affaires à l'échelle mondiale au bénéfice de chacun des membres. BDC étudie la possibilité de reproduire ce modèle fructueux ailleurs au Canada.

BDC Financement corporatif : partenaire du secteur privé

Le groupe Financement corporatif de BDC travaille en étroite collaboration avec les institutions financières du secteur privé dans le cadre de transactions importantes pouvant profiter aux PME, en particulier les moyennes entreprises. Par exemple, BDC participe aux transactions pari passu (où les partenaires du financement partagent les droits et privilèges) et fait partie de consortiums bancaires.

Comme les banques européennes sont largement absentes du marché en raison de la conjoncture difficile outre-mer, les banques commerciales voient de plus en plus BDC comme un partenaire de choix.

BDC Financement corporatif participe aussi à des partenariats public-privé (« PPP ») pour aider à financer des projets d'infrastructure au Canada. En collaborant à ce type de projet, non seulement BDC soutient l'économie canadienne, mais elle fait aussi en sorte que les PME profitent de ces contrats.

À la fin de 2011, Stonebridge Development Corporation et PPP Canada (une société d'État gérant un programme de 1,2 milliard de dollars pour soutenir les projets canadiens d'infrastructure) ont demandé à BDC de les aider à mettre sur pied un fonds de financement d'infrastructures par emprunt en vue d'attirer de nouveaux prêteurs sur le marché du financement des petits projets par les PPP.

Stonebridge a annoncé par la suite la constitution d'un fonds, et BDC a participé à la première clôture le 5 avril 2012. L'engagement initial de capitaux pour cette première clôture s'est élevé à 147 millions de dollars, dont 117,5 millions de dollars proviennent de caisses de retraite canadiennes. BDC a engagé 29 millions de dollars, soit environ 20 % des fonds engagés lors de la première clôture. BDC a autorisé un engagement maximal de 50 millions de dollars, jusqu'à concurrence de 20 % du fonds.

BDC a joué un rôle important dans la constitution de ce nouveau fonds, le premier de ce genre au Canada, en :

- aidant à établir la structure de gouvernance;
- en négociant, au nom des commanditaires potentiels, les conventions de sociétés en commandite et l'entente de gestion avec Stonebridge;
- en acceptant de participer au comité consultatif du fonds.

Le fonds répond à la pénurie de financement du secteur privé destiné aux petits projets d'infrastructure ce qui peut créer des occasions pour les petites entreprises et les entrepreneurs. Ainsi, le fonds aidera à améliorer la disponibilité du crédit pour les entrepreneurs indépendants sur le marché canadien de l'infrastructure.

Financement corporatif représente toujours un petit pourcentage de l'ensemble du portefeuille de BDC Financement particulièrement en ce qui a trait au nombre de transactions.

Partenariats pour soutenir le marché de la titrisation

À la demande du gouvernement, BDC a joué un rôle important pendant la crise économique en travaillant avec le secteur privé pour offrir la Facilité canadienne de crédit garanti (FCCG), dont le but général a été d'accroître la liquidité sur le marché de la titrisation et rétablir la confiance des investisseurs dans les titres adossés à des créances mobilières. Ce programme est maintenant terminé; aucune nouvelle autorisation n'a été accordée depuis le printemps 2010, et on prévoit que les remboursements seront terminés d'ici la fin de 2013. BDC a retourné le capital inutilisé au gouvernement.

Grâce à son travail lié à la FCCG, BDC a relevé une lacune persistante du marché concernant les petits joueurs indépendants sur le marché national du financement et des prêts pour les véhicules et l'équipement. Pour combler cette lacune, BDC a annoncé son partenariat avec TAO Asset Management en avril 2010. Le fonds multicédant à vendeurs multiples pour petits émetteurs (FMVMPE) a été créé afin que les petites sociétés puissent être en mesure d'offrir le financement nécessaire pour combler les besoins en véhicules et en équipement des entreprises et des consommateurs.

Dans une lettre envoyée au ministre des Finances en octobre 2011, l'Association canadienne de financement et de location (ACFL) appuyait le maintien du FMVMPE afin de faciliter l'acquisition d'équipement, de machinerie et de véhicules par les entreprises et les consommateurs.

Récemment, BDC a renommé le FMVMPE, Plateforme de financement pour prêteurs indépendants (PFPI). Cette nouvelle dénomination reflète le fait que le programme pourrait devenir une initiative à long terme, compte tenu des contraintes actuelles sur le marché canadien.

L'approche de la PFPI repose sur :

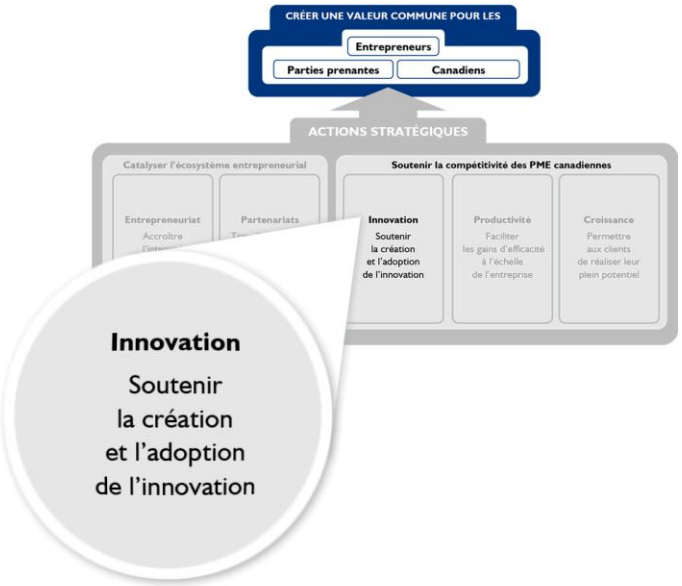
- l'utilisation de techniques de titrisation du secteur privé et le financement d'entreprises solvables;
- la mise en œuvre des meilleures pratiques entourant la documentation juridique, la diligence raisonnable et les structures des transactions afin d'augmenter la confiance et d'accroître le financement provenant du secteur privé;
- la nécessité d'un risque réellement partagé entre BDC, l'entreprise bénéficiant du financement et le partenaire du secteur privé, c'est-à-dire TAO;
- l'engagement à participer à ce marché pour une période continue.

Au 30 septembre 2012, le montant total des autorisations au titre de la PFPI s'élevait à 505 millions de dollars, plusieurs transactions étant en cours, dont 170,9 millions de dollars avaient été décaissés.

BDC estime qu'environ 2 500 PME profitent de ce programme. BDC continuera à gérer la PFPI tout au long de la période de planification et modifiera ses paramètres afin de combler les lacunes du marché en fonction de leur évolution. BDC participe dans ce marché en tirant profit du secteur privé et aide à faire en sorte que les PME disposent des liquidités dont elles ont besoin pour acheter des véhicules et de l'équipement, contribuant ainsi à stimuler la productivité canadienne.

PARTENARIATS
Pendant la période de planification, BDC :

- Renforcera les partenariats existants et cherchera à établir de nouveaux partenariats pouvant accroître l'incidence de BDC sur l'écosystème entrepreneurial et profiter davantage aux PME.
- Continuera à travailler avec les partenaires du secteur privé par l'intermédiaire de Financement corporatif et du marché de la titrisation.
- Relèvera les initiatives uniques, comme le Groupe de Montréal, où BDC peut contribuer de façon importante à l'amélioration des moyens de favoriser le développement des PME.



Soutenir la compétitivité des PME canadiennes

innovation

L'innovation est la clé du succès pour toute entreprise. Elle procure un avantage concurrentiel, améliore la productivité et aide l'entreprise à croître. Toutefois, au chapitre de l'innovation, le Canada tire de l'arrière. Selon l'indice de compétitivité mondiale publié par le Forum économique mondial, le Canada est passé, dans le classement général, du 12e rang en 2011 à la 14e position en 2012. Dans les sous-catégories de l'innovation et de la sophistication des activités commerciales, le Canada a chuté du 15e au 21e rang, ce qui représente le plus important recul pour un pays parmi les mieux classés.

BDC croit que toutes les entreprises peuvent faire preuve d'innovation. Celle-ci peut être radicale, ce qui implique généralement la création de quelque chose d'inédit, souvent à la suite de percées en R-D et d'investissements en capital de risque. L'innovation peut également être progressive et se traduire, par exemple: l'amélioration de produits existants, et l'adoption de méthodes différentes de mise en marché ou de nouveaux processus d'affaires. Si l'innovation progressive force à sortir des sentiers battus, il faut aussi disposer des outils nécessaires à la mise en œuvre d'une nouvelle approche. C'est souvent à cette étape que les TIC entrent en jeu.

Malgré la présence croissante des TIC dans la vie de tous les jours, trop peu d'entrepreneurs les utilisent efficacement dans le cadre de leurs activités. Selon les études menées par BDC, seuls 17 % d'entre eux se servent d'Internet pour la vente et ils sont seulement 25 % à employer un logiciel de planification des ressources d'entreprise ou de gestion de la relation client. Plus l'entreprise est petite, moins elle est susceptible d'utiliser les TIC.

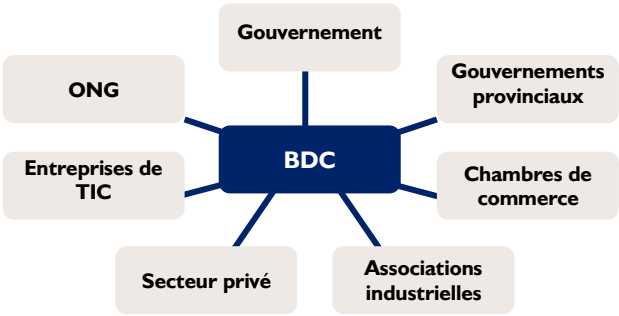
Pour les PME limitées par des contraintes d'argent, d'expertise et de temps, l'innovation peut s'avérer difficile. En plus de l'accès à du financement et à des consultants spécialisés, elles doivent avoir une compréhension élémentaire des TIC et de la façon dont d'autres entrepreneurs les ont utilisées à leur avantage.

Intégrer l'innovation aux activités

La stratégie de BDC en matière de TIC reconnaît que les entrepreneurs ont besoin de ressources et d'outils éducatifs avant de passer à l'étape de l'intégration des technologies à leur entreprise. Une année après le lancement officiel de la stratégie, en octobre 2011, BDC répond aux attentes du Plan d'entreprise en termes d'achalandage sur son microsite Carrefour techno, d'utilisation des ressources gratuites et du nombre d'autorisations et de mandats de consultation pour les TIC.

Les services de consultation spécialisés visant à aider les PME à évaluer leur utilisation des TIC et à planifier les prochaines étapes constituent un aspect important de l'initiative. BDC offre en outre le capital nécessaire à la réalisation de ces plans en appuyant les entreprises créatrices de TIC et celles qui souhaitent intégrer les TIC à leurs activités. BDC a fait en sorte que ce type de financement soit abordable et accessible (pour de plus amples renseignements sur le financement des TIC, voir la page 40).

Partenariats TIC de BDC



Au cours des deux premiers trimestres de l'exercice 2012, BDC a autorisé près de 104 millions de dollars pour le financement des TIC auprès de plus de 700 PME. En outre, elle a entrepris 85 mandats de consultation en TIC, surtout pour des services de consultation Internet.

Stratégie TIC de BDC : Contexte et aperçu

En appui à l'économie numérique, BDC a élaboré une stratégie de manière à :

- faire connaître les avantages des TIC;
- soulever des considérations relatives aux TIC lors de l'examen des demandes de financement;
- aider les entrepreneurs à évaluer leur niveau d'intégration des TIC;
- offrir un accès à des services de consultation;
- offrir du financement pour les TIC.

❶ Sensibilisation

Voici quelques outils accessibles sur le site Carrefour techno de BDC :

- Guides virtuels – expliquent comment les entreprises peuvent bénéficier des TIC.
- Demander à un spécialiste – des articles pratiques et des questions et réponses sur les solutions de TIC liées notamment à la gestion des ventes et de la clientèle, à la comptabilité et aux finances ainsi qu'aux ressources humaines.
- Feuillets – illustrent comment il est possible d'intégrer la technologie à son entreprise sans se compliquer la vie ni se ruiner.
- Évaluations de site Web gratuites en ligne – évaluent l'efficacité du site Web d'un entrepreneur.
- Évaluations des TIC gratuites en ligne – génèrent un rapport sur l'utilisation des TIC par l'entreprise, en fonction des réponses à un sondage.

❷ Considération

BDC offre des services de consultation qui incluent les éléments suivants :

- Diagnostic de site Web – une évaluation professionnelle précise de la convivialité du site Web actuel de la PME.
- Diagnostic TIC – une évaluation professionnelle du niveau actuel d'adoption des TIC par une PME qui met en lumière les points qui pourraient être améliorés.
- Notions fondamentales sur les TIC – permet d'explorer, en groupe, comment prendre des décisions stratégiques sur les TIC.

❸ Adoption

Une fois que les entrepreneurs en savent plus sur les TIC et qu'ils ont examiné leurs options, BDC est prête à les aider à mettre leur plan à exécution.

Les services de BDC liés à l'élaboration d'une stratégie Internet aident les entreprises à établir des objectifs concrets, à définir une stratégie en ligne, à élaborer un plan pour promouvoir leur site Web et à tirer profit d'Internet. BDC les aide également à sélectionner le système ou à choisir le meilleur fournisseur pour leurs besoins.

En octobre 2011, BDC a annoncé qu'elle offrirait du financement pour aider les entrepreneurs à investir dans des projets TIC et à acheter, par exemple, du matériel, des logiciels et des services de consultation.

BDC soutient sa stratégie TIC, d'une part, par le marketing et les initiatives de partenariats et, d'autre part, par la formation à l'interne des employés. Les activités de marketing ont comporté notamment une campagne de lettres, des appels de suivi, du matériel imprimé et des vidéos, ainsi qu'une promotion croisée sur Internet. BDC a misé sur une utilisation stratégique des médias sociaux afin de promouvoir les avantages des TIC, créant ainsi un réel engouement sur le Web qui a mené à une utilisation accrue des outils disponibles, comme ses guides virtuels gratuits.

En ce qui concerne les partenariats, BDC a sollicité l'aide des gouvernements provinciaux, des chambres de commerce et du secteur privé pour faire connaître les avantages qu'offrent les TIC.

Tout au long de la période de planification, BDC continuera d'évaluer le rendement et de recueillir des commentaires pour pouvoir affiner son offre de produits et de services TIC ou pour en concevoir de nouveaux, pour entamer de nouvelles activités liées au marketing et aux partenariats ainsi que pour étendre son réseau de consultants externes qualifiés.

Intégrer l'innovation aux processus de BDC

Par l'intermédiaire du programme A et E (voir la page 22), BDC joint le geste à la parole en intégrant l'innovation à ses propres processus pour en accroître l'efficacité, dans l'intérêt des clients et des employés.

BDC entreprend également un projet d'intégration de capacités avancées en matière de conférences audio et vidéo, ce qui permettra aux employés de communiquer avec des collègues, des clients et des parties prenantes, peu importe leur emplacement. Il s'ensuivra une réduction des frais de déplacement pour BDC.

Capital de risque : investir pour appuyer l'innovation

L'innovation rime aussi avec la création de technologies et de modèles d'affaires novateurs menant à de nouveaux produits et services. La majeure partie de ce travail est effectuée par de petites entreprises qui prennent des concepts provenant de la R-D et qui en font des produits viables sur le plan commercial. Malgré l'importance de leur travail, bon nombre de ces entreprises ont de la difficulté à trouver du financement.

ÉTUDE DE CAS : CONSULTATION TIC
Timberlane Lodge

Timberlane Lodge Ltd. est un centre de villégiature situé près d'Ear Falls (Ontario). L'entreprise comptait sur des stratégies de marketing coûteuses et accaparantes, comme les salons professionnels, pour attirer les pêcheurs et les chasseurs américains et canadiens. BDC Consultation a proposé une stratégie Internet comme solution de rechange efficace aux salons professionnels.

