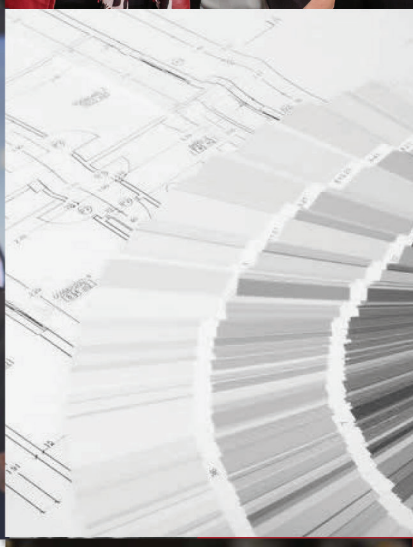


bdc

Sommaire du Plan d'entreprise

2018-19 à 2022-23

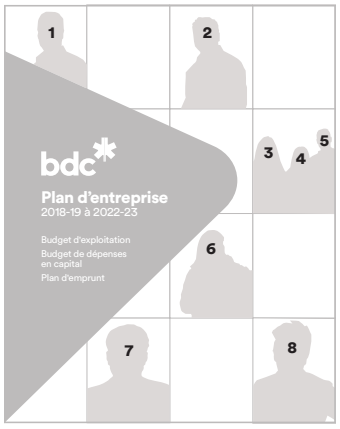
Budget d'exploitation

Budget de dépenses en capital

Canada

financement.
conseil.
savoir-faire.

Le Sommaire du Plan d'entreprise de la Banque de développement du Canada (BDC) est fondé sur le Plan d'entreprise 2018-2019 à 2022-2023 de la BDC approuvé par le gouverneur en conseil le 31 mai 2018 sur la recommandation du ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique et du ministre des Finances.



En couverture :

1 Gurmit Dhaliwal, chef de la direction, Celayix Software, page 49.

2 Raed Bechara, propriétaire et chef de la direction, IPS, page 23.

3 Phyllis Day Chief, chef de la direction, Advanced Water Technologies, page 29.
4 Ashley Wevers, vice-présidente, Advanced Water Technologies.
5 Josh Day Chief, président, Advanced Water Technologies.

6 Susan Drover, présidente, SAM Design.

7 Ryan Taylor, fondateur et concepteur en chef, Fair Trade Jewellery Co., page 26.

8 Sarah White, cofondatrice et chef de l'exploitation, Fairware.

Remarque : L'exercice financier de BDC commence le 1er avril et se termine le 31 mars. Par exemple, l'exercice 2019 commence le 1er avril 2018 et se termine le 31 mars 2019.

Table des matières

Résumé _____ page 4

Profil de BDC _____ page 7

1 Contexte opérationnel _____ page 11

2 Accroître l'accès aux capitaux et aux conseils pour avoir un plus grand impact _____ page 16

3 Soutenir l'innovation et la productivité pour catalyser la réussite des PME _____ page 35

4 Stimuler la croissance et l'expansion internationale des PME _____ page 47

5 Objectifs, mesure du rendement et résultats _____ page 54

Annexes du Plan d'entreprise

A Progrès des principales initiatives _____ page 57

B Contribution de BDC au Plan pour l'innovation et les compétences du Canada _____ page 58

C Fonds externes soutenus par BDC Capital _____ page 60

D Index des partenariats _____ page 61

E Gouvernance _____ page 66

F Gestion du risque _____ page 70

Plan financier _____ page 74

Budget des dépenses en capital _____ page 90

Annexes du Plan financier

G États financiers consolidés prévisionnels _____ page 93

H Application des modifications ou nouveautés comptables _____ page 96

Résumé

Les petites et moyennes entreprises (PME) jouent un rôle crucial dans la croissance canadienne. À titre de seule banque canadienne qui se consacre uniquement aux entrepreneurs, la Banque de développement du Canada (BDC) aspire à aider les PME canadiennes à être les plus concurrentielles au monde grâce à une offre unique alliant conseils, investissements et soutien financier.

BDC contribue à faire avancer les priorités du gouvernement du Canada. Au cours de l'exercice 2018, en réponse au budget fédéral, la Banque a lancé deux initiatives de premier plan pour aider le Canada à se positionner comme une nation d'innovateurs : l'Initiative visant la croissance des entreprises du secteur des technologies propres (Initiative technologies propres) et l'Initiative de catalyse du capital de risque (ICCR).

L'appui octroyé par BDC aux Autochtones, aux nouveaux arrivants et aux femmes entrepreneurs, entre autres, fait également écho à l'objectif d'inclusion du gouvernement. Au cours des dernières années, BDC a lancé des initiatives visant à appuyer les entreprises technologiques dirigées par des femmes et à faciliter l'accès des femmes entrepreneurs au crédit. Elle a d'ailleurs dépassé son objectif de financement avant même l'échéance fixée. Forte de ce succès, la Banque a décidé de mettre en œuvre un nouveau plan d'action pour devenir l'une des plus importantes institutions financières du monde pour les femmes propriétaires d'entreprise. Ce plan est le fruit d'une analyse approfondie de l'écosystème des femmes entrepreneurs et d'une revue de l'accès aux services offerts par BDC. En plus d'un objectif ambitieux de 1,4 milliard de dollars en financement sur trois ans, il comprend des initiatives qui permettront à BDC de jouer un rôle de chef de file dans la promotion de l'égalité des sexes dans le secteur du capital de risque (CR).