Maintenant, Timberlane Lodge n'investira pas seulement dans les salons professionnels coûteux, mais allouera également une partie de son budget pour se joindre à la cybercommunauté en vue d'accroître sa clientèle. De plus, l'entreprise possède un plan stratégique visant à promouvoir ses arguments de vente uniques dans un milieu où la concurrence est féroce. BDC Consultation a également fourni une structure de site Web au goût du jour, afin que l'entreprise puisse gérer elle-même son site.

Transaction de l'année de l'ACCR

BDC Capital de risque et son co-investisseur, la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick (SGPNB), ont reçu le prix Transaction de l'année de l'ACCR pour leur investissement dans Q1 Labs Inc., fournisseur de logiciels de sécurité peu coûteux et à valeur élevée établi au Nouveau-Brunswick, qui a été acquis par IBM à la fin de 2011. BDC a été le premier investisseur institutionnel dans cette entreprise lors de sa première ronde de financement en 2003, avec la SGPNB, et le plus important investisseur canadien à la sortie. La vente de Q1 Labs s'est traduite par l'un des rendements du capital investi les plus élevés qu'ait jamais réalisés BDC Capital de risque.

C'est la deuxième année consécutive que BDC Capital de risque est récompensé pour un investissement réussi; en 2011, il a partagé les honneurs du prix Transaction de l'année pour son rôle dans le développement de Radian6 Technologies Inc., entreprise spécialisée dans la surveillance et l'analyse des médias sociaux, également du Nouveau-Brunswick.

Ce prix représente aussi la troisième fois en quatre ans que BDC Capital de risque gagne le prix Transaction de l'année : en 2009, le groupe avait reçu ce prix pour sa sortie réussie de ViroChem Pharma.

Les investisseurs dans le secteur du capital de risque assument les risques importants associés au financement de ces entreprises et s'attendent à un rendement élevé. Ces dernières années, cependant, les investisseurs de capital de risque n'ont pas été en mesure de réaliser les rendements escomptés.

Reconnaissant l'importance du capital de risque pour l'innovation et constatant que le marché avait cessé de fonctionner, BDC s'est impliquée activement. Au cours de la dernière année, BDC Capital de risque a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie d'investissement direct et indirect, complétée par des investissements et des initiatives stratégiques.

Cette stratégie est fondée sur un examen exhaustif du secteur et du rôle de BDC Capital de risque (voir la page 35 pour connaître le contexte de la stratégie). L'objectif est d'aider le secteur du capital de risque à retrouver la santé, où tous les éléments fonctionnent et où le potentiel de rentabilité attire des investisseurs nationaux et internationaux provenant du secteur privé. Pour y arriver, BDC Capital de risque investit, directement ou indirectement par l'intermédiaire de fonds externes de capital de risque du secteur privé, dans des entreprises canadiennes novatrices axées sur la technologie, en plus de mettre sur pied des initiatives stratégiques et d'effectuer des investissements ciblés.

BDC Capital de risque est l'un des investisseurs les plus actifs au Canada, particulièrement auprès des entreprises à l'étape du démarrage, et l'exécution de sa stratégie progresse. En septembre 2012, BDC Capital de risque a remporté le prix Transaction de l'année de l'Association canadienne du capital de risque pour la troisième fois en quatre ans.

Marché du capital de risque : des signes d'amélioration

Mobilisation de capital de risque

Les activités d'investissement en capital de risque au Canada continuent de s'améliorer, et le blocage constaté dans la mobilisation de capital de risque s'est atténué à court terme.

Selon les données de Thomson Reuters, pendant le premier semestre de 2012, les activités de mobilisation de capital de risque au Canada ont, dans les faits, dépassé celles observées aux États-Unis. Les fonds de commandités canadiens ont mobilisé 1,4 milliard de dollars, soit plus qu'au cours des six années précédentes, de nombreux fonds ayant atteint la clôture initiale ou la dernière clôture.

Néanmoins, le bassin de capital disponible pour l'investissement demeure limité.

Bien que la différence entre les demandes de fonds de capital de risque et le capital disponible présente un défi de taille, les tendances récentes et les engagements du gouvernement en matière de financement aident à régler le problème.

Investissements en capital de risque

Au premier semestre de 2012, 438 millions de dollars ont été investis à l'échelle du Canada, une hausse de 17 % par rapport à l'année précédente.

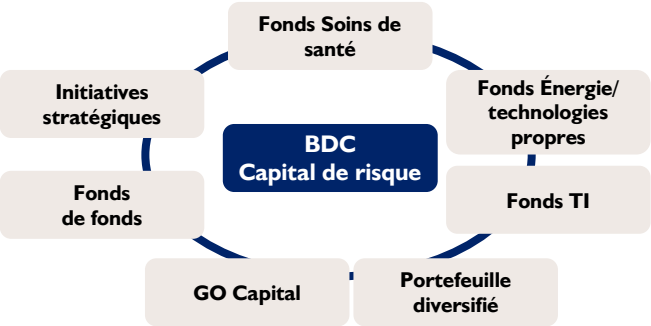
En raison de l'augmentation générale des activités d'investissement en capital de risque, un plus grand nombre d'entreprises canadiennes reçoivent du financement de capital de risque : 444 en 2011, le nombre le plus élevé en six ans. Parallèlement, la taille des transactions canadiennes de capital de risque continue à diminuer, et ce, malgré les financements d'envergure. Les entreprises technologiques canadiennes reçoivent environ le tiers du montant du financement de capital de risque qui est octroyé à leurs homologues américaines, ce qui les place souvent dans une position désavantageuse sur le plan concurrentiel. À cela s'ajoute le fait qu'en 2012, le niveau des investissements étrangers a été bien en deçà de la norme historique.

Le ratio des nouveaux investissements par rapport aux réinvestissements a augmenté, une indication que les fonds canadiens de capital de risque sont en mesure de rechercher de nouveaux investissements, plutôt que de s'en tenir aux portefeuilles existants.

Les sorties des sociétés canadiennes en portefeuille effectuées pendant le premier semestre de 2012 ont découlé d'acquisitions stratégiques. Cette situation diffère de celle qui prévaut aux États-Unis, où l'on a constaté un retour du marché des premiers appels publics à l'épargne (PAPE) pour les entreprises technologiques : 19 entreprises financées par du capital de risque se sont transformées en société ouverte au premier trimestre de 2012, mobilisant ainsi 1,5 milliard de dollars.

De récentes améliorations en matière de capital de risque, tant sur le plan des investissements que de la mobilisation,

combinées à la possibilité que le gouvernement fédéral finance et appuie la mobilisation de capital de risque, contribuent à l'optimisme prudent à propos des perspectives à moyen et à long terme pour l'écosystème canadien de capital de risque.



La stratégie de BDC Capital de risque progresse

Investissements directs de BDC Capital de risque

Les activités d'investissement direct de BDC Capital de risque sont effectuées par l'intermédiaire de trois « commandités internes » (fonds) visant les secteurs des TI, de l'énergie/technologies propres et des soins de santé, en plus de son portefeuille diversifié.

En général, les trois commandités se concentrent sur l'investissement au stade du démarrage et exercent leurs activités dans le cadre de partenariats. Chacun d'eux a été constitué à partir d'entreprises provenant du portefeuille traditionnel de BDC et a reçu du financement pour de nouveaux investissements.

Il importe de souligner que BDC réinvestit dans ses activités les produits des sorties de ses investissements dans les entreprises canadiennes

Fonds TI de BDC Capital de risque

Le Fonds TI de BDC Capital de risque a désigné les trois secteurs d'investissement suivants comme étant les plus prometteurs :

- *Solutions d'entreprise* – informatique en nuage
  - applications existantes ou nouvelles fournies comme un service
  - nouvelle infrastructure requise
  - explosion des mégadonnées non structurées
- *Internet* – croissance exponentielle des utilisateurs engagés
  - adoption massive du Web qui modifie les entreprises existantes et en crée de nouvelles
  - occasions dans les secteurs de la publicité, du commerce électronique, des jeux, des médias numériques, des réseaux sociaux, etc.
- *Mobile* – prolifération des appareils toujours connectés
  - toutes les applications et infrastructures requises pour soutenir les solutions mobiles
  - innovation dans les technologies de localisation, les applications mobiles, les réseaux sociaux, les paiements, etc.

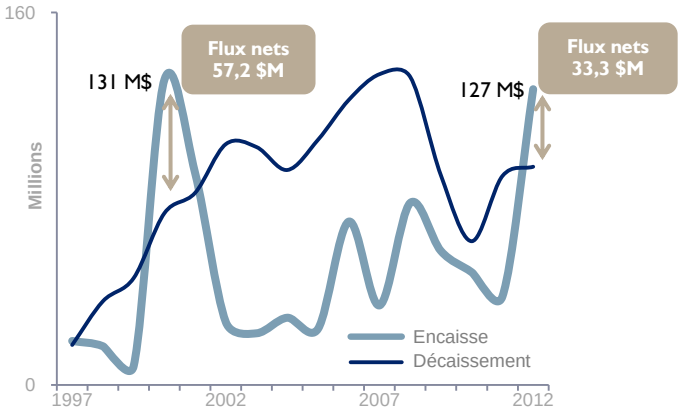
Fonds Énergie/technologies propres de BDC Capital de risque

Le Fonds Énergie/technologies propres de BDC Capital de risque se propose de concentrer ses investissements dans l'électronique, les matériaux et les TI qui favorisent les entreprises du secteur des technologies propres et de l'énergie, y compris les logiciels, les mégadonnées, le matériel et l'électronique.

Les secteurs cibles initiaux aux fins d'investissement comprendraient les suivants :

- *Efficacité énergétique* – les particuliers et les entreprises sont de plus en plus soucieux de leur consommation d'énergie, ce qui stimule les solutions écologiques et économiques.
- *Infrastructure énergétique* – en raison du déploiement généralisé des sources d'énergie renouvelables, de la croissance dans les pays en développement, des avancées en matière de TIC et de la vétusté des infrastructures dans les pays développés, ce segment est en voie de connaître un taux de croissance supérieur à 10 %.
- *Qualité de l'air et de l'eau* – le resserrement des exigences

BDC Capital de risque – Flux de trésorerie positifs en 2012 (en M$)



réglementaires et la sensibilisation accrue du public ont entraîné une augmentation du nombre de solutions conçues pour surveiller, gérer, nettoyer et recycler ces ressources.

> *Transport* – ce secteur sera témoin de changements majeurs qui toucheront les véhicules que les Canadiens conduisent ainsi que les réseaux de transport nécessaires pour soutenir les avancées en termes d'efficacité des transports.

Fonds Soins de santé de BDC Capital de risque

Le vieillissement de la population, combiné à la faiblesse de l'infrastructure, exerce une forte pression sur le système de santé et s'avère très coûteux, tant pour les personnes que pour les pays. BDC Capital de risque croit que le meilleur moyen d'accroître la productivité et la viabilité financière du système de santé consiste à mettre l'accent sur l'élaboration de techniques novatrices en matière de diagnostic, de prévention et de traitement des maladies ainsi qu'à améliorer l'accès aux soins de santé.

En matière d'investissement, on prévoit que le domaine des soins de santé connaîtra un taux de croissance annuelle composée de 8 % de 2010 à 2019, et que les produits du secteur passeront de 4 à 8 billions de dollars.

La mission proposée du Fonds Soins de santé de BDC Capital de risque est « d'investir dans l'innovation et les entrepreneurs qui améliorent le pronostic et réduisent le coût global des soins de santé ».

Le Fonds compte investir dans les domaines suivants :

> *Produits thérapeutiques* – petites molécules et produits biologiques présentant les caractéristiques suivantes : forte propriété intellectuelle, barrières à l'entrée, utilisation efficace du capital, besoins en capitaux clairement établis et syndicat capable d'offrir du financement jusqu'à la sortie.

> *Technologies médicales* – y compris les technologies effractives et non effractives, les appareils d'imagerie et les technologies permettant d'améliorer le flux de travail ou la productivité.

> *Diagnostic* – techniques qui auront une incidence sur le traitement et la gestion du patient avant, pendant ou après la maladie.

> *Outils de santé en ligne* – comprend les logiciels et le matériel permettant aux patients et aux soignants d'être mieux informés et mieux connectés avec les professionnels de la santé ainsi que les produits qui augmentent la productivité et le flux de travail des professionnels de la santé, et ce, pour mieux servir le patient.

Portefeuille diversifié

Le Portefeuille diversifié a pour mandat de maximiser la valeur du portefeuille « traditionnel » de BDC. Créé en 2011 en tant que portefeuille composé de 50 entreprises actives, il a pour objectif :

> de maximiser la création de valeur par des interventions et la gestion active et à valeur ajoutée des dossiers;

> de concrétiser la valeur grâce à des sorties réussies;

> de mettre en œuvre le programme FedDev.

Sorties récentes d'entreprises financées par BDC Capital de Risque

Blaze Software acquise par Akamai en février 2012 **RCI de 2,8X**

BelAir Networks acquise par Ericsson en février 2012 **RCI de 1,9X**

Q1 Labs acquise par IBM en octobre 2011 **RCI de 6,7X**

Radian6 acquise par Salesforce en mai 2011 **RCI de 17X**

OncogeneX Entrée au Nasdaq en décembre 2010 **RCI de 1,8X**

Bycast acquise par NetApp en mai 2010 **RCI de 4,3X**

Opalis acquise par Microsoft en décembre 2009 **RCI de 1,9X**

Virochem acquise par Vertex en mars 2009 **RCI de 5,4X**

BDC Capital de risque réinvestit les produits des sorties dans l'écosystème de capital de risque.

Le Portefeuille diversifié comprend des entreprises de tous les secteurs qui sont en fin de croissance, au stade du démarrage ou qui n'ont pas encore réalisé de revenus.

Depuis janvier 2011, le nombre de dossiers gérés activement est passé de 50 à 33. La majorité des entreprises offrant les meilleures occasions ont été passées en revue et financées, tandis que des plans ont été mis en œuvre pour assurer une plus grande création de valeur.

Investissements indirects de BDC Capital de risque

Fonds de fonds

BDC Capital de risque est l'un des rares commanditaires canadiens ayant une perspective nationale. Son objectif stratégique en matière d'investissement indirect (fonds) est d'inciter un plus grand nombre de commanditaires institutionnels à revenir sur le marché et d'accroître le nombre de commandités d'envergure et de qualité.

À l'heure actuelle, BDC a des investissements dans 26 fonds actifs et, en 2012, elle a connu quatre clôtures réussies (Rho Canada II, Celtic House IV, Lumira II et TVM Capital VII).

L'équipe chargée des investissements indirects de BDC Capital de risque choisit les fonds en se basant sur les lignes directrices suivantes :

- fonds structuré en société en commandite canadienne répondant à des modalités et conditions standard propres au secteur;
- équipe de gestion établie avec au moins deux directeurs principaux qui possèdent l'expérience opérationnelle dans des sociétés de technologies pertinentes;
- équipe engagée qui se consacre principalement à la gestion du fonds;
- minimum de cinq années d'expérience fructueuse dans des investissements en technologie et plusieurs sorties témoignant d'une feuille de route personnelle impeccable dans le secteur du capital de risque;
- réseautage avec des acteurs industriels et des fonds de capital de risque d'envergure internationale;
- activités principales au Canada et totalement indépendant d'autres organisations;
- important apport de l'équipe de direction dans le fonds, habituellement ≥1 % du montant total du capital engagé;
- plan d'affaires détaillé qui décrit la stratégie et l'avantage concurrentiel;
- BDC jouera un rôle important dans le groupe d'investisseurs et exigera des droits conjoints de placement.

BDC Capital de risque identifiera et appuiera les équipes de gestion de fonds ayant la capacité de produire régulièrement pour les investisseurs d'importants rendements, conformes à ceux du secteur du capital de risque. BDC Capital de risque s'engagera activement auprès de ces gestionnaires de fonds en offrant un éventail de ressources en vue d'atteindre les objectifs de rendement mutuels.

Parallèlement, BDC Capital de risque entend créer un

Stratégie de BDC Capital de risque
Contexte et aperçu

En 2010, BDC a réalisé une revue de l'industrie nationale du capital de risque ainsi que de ses propres activités. En s'appuyant sur cette revue et en prenant en compte les défis de l'industrie, BDC Capital de risque a établi une nouvelle approche afin de renforcer son rôle actuel et de mieux s'aligner sur le secteur privé.

Les objectifs stratégiques de BDC Capital de risque visent à :

- soutenir les entreprises dans lesquelles BDC investit afin de les aider à devenir des chefs de file de l'industrie canadienne des technologies dans les secteurs suivants : technologies numériques et TIC, soins de santé (y compris la biotechnologie et les technologies médicales), énergie et technologies propres/écologiques, et les autres secteurs à potentiel de croissance élevé;
- maximiser la valeur de sortie du portefeuille actuel de capital de risque de BDC et demeurer apte à répondre aux demandes particulières du gouvernement;
- établir et soutenir un réseau de classe mondiale d'investisseurs canadiens en capital de risque en misant sur les gestionnaires de fonds très performants;
- mettre sur pied des initiatives stratégiques axées sur le renforcement de divers aspects clés des écosystèmes du capital de risque et de l'innovation, y compris le perfectionnement des entrepreneurs;
- démontrer la viabilité du secteur canadien du capital de risque en termes de rentabilité, tant au niveau de l'investissement (entreprises) que de la catégorie d'actifs (les fonds de capital de risque) et des commanditaires.

réseau mondial de commanditaires institutionnels, à qui l'on donnera des renseignements sur le marché canadien du capital de risque et sur les gestionnaires de fonds que BDC Capital de risque appuie. Dès la génération de rendements positifs, BDC Capital de risque invitera ces investisseurs à participer au soutien des gestionnaires de fonds qui ont du succès. Cela permettra d'étendre l'offre de capital de risque et favorisera l'expansion continue de l'écosystème.

GO Capital

Le fonds GO Capital se consacre à la création d'entreprises dans tous les secteurs des sciences et des technologies au Québec, telles les sciences naturelles, les sciences de la vie et les technologies de l'information. Ce fonds de prédémarrage investit dans des entreprises issues des résultats de R-D provenant d'universités, de laboratoires publics ainsi que d'initiatives privées.

Le fonds GO Capital résulte d'un partenariat de cinq organisations : FIER Partenaires, BDC, Caisse de dépôt et placement du Québec, Fonds de Solidarité FTQ et Fondaction CSN.

BDC Capital de risque est à la fois commanditaire et gestionnaire du fonds. Cela signifie que BDC Capital de risque est un investisseur dans le fonds, mais qu'il a aussi été choisi par le partenariat pour le gérer en son nom. Vu que la période d'investissement pour le fonds est maintenant terminée, BDC s'attache maintenant à appuyer les entreprises actives du portefeuille. En septembre 2012, BDC avait engagé ou décaissé environ 41 millions de dollars.

Initiatives et investissements stratégiques

BDC Capital de risque s'attaque aux faiblesses particulières de l'écosystème du capital de risque par l'intermédiaire de l'équipe Initiatives et investissements stratégiques (IIS), qui travaille aux côtés des équipes des investissements directs et indirects de BDC Capital de risque.

Les *initiatives* stratégiques d'IIS portent sur ce qui suit :

- Perfectionnement des entrepreneurs
  - Maintenir les activités au moyen de partenariats stratégiques avec des accélérateurs.
  - Soutenir des initiatives nationales et régionales qui permettent de développer la culture entrepreneuriale au Canada.

Qu'est-ce qu'un programme d'accélération?
Un programme d'accélération s'adresse à des entreprises qui sont au stade de l'incubation, habituellement de petites équipes qui fondent leur première entreprise et qui sont sélectionnées à la suite d'un processus de demande. Souvent, le programme comporte une période de soutien intensive d'environ trois mois, au cours de laquelle le programme répartit les équipes en cohortes dans le but de favoriser le soutien entre pairs. On accorde beaucoup d'importance au mentorat, qui est assuré par des gens provenant de la communauté locale des affaires et des technologies. L'objectif est de garantir un financement supplémentaire aux entreprises. Les accélérateurs sont souvent décrits comme des « tremplins » vers le monde des investissements.

Qu'est-ce qu'un ange financier?
Un ange financier est une personne fortunée qui fournit du capital pour le démarrage d'une entreprise, habituellement en échange de titres d'emprunt convertibles ou d'une participation au capital-actions. Un petit nombre (mais qui gagne en importance) d'anges financiers s'organisent pour former des groupes ou des réseaux d'anges, afin de partager leurs recherches et de mettre en commun leur capital à investir.

- Perfectionnement des anges financiers
  - Établir des relations de travail efficaces avec les principaux groupes d'anges financiers à l'échelle nationale et régionale.
  - Appuyer la National Angel Capital Organization en vue de mettre au point les normes régissant les groupes d'anges et le cadre des meilleures pratiques.
- Connectivité mondiale
  - Tirer parti des programmes de partenariat stratégique.
  - Développer des relations avec des entreprises et des partenaires stratégiques clés.
  - Soutenir la création d'un réseau de classe mondiale pour BDC Capital de risque.
- Facilitateur de l'industrie et de l'écosystème
  - Tirer parti des partenariats stratégiques nationaux.
  - Être un leader stratégique avisé.
  - Être à l'avant-plan de l'industrie.
  - Soutenir les événements et les activités qui ont une importance stratégique nationale.

Grâce à IIS, BDC Capital de risque a réalisé d'importants progrès, par exemple, en devenant un associé fondateur de C100, organisme sans but lucratif axé sur ses membres et voué au soutien de l'entrepreneuriat et de l'investissement canadiens dans le domaine de la technologie. C100 se compose de Canadiens établis principalement dans la Silicon Valley, y compris des dirigeants de grandes entreprises technologiques, des chefs d'entreprises en démarrage chevronnés et des investisseurs en capital de risque.

Les membres de C100 tirent parti de leur expérience, de leur expertise et de leurs relations afin d'encadrer une nouvelle génération d'entreprises technologiques canadiennes et de l'aider à croître. Les membres fondateurs de C100 comprennent des dirigeants d'entreprises telles qu'Apple, Cisco, EA, eBay, Facebook, Google, Microsoft et Oracle ainsi que des investisseurs en capital de risque ayant collectivement à leur actif plus de huit milliards de dollars en capitaux.

Par ailleurs, par l'intermédiaire de son équipe IIS, BDC Capital de risque développe des relations avec plusieurs délégations commerciales canadiennes aux États-Unis. BDC Capital de risque se penche actuellement sur un accord-cadre avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international du Canada en vue d'offrir un soutien accru à certains accélérateurs technologiques canadiens (ATC) et de faciliter l'expansion du programme ATC.

Le programme ATC vise à :

> accélérer la croissance des entreprises en démarrage;

> fournir un accès aux chaînes d'approvisionnement des chefs de file mondiaux de l'industrie;

> catalyser les secteurs en émergence et les tendances du marché pour l'industrie canadienne.

Les ATC sont actuellement établis dans la Silicon Valley et à New York. D'autres ATC sont prévus pour New York, Boston et Philadelphie.

IIS offre en outre son soutien à StartUp Weekend, ou « fin de semaine du démarrage », un événement de 54 heures au cours duquel développeurs, concepteurs, spécialistes en commercialisation, directeurs de produits et acteurs du démarrage d'entreprises partagent des idées, constituent des équipes, créent des produits et lancent des entreprises. IIS agit également à titre de commanditaire et de bailleur de fonds de la Maison Notman, à Montréal, qui appuie les entreprises en démarrage et l'investissement au stade précoce. Dans la région de Kitchener-Waterloo, IIS s'associe à Communitech pour aider à financer son programme d'accélération et évalue d'autres manières dont BDC pourrait travailler plus étroitement avec le groupe afin de tisser des liens avec des entreprises en croissance de la région.

Investissements et autorisations d'IIS

Accélérateurs	❶	GrowLab (Vancouver)	3,5 M$ sur deux ans
	❷	Extreme Startups (Toronto)	Jusqu'à 5 M$ sur trois ans
	❸	Execution Labs (Montréal)	Jusqu'à 1 M$
	❹	Real Ventures (Montréal)	5 M$
	❺	FounderFuel (Montréal)	Jusqu'à 5 M$ sur trois ans
Fonds stratégiques et modèles émergents	❻	McRock Capital (Toronto)	10 M$
	❼	Fonds régional de CR du Canada Atlantique (Halifax)	10 M$
	❽	Version One Ventures (Vancouver)	2,5 M$

Les *investissements* d'IIS visent à combler les lacunes qui existent entre le stade précoce (anges financiers, accélérateurs) et le capital de risque traditionnel, surtout par l'intermédiaire de l'investissement indirect. Avec le secteur privé, IIS a co-investi dans cinq accélérateurs privés partout au Canada et autorisé 22,5 millions de dollars.

En outre, IIS a conçu un billet convertible novateur, un prêt à court terme qui peut être converti en actions à un stade ultérieur de la vie de l'entreprise. Ce produit aide à combler les lacunes entre le financement provenant de membres de la famille ou d'amis et le moment où une nouvelle entreprise peut avoir accès à du capital de risque et à des anges financiers.

En septembre 2012, 20 entreprises avaient été financées au moyen du billet convertible, six d'entre elles ayant reçu un financement additionnel du secteur privé dont la valeur totale s'élève à cinq millions de dollars.

Plan d'investissement stratégique de capital de risque

Dans le budget de 2013, le gouvernement a annoncé qu'il rendait disponibles 100 millions de dollars pour établir des partenariats stratégiques avec des accélérateurs d'entreprises et effectuer des investissements conjoints dans des entreprises ayant réussi l'un de ces programmes. BDC a été chargée de créer et de mettre en œuvre un programme visant à répondre à cette priorité du gouvernement, programme appelé Plan d'investissement stratégique de capital de risque (PISCR).

Le PISCR sera axé sur l'expansion et le renforcement d'accélérateurs existants ainsi que sur le soutien de nouveaux modèles, y compris tout fonds ou autre instrument d'investissement qui incarne les principes d'accélération d'entreprises. Le PISCR signifie également que l'équipe IIS aura accès à plus de capitaux pour investir dans son programme de billets convertibles.

Plan d'action pour le capital de risque

Dans le budget de 2012, le gouvernement a indiqué qu'il investirait 400 millions de dollars pour accroître les investissements de capital de risque par le secteur privé dans des entreprises canadiennes innovatrices et très prometteuses.

En janvier 2013, par suite de consultations avec les acteurs de l'industrie, le premier ministre a annoncé le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), une stratégie détaillée concernant le déploiement de nouveaux capitaux au cours des sept à dix prochaines années et qui devrait attirer près de 1 milliard de dollars en nouveaux investissements par le secteur privé. Le PACR prévoit :

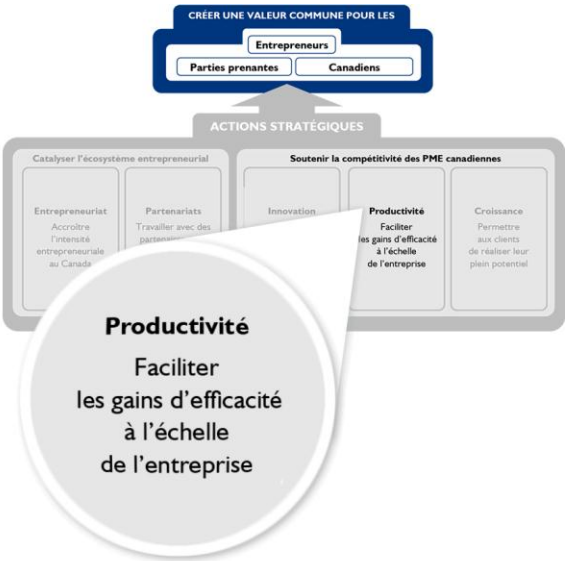
- 250 millions de dollars pour établir au moins deux nouveaux grands fonds de fonds nationaux dirigés par le secteur privé en partenariat avec des investisseurs stratégiques d'institutions ou d'entreprises, ainsi que les provinces intéressées;
- jusqu'à 100 millions de dollars pour recapitaliser de grands fonds de fonds existants du secteur privé, en partenariat avec les provinces intéressées;
- un investissement total pouvant aller jusqu'à 50 millions de dollars dans des fonds existants de capital de risque à haut rendement au Canada.

Le gouvernement a indiqué qu'il souhaitait tirer parti de l'expertise et des ressources de BDC en matière d'investissement de capital de risque, dans le cadre du PACR.

Le PACR est décrit plus en détail à la page 57 du Plan financier.

INNOVATION :
Pendant la période de planification, BDC :

- Continuera à mettre en œuvre sa stratégie de capital de risque conçue pour rétablir l'écosystème et appuyer les entreprises technologiques canadiennes novatrices, particulièrement aux stades de prédémarrage et de début de croissance.
- Soutiendra le gouvernement dans le cadre du Plan d'action pour le capital de risque (PACR) et s'affairera à mettre en œuvre le Plan d'investissement stratégique de capital de risque (PISCR), dans l'intérêt de l'écosystème canadien du capital de risque.
- Poursuivra le déploiement et la mise au point de sa stratégie des TIC afin d'aider les PME à intégrer l'innovation à leurs activités, à accroître leur productivité et à jeter les bases de la croissance.
- Intègrera l'innovation aux processus internes au profit des clients et des employés et poursuivra le repérage et l'exploration des technologies émergentes pour en tirer des synergies et des avantages potentiels.



Soutenir la compétitivité des PME canadiennes

productivité

En matière de productivité, le Canada est en retard par rapport aux autres pays. Selon l'Étude économique du Canada, publiée par l'OCDE en juin 2012, la productivité canadienne a stagné pendant des décennies et connaît même un déclin depuis 2002, bien que le revenu par habitant ait augmenté. En ce qui a trait à la productivité, le Canada se classe maintenant 17e sur les 24 pays de l'OCDE, soit à environ 70 % du niveau des États-Unis. D'après le rapport du Conference Board du Canada sur la productivité publié en 2012, cela représente annuellement environ 300 milliards de dollars en extrants perdus.

Fondamentalement, la productivité consiste à produire le maximum d'extrants avec le minimum d'intrants. Une faible productivité nuit à la compétitivité et peut faire baisser le niveau de vie. L'économiste canadien Don Drummond souligne que, compte tenu du vieillissement de la population et de la diminution de la main-d'œuvre, la productivité devient une source de plus en plus importante de croissance économique.

Au Canada, la faible productivité s'explique, en partie, par le fait que les entreprises n'investissent pas suffisamment dans la machinerie et l'équipement et n'intègrent pas assez souvent l'innovation à leurs activités. Dans son rapport publié en 2012, l'Association des comptables généraux accrédités du Canada insiste sur le fait qu'il existe un lien intrinsèque entre la machinerie et l'équipement, d'une part, et la productivité, d'autre part, et que le Canada doit encourager les entreprises à investir.

BDC croit qu'elle peut exercer une influence en encourageant les clients à améliorer leur productivité, compte tenu particulièrement de la faiblesse des taux d'intérêt, de la vigueur du dollar et du contre-courant récent en matière de délocalisation, pour que, collectivement, ils fassent la différence dans l'économie canadienne. Que ce soit en achetant de l'équipement neuf ou en améliorant les compétences des employés, il existe de nombreuses mesures que les PME peuvent adopter pour améliorer la productivité à l'échelle de leur entreprise. Toutefois, elles ont souvent besoin d'un partenaire à long terme ainsi que de financement et de services-conseils pour y arriver.