Tout au long de la période de planification, BDC restera fidèle à sa stratégie axée sur le renforcement de la compétitivité des PME en aidant ces dernières à prendre des mesures audacieuses pour croître, prendre de l'expansion à l'international, gagner en productivité et devenir des championnes de l'innovation sous toutes ses formes. Les activités que BDC entend mener s'articulent autour des trois objectifs stratégiques suivants.

1. Accroître l'accès aux capitaux et aux conseils pour avoir un plus grand impact

Il ressort d'une étude menée par BDC que, malgré des conditions de crédit favorables, certaines PME peinent à accéder aux ressources nécessaires pour réaliser leurs ambitions. En tant que banque de développement, BDC continuera de s'attaquer aux besoins non satisfaits des entrepreneurs en proposant une offre complémentaire à celle du secteur privé.

Compte tenu de la hausse importante récente du volume d'activité par l'intermédiaire de son canal virtuel, BDC s'attend à ce que la demande de petits prêts progresse encore dans les années à venir. Sachant que plus de 20 % des prêts de son portefeuille sont accordés par l'entremise de partenariats, BDC continuera aussi de recourir à ce type de relation d'affaires ainsi qu'aux canaux indirects pour améliorer l'accès à son offre de financement.

Pendant la période de planification, BDC continuera d'innover pour s'adapter aux besoins changeants des entrepreneurs en enrichissant son offre, en diversifiant ses modes d'interaction avec les entrepreneurs, en améliorant son modèle de prestation et en rationalisant ses processus pour hausser son efficacité. Ces innovations permettent à BDC de rendre l'accès à ses services plus facile pour les entrepreneurs et d'avoir un plus grand impact sur davantage d'entre eux.

Compte tenu de ce qui précède et de la demande prévue du marché, les acceptations de BDC Financement devraient passer de 6,7 milliards de dollars à l'exercice 2018 à 7,2 milliards de dollars à l'exercice 2019.

Les entrepreneurs ont besoin de plus que des capitaux pour réussir. BDC Services-conseils leur donne accès aux conseils, aux connaissances et aux occasions de développement des

compétences dont ils ont tant besoin. L'équipe continue d'adapter son offre aux attentes variées des PME, selon leur taille et leur complexité, ce qui a conduit à une redéfinition de son modèle d'affaires. Au cours de la période de planification, elle continuera de renforcer les capacités des PME de plus petite taille au moyen de ses solutions pour petites entreprises. En ce qui concerne les PME de plus grande taille, elle continuera de les aider à résoudre les principales difficultés auxquelles ces entreprises sont confrontées.

Comme elle le fait déjà, BDC investira dans la réussite des entrepreneurs en assumant une grande part des coûts de développement et de prestation des solutions qu'elle fournit, et le chiffre d'affaires de BDC Services-Conseils devrait augmenter pour s'établir à 23 millions de dollars d'ici l'exercice 2019.

2. Soutenir l'innovation et la productivité pour catalyser la réussite des PME

Comme l'énonce le Plan pour l'innovation et les compétences du gouvernement, l'innovation est la clé de voûte de la croissance canadienne. BDC soutient les secteurs novateurs par de nombreux moyens, y compris par ses activités de CR, qui permettent aux innovateurs canadiens de créer et de développer des entreprises axées sur la technologie et de commercialiser les innovations, en plus d'enrichir les compétences des gestionnaires de fonds de CR. BDC est l'investisseur le plus important et le plus actif auprès des entreprises technologiques aux premières étapes de leur développement au Canada. À ce titre, elle se tient constamment informée des besoins de cet écosystème. Afin de combler les principales lacunes d'un marché du CR en constante évolution, BDC adapte son approche pour appuyer plus efficacement les secteurs stratégiques de l'économie canadienne et inciter d'autres acteurs à participer aux investissements importants nécessaires à l'expansion des entreprises innovantes. Le montant total des autorisations de CR devrait s'établir à 255 millions de dollars à l'exercice 2019, tandis que la juste valeur du portefeuille de CR devrait augmenter de 1,2 milliard de dollars pour l'exercice 2018 à 1,3 milliard de dollars pour l'exercice 2019.

Au nom du gouvernement, BDC gère le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), qui a permis d'attirer d'importants investissements du secteur privé dans cette catégorie d'actifs et qui laisse entrevoir les premiers signes de réussite. BDC met aussi en œuvre et gère l'ICCR, qui renforcera l'accès des entreprises canadiennes au CR aux stades ultérieurs de leur développement, tout en contribuant à promouvoir l'équilibre entre les sexes dans le secteur du CR.

Le Plan pour l'innovation et les compétences met l'accent sur la croissance propre. La nouvelle Initiative technologies propres de BDC, financée par le gouvernement, contribuera à bâtir des entreprises canadiennes de technologies propres concurrentielles à l'échelle mondiale, ainsi qu'un secteur des technologies propres durable et commercialement viable à long terme qui sera en mesure d'attirer, au fil du temps, les investissements de capitaux du secteur privé nécessaires. Cette initiative de 600 millions de dollars ciblera les transactions à risque élevé, tout en maintenant un juste équilibre avec l'obligation d'être viable sur le plan commercial et d'avoir un portefeuille rentable à long terme. BDC prévoit déployer 130 millions de dollars à l'exercice 2019 dans le cadre de transactions de financement par emprunt et par capitaux propres, y compris au moyen d'investissements indirects par l'entremise de fonds de CR de tiers.