Financement souple pour l'équipement

Reconnaissant le besoin des entreprises d'investir dans la machinerie et l'équipement pour accroître la productivité, BDC a lancé en juin 2012 une marge pour équipement préapprouvée permettant aux entrepreneurs d'effectuer des achats d'équipement sur une période de 12 mois selon des modalités garanties. Le financement couvre l'équipement neuf ou d'occasion, y compris les machines et l'équipement pour chaînes de production, les technologies spécialisées, comme le matériel de laboratoire, et les véhicules commerciaux.

La souplesse qu'offre ce financement permet aux entrepreneurs de dégager des liquidités, favorisant ainsi la croissance de leur entreprise et la réalisation d'autres projets. Le fait que le financement soit préapprouvé fait gagner du temps et réduit les formalités administratives, ce qui permet au client d'agir rapidement lorsqu'une bonne occasion se présente.

La Marge pour équipement de BDC répond à un besoin du marché – et à une priorité économique générale. BDC est prête à financer 100 % ou plus de l'achat d'équipement effectué par une PME, y compris la formation ou autres coûts connexes.

BDC aide également les PME à acheter de l'équipement et des véhicules au moyen de sa participation au marché de la titrisation (voir la page 27).

ÉTUDE DE CAS : MARGE POUR ÉQUIPEMENT
Enviro Trace Ltd.

Établie à St. Albert (Alberta), Enviro Trace Ltd. est une entreprise fournissant des services de détection des fuites précis et non intrusifs destinés aux secteurs d'aval, d'amont et intermédiaire de l'industrie pétrolière. Enviro Trace voulait acheter deux appareils mobiles capables de procéder à la mise à l'essai et à la vérification d'échantillons de vapeurs dans le sol afin que des renseignements puissent être fournis sans délai à ses clients.

BDC Financement a offert 100 % du financement nécessaire pour les nouveaux appareils et fourni le fonds de roulement permettant à Enviro Trace de soutenir sa croissance prévue. Grâce à l'aide de BDC, Enviro Trace prévoit une réduction de 30 jours de son délai de facturation et de son processus de recouvrement.

ÉTUDE DE CAS : PRÊTS TIC
Copetti & Co.

Copetti & Co. fournit des services de comptabilité, de tenue de livre et de conseils fiscaux depuis plus de 17 ans dans la région de Whitby (Ontario) et aide les entrepreneurs à atteindre leurs objectifs financiers personnels et commerciaux.

Client de longue date de BDC, Copetti & Co. s'est tournée vers elle pour obtenir un prêt TIC afin de pouvoir financer ses investissements dans la technologie et les logiciels. Résultat : la productivité de l'entreprise a crû de 15 % dans les six premiers mois.

Investissement dans les TIC

Selon Statistique Canada, les entreprises canadiennes investissent beaucoup moins dans les technologies numériques que leurs homologues américaines. En 2010, les investissements du secteur canadien des entreprises dans les TIC par travailleur ne représentaient que 59 % des niveaux enregistrés aux États-Unis. Ce sous-investissement dans les TIC est lié à la croissance lente de la productivité au Canada.

En soutien à l'économie numérique, BDC a lancé son initiative TIC en octobre 2011 (voir la page 30 pour en savoir plus sur le programme). BDC offre en ligne des ressources et des services de consultation sur mesure gratuits, de même que du financement abordable, afin que les propriétaires d'entreprise puissent investir dans les TIC.

Les demandes de prêt de moins de 50 000 $ peuvent être effectuées en ligne, ce qui rend le financement des TIC de BDC accessible au plus grand nombre de PME possible. Les clients actuels de BDC peuvent donc économiser temps et argent avec des prêts préqualifiés qui ne nécessitent pas de garanties personnelles.

Pour inciter les entrepreneurs à investir dans les TIC dont ils ont besoin en vue d'accroître leur productivité, BDC offre du financement pour l'achat de produits et services, comme :

- du matériel (serveurs, réseau, téléphonie, ordinateurs et accessoires);
- des logiciels (planification des ressources d'entreprise, gestion de la relation client, ressources humaines, chaîne d'approvisionnement, financement et comptabilité);
- des services de consultation (planification des technologies de l'information, stratégie, sécurité, vente en ligne, marketing sur Internet et médias sociaux).

Les données de BDC en date de septembre 2012 montrent le financement des TIC de BDC est octroyé en majeure partie à des entreprises du secteur des services, suivies de celles de la fabrication et du commerce de gros.

Au cours des deux premiers trimestres de l'exercice 2013, BDC a autorisé 575 prêts TIC, pour un total de 61,7 millions de dollars, afin d'aider les PME à intégrer les TIC à leurs activités quotidiennes, à stimuler leur productivité et à améliorer leur capacité à innover et à demeurer compétitives. Entre le lancement de la stratégie TIC, en novembre 2011, et décembre 2012, BDC a autorisé 1 293 prêts, pour un total de 117 millions de dollars, afin d'aider les PME à intégrer l'innovation à leurs activités. BDC Financement et BDC Financement subordonné appuient également les entreprises du secteur des TIC, tout comme BDC Capital de risque, par ses investissements directs et indirects.

Fonds de roulement pour la productivité

Si les entreprises canadiennes continuent de se remettre de la récente récession, bon nombre d'entre elles ne disposent pas des fonds de roulement nécessaires pour renforcer leurs activités. Sans fonds de roulement, les PME ne peuvent pas acheter d'équipement, former leur personnel, concevoir des produits ou percer de nouveaux marchés, accroître les stocks en prévision d'une hausse des ventes ou adopter des normes de gestion de la qualité, comme la certification ISO.

Dans un sondage effectué par BDC en août 2012 auprès de plus de 500 entrepreneurs, environ 56 % des répondants ont affirmé qu'ils investiraient dans leur entreprise au cours des 12 prochains mois. Ces entrepreneurs prévoient accroître leur productivité en investissant dans la machinerie et l'équipement, les ressources humaines, le développement de marchés et les TIC. Ils entendent également investir dans la création de nouveaux produits, le développement de nouveaux marchés et l'augmentation de la capacité de production.

Parmi ceux qui ont répondu qu'ils n'investiraient pas durant la prochaine année, près de 50 % ont expliqué leur décision par l'insuffisance de fonds de roulement, tandis que 30 % l'attribuent à l'accès restreint au crédit et 29 %, à l'incertitude économique.

BDC offre du fonds de roulement à moyen terme pour compléter la marge de crédit qu'une PME a obtenu auprès d'une autre institution financière. BDC propose des périodes d'amortissement adaptées aux besoins du projet ainsi que des calendriers de remboursement saisonniers ou progressifs et des reports de remboursement de capital pour aider les entrepreneurs à réaliser leurs projets.

ÉTUDE DE CAS : FONDS DE ROULEMENT
Bake Sale Inc.

Depuis son ouverture en 2004, Bake Sale Inc., établie à Etobicoke (Ontario) est vite devenue un incontournable du quartier. Devant la croissance rapide de sa clientèle, la direction s'est adressée à BDC Financement pour accroître son fonds de roulement.

BDC a proposé un prêt à long terme en fonds de roulement qui a permis à Bake Sale de financer des améliorations locatives dans son nouvel emplacement et de créer un site Web. En aménageant dans un plus bel emplacement, plus grand, l'entreprise est en meilleure position pour servir plus de clients et pénétrer de nouveaux marchés, comme les mariages et les événements corporatifs. Le nouveau site Web présente les biens et les services de l'entreprise, ce qui lui permet d'atteindre un plus large éventail de clients.

Consultation axée sur l'efficacité opérationnelle

BDC Consultation aide les PME à optimiser la productivité, ou efficacité opérationnelle, en :

- cernant les principales causes du gaspillage dans l'entreprise;
- mettant en œuvre les meilleures pratiques pour améliorer le rendement;
- sensibilisant les employés aux concepts de gestion allégée;
- schématisant et en restructurant les processus;
- réaménageant les lieux pour une efficacité maximale;
- adoptant des stratégies visant à dégager des liquidités en réduisant les stocks;
- recherchant les occasions de réduire les coûts d'achat.

Les entreprises sont ainsi en mesure d'augmenter leur rentabilité en tirant parti de leur capacité récupérée, ce qui favorise leur croissance et leur compétitivité.

BDC Consultation, ainsi que les solutions de financement et de financement subordonné, aident les PME à investir dans les immobilisations et les technologies nécessaires à l'efficacité opérationnelle, que ce soit au moyen d'équipement de pointe, de nouvelles installations pour accroître la capacité de production ou de la formation des employés.

L'objectif est d'aider les PME à stimuler la productivité à l'échelle de l'entreprise. Collectivement, ces améliorations peuvent avoir une incidence importante sur l'économie canadienne.

ÉTUDE DE CAS : EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE
Active Fire and Safety Services Ltd.

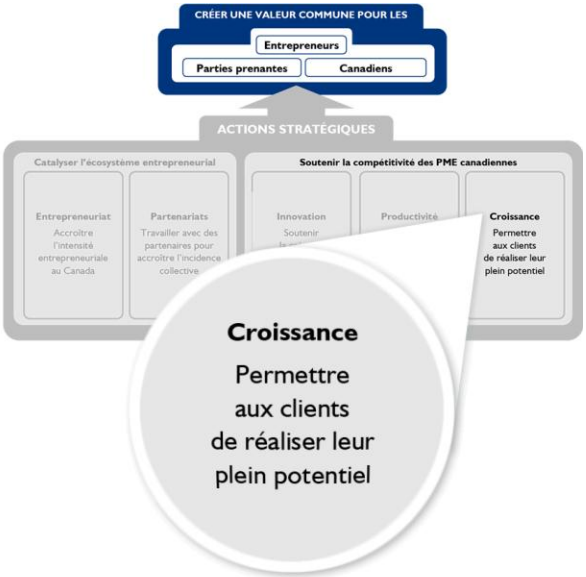
Établie à Surrey (Colombie-Britannique), Active Fire and Safety Services Ltd. (AFS) offre des services complets d'installation et d'entretien de systèmes de prévention et de protection incendie.

AFS a connu une croissance organique, et l'accumulation des coûts et du temps perdu générait une frustration au sein de l'entreprise. BDC Consultation a mené un examen opérationnel avec une équipe réunissant divers représentants d'AFS pour élaborer un flux de travail simplifié visant à réduire le gaspillage et à favoriser l'établissement d'une entreprise bien huilée, prête à répondre aux besoins de ses clients.

Avec l'aide de BDC, AFS a ciblé et éliminé les activités sans valeur ajoutée qui exigent le plus de temps, rehaussé le moral des employés et déterminé des améliorations sur le plan des processus qui ont permis à l'entreprise de tirer parti d'environ 500 000 $ en revenus supplémentaires grâce à la réduction des délais de traitement.

PRODUCTIVITÉ
Pendant la période de planification, BDC :

- Fera la promotion de la Marge pour équipement, du financement des TIC et des solutions de fonds de roulement auprès des PME pour aider à améliorer leur productivité, tout en explorant et en élaborant d'autres produits de financement.
- Continuera d'offrir des services-conseils qui aident les PME à améliorer leur efficacité opérationnelle et à renforcer leurs capacités à ce chapitre.



Soutenir la compétitivité des PME canadiennes

croissance

La question de la croissance est complexe, car elle dépend beaucoup du type d'entreprise, du marché dans lequel elle exerce ses activités et de la personnalité de l'entrepreneur. Pour de nombreux propriétaires de PME, la réussite n'est pas forcément synonyme de croissance; ils sont heureux de diriger une entreprise stable qui traite bien ses clients et qui se spécialise dans un produit, un service ou un marché en particulier. Pour d'autres chefs d'entreprise, la croissance constante, qu'elle soit organique ou le résultat d'une acquisition, est un impératif qui influence chaque décision d'affaires.

Le besoin de croître peut aussi découler de facteurs externes, comme la consolidation du secteur, où la taille est cruciale pour la survie. D'autres PME sont obligées de croître pour maintenir leur position dans la chaîne d'approvisionnement mondiale, et certaines doivent réaliser une intégration verticale afin d'accéder à différentes compétences et à différents services essentiels à leurs activités principales.

Afin de créer des emplois et de favoriser la prospérité au Canada, il faut pouvoir compter sur des PME canadiennes ayant le désir et la capacité de faire passer leur entreprise au niveau supérieur. Pour cette raison, BDC explore la question de la croissance des PME, surtout celle des entreprises à forte croissance et des moyennes entreprises, pour s'assurer de disposer des produits et des services dont ces entreprises ont besoin.

L'importance des moyennes entreprises

Bien que les moyennes entreprises comptent pour moins de 1 % des entreprises canadiennes, elles ont une incidence importante sur l'économie : leur contribution au PIB est d'environ 12 %, elles représentent 10,6 % des exportateurs et elles soutiennent près de 16 % des emplois. La proportion des moyennes entreprises ayant leur siège social au Canada est plus élevée que celle des grandes entreprises (90 % contre 77 %).

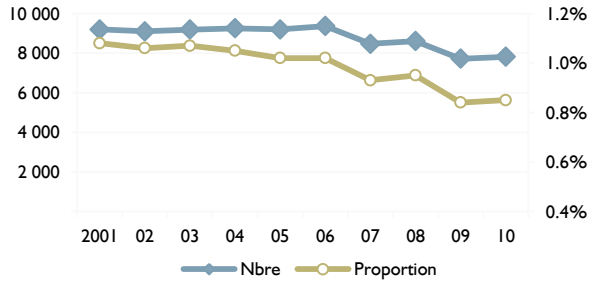
Toutefois, une étude de BDC révèle une baisse constante du nombre de moyennes entreprises au pays depuis 2007. C'est en Ontario que le nombre de moyennes entreprises

a chuté le plus; 36,6 % des moyennes entreprises avaient leur siège social en Ontario en 2010, contre 40,7 % en 2006. La distribution des moyennes entreprises a changé, celles-ci passant du secteur de la fabrication à ceux du commerce de détail, de l'hébergement et des services de restauration, des services aux entreprises, de la construction, des finances et de l'immobilier.

Selon les conclusions de l'étude de BDC, trouver et garder les employés et composer avec la concurrence féroce sont les principales difficultés auxquelles font face les moyennes entreprises. Pour celles qui souhaitent croître, la disponibilité du financement est une contrainte importante.

Ces tendances sont préoccupantes, compte tenu de la contribution des moyennes entreprises à l'économie. Tout au long de la période de planification, BDC effectuera des recherches supplémentaires, notamment avec Statistique Canada afin d'en apprendre davantage sur les difficultés et les besoins des moyennes entreprises ainsi que sur la manière dont BDC pourrait le mieux les soutenir.

Évolution du nombre et de la proportion de moyennes entreprises



Source : Division de l'analyse économique de Statistique Canada, base de données du Programme d'analyse longitudinale de l'emploi, de 2001 à 2010.

Aider les entreprises à forte croissance

Les entreprises canadiennes ayant le désir de croître rapidement et le potentiel de le faire sont également importantes pour l'économie actuelle. Les recherches démontrent que ces types d'entreprises :

- contribuent de façon disproportionnée à la croissance de l'emploi;
- sont présentes dans tous les secteurs de l'économie, pas seulement dans les industries fondées sur le savoir;
- sont de tailles et d'âges divers;
- sont plus innovatrices, productives, agiles et aptes à réagir et, par conséquent, sont moins touchées par les ralentissements économiques.

Se tourner vers de nouveaux marchés pour croître

De nombreuses entreprises canadiennes se tournent vers de nouveaux marchés pour trouver des occasions de croissance. C'est d'autant plus important que la demande pour les biens de consommation croît dans les pays en développement et que le Canada diversifie ses relations commerciales à l'échelle de la planète. Le programme Marché en Xpansion de BDC peut aider les PME à explorer les projets d'expansion et d'exportation vers les grands marchés étrangers et à profiter des chaînes d'approvisionnement mondiales.

Les services de consultation constituent un aspect important du programme Marché en Xpansion de BDC, car ils aident à informer les entrepreneurs et à les préparer à pénétrer de nouveaux marchés, réduisant ainsi les risques inhérents. Une étude révèle la nécessité pour les PME de comprendre la culture et les pratiques commerciales du pays et d'avoir un partenaire local au moment de prendre de l'expansion à l'échelle mondiale.

BDC aide les entrepreneurs à trouver des occasions prometteuses dans les marchés tels que la Chine, l'Inde et le Vietnam.

Le programme Marché en Xpansion de BDC peut également offrir jusqu'à 100 000 $ en financement à long terme dans le but :

- de participer à des initiatives de prospection et de développement des affaires, comme des salons professionnels;
- de développer des contacts et des réseaux de distribution;
- de concevoir des plans d'exportation;
- de développer le commerce électronique;
- de produire et de mettre en œuvre un plan de marketing;
- de mener des projets de développement de produits et de R-D;
- d'acquérir des stocks.

Bien consciente de cette réalité, BDC a élaboré une stratégie pour soutenir les entreprises à forte croissance (EFC). Le défi consiste en partie à définir les EFC et à identifier celles qui ont le potentiel de le devenir. La définition la plus courante est celle établie par l'OCDE : taux de croissance annualisé supérieur à 20 % par an (ventes ou employés) pendant trois à cinq ans et au moins dix employés au début de la période.

BDC Financement et BDC Consultation soutiennent déjà quelque 600 EFC. BDC Financement subordonné a déterminé que 24 % de ses clients étaient des entreprises à forte croissance, avec une croissance des ventes annualisée supérieure à 20 % par année pendant trois ans. Par définition, le capital de risque vise à créer des EFC. Actuellement, BDC Consultation compte environ 100 mandats auprès de ces entreprises.

BDC estime pouvoir mieux aider les EFC en axant ses produits et services sur leurs besoins. Par l'intermédiaire de sa stratégie relative aux EFC, BDC s'efforcera d'accroître le nombre et le rendement des entreprises canadiennes à forte croissance viables, avec pour but final la création de champions concurrentiels à l'échelle mondiale.

BDC offrira de façon proactive des services qui permettent aux entreprises qui connaissent une phase de forte croissance :

- de maintenir de façon soutenue un taux de croissance élevé, organiquement ou par des acquisitions;
- de connaître un atterrissage en douceur après une phase de croissance élevée.

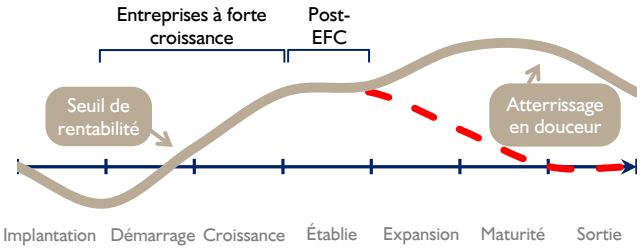
BDC aidera également les entreprises dans la phase suivant la forte croissance afin :

- de repérer, d'évaluer et de sélectionner des occasions pour favoriser une nouvelle croissance élevée, organiquement ou par des acquisitions;
- de faire redémarrer le cycle de forte croissance.

Aider les PME à profiter des occasions de croissance sectorielles

En plus d'identifier et d'appuyer les entreprises à chacun des stades de croissance, BDC cherche à améliorer sa

Aider les EFC tout au long des différentes étapes de croissance



connaissance de secteurs précis pour mieux aider les clients. Par exemple, BDC appuie les secteurs en difficulté : environ 25 % des engagements de BDC Financement (un peu plus de quatre milliards de dollars octroyés à près de 6 000 clients) sont destinés au secteur de la fabrication. Ce secteur a été durement touché par la concurrence étrangère peu coûteuse, le déplacement de l'économie vers le secteur des services et la vigueur du dollar canadien. BDC aide aussi les secteurs saisonniers ou cycliques : environ 25 % des engagements de BDC Financement sont destinés aux secteurs du tourisme et du commerce de détail, ce qui représente plus de quatre milliards de dollars répartis entre 7 000 clients.

Appuyer le secteur des services

À mesure que l'économie évolue, BDC identifie les secteurs qui sont susceptibles de contribuer de manière importante à la croissance économique et détermine les façons dont elle peut influer sur leurs PME. Citons comme exemple le secteur canadien des services, qui croît en taille et en importance. Si la fabrication demeure le secteur le plus actif pour BDC Financement, la proportion du montant qui y est engagé a diminué, passant de 35 % il y a dix ans à environ 25 % aujourd'hui, la « composition » se déplaçant des produits vers les services. Comme il a été mentionné précédemment, BDC est active dans les secteurs du commerce de détail et du tourisme. Et, compte tenu de la prospérité des secteurs de l'énergie et des ressources naturelles au Canada, BDC aide bon nombre de petites entreprises de services qui appuient ces secteurs.

Les entreprises du secteur des services profitent également de l'initiative TIC de BDC. Au 30 septembre 2012, plus de 60 % du montant engagé par BDC Financement pour des projets TIC, soit environ 38 millions de dollars, a été octroyé au secteur des services aux entreprises.

Comprendre le secteur aérospatial

L'aérospatiale est un autre secteur où BDC croit pouvoir avoir une incidence importante. Même si l'industrie aérospatiale nationale repose sur des bases solides, les entreprises canadiennes, y compris les PME, doivent s'ajuster pour survivre dans le secteur mondial de l'aérospatial, hautement concurrentiel.

On prévoit que la demande pour les produits de l'aérospatiale augmentera de façon importante en raison des changements démographiques, des pressions environnementales et des besoins en constante évolution des compagnies aériennes. Malgré une récente croissance, la rentabilité de celles-ci a été faible, ce qui a exercé une pression sur les prix pour les fabricants d'aéronefs. Par conséquent, les chaînes d'approvisionnement évoluent et deviennent plus complexes, les fabricants d'équipement d'origine (FEO) transférant les risques du marché et les coûts du développement à leurs fournisseurs mondiaux. Une telle situation cause de sérieuses difficultés aux PME qui soutiennent ce secteur.

En novembre 2012, le gouvernement a publié un rapport sur le secteur qui explorait les manières dont les gouvernements, l'industrie et les autres parties prenantes pourraient coopérer afin de répondre aux défis auxquels les industries aérospatiale et spatiale sont exposées, notamment l'innovation, l'accès aux marchés et le développement, le perfectionnement des compétences, l'approvisionnement et le développement des fournisseurs. BDC en a profité pour mener sa propre enquête dans le but :

- de mieux comprendre les occasions et les difficultés que l'on trouve dans le secteur aérospatial;
- de déterminer les besoins en financement et en conseils des PME canadiennes de l'aérospatiale et cerner les besoins;
- de définir les options stratégiques possibles pour BDC.

Au Canada, le secteur aérospatial dépend des exportations, mais le défi sera de profiter de la croissance de la demande mondiale. Par ailleurs, c'est un important employeur national : 17 % des entreprises canadiennes de l'aérospatiale emploient plus de 100 personnes, comparativement à 2 % pour l'ensemble des entreprises canadiennes. Bombardier est depuis longtemps la pierre angulaire de l'industrie aérospatiale du pays, et de nombreuses PME canadiennes dépendent de sa réussite.

Chaîne d'approvisionnement en aérospatiale

Fabricant d'équipement d'origine (FEO)
- Vente, assemblage et entretien d'aéronefs complets
- S'approvisionnent de plus en plus auprès de grands fournisseurs de palier 1 ou des intégrateurs mondiaux

Fournisseurs/ intégrateurs de palier 1
- Concepteurs et fabricants de sections complètes d'aéronefs
- Programmation et gestion de la chaîne d'approvisionnement et des pièces de rechange

Fournisseurs de palier 2
- Fabrication de pièces et de composants
- Petits assemblages non complexes
- Fabrication sur mesure
- Surtout des PME

Fournisseurs de palier 3
- Fabrication de pièces et de composants
- Fabrication sur mesure
- Surtout des PME

Elle doit cependant affronter une concurrence féroce dans la catégorie mondiale des avions commerciaux.

L'offre de BDC auprès de ces clients prend habituellement la forme de prêts à terme destinés à l'achat d'immobilisations corporelles ou au fonds de roulement.

Besoins en matière de financement et de services-conseils

Dans l'industrie aérospatiale, le cycle de vie du produit peut durer jusqu'à 50 ans. L'enjeu en est un de trésorerie : les entreprises ont besoin de beaucoup de fonds pour assurer leur place dans un programme de développement d'aéronef et survivre tout au long de la période de production. Un capital patient et souple est un facteur crucial de réussite pour les entreprises de ce secteur, car d'importants investissements initiaux sont nécessaires pour garantir la trésorerie à long terme. Il n'est pas étonnant qu'en raison des défis propres au secteur, les sociétés aérospatiales requièrent des services-conseils en gestion adaptés à leurs besoins.

Afin de se positionner dans le marché mondial, les PME canadiennes du secteur aérospatial doivent :

- gagner en envergure, notamment par des fusions et acquisitions et des investissements supplémentaires en capitaux propres;
- diversifier leur clientèle et les programmes auxquels elles participant pour réduire leur dépendance et les risques encourus;
- accroître leur présence dans les principales chaînes d'approvisionnement;
- développer leurs produits de créneau et leurs compétences fondamentales;
- améliorer la productivité et l'efficience par l'automatisation, assurer leur présence dans les marchés émergents au moyen d'installations à faible coût et de l'intégration verticale;
- accéder à du financement patient et souple pour soutenir une commercialisation, un développement et des cycles de production de longue durée.

Bien que des options de financement existent, leur accès varie tout au long du cycle de vie du produit. Un capital patient et souple est crucial, mais il est difficile à obtenir. En outre, il semble y avoir une lacune dans les transactions de capitaux privés pour les petites entreprises, même si celle-ci ne touche pas exclusivement le secteur de l'aérospatiale. Les sociétés aérospatiales au Québec peuvent compter sur des prêteurs institutionnels pour faciliter leur accès au financement par capitaux propres; par contre, il n'existe aucun acteur semblable dans le reste du Canada. Les services-conseils abordables adaptés aux PME et plus particulièrement les experts ayant une connaissance approfondie de l'industrie aérospatiale sont rares.

Selon les conclusions de l'examen interne de BDC, ses services financiers et les services-conseils couvrent la majeure partie des lacunes du marché, mais ils pourraient être ajustés et mieux positionnés BDC explorera la façon dont elle peut le mieux répondre aux besoins en constante évolution des PME de l'industrie aérospatiale et positionner ses services pour pouvoir soutenir avec succès cet important secteur de l'économie.

BDC Financement subordonné : tracer la voie de la croissance

Le financement subordonné combine les avantages d'un prêt à terme et d'un financement par actions. Les propriétaires d'entreprises y voient une solution de financement souple qui ne dilue pas leur participation dans l'entreprise. Le financement subordonné est particulièrement utile pour les entreprises canadiennes en mode croissance.

En aidant les entreprises à croître, à être concurrentielles et à passer le flambeau à de nouveaux propriétaires canadiens, BDC Financement subordonné contribue à générer d'importants avantages économiques pour le pays.

En travaillant avec des prêteurs du secteur privé, BDC soutien des projets comme :

- les acquisitions d'entreprises
- les rachats d'entreprises par les cadres
- les transitions de la propriété d'entreprise

ÉTUDE DE CAS : TRANSITION
Blaze King Industries

Blaze King Industries, de Penticton (C.-B.), offre des poêles et foyers efficients, durables et respectueux de l'environnement partout au Canada et aux États-Unis. Les propriétaires de l'entreprise ont décidé que le temps était venu de prendre leur retraite après des années de labeur. BDC a été en mesure de fournir un financement mezzanine non garanti qui a permis aux cadres de racheter l'entreprise.

Sous la direction des nouveaux propriétaires, Blaze King a vu sa valeur grimper considérablement à la faveur d'une expansion géographique, d'améliorations au procédé de fabrication et d'activités de R-D suivies, qui ont débouché sur le lancement de plusieurs produits innovateurs.

- l'expansion et les programmes de commercialisation
- le financement d'actifs incorporels
- le financement du fonds de croissance

Par conséquent, BDC Financement subordonné continuera à jouer un rôle important et complémentaire.

ÉTUDE DE CAS : EXPANSION
RackForce Networks Inc.

RackForce Networks Inc., à Kelowna (C.-B.), a été fondée en 2001 pour fournir des services d'hébergement Web aux PME. Récemment, elle a entrepris l'expansion de ses centres informatiques en construisant un centre informatique « vert ». De tels projets requièrent beaucoup de capitaux. RackForce a donc fait appel à une autre entreprise (à titre de partenaire investisseur) et à BDC Financement subordonné pour le financement de la construction.

BDC Financement subordonné a offert un prêt subordonné dont les modalités de remboursement flexibles sont fonction du rendement de l'entreprise. RackForce a pu terminer la construction de son nouveau centre informatique, dont IBM est un locataire-clé qui réfère activement ses clients au centre.

CROISSANCE
Pendant la période de planification, BDC :

- Continuera à déterminer les meilleures solutions pour les entreprises à forte croissance.
- Approfondira sa recherche sur les moyennes entreprises et les défis auxquelles elles font face pour pouvoir mieux les soutenir.
- Appuiera les PME des secteurs éprouvant des difficultés et des secteurs présentant un important potentiel de croissance.
- Continuera à soutenir les projets d'entrepreneurs par l'entremise de BDC Financement subordonné.

plan financier

Hypothèses

Le Plan est fondé sur les hypothèses suivantes concernant la conjoncture :

- certains facteurs externes, notamment la situation qui prévaut dans la zone euro et aux États-Unis, créent de l'incertitude à court terme;
- les facteurs économiques fondamentaux du Canada sont relativement stables, mais en raison de l'incertitude, on prévoit généralement une croissance d'environ 2 %;
- les investissements des entreprises sont solides au Canada, étant donné que les entreprises vont de l'avant avec les projets qu'elles avaient laissés en suspens pendant la récession et profitent des taux d'intérêt ayant atteint un plancher historique et d'un dollar canadien fort;
- BDC répond activement aux besoins du marché et continue de se concentrer sur son rôle complémentaire;
- la disponibilité du crédit s'est améliorée, car les banques à charte canadiennes sont actives, mais les banques étrangères sont toujours absentes du marché financier national;
- Les PME canadiennes font preuve d'un optimisme prudent et cherchent à investir, bien que l'accès au crédit demeure problématique pour certains types d'entreprises;
- l'environnement du capital de risque demeure difficile mais, démontre cependant des signes d'amélioration.

Changements apportés aux méthodes comptables

Les méthodes comptables utilisées pour la préparation du présent Plan financier sont conformes aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

L'International Accounting Standards Board (IASB) a publié une version modifiée de la norme comptable internationale 19, *Avantages du personnel,* qui entrera en vigueur le 1er avril 2013 et aura une incidence sur les résultats financiers de BDC à partir de l'exercice 2014 (voir l'Annexe B à la page 67). Cette modification exige la communication de résultats financiers comparatifs pour l'exercice 2013.

Par conséquent, dans le présent Plan financier figurent, s'il y a lieu, deux estimations des résultats financiers pour l'exercice 2013. La première est fondée sur l'IAS 19 actuelle et la deuxième, identifiée par la lettre « A », est le résultat retraité de l'exercice 2013 en fonction de la norme IAS 19 modifiée. Les références aux résultats de l'exercice 2013 figurant dans le Plan d'entreprise de BDC utilisent les estimations fondées sur la norme IAS actuelle.

La Plan financier reflète aussi le fait que BDC :

- s'acquittera de certaines tâches afin de soutenir le gouvernement dans le cadre du Plan d'action pour le capital de risque (PACR);
- mettra en œuvre, par l'entremise de son Plan d'investissement stratégique de capital de risque (PISCR), l'initiative annoncée dans le budget de 2013 selon laquelle 100 millions de dollars seront investis auprès d'accélérateurs d'entreprises canadiens;
- poursuit ses activités en respectant l'esprit et l'intention de la revue stratégique;
- ne présuppose aucune conclusion potentielle de l'examen législatif décennal de la *Loi sur la BDC*.