3. Stimuler la croissance et l'expansion internationale des PME

Il est primordial de stimuler l'expansion des entreprises, en particulier de celles à forte croissance et à impact élevé, pour dynamiser la compétitivité du Canada. BDC donne aux entreprises en croissance les moyens de leurs ambitions en mettant à leur disposition un financement patient ainsi que des services-conseils tout au long de leur parcours.

Grâce à son Programme direction croissance, BDC Services-conseils aide déjà près de 100 entreprises à impact élevé à croître de façon durable en fournissant des conseils d'experts à leurs chefs de la direction et à leurs équipes

de direction. Tout au long de la période de planification, BDC continuera de recruter des participants et d'affiner l'approche du programme à la lumière des commentaires et des données recueillis auprès des premiers diplômés.

Capital de croissance et transfert d'entreprise propose un financement patient aux entreprises en croissance qui ont peu d'actifs tangibles à offrir en garantie, tout en limitant la dilution de la propriété de l'entreprise. Pour répondre à la demande du marché, BDC a annoncé pendant l'exercice 2018 de nouveaux investissements, y compris dans les domaines de la croissance et du transfert d'entreprise. En conséquence, les acceptations de Capital de croissance et transfert d'entreprise devraient passer de 385 millions de dollars à l'exercice 2018 à 410 millions de dollars à l'exercice 2019.

Afin de renforcer les capacités d'expansion à l'international des PME, BDC continuera également de peaufiner une approche à l'échelle de l'organisation, en étroite collaboration avec des partenaires comme Exportation et développement Canada (EDC) et Affaires mondiales Canada.

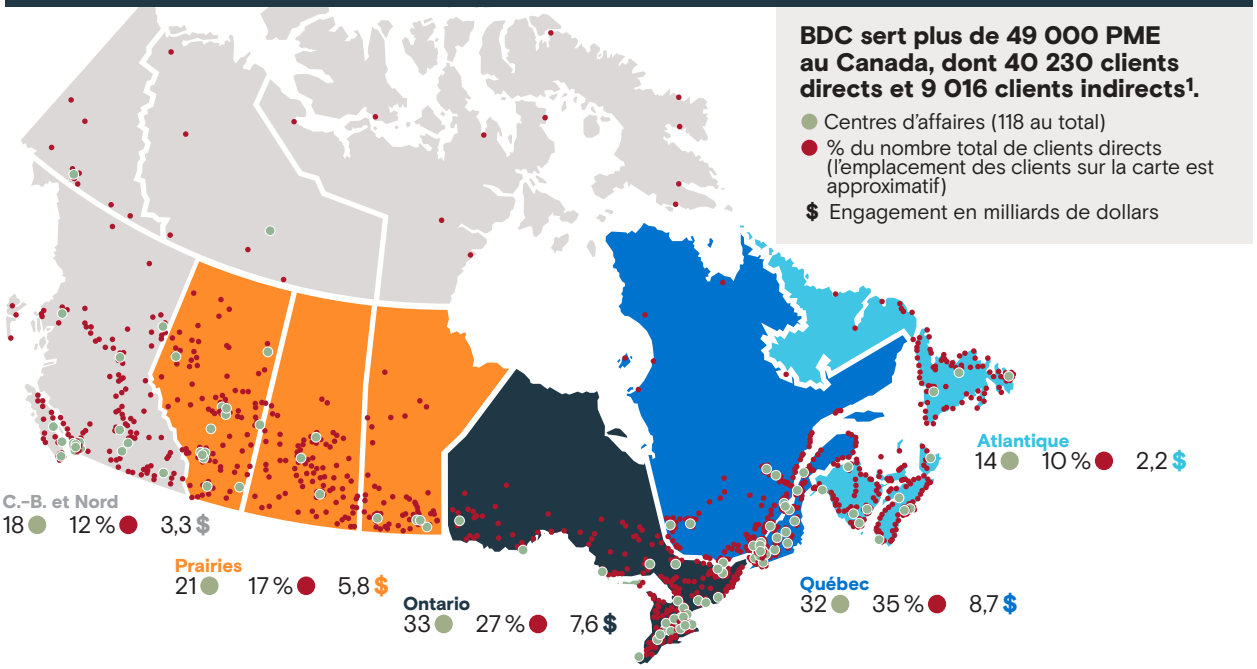
* * *

Compte tenu de la demande prévue du marché et des activités exposées précédemment, la valeur totale du portefeuille de BDC devrait atteindre 31 milliards de dollars à l'exercice 2019. Le taux de croissance du portefeuille devrait surpasser celui des charges, ce qui témoigne de l'attention constante portée par BDC aux gains d'efficience, qui devrait se traduire par une hausse du rendement annuel des capitaux propres de la Banque au cours de la période de planification.

BDC table sur un bénéfice net de 554 millions de dollars à l'exercice 2019, ce qui devrait lui procurer la souplesse financière nécessaire pour promouvoir la réussite à long terme des entrepreneurs canadiens. Étant donné que les gains financiers générés par les activités de la Banque sont supérieurs au montant des capitaux requis pour soutenir la croissance du portefeuille, BDC prévoit dégager un capital excédentaire qu'elle pourra affecter au paiement de dividendes des exercices 2018 et 2019.

Profil de BDC... faits saillants

BDC aspire à aider les entrepreneurs canadiens à être les plus concurrentiels au monde



Vaste rayon d'action

- **610 000** interactions avec les entrepreneurs chaque année.
- Présence importante sur le Web : **4,5 millions** de visites sur BDC.ca, **36 000+** téléchargements de livres numériques et **42 000+** évaluations de site Web.
- Tirage pour l'ensemble des publications de BDC : **92 000**.

Rôle complémentaire dans le marché

- BDC répond aux besoins des segments moins bien servis.
- **22 %** de ses prêts (en dollars) sont accordés par l'entremise de partenariats.

Excellent taux de satisfaction de la clientèle

- **94 %** de ses clients sont satisfaits.

Contribution à l'innovation et à la croissance des entreprises

- Elle soutient quelque **600** entreprises par l'entremise d'investissements en CR. Ces entreprises emploient environ **30 000** personnes.
- Elle est un commanditaire dans **63 %** des fonds privés indépendants et des fonds de fonds qui investissent au Canada.
- **33 %** des clients de Capital de croissance et transfert d'entreprise sont des entreprises à forte croissance[2] et **50 %** sont des exportateurs.
- Elle soutient les entreprises à impact élevé par l'entremise de son Programme direction croissance[3].

Promotion de l'expansion à l'international

- **17 %** de ses clients sont des exportateurs, comparativement à 10 % de l'ensemble des PME canadiennes[4].

Différente des autres institutions financières et des fournisseurs du secteur privé

- Elle est la seule banque canadienne qui se consacre uniquement aux entrepreneurs.
- Elle est la **1re** institution financière canadienne à obtenir la certification B Corp[5].
- Elle prend plus de risques : **93 %** de son portefeuille a un profil de risque de qualité inférieure[6].
- Elle joue un rôle anticyclique en période de ralentissement économique.
- Le groupe des Comptes spéciaux et l'Unité d'intervention en restructuration fournissent un soutien personnalisé aux clients qui doivent surmonter des difficultés.

Fière d'être un employeur de choix

- Elle figure au palmarès des 100 meilleurs employeurs au Canada.
- Elle compte parmi les meilleurs employeurs pour les Canadiens de plus de 40 ans.
- En 2017, elle a reçu le Prix de réalisation pour l'équité en emploi.
- Elle a été récompensée lors de l'édition 2017 des Prix honorifiques de Catalyst Canada pour l'avancement de la parité hommes-femmes en milieu de travail.

…lignes d'affaires

Un engagement de près de 29 milliards de dollars envers les entrepreneurs canadiens

BDC Financement

Engagement

Prêts — Prêts à terme assortis de modalités et de calendriers de remboursement souples. Les clients de BDC Financement emploient **10 %** de la main-d'œuvre totale des petites entreprises au Canada[4].

25,8 G$

Engagement selon le secteur d'activité ($)

- **23 %** Fabrication
- **12 %** Tourisme
- **10 %** Commerce de détail
- **10 %** Immobilier commercial
- **9 %** Construction
- **8 %** Commerce de gros
- **6 %** Transport/entreposage
- **5 %** Services aux entreprises
- **17 %** Autre

Engagement selon la taille de l'entreprise (nombre d'employés)

- **19 %** 0 à 4
- **12 %** 5 à 9
- **15 %** 10 à 19
- **33 %** 20 à 99
- **15 %** 100 à 499
- **6 %** 500+

Titres adossés à des créances mobilières — Financement par emprunt faisant appel à la mise en commun d'actifs. À l'exercice 2017, **8 219** PME ont profité indirectement de ce soutien.

945 M$

BDC Capital

Capital de croissance et transfert d'entreprise — Solutions de financement sur liquidités, mezzanine, par quasi-capitaux propres et par capitaux propres pour des projets de croissance et de transition.

954 M$[7]

Engagement selon le secteur d'activité ($)

- **32 %** Fabrication
- **24 %** Services aux entreprises
- **12 %** Commerce de gros
- **7 %** Construction
- **6 %** Commerce de détail
- **2 %** Transport/entreposage
- **1 %** Tourisme
- **16 %** Autre

Engagement selon la taille de l'entreprise (nombre d'employés)

- **5 %** 0 à 4
- **5 %** 5 à 9
- **10 %** 10 à 19
- **44 %** 20 à 99
- **32 %** 100 à 499
- **4 %** 500+

Capital de risque — Investissements directs (dans les entreprises) et indirects (dans les fonds) en capitaux propres dans de multiples secteurs. À l'exercice 2017, chaque dollar d'investissement en CR de BDC a entraîné un investissement de **6,06$** d'autres investisseurs.

1,2 G$

Engagement direct
- 47,5 % 584,5 M$

Engagement indirect
- 52,5 % 645,5 M$

BDC Services-conseil

Services-conseils axés sur les relations clients pour stimuler les ventes, améliorer les opérations, optimiser les technologies et perfectionner les compétences en gestion et les capacités d'expansion internationale, combinés à une initiative ciblant les entreprises à impact élevé. BDC Services-conseils a réalisé **1 800** mandats au cours de l'exercice 2017.

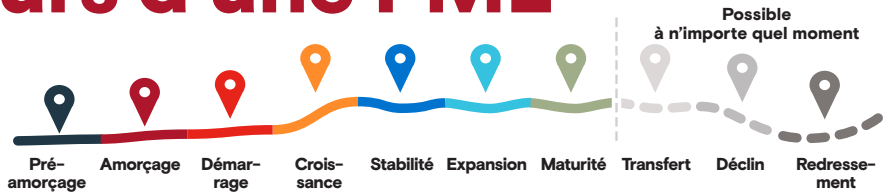
Initiative visant la croissance des entreprises du secteur des technologies propres (Initiative technologies propres)

Dans le cadre de cette initiative, BDC deploiera 600 millions de dollars destinés à des transactions par emprunt et par capitaux propres qui dépassent son appétit pour le risque habituel ainsi qu'à des investissements dans des fonds de CR sur une période allant de l'exercice 2018 à l'exercice 2022. Cet engagement s'ajoute aux 100 millions de dollars de financement que la Banque accordera au titre des activités prévues dans d'autres lignes d'affaires.