BDC Financement

Les investissements des entreprises au Canada devraient demeurer solides, stimulés par une importante demande sur le marché, les entreprises mettant en œuvre les plans qu'elles avaient mis en suspens durant la récente récession, et soutenus par la faiblesse des taux d'intérêt et la vigueur du dollar canadien. Selon l'Institut C.D. Howe, les investissements par travailleur effectués dans les immobilisations de production par les entreprises canadiennes se sont accrus après des années de sous-performance par rapport à leurs homologues.

Tandis que les banques étrangères demeurent largement absentes du marché, les banques à charte canadiennes sont de plus en plus actives, même si leur approche est tempérée par leur évaluation de l'incidence des nouvelles exigences, comme Bâle III, sur leurs activités et leurs besoins en capitaux.

Dans un tel environnement, BDC s'efforce de répondre aux besoins du marché, tout en focalisant sur son rôle complémentaire. Elle encourage les PME à améliorer leur compétitivité en profitant des excellentes conditions d'investissement en vue d'améliorer leur niveau de productivité et d'innovation. Certaines initiatives, comme les prêts octroyés par BDC pour aider les PME à intégrer les technologies de l'information et des communications (TIC) à leurs activités ont été accueillies favorablement. Entre le lancement de la stratégie TIC de BDC, en novembre 2011, et décembre 2012, BDC a autorisé 1 293 prêts, pour un total de 117 millions de dollars, afin d'aider les PME à intégrer l'innovation à leurs activités.

Les acceptations nettes devraient atteindre 4,15 milliards de dollars à l'exercice 2013, et devraient rester stables à l'exercice 2014, en partie en raison de l'intérêt de BDC pour les petits prêts.

Le portefeuille de BDC Financement devrait croître de 7,1 % pendant l'exercice 2013, soit 3,3 % de plus que ce qui était prévu, principalement en raison de la hausse des acceptations qui a entraîné des déboursements supplémentaires de 590 millions de dollars.

Étant donné que les clients de BDC continuent de dépasser les attentes malgré l'incertitude économique, BDC Financement a comptabilisé des pertes de valeur sur prêts beaucoup plus faibles que prévu pendant l'exercice 2013. De plus, une reprise de perte de valeur de 50 millions de dollars a été comptabilisée à la faveur d'une diminution des déclassements de comptes découlant des bons résultats des clients de BDC. Par conséquent, on prévoit que le bénéfice net de BDC Financement atteindra 449 millions de dollars pour l'exercice 2013, ce qui représente une hausse importante par rapport aux prévisions précédentes.

Pour l'exercice 2014, le bénéfice net de BDC Financement devrait diminuer et s'établir à 342 millions de dollars, ce qui s'explique par le retour des pertes de valeur à des niveaux habituels. Tout au long de la période de planification, BDC continuera aussi à se concentrer sur les solutions de financement, comme les prêts TIC et la Marge pour équipement qui visent à accroître la productivité des PME canadiennes.

Figure 1 | Acceptations – prévisions

	Résultats 2012	Estimations 2013	Prévisions 2014
Acceptations totales de BDC Financement (M$)	3 623	4 150	4 150
Croissance (%)	11,7	14,5	0,0

Figure 2 | Financement – prévisions financières (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Estimations A 2013	Prévisions 2014
Produits d'intérêts nets	**765**	**786**	**786**	**823**
Frais et autres produits	15	16	16	17
Profits (pertes) nets réalisés sur autres instruments financiers	–	1	1	–
Produits nets	**780**	**803**	**803**	**840**
Renversement de pertes de valeur (pertes de valeur) sur prêts	38	(22)	(22)	(139)
Profits (pertes) nets latents sur autres instruments financiers	1	1	1	(2)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**819**	**782**	**782**	**699**
Charges opérationnelles et administratives	314	333	342	357
Bénéfice net[1]	**505**	**449**	**440**	**342**
En pourcentage de l'encours moyen				
Produits d'intérêts nets	**5,1**	**4,9**	**4,9**	**4,8**
Frais et autres produits	0,1	0,1	0,1	0,1
Profits (pertes) nets réalisés sur autres instruments financiers	0,0	0,0	0,0	0,0
Produits nets	**5,2**	**5,0**	**5,0**	**4,9**
Renversement de pertes de valeur (pertes de valeur) sur prêts	0,3	(0,1)	(0,1)	(0,8)
Profits (pertes) nets réalisés sur autres instruments financiers	0,0	0,0	0,0	0,0
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**5,5**	**4,9**	**4,9**	**4,1**
Charges opérationnelles et administratives	2,1	2,1	2,2	2,1
Bénéfice net[1]	**3,4**	**2,8**	**2,7**	**2,0**
Encours moyen du portefeuille (en millions de dollars)	**14 902**	**15 909**	**15 909**	**17 001**

[1]Bénéfice net avant les autres éléments du résultat global; veuillez consulter la figure 16 pour plus de précisions.

Financement subordonné

La capacité de BDC Financement subordonné à soutenir la compétitivité et la croissance des PME canadiennes au moyen de solutions de financement souples et d'une offre diversifiée de produits a entraîné un solide niveau d'activité à l'exercice 2012 et qui devrait se poursuivre pendant l'exercice 2014. On prévoit que le volume des acceptations atteindra 195 millions de dollars à l'exercice 2014.

Les charges opérationnelles et administratives augmenteront lors de l'exercice 2014 en raison des ressources supplémentaires requises pour soutenir la croissance importante du portefeuille.

Il est prévu que le bénéfice net, établi à 41 millions de dollars pour l'exercice 2013, diminuera jusqu'à 40 millions de dollars à l'exercice 2014.

Figure 3 | Financement subordonné – prévision des activités et prévisions financières (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Estimations A 2013	Prévisions 2014
Acceptations (Nbre)	137	113	113	128
Acceptations ($)	164	185	185	195
Croissance (%)		13	13	5
Portefeuille ($) à la juste valeur				
Portefeuille en cours	457	534	534	617
Produits d'intérêts nets	**41**	**48**	**48**	**54**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	(1)	(8)	(8)	(5)
Frais et autres produits	15	21	21	19
Produits nets	**55**	**61**	**61**	**68**
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements	4	2	2	(3)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**59**	**63**	**63**	**65**
Charges opérationnelles et administratives	23	22	23	25
Bénéfice net[1]	**36**	**41**	**40**	**40**
Bénéfice net attribuable :				
À l'actionnaire de BDC	21	35	34	36
Aux participations ne donnant pas le contrôle[2]	15	6	6	4
Bénéfice net[1]	**36**	**41**	**40**	**40**
En pourcentage de l'encours moyen				
Produits d'intérêts nets	**9,5**	**9,5**	**9,5**	**9,3**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	(0,2)	(1,6)	(1,6)	(0,9)
Frais et autres produits	3,5	4,2	4,2	3,3
Produits nets	**12,7**	**12,1**	**12,1**	**11,7**
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements	0,9	0,4	0,4	(0,5)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**13,6**	**12,5**	**12,5**	**11,1**
Charges opérationnelles et administratives	5,3	4,4	4,5	4,3
Bénéfice net[1]	**8,3**	**8,1**	**8,0**	**6,9**

[1]Les participations ne donnant pas le contrôle sont dans AlterInvest Inc., AlterInvest s.e.c. et AlterInvest II s.e.c.
[2]Bénéfice net avant les autres éléments du résultat global; veuillez consulter la figure 16 pour plus de précisions.

Consultation

Au cours de l'exercice 2013, BDC a entrepris un examen de son groupe Consultation, à la suite duquel il a été décidé de perfectionner son approche afin d'offrir des services-conseils à valeur ajoutée aux entrepreneurs, plus particulièrement aux propriétaires de petite entreprise. BDC prévoit donc accroître ses investissements dans les services-conseils abordables, dans les ressources humaines comme dans les solutions afin de s'assurer d'avoir une plus grande incidence sur les clients, peu importe l'endroit où ils se trouvent.

Pour les exercices 2013 à 2014, on prévoit que les produits de Consultation demeureront stables, pendant que BDC met en place les bases de son approche perfectionnée. Celles-ci comprennent la détermination des solutions et des méthodes de Consultation qui auront une incidence maximale sur les clients tout en étant conformes au rôle complémentaire de BDC sur le marché.

Figure 4 | Consultation – prévisions financières (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Estimations A 2013	Prévisions 2014
Produits provenant des activités	22	24	24	24
Charges opérationnelles et administratives	33	35	36	38
Perte nette avant les coûts de transition	**(11)**	**(11)**	**(12)**	**(14)**
Coûts de transition	–	1	1	4
Perte nette [1]	**(11)**	**(12)**	**(13)**	**(18)**

[1]Perte nette avant les autres éléments du résultat global; veuillez consulter la figure 16 pour plus de précisions.

Capital de risque

Par l'intermédiaire de sa stratégie en matière d'investissement direct et indirect et de son rôle pour soutenir l'écosystème de capital de risque, BDC Capital de risque s'emploie à améliorer la santé du marché du capital de risque, permettant ainsi à son potentiel de rentabilité d'attirer les investisseurs du secteur privé. Dans un contexte difficile, BDC Capital de risque est l'un des investisseurs les plus actifs au Canada : elle participe à plus de 14 % des transactions chaque année.

Les trois fonds internes d'investissement direct de BDC Capital de risque s'inspirent des meilleures pratiques du secteur privé et sont axés sur l'établissement d'entreprises technologiques de pointe au Canada. Chacun des fonds a été constitué à partir d'entreprises prometteuses du portefeuille traditionnel qui répondent à ses objectifs stratégiques. Le reste des investissements directs traditionnels est géré au sein du Portefeuille diversifié, qui s'efforce de maximiser la croissance et la valeur des sorties par des réinvestissements. Il est important de noter que BDC réinvestit les produits des sorties dans l'écosystème de capital de risque.

L'approche de BDC Capital de risque en matière d'investissement indirect, ou dans des fonds de fonds, est axée sur l'établissement et le soutien de fonds de capital de risque canadiens d'envergure mondiale. Pour ce faire, BDC Capital de risque prend des engagements plus importants dans un nombre de fonds du secteur privé axés sur un secteur particulier et dont la compétence est reconnue dans leur domaine. BDC Capital de risque investit également dans le fonds GO Capital, conçu pour appuyer la création d'entreprises dans tous les secteurs des sciences et des technologies au Québec. La période d'investissement de GO Capital est maintenant terminée, et des investissements supplémentaires ne seront effectués, au besoin, que pour soutenir les entreprises du portefeuille.

Afin d'aider à reconstruire et à revigorer l'écosystème du capital de risque, BDC Capital de risque a également créé l'équipe Initiatives et investissements stratégiques (IIS). Celle-ci met en place des initiatives innovatrices pour renforcer des composantes clés du secteur des placements en capital de risque et réalise des investissements dans des fonds spécialisés qui comblent des écarts de financement, l'accent étant mis sur les investissements dans les entreprises aux premières étapes du développement, les

anges financiers et les accélérateurs. Depuis la formation de l'équipe IIS, il y a eu une forte demande pour son soutien, aussi bien financier que non financier.

Dans le budget de 2013, le gouvernement a annoncé qu'il rendait disponibles 100 millions de dollars pour établir des partenariats stratégiques avec des accélérateurs d'entreprises et effectuer des investissements conjoints dans des entreprises ayant réussi l'un de ces programmes. BDC a été chargée de créer et de mettre en œuvre un programme visant à répondre à cette priorité du gouvernement, programme appelé Plan d'investissement stratégique de capital de risque (PISCR).

Par l'intermédiaire du PISCR, BDC déploiera, au cours des cinq prochaines années, 100 millions de dollars de ses propres capitaux, en plus de ceux déjà alloués à ses activités de capital de risque. BDC continue de travailler avec les représentants du gouvernement afin de définir pleinement les objectifs et les paramètres de ce programme et de déterminer son incidence sur ses propres résultats financiers.

Le faible rendement de l'industrie canadienne du capital de risque, qui persiste depuis plus d'une décennie, a eu une incidence importante sur les résultats de BDC Capital de risque. En outre, il est difficile de prévoir le moment et la valeur des sorties ainsi que le montant et le moment des variations de la juste valeur. Bien que BDC soit optimiste quant à l'évolution de sa stratégie n, ces facteurs pourraient entraîner un écart important par rapport au plan.

Pour l'exercice 2013, BDC Capital de risque prévoit autoriser 145 millions de dollars, dont 75 millions de dollars en investissements directs, 2 millions de dollars dans GO Capital et 40 millions de dollars en investissements indirects. De plus, 28 millions de dollars seront autorisés pour IIS afin de permettre à BDC Capital de risque de jouer pleinement son rôle dans la revitalisation de l'écosystème du capital de risque et d'encourager les investissements à l'étape du prédémarrage. Pour l'exercice 2014, BDC Capital de risque prévoit autoriser 155 millions de dollars, ce qui inclut 20 millions de dollars dans le cadre du PISCR. La juste valeur du portefeuille de BDC Capital de risque devrait atteindre 415 millions de dollars avant la fin de l'exercice 2013 et 471 millions de dollars d'ici la fin de l'exercice 2014.

Les pertes nettes totales de BDC Capital de risque devraient s'établir à 15 millions de dollars pour l'exercice 2013, ce qui est moins que prévu, car on prévoit une sortie rentable d'un des fonds internes.

Figure 5 | Capital de risque – prévisions relatives aux autorisations (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Prévisions 2014
Placements directs	**40**	**75**	**59**
Placements indirects			
Fonds du secteur privé[1]	82	40	60
GO Capital s.e.c.	3	2	—
Total des placements indirects	**85**	**42**	**60**
Initiatives et investissements stratégiques[2]	2	28	16
PISCR[3]	—	—	20
Total des autorisations	**127**	**145**	**155**

[1] Le Plan d'action pour le capital de risque (PACR) pourrait avoir un effet limitatif sur les autorisations que BDC Capital de risque entend consentir à l'égard des fonds canadiens du secteur privé.

[2] Inclut des investissements directs sous forme de billets convertibles.

[3] BDC continue de travailler avec les représentants du gouvernement afin de définir pleinement les objectifs et les paramètres du Plan d'investissement stratégique de capital de risque (PISCR).

Figure 6 | Capital de risque – décaissements et produits (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Prévisions 2014
Produits	127	62	65
Décaissements[1]	(94)	(120)	(121)
	33	**(58)**	**(56)**

[1] Exclut les charges opérationnelles et administratives.

Figure 7 | Capital de risque – prévisions financières (en millions de dollars)

	Estimations 2013	Prévisions 2014
Bénéfice (perte) net par fonds		
TI	13	(4)
Soins de santé	2	13
Énergie/technologies propres	(11)	(3)
GO Capital	(2)	(3)
Diversifié	(14)	(8)
Total des placements directs	**(12)**	**(5)**
GO CAP s.e.c.	(3)	(3)
Fonds	3	(4)
Total des placements indirects	**–**	**(7)**
Initiatives stratégiques et investissements	(3)	(8)
Total	**(15)**	**(20)**

Figure 8 | Capital de risque – prévisions financières (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Estimations A 2013	Prévisions 2014
Produits (charges) d'intérêts nets	(1)	–	–	–
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	8	3	3	–
Frais et autres produits	3	5	5	4
Profits (pertes) nets réalisés sur autres instruments financiers	(2)	2	2	–
Produits nets	**8**	**10**	**10**	**4**
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements	(36)	(3)	(3)	(1)
Profits (pertes) de change nets latents sur les placements	5	(2)	(2)	–
Profits (pertes) nets latents sur instruments financiers	(1)	–	–	–
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**(24)**	**5**	**5**	**3**
Charges opérationnelles et administratives	19	20	20	23
Bénéfice (perte) net[1]	**(43)**	**(15)**	**(15)**	**(20)**
Bénéfice (perte) net attribuable :				
À l'actionnaire de BDC	(41)	(12)	(12)	(17)
Aux participations ne donnant pas le contrôle[2]	(2)	(3)	(3)	(3)
Bénéfice (perte) net[1]	**(43)**	**(15)**	**(15)**	**(20)**

[1] Bénéfice (perte) net avant les autres éléments du résultat global; veuillez consulter la figure 16 pour plus de précisions.
[2] Les participations ne donnant pas le contrôle représentent 80 % du bénéfice net de Go Capital.