Sauf indication contraire, les données indiquées portent sur l'exercice 2017.

[1] Les clients directs ayant reçu des services de plus d'une ligne d'affaires n'ont été comptés qu'une seule fois.
[2] Entreprises dont la croissance des ventes annualisée est supérieure à 20 % par année pendant trois ans.
[3] Les entreprises à impact élevé contribuent de façon exponentielle à l'économie du Canada. De plus amples renseignements sont fournis à la page 50.
[4] Direction générale de la petite entreprise, Innovation, Sciences et Développement économique Canada, *Principales statistiques relatives aux petites entreprises*, juin 2016. Par petites entreprises, on entend les entreprises qui comptent moins de 100 employés.
[5] La certification B Corp est accordée aux entreprises qui agissent dans l'intérêt public général plutôt que de s'employer exclusivement à réaliser des profits.
[6] Encours moyen du portefeuille de prêts de BDC Financement. Les profils de risque de qualité inférieure ont une notation de BB+ ou moins.
[7] Inclut les parts de BDC et les participations ne donnant pas le contrôle.

…une offre pour chaque étape du parcours d'une PME



Capital de risque

Investissements stratégiques
Pour les entreprises en démarrage et les modèles de CR non traditionnels en émergence

Investissements directs et indirects
Commercialisation d'innovations technologiques

Coinvestissements
Commercialisation d'innovations technologiques

Capital de croissance et transfert d'entreprise

Prêts de fonds de roulement pour des projets de croissance et de transition

Financement par quasi-capitaux propres

Financement mezzanine

Financement sur liquidités

Capital de croissance

Financement

Prêts à terme

Coûts accessoires (frais d'expédition, frais d'installation, coûts de formation, honoraires d'architectes ou d'ingénieurs, et autres)

Fonds de roulement

Équipement

Prêts immobiliers et financement de technologies

Soutien lors de périodes difficiles

Financement de transfert d'entreprise

Services-conseils

Principes fondamentaux de gestion
Pour les PME de plus petite taille

Accroissement des revenus

Gestion de l'entreprise

Réduction des coûts

Innovation

Pour les PME de plus grande taille

Programme direction croissance
Pour les entreprises à impact élevé

Contenu éducatif en ligne
Pour tous les entrepreneurs

Initiative technologies propres

...priorités pour améliorer la compétitivité des PME

Offrir du financement et des services-conseils	➔Capital patient et souple pour l'équipement, le fonds de roulement, l'immobilier commercial et les projets d'expansion ➔Financement complémentaire et spécifique, prorogations du remboursement du capital et titrisation, pour répondre à des besoins spéciaux ➔Services-conseils sur mesure pour accroître les revenus, réduire les coûts, stimuler l'innovation et perfectionner les compétences en gestion	➔Processus rationalisés et adoption de nouvelles technologies pour faciliter et accélérer l'accès des entrepreneurs aux services de BDC ➔Soutien à davantage d'entrepreneurs canadiens grâce à une présence à l'échelle du Canada et en ligne
Répondre aux besoins particuliers des PME	➔Offre adaptée aux besoins et aux aspirations des entrepreneurs grâce à la définition de segments d'entrepreneurs qui permettent de mieux cibler ses efforts ➔Groupes d'entrepreneurs moins bien servis, comme les femmes, les Autochtones, les nouveaux arrivants et les jeunes	➔Entreprises moins bien servies, notamment les petites entreprises, les nouvelles entreprises et les entreprises à vocation sociale ➔Régions aux besoins particuliers, comme le Nord et les provinces de l'Atlantique ➔Secteurs aux prises avec des difficultés, comme ceux du pétrole et du gaz ou du bois d'œuvre
Collaborer avec des partenaires La liste des partenaires de BDC figure à l'annexe D.	➔Amélioration de l'accès au financement et aux conseils pour les marchés moins bien servis ➔Contribution au développement régional ➔Renforcement de l'écosystème entrepreneurial canadien	➔Partenariats avec des organisations locales et internationales, des associations et réseaux d'affaires, des institutions financières, des gouvernements provinciaux, des grappes industrielles, des centres d'innovation, des accélérateurs et d'autres entités fédérales
Promouvoir l'innovation	➔Investissements directs et indirects en CR ➔Appui à la création et à l'adoption de technologies de l'information et des communications (TIC) ➔Soutien aux secteurs novateurs, comme les TIC, les technologies propres, l'intelligence artificielle, l'aérospatiale et l'industrie automobile	➔Financement pour aider les entreprises à commercialiser des produits et services novateurs ➔Conseils pour favoriser l'amélioration de l'efficacité opérationnelle ➔Gestion du PACR et de l'ICCR
Stimuler la croissance et l'expansion à l'international	➔Gamme complète de capital de croissance, y compris CR, capitaux propres et quasi-capitaux propres, et solutions de financement subordonné ➔Financement de transfert d'entreprise ➔Méthodologies de consultation ciblées et axées sur des enjeux, et programme ciblant les entreprises à impact élevé	➔Financement, conseils et outils pour aider les PME à exporter et à investir à l'international, et collaboration étroite avec EDC pour garantir une expérience client intégrée
Partager les connaissances et le savoir-faire	➔Plateforme d'apprentissage en ligne à l'intention des entrepreneurs ➔Occasions de réseautage entre pairs	➔Leadership éclairé pour informer les entrepreneurs sur divers sujets comme la gestion de la croissance, les pressions concurrentielles mondiales, les tendances du marché, le secteur du CR et les stratégies d'exportation

1 Contexte opérationnel

Conditions économiques[1]

La croissance de l'économie mondiale s'est accélérée en 2017 et cet élan positif devrait se maintenir au cours des prochaines années. Divers facteurs influencent cette croissance, dont les suivants :

- L'optimisme accru des entreprises et des consommateurs stimule le commerce mondial et les investissements.
- Aux États-Unis, la croissance économique se poursuit, notamment grâce à une intensification des investissements des entreprises, en particulier dans le secteur pétrolier et gazier. Le plan fiscal récemment adopté stimulera encore plus les investissements.
- La croissance en Europe, qui s'est généralisée à l'ensemble des pays du continent, devrait ralentir graduellement en 2018 et en 2019 en raison de problèmes structuraux et de l'incertitude entourant l'impact du Brexit.
- La transition qui continue de s'opérer en Chine – d'un modèle basé sur la demande étrangère à une économie alimentée par la demande intérieure – devrait ralentir le rythme de croissance du pays au cours des prochaines années.

BDC prend en considération un certain nombre de facteurs liés à l'économie et au marché au moment de déterminer la meilleure manière de soutenir les PME avec une approche complémentaire à celle des autres acteurs. Le Plan d'entreprise de BDC est fondé sur les observations et hypothèses décrites ci-contre.

Croissance économique mondiale prévue	Part du PIB mondial (%)	Croissance du PIB réel (%)			
		2016	2017	2018 prévisions	2019 prévisions
Monde	100	3,0	3,6	3,6	3,5
Marchés émergents importateurs de pétrole[2]	33	3,6	4,3	4,2	4,2
Chine	18	6,7	6,8	6,4	6,3
Zone euro	18	1,8	2,5	2,2	1,6
États-Unis	15	1,5	2,3	2,6	2,3
Japon	4	1,0	1,8	1,4	0,8
Canada	1	1,5	3,0	2,2	1,6
Reste du monde[3]	17	1,0	1,4	2,2	2,8

[1] Prévisions économiques fondées sur le *Rapport sur la politique monétaire* de la Banque du Canada, janvier 2018.

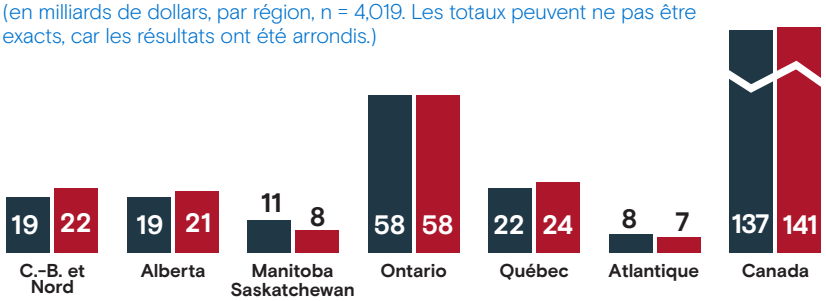
[2] Comprend les grands marchés émergents de l'Asie, de l'Amérique latine, du Moyen-Orient et de l'Afrique, comme l'Inde, le Brésil et l'Afrique du Sud, de même que les pays nouvellement industrialisés, comme la Corée du Sud. La Chine ne fait pas partie de cette catégorie.

[3] Comprend les marchés émergents exportateurs de pétrole, comme la Russie, le Nigeria et l'Arabie saoudite, et d'autres économies avancées, comme le Royaume-Uni et l'Australie.

Au Canada, la croissance s'est accélérée en 2017 et devrait s'établir en moyenne à 1,9 % en 2018 et en 2019. Divers facteurs influencent cette croissance :

- Les prix du brut, qui ont rebondi après le creux de 2014, vont probablement diminuer en 2018 sous l'effet du fléchissement de la demande et de l'augmentation de l'offre par les producteurs en réponse à la hausse des cours.
- Les prix de la plupart des autres produits de base, y compris des métaux, devraient augmenter graduellement à mesure que la croissance mondiale prend de la vigueur. Toutefois, on ne s'attend pas à retrouver les sommets enregistrés avant 2007 en raison de la hausse récente de l'offre mondiale de nombreux produits de base et du ralentissement de la demande en Chine.
- La fermeté persistante de la croissance mondiale, notamment aux États-Unis, devrait soutenir l'activité économique canadienne, en particulier dans les secteurs de l'énergie, de la fabrication, de la construction, du tourisme et du transport, dans un contexte marqué par une poursuite des investissements des entreprises et une stabilisation des exportations.
- La consommation des ménages devrait demeurer la force motrice de la croissance au Canada sous l'effet de la forte hausse de l'emploi en 2017, qui a stimulé les dépenses. Toutefois, puisqu'ils sont très endettés, les ménages pourraient voir leurs ratios d'endettement actuels augmenter alors que les taux d'intérêt continuent de grimper.
- L'intensification des investissements des gouvernements dans les infrastructures aura des effets bénéfiques sur les secteurs de la construction et du commerce de gros.
- La Banque du Canada a relevé à deux reprises son taux de financement à un jour en 2017, ce qui témoigne de la vigueur de l'économie. On s'attend à ce que les taux d'intérêt continuent de remonter lentement au cours des prochaines années, au rythme de la croissance économique.
- Alors que le huard s'est récemment apprécié, son cours devrait se stabiliser puisque la croissance de l'économie américaine surpasse celle du Canada.
- Selon une étude de BDC[1], les PME prévoient dépenser davantage dans des projets d'investissement en 2018, plus particulièrement pour stimuler leur croissance et rehausser leur valeur. Cette augmentation de 2,9 % par rapport aux investissements réalisés

■ Investissements provisoires en 2017 ■ Intentions d'investissement en 2018
(en milliards de dollars, par région, n = 4,019. Les totaux peuvent ne pas être exacts, car les résultats ont été arrondis.)



[1] BDC, *Intentions d'investissement des entrepreneurs canadiens : Perspectives 2018*, janvier 2018.

en 2017 s'explique principalement par une progression marquée au chapitre des acquisitions d'entreprises et des dépenses en actifs intangibles. Cependant, les intentions d'investissement dans les actifs physiques, comme les machines, l'équipement et les ouvrages non résidentiels, sont en recul.

Accès aux capitaux et aux conseils

Les conditions de crédit devraient demeurer généralement favorables pour les entreprises puisque les taux d'intérêt effectifs, malgré leur lente remontée, sont encore relativement bas. Par ailleurs, quantité d'options de financement s'offrent aux PME avec l'arrivée sur le marché d'un plus grand nombre de prêteurs non traditionnels.

Cependant, une étude de BDC[1] révèle que certaines PME peinent toujours à obtenir du financement. Il ressort également de cette étude que les investissements des entreprises sont de plus en plus axés vers des actifs incorporels plutôt que corporels. Alors que les institutions financières traditionnelles demeurent la principale source de financement par emprunt des PME détenant des actifs conventionnels, les entreprises qui possèdent peu d'actifs corporels à offrir en garantie, comme les entreprises innovantes ou celles fondées sur le savoir, continuent à éprouver des difficultés pour trouver du financement. Les exportateurs, les entreprises en démarrage et celles dirigées par des jeunes ou par des entrepreneurs ayant peu d'antécédents de crédit tireraient elles aussi parti d'un accès accru au financement.

Dans le marché du CR canadien, les sommes mobilisées et investies de même que le nombre de transactions se sont accrus au cours des dernières années. Cependant, des lacunes persistent, particulièrement pour les entreprises technologiques aux stades ultérieurs de leur développement, qui ont encore du mal à obtenir le financement essentiel à leur expansion. En effet, la moitié des investissements réalisés à ces stades provient de fonds de CR étrangers.

Pour croître, les PME ont besoin de services-conseils en gestion de premier ordre. Les moyennes et grandes firmes de consultation ont tendance à répondre davantage aux besoins des grandes entreprises. Par ailleurs, le marché des services-conseils destinés aux petites entreprises demeure très fragmenté.

[1] BDC, *Intentions d'investissement des entrepreneurs canadiens : Perspectives 2018*, janvier 2018.

Un défi : développer des PME canadiennes compétitives

À l'échelle mondiale, le Canada est en retard au chapitre de la compétitivité par rapport à des pays comparables. Selon le Forum économique mondial, le pays est passé de la 10e place en 2009 à la 14e place en 2017 à l'indice de la compétitivité mondiale. Le Canada doit améliorer son niveau de maturité technologique ainsi que le degré de sophistication et les capacités d'innovation de ses entreprises, tout en continuant de tirer pleinement parti du capital humain[1]. Pour stimuler la croissance canadienne, les entreprises doivent devenir plus compétitives et relever de nombreux défis, dont certains sont présentés ci-après.

- **S'adapter à l'évolution démographique.** En raison du vieillissement de la population, auquel s'ajoute une contraction de la main-d'œuvre, les entreprises peinent de plus en plus à trouver du personnel qualifié. Les nouveaux arrivants représentent une proportion croissante de la population canadienne, mais au vu du fort taux de chômage qui les touche, qu'ils demeurent un bassin de talents encore insuffisamment exploité. Par ailleurs, les propriétaires canadiens de petites entreprises sont généralement plus âgés que le reste de la main-d'œuvre. Près de la moitié des entrepreneurs comptent se retirer de leur entreprise au cours des cinq prochaines années et pourraient être moins enclins à poursuivre la croissance ou à prendre des risques.
- **Gagner en envergure.** Une étude de BDC[2] révèle qu'en moyenne, les entreprises sont plus petites qu'il y a 10 ans et qu'elles peinent à croître. De moins en moins d'entreprises réussissent à prendre de l'expansion pour devenir des firmes de taille moyenne, et encore moins de grandes entreprises. La compétitivité du Canada en souffre, car les grandes entreprises performent davantage en ce qui concerne les principaux leviers dans ce domaine : elles sont plus productives, elles innovent davantage et elles exportent généralement plus que les petites entreprises.
- **Améliorer la productivité.** La productivité des entreprises canadiennes équivaut à 73 % seulement de celle des entreprises américaines et dépasse à peine la moyenne des pays de l'OCDE. Cette situation s'explique surtout par un faible taux d'adoption des technologies. Les PME canadiennes investissent beaucoup moins dans les TIC que les PME américaines, tant en pourcentage du PIB que par travailleur. Une étude récente de BDC[3] révèle également que, même si les PME canadiennes commencent à se tourner vers les technologies numériques (TIC, robotique, technologies intelligentes, plateformes de commerce électronique, médias sociaux et autres), seule une faible proportion d'entre elles les a pleinement adoptées et en récolte les fruits sur les plans des gains de productivité, de la baisse des coûts et de l'amélioration de la qualité des produits.