Facilité canadienne de crédit garanti

Dans le budget 2009, le gouvernement a confié à BDC le mandat de concevoir et d'offrir la Facilité canadienne de crédit garanti (FCCG). Ce programme s'inscrit dans le Plan d'action économique du Canada dont l'objectif était de relancer le marché canadien de la titrisation, un outil de financement essentiel pour le secteur canadien des véhicules et du matériel. BDC a joué un rôle important en travaillant en collaboration avec des partenaires du secteur privé afin d'offrir la FCCG dans le but d'accroître la liquidité sur le marché et rétablir la confiance des investisseurs dans les titres adossés à des créances mobilières (TACM). En vertu de la FCCG, BDC a acheté pour 3,654 milliards de dollars de TACM, ce qui représente cinq transactions au total.

La FCCG est maintenant terminée. Aucune nouvelle autorisation n'est accordée, et le portefeuille diminue, les remboursements étant faits comme prévu. Le portefeuille arrivera à échéance à l'exercice 2014. Le capital inutilisé que le gouvernement a fourni pour ce programme lui a été retourné le 30 mars 2012.

Plateforme de financement pour prêteurs indépendants (PFPI)

Bien que la FCCG ait aidé à résoudre une partie des problèmes du marché de la titrisation, il subsiste d'autres lacunes, qui touchent particulièrement les petits joueurs indépendants sur le marché national du financement et des prêts pour les véhicules et l'équipement. Pour y remédier, BDC s'est associée au secteur privé afin de créer le Fonds multicédant à vendeurs multiples pour petits émetteurs (FMVMPE). Le FMVMPE et maintenant connu comme la Plateforme de financement pour prêteurs indépendants (PFPI).

L'objectif de la PFPI est d'assurer l'accessibilité du financement pour les véhicules, la machinerie et l'équipement aux petites entreprises, qui ont tendance à ne pas investir suffisamment dans ces actifs, ce qui entraîne une faible productivité à l'échelle de l'entreprise. La PFPI met à profit les structures de financement existantes du secteur privé et constitue un moyen efficient et efficace de compléter le financement direct de BDC pour ces actifs.

BDC prévoit que les acceptations de la PFPI totaliseront 300 millions de dollars pour l'exercice 2013 et 545 millions de dollars pour l'exercice 2014

Figure 9 | Titrisation – prévisions financières (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Estimations A 2013	Prévisions 2014
Acceptations	**255**	**300**	**300**	**545**
Décaissements	**95**	**200**	**200**	**557**
Valeur nominale du portefeuille	756	441	441	624
Provision pour juste valeur	7	2	2	1
Juste valeur de portefeuille	**763**	**443**	**443**	**625**
Produits d'intérêts nets	47	14	14	12
Frais et autres produits	1	–	–	–
Produits nets	**48**	**14**	**14**	**12**
Charges opérationnelles et administratives	2	2	2	2
Bénéfice net[1]	**46**	**12**	**12**	**10**

[1] Bénéfice net avant les autres éléments du résultat global; veuillez consulter la figure 16 pour plus de précisions.

Plan d'action pour le capital de risque

Reconnaissant l'importante contribution de l'industrie du capital de risque à la prospérité économique du Canada, le gouvernement a annoncé, dans son budget de 2012, qu'il accordait 400 millions de dollars pour accroître les investissements de capital de risque de démarrage par le secteur privé, de même que pour soutenir la création de fonds de capital de risque de grande envergure dirigés par le secteur privé.

Le gouvernement a mené de vastes consultations auprès d'intervenants clés sur la manière de structurer ce soutien et de s'assurer qu'il contribue à la création, au Canada, d'un secteur viable du capital de risque dirigé par le secteur privé. Plus de 250 intervenants ont été consultés au Canada et aux États-Unis, et environ 80 mémoires ont été reçus par l'intermédiaire d'un portail en ligne. Ces consultations ont révélé qu'une approche à long terme et axée sur le marché était nécessaire pour surmonter les difficultés auxquelles est confronté le secteur canadien du capital de risque.

En janvier 2013, le premier ministre a annoncé le Plan d'action pour le capital de risque (PACR). Le PACR tient compte du fait que l'investissement et la prise de décision du secteur privé détermineront la réussite à long terme. Dans cet esprit, le PACR rendra accessibles :

- 250 millions de dollars pour établir au moins deux nouveaux grands fonds de fonds nationaux dirigés par le secteur privé en partenariat avec des investisseurs stratégiques d'institutions ou d'entreprises, ainsi que les provinces intéressées;
- jusqu'à 100 millions de dollars pour recapitaliser de grands fonds de fonds existants dirigés par le secteur privé, en partenariat avec les provinces intéressées;
- un investissement total pouvant aller jusqu'à 50 millions de dollars dans des fonds existants de capital de risque à haut rendement au Canada.

Le support de BDC a été demandé pour cette initiative. Dans ce rôle, BDC:

- Appuiera le PACR à titre de conseiller en mettant à contribution son expertise et ses ressources internes et en collaborant avec le ministère des Finances, Industrie Canada et un comité consultatif nommé par le gouvernement. BDC donnera également des conseils sur des éléments précis du PACR, notamment la sélection de commandités et de fonds et;
- S'occupera également de tâches administratives, dont le placement des investissements au nom du gouvernement, ainsi que la surveillance du PACR et la production de rapports.

Grâce à l'émission d'actions ordinaires qui ne seront pas incluses dans le calcul des dividendes, BDC s'attend à recevoir une injection de capitaux de 225 millions de dollars de la part du gouvernement à l'exercice 2014. BDC compte investir ces capitaux comme suit : 50 millions de dollars dans des fonds existants de capital de risque à haut rendement au Canada; 50 millions de dollars dans un grand fonds de fonds existant du secteur privé, en partenariat avec les provinces intéressées; et 125 millions de dollars dans un nouveau grand fonds de fonds national dirigé par le secteur privé.

Pour établir des prévisions liées aux charges opérationnelles et administratives associées aux PACR, BDC se fonde sur son expérience avec ses investissements actuels de capital de risque.

S'il est encore trop tôt pour prévoir le rendement financier global du PACR, c'est en partie parce que les mesures incitatives et autres conditions qui y seront rattachées ne sont pas encore finalisées. Soulignons que le rendement financier du PACR dépendra de ces mesures incitatives et autres conditions, ainsi que des décisions des acteurs du secteur privé en matière de placement.

BDC reconnaît que le PACR n'est pas une initiative axée sur la maximisation des profits, son objectif étant plutôt de favoriser une participation accrue du secteur privé dans la catégorie d'actif du capital de risque au moyen d'une nouvelle source de fonds. BDC s'engage à collaborer avec toutes les parties concernées pour faire du PACR un succès.

BDC continue à mettre au point les détails opérationnels du PACR de concert avec les représentants d'Industrie Canada et du ministère des Finances. Il est important de noter que les conditions du programme ne sont pas finalisées, qu'aucune entente officielle n'a été conclue et que les fonds n'ont pas encore été désignés.

Figure 10 | PACR – prévisions financières (en millions de dollars)[1]

	Prévisions 2014
Autorisations	225
Décaissements	25
Portefeuille à la juste valeur	20
Frais et autres produits	1
Variation nette de la plus (moins)-value latente sur les placements	(5)
Charges opérationnelles et administratives	2
Perte nette[2]	**(6)**

[1] Les résultats pourraient varier selon la performance des fonds du secteur privé.

[2] Perte nette avant les autres éléments du résultat global; veuillez consulter la figure 16 pour plus de précisions.

Portefeuille consolidé et bénéfice net de BDC

La figure 11 montre la composition et la croissance de l'encours du portefeuille consolidé de BDC pour l'exercice 2012 jusqu'à l'exercice 2014.

Le bénéfice net consolidé projeté de BDC devrait atteindre 475 millions de dollars pour l'exercice 2013, dont 472 millions de dollars sont attribuables à BDC. Toutefois, en raison de pertes actuarielles importantes sur les avantages postérieurs à l'emploi, BDC affichera un résultat global consolidé de 370 millions de dollars, dont 367 millions lui sont attribuables, le reste étant attribuable à des participations ne donnant pas le contrôle (la Caisse de dépôt et placement du Québec et les partenaires de GO Capital). Les pertes actuarielles sur les avantages postérieurs à l'emploi s'expliquent principalement par les taux d'intérêt inférieurs servant à l'actualisation des obligations au titre des prestations définies.

Figure 11 | Encours du portefeuille consolidé de BDC (en millions de dollars) au 31 mars

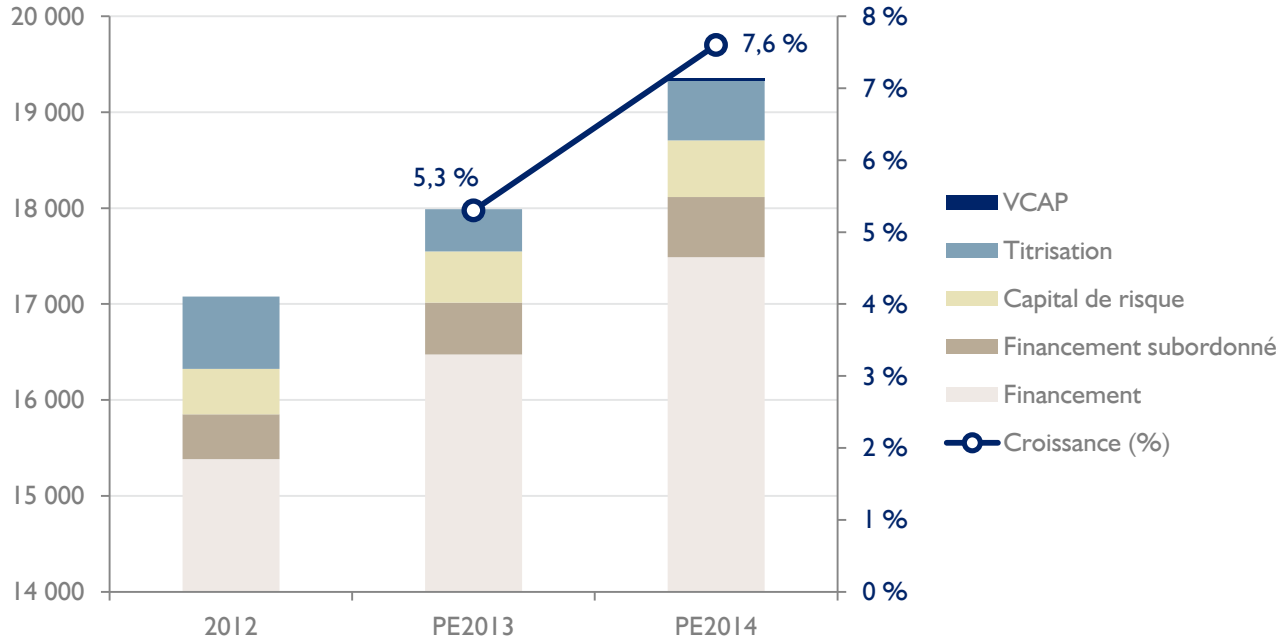


Figure 12 | Bénéfice net consolidé (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Estimations A 2013	Prévisions 2014
Financement	505	449	440	342
Financement subordonné	36	41	40	40
Capital de risque	(43)	(15)	(15)	(20)
Consultation	(11)	(12)	(13)	(18)
Titrisation	46	12	12	10
Plan d'action pour le capital de risque (PACR)	–	–	–	(6)
Bénéfice net	**533**	**475**	**464**	**348**
Bénéfice (perte) net attribuable :				
À l'actionnaire de BDC	520	472	461	347
Aux participations ne donnant pas le contrôle	13	3	3	1
Bénéfice net	**533**	**475**	**464**	**348**

Figure 13 | Résultat global consolidé (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Estimations A 2013	Prévisions 2014
Bénéfice net	**533**	**475**	**464**	**348**
Autres éléments du résultat global				
Éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net				
Variation nette des profits (pertes) latents sur les actifs disponibles à la vente	(20)	(4)	(4)	(1)
Variation nette des profits (pertes) latents sur les couvertures des flux de trésorerie	11	1	1	–
Total susceptible d'être reclassé ultérieurement en résultat net	**(9)**	**(3)**	**(3)**	**(1)**
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net				
Gains (pertes) actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi	(143)	(102)	(91)	–
Total qui ne sera pas reclassé en résultat net	**(143)**	**(102)**	**(91)**	**–**
Autres éléments du résultat global	(152)	(105)	(94)	(1)
Résultat global	**381**	**370**	**370**	**347**
Résultat global attribuable :				
À l'actionnaire de BDC	368	367	367	346
Aux participations ne donnant pas le contrôle	13	3	3	1
Résultat global	**381**	**370**	**370**	**347**

Réduction des coûts et mesures d'efficacité

Dans son budget de 2010, le gouvernement a annoncé un certain nombre de mesures de limitation des coûts destinés à améliorer l'efficacité et à diminuer le taux de croissance des dépenses de fonctionnement en 2010-2011 et dans les deux exercices subséquents. Le budget de 2011 a mis en place une revue stratégique.

Dans le même état d'esprit, BDC a créé un groupe de travail pour explorer les façons dont elle pourrait :

- continuer à abaisser le ratio d'efficience (une baisse du ratio reflète une amélioration de l'efficience);
- réduire les charges opérationnelles, en mettant l'accent sur les dépenses discrétionnaires;
- déterminer et réaliser des gains d'efficacité dans les processus d'affaires et la prestation des services.

BDC a aussi établi des cibles de réduction des dépenses discrétionnaires, qui seront mises en œuvre pendant l'exercice 2013 :

- réduction de 8 % des frais de repas, de déplacement et d'hébergement;
- réduction de 15 % des frais de publicité et de promotion;
- réduction de 21 % des dépenses liées à la consultation.

BDC prévoit atteindre ses objectifs de réduction des dépenses liées aux frais de repas, de déplacement et d'hébergement, mais non ceux qui portent sur la réduction des dépenses liées aux frais de publicité et de promotion ou à la consultation. Cela s'explique par les importants coûts engendrés, d'une part, par la promotion de la stratégie des technologies de l'information et des communications (TIC) de BDC visant à encourager les PME à intégrer l'innovation à leurs activités et à soutenir l'économie numérique et, d'autre part, par les coûts liés au programme Agilité et efficacité (A et E) de BDC, qui a pour but de simplifier l'exploitation interne, de réaliser des gains d'efficacité et de permettre aux employés de consacrer plus de temps à des tâches à valeur ajoutée auprès des clients tout en réduisant le fardeau administratif pour les PME.

BDC prévoit atteindre ou dépasser les objectifs établis pour son ratio d'efficience pour l'exercice 2013 et son ratio d'efficience ajusté, qui ne tient pas compte de l'incidence des charges de retraite et de l'harmonisation de la taxe de vente du Québec.

Figure 14 | Charges opérationnelles et administratives de Financement – prévisions financières (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimation 2013	Estimation A 2013	Prévisions 2014
Total des charges opérationnelles	**315**	**333**	**342**	**357**
Moins :				
Charges de retraite	28	33	42	49
Harmonisation de la taxe de vente du Québec	–	1	1	4
Charges opérationnelles ajustées[1]	**286**	**299**	**299**	**303**
Ratio d'efficience déclare (%)	40,3	41,5	42,6	42,5
Ratio d'efficience ajusté[1] (%)	36,7	37,2	37,2	36,1

[1] À l'exclusion des charges de retraite et de l'harmonisation de la taxe de vente du Québec.