1 Forum économique mondial, *Rapport sur la compétitivité mondiale 2017-2018*, septembre 2017.

2 BDC, *Passer au niveau supérieur : comment les entreprises canadiennes s'en tirent-elles?*, septembre 2016.

3 BDC, *Industrie 4.0 : la nouvelle révolution industrielle*, mai 2017.

- **Innover.** Les PME canadiennes investissent moins en R-D, en pourcentage du PIB, que les entreprises américaines et que la moyenne des entreprises des pays de l'OCDE, et cet écart s'est accru depuis le début des années 2000. L'innovation par les produits n'est pas le seul moyen de gagner en compétitivité. L'innovation par le modèle d'affaires représente aussi un facteur clé de différenciation pour les entreprises.
- **Diversifier les marchés.** Malgré la hausse de ses exportations, le Canada perd du terrain sur le marché américain. Cela signifie que la croissance de l'économie américaine ne stimule plus autant les exportations canadiennes que par le passé, et que les entreprises canadiennes doivent miser sur la diversification géographique de leurs marchés d'exportation.

Cet aperçu de la compétitivité des entreprises canadiennes souligne de nombreux points à améliorer. C'est pourquoi BDC maintient son objectif d'aider les PME à améliorer leurs principaux leviers de compétitivité – innovation, envergure, productivité et expansion internationale – pour qu'elles deviennent les plus concurrentielles au monde.

La priorité stratégique de BDC est d'augmenter la compétitivité des PME canadiennes en les aidant à obtenir des capitaux et des conseils, en accélérant la croissance, la capacité d'innovation et la productivité d'entrepreneurs ciblés, et en améliorant l'écosystème entrepreneurial canadien. BDC est déterminée à collaborer avec le secteur privé conformément à son rôle complémentaire afin de réaliser cet objectif.

En tant que société d'État responsable, BDC continuera de répondre aux besoins des PME canadiennes, suivant de saines pratiques de gestion des risques et des capitaux.

2 Accroître l'accès aux capitaux et aux conseils pour avoir un plus grand impact

BDC favorise la prospérité du Canada en répondant aux besoins des entrepreneurs et en les aidant à concrétiser leurs ambitions grâce à une offre unique alliant conseils, investissements et soutien financier.

Pour avoir un plus grand impact sur davantage d'entrepreneurs, BDC a mené à bien une initiative de quatre ans qui visait à renforcer sa présence à l'échelle du Canada. Conformément aux objectifs fixés, la Banque a ouvert huit nouveaux centres d'affaires et ajouté 18 bureaux partagés, tout en relocalisant 27 bureaux pour optimiser son impact dans les régions.

BDC a également lancé une nouvelle identité de marque durant l'exercice 2017 pour mieux se faire connaître auprès des entrepreneurs en mettant en valeur le caractère distinctif de son offre. Cette nouvelle identité souligne sa raison d'être – être la seule banque qui se consacre uniquement aux entrepreneurs canadiens et les accompagner à toutes les étapes de leur parcours en les aidant à prendre les mesures audacieuses nécessaires à leur réussite. Tout au long de l'horizon de planification, BDC continuera d'accroître sa visibilité en misant entre autres sur la publicité et sur une forte présence en ligne afin de joindre les entrepreneurs au moyen de divers canaux.

Pour préserver l'intégrité de sa marque, BDC se doit d'être à la hauteur des attentes des entrepreneurs en ce qui concerne la valeur ajoutée qu'elle offre tout au long de leur parcours. C'est pourquoi la Banque s'efforce constamment de rehausser l'expérience client, et ce, quel que soit le canal utilisé. De plus, BDC travaille avec un nombre croissant d'entrepreneurs; pour ce faire, elle facilite leur accès aux capitaux et aux conseils de diverses manières, notamment :

- en s'associant à des organisations des secteurs public et privé;
- en accordant une attention particulière aux secteurs moins bien servis de l'économie;
- en mettant à la disposition des entrepreneurs les conseils, le savoir-faire et les outils dont ils ont besoin pour réussir;
- en faisant en sorte qu'il soit plus facile de faire affaire avec elle.

Servir davantage d'entrepreneurs au moyen de partenariats

Pour atteindre le plus grand nombre de PME canadiennes possible, BDC s'associe à un large éventail d'organisations des secteurs public et privé à l'échelle régionale, nationale et internationale. BDC continuera de resserrer les liens avec ses partenaires actuels et de nouer des relations avec des acteurs clés de l'écosystème entrepreneurial.

La liste des partenariats de BDC figure à l'annexe D.

BDC s'associe à d'autres prêteurs et institutions financières afin d'accroître l'accessibilité du crédit. Grâce au **cofinancement**, la Banque partage les risques ou en assume une plus grande partie. Dans le même esprit, la **syndication deprêts** permet de financer des projets de plus grande envergure grâce au regroupement de plusieurs prêteurs. Cette solution convient, par exemple, pour les projets d'infrastructure en partenariat public-privé qui demandent beaucoup de capitaux, pour les prêts garantis par des réserves, pour les projets d'énergie renouvelable et pour les prêts garantis par des actifs.

450 millions de dollars en autorisations de cofinancement à l'exercice 2017

804 millions de dollars en autorisations de prêts syndiqués à l'exercice 2017

Exemples de partenariats de BDC

Assurer un accès