Figure 15 | Budget des dépenses en capital (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimation 2013	Prévisions PE 2014-2018					Total 2014-2018
			2014	2015	2016	2017	2018	
Établissements	9	4	5	5	6	6	6	28
Technologies de l'information	15	11	11	11	12	12	12	58
Agilité et efficacité (A et E)	3	11	23	1	–	–	–	24
Total	**27**	**26**	**39**	**17**	**18**	**18**	**18**	**110**

Budget des dépenses en capital

Afin de demeurer efficace et de répondre aux besoins des clients, BDC investit dans les technologies de l'information et dans ses établissements d'affaires partout au pays. De plus, elle continue à investir dans le programme A et E, conçu pour rehausser la proposition de valeur que BDC offre à ses clients tout en améliorant son efficacité opérationnelle. Le coût total en capital de ce projet devrait atteindre 110 millions de dollars pour la période.

Rendement prévu des capitaux propres

BDC est tenue de produire un rendement des capitaux propres (RCP) au moins égal au coût à long terme des fonds du gouvernement. Pour y arriver, BDC suit le rendement moyen mobile sur 10 ans des obligations du gouvernement du Canada à trois ans. Le coût du capital moyen mobile sur 10 ans est actuellement de 2,4 % pour les obligations à trois ans.

Pour l'exercice 2013, BDC s'attend à un RCP moyen mobile sur 10 ans de 8,6 % à la faveur des rendements positifs de son portefeuille. Pour l'exercice 2014, BDC prévoit que son RCP moyen mobile sur 10 ans sera de 8,6 %.

Politique concernant les dividendes, limites statutaires et suffisance du capital

Politique concernant les dividendes

Les dividendes sur actions ordinaires sont payables chaque année et fluctuent selon le rendement de BDC. BDC compte verser des dividendes de 69 millions de dollars pour l'exercice 2013.

Le « ratio de distribution » des dividendes est un pourcentage des bénéfices réels de BDC (15 %). Le dividende n'est payable que sur les « nouvelles » actions ordinaires[1].

En vertu d'une entente conclue avec le gouvernement du Canada en 2012, BDC a remis 656 millions de dollars des capitaux reçus dans le cadre du Plan d'action économique, qui comprenait le rachat de l'ensemble de ses actions préférentielles en circulation.

Limites statutaires

La *Loi sur la BDC* prévoit que la somme des emprunts contractés et du passif éventuel, constitué par les garanties consenties par BDC, ne peut dépasser 12 fois ses capitaux propres. Le ratio d'endettement de BDC devrait s'établir à 3,7:1 à l'exercice 2013

La *Loi d'exécution du budget de 2009* a relevé à 3,0 milliards de dollars le plafond du capital versé de BDC par rapport à 1,5 milliard de dollars prévus à l'origine dans la *Loi sur la BDC*[1]. Le capital versé s'établit actuellement à 2,116 milliards de dollars.

Capital

Dans une décision datée du 14 mai 2009, le Conseil du Trésor a reconfirmé les ratios de suffisance du capital de BDC (pourcentage de l'actif net du portefeuille) qui doivent être d'au moins :

- 10 % pour les prêts à terme;
- 25 % pour les prêts de quasi-capitaux propres (définis comme des « prêts à risque », du « capital patient » ou un « programme de soutien du fonds de roulement »);
- 100 % pour les investissements en capital de risque (y compris le PACR);
- 5 % pour la juste valeur des actifs de la FCCG;
- 10 % pour la juste valeur des actifs de la PFPI.

La situation du capital de BDC (qui inclut son capital versé, ses bénéfices non distribués et ses autres éléments du résultat global sur les actifs financiers qui sont disponibles à la vente) devrait atteindre 3,798 milliards de dollars d'ici la fin de l'exercice 2013. Après déduction du capital nécessaire aux activités de BDC, conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor, le capital disponible s'établira à 1,472 milliard de dollars.

Il est important de noter qu'une part de ce montant doit être réservée aux prêts et aux investissements engagés, mais non encore déboursés. Ces montants non déboursés représenteront des capitaux de 572 millions de dollars d'ici la fin de l'exercice 2013.

[1] Paragraphe 23(1) de la *Loi sur la BDC* : « Le capital autorisé de la Banque consiste en un nombre illimité d'actions ordinaires d'une valeur nominale de 100 $ chacune et en un nombre illimité d'actions privilégiées sans valeur nominale, mais le total du capital versé, du surplus d'apport qui s'y rapporte et du produit visé à l'alinéa 30(2)d) ne peut dépasser 3,0 milliards de dollars. »

Conformément à ses obligations en matière de viabilité financière, BDC réserve davantage de capitaux pour aider les entrepreneurs canadiens à faire face à des conditions économiques difficiles sans que des investissements supplémentaires du gouvernement du Canada soient nécessaires.

Selon les lignes directrices du Conseil du Trésor datées du 28 mars 1996, BDC est tenue de maintenir un capital et des provisions pour pertes suffisants pour lui permettre de résister aux conjonctures défavorables sans demander de capitaux supplémentaires au gouvernement.

Afin de se conformer aux meilleures pratiques et aux principes clés d'une saine gestion financière, en particulier en ces temps d'incertitude, BDC soumet son portefeuille à des tests de tension pour déterminer un niveau de capitaux susceptible de lui permettre de résister à un ralentissement économique soutenu. Un taux de défaut de 6 % sur deux ans amènerait la situation de capital de BDC à 172 millions de dollars.

Annexe A du Plan financier

Le tableau suivant indique les faits saillants de nature financière de BDC. Pour l'exercice 2014, BDC prévoit un revenu total de 949 millions de dollars et un bénéfice net de 348 millions de dollars, dont 347 millions sont attribuables à l'actionnaire de BDC.

Figure 16 | Compte consolidé de résultat (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Estimations A 2013	Prévisions 2014
Produits d'intérêts	974	974	974	1 053
Charges d'intérêts	122	126	126	164
Produits (charges) d'intérêts nets	**852**	**848**	**848**	**889**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	6	(5)	(5)	(5)
Produits de Consultation	22	24	24	24
Frais et autres produits	34	42	42	41
Profits (pertes) nets réalisés sur autres instruments financiers	(2)	3	3	–
Produits (perte) nets	**912**	**912**	**912**	**949**
Renversement de pertes de valeur (pertes de valeur) sur prêts	38	(22)	(22)	(139)
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements	(31)	(1)	(1)	(9)
Profits (pertes) de change nets latents sur les placements	5	(2)	(2)	–
Profits (pertes) nets latents sur autres instruments financiers	–	1	1	(2)
Bénéfice (perte) avant charges opérationnelles et administratives	**924**	**888**	**888**	**799**
Charges opérationnelles et administratives	391	413	424	451
Bénéfice (perte) net[1]	**533**	**475**	**464**	**348**
Bénéfice (perte) net attribuable :				
À l'actionnaire de BDC	520	472	461	347
Aux participations ne donnant pas le contrôle	13	3	3	1
Bénéfice (perte) net[1]	**533**	**475**	**464**	**348**
Dividendes[2]	50	69	69	59
Budget des dépenses en capital	27	26	26	39
Portefeuille des secteurs d'affaires, à la fin de la période	16 318	17 315	17 315	18 636

[1] Bénéfice (perte) net avant les autres éléments du résultat global; veuillez consulter la figure 16 pour plus de précisions.

[2] Les dividendes sur les actions ordinaires sont déclarés, comptabilisés et versés au cours de l'exercice suivant. Les dividendes sur les actions préférentielles sont déclarés et comptabilisés pendant l'exercice en cours mais versés au cours de l'exercice suivant.

Figure 17 | Total des produits selon le secteur d'activité (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Prévisions 2014
Financement[1]	779	803	840
Financement subordonné	55	61	68
Capital de risque[1]	8	10	4
Consultation	22	24	24
Titrisation	48	14	12
Plan d'action pour le capital de risque (PACR)	–	–	1
Produits nets	**912**	**912**	**949**

[1] À l'exclusion des profits (pertes) nets latents sur autres instruments financiers.

Figure 18 | Budget d'exploitation – dépenses (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Estimations A 2013	Prévisions 2014
Financement	314	333	342	357
Financement subordonné	23	22	23	25
Capital de risque	19	20	20	23
Consultation	33	36	37	42
Titrisation	2	2	2	2
Plan d'action pour le capital de risque (PACR)	–	–	–	2
Budget d'exploitation total	**391**	**413**	**424**	**451**

Figure 19 | Employés de BDC (en nombre)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Prévisions 2014
Employés (équivalent année-personne – au 31 mars)			
Permanents	1 830	1 869	1 891
Temporaires	84	64	65
Effectif	**1 914**	**1 933**	**1 957**
En congé autorisé	77	66	62
Total	**1 991**	**1 999**	**2 019**

Figure 20 | État consolidé de la situation financière (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Estimations A 2013	Prévisions 2014
ACTIFS				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	741	785	785	957
Prêts et placements				
Titres adossés à des créances mobilières	763	443	443	625
Portefeuille de prêts	15 349	16 440	16 440	17 457
Provision cumulée pour perte sur prêts	(610)	(550)	(550)	(586)
Portefeuille de prêts (net)	14 739	15 890	15 890	16 871
Placements de Financement subordonné	457	534	534	617
Placements de Capital de risque	359	415	415	471
Plan d'action pour le capital de risque	–	–	–	20
	16 318	17 282	17 282	18 604
Actifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	–	–	–	–
Autres actifs	160	177	177	176
Total des actifs	**17 219**	**18 244**	**18 244**	**19 737**
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES				
Passifs				
Créditeurs et frais courus	89	94	94	98
Emprunts				
Billets à court terme	11 215	12 540	12 540	13 360
Billets à long terme	2 009	1 367	1 367	1 580
	13 224	13 907	13 907	14 940
Passifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	220	277	277	238
Autres passifs	62	73	73	81
Total des passifs	**13 595**	**14 351**	**14 351**	**15 357**
Capitaux propres				
Capital social	2 088	2 088	2 088	2 313
Surplus d'apport	28	28	28	28
Bénéfices non distribués – solde d'ouverture[1]	1 046	1 379	1 487	1 879
Bénéfice net	520	472	461	347
Gains (pertes) actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi[1]	(143)	(102)	–	–
Dividendes sur les actions ordinaires	(45)	(69)	(69)	(59)
Bénéfices non distribués	1 379	1 680	1 879	2 167
Gains (pertes) actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi[1]	–	–	(199)	(199)
Autres éléments du résultat global accumulé	15	12	12	11
Cumul des autres éléments du résultat global	15	12	(187)	(188)
Capitaux propres attribuables à l'actionnaire de BDC	3 510	3 808	3 808	4 320
Participations ne donnant pas le contrôle	115	85	85	60
Total des capitaux propres	**3 625**	**3 893**	**3 893**	**4 380**
Total des passifs et des capitaux propres	**17 219**	**18 244**	**18 244**	**19 737**
Ratio d'endettement	3.8	3.7	3.7	3.5

[1] À partir de l'exercice 2013 A, les gains (pertes) actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi ne sont plus reclassés dans les bénéfices non distribués; ils demeurent dans le cumul des autres éléments du résultat global.

Figure 21 | Tableau prévisionnel des flux de trésorerie (en millions de dollars)

	Résultats 2012	Estimations 2013	Estimations A 2013	Prévisions 2014
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	(463)	(693)	(693)	(645)
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement	2 226	147	147	(366)
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	(1 675)	590	590	1 183
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	**88**	**44**	**44**	**172**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	653	741	741	785
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	**741**	**785**	**785**	**957**

Annexe B du Plan financier

Modifications comptables futures

L'information sur les nouvelles normes, les modifications et les interprétations qui ne sont pas encore en vigueur mais qui devraient avoir des répercussions sur les résultats financiers de BDC est présentée ci-après. Ces prises de position sont évaluées afin d'en déterminer l'incidence sur les états financiers consolidés de BDC. D'autres normes, modifications et interprétations ont été publiées mais ne sont pas encore en vigueur, et on ne s'attend pas à ce qu'elles aient une incidence importante sur les résultats financiers de BDC.

Instruments financiers

En octobre 2010, l'IASB a publié l'IFRS 9, *Instruments financiers*, qui constitue la première partie d'un projet en trois parties visant à remplacer l'IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*. Cette première partie porte uniquement sur la comptabilisation et la décomptabilisation, le classement et l'évaluation des actifs financiers et des passifs financiers, tandis que les deux autres parties traiteront de la dépréciation des actifs financiers et de la comptabilité de couverture.

L'IFRS 9 prescrit une seule approche pour déterminer si un actif financier doit être évalué au coût amorti ou à la juste valeur, en lieu et place des nombreuses règles différentes de l'IAS 39. Cette approche repose sur la façon dont une entité gère ses instruments financiers et sur les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels rattachés aux actifs financiers. La plupart des exigences de l'IAS 39 relatives au classement et à l'évaluation des passifs financiers ont été reprises dans l'IFRS 9.

L'IASB a récemment publié une modification à l'IFRS 9 visant à reporter l'application obligatoire au 1er janvier 2015.

Avantages du personnel

En juin 2011, l'IASB a publié une version modifiée de l'IAS 19, *Avantages du personnel*, qui exige la comptabilisation immédiate de toutes les variations des actifs et des passifs des régimes. Par conséquent, les gains et les pertes actuariels seront comptabilisés immédiatement dans les autres éléments du résultat global (ce qui n'aura aucune incidence sur BDC puisqu'elle utilise déjà cette méthode de comptabilisation), et tous les coûts des services passés seront comptabilisés dans la période au cours de laquelle le régime est modifié.

De plus, le rendement attendu des actifs du régime et les coûts financiers sur les obligations au titre des prestations de retraite seront remplacés par une évaluation des produits ou des coûts financiers nets sur l'excédent ou le déficit net du régime, compte tenu du taux d'actualisation du régime.

Cette modification s'appliquera aux exercices de BDC ouverts à compter du 1er avril 2013.

Présentation des états financiers

En juin 2011, l'IASB a modifié l'IAS 1, *Présentation des états financiers*. Cette norme modifiée exige que les entités regroupent les éléments présentés en autres éléments du résultat global en deux catégories : ceux qui seront reclassés en résultat net dans l'avenir et ceux qui ne le seront pas.

En mai 2011, l'IASB a publié une nouvelle série de normes de consolidation : l'IFRS 10, *États financiers consolidés*, l'IFRS 11, *Partenariats*, et l'IFRS 12, *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités*.

L'IFRS 10, *États financiers consolidés*, s'appuie sur des principes existants et établit que le concept de contrôle est le principal élément à prendre en compte pour déterminer si une entité doit être incluse dans les états financiers consolidés d'une société. La norme fournit des indications supplémentaires pour faciliter la détermination du contrôle dans les cas où il est difficile de l'évaluer.

L'IFRS 11, *Partenariats*, se concentre sur les droits et les obligations inhérents du partenariat plutôt que sur sa forme juridique, comme c'est actuellement le cas. La nouvelle norme élimine les incohérences dans la présentation des partenariats en exigeant que les participations dans des entités contrôlées conjointement soient comptabilisées selon une méthode unique, ce qui élimine le choix entre la consolidation proportionnelle et la méthode de la mise en équivalence.

L'IFRS 12, *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités*, est une nouvelle norme générale qui centralise toutes les obligations d'information énoncées dans les normes de consolidation, à laquelle s'ajoutent des obligations supplémentaires. La norme exige qu'une entité communique l'information concernant la nature et les risques liés à ses intérêts dans d'autres entités ainsi que les effets que ces intérêts ont sur sa situation financière, sa performance financière et ses flux de trésorerie.

La nouvelle série de normes de consolidation s'appliquera aux exercices de BDC ouverts à compter du 1er avril 2013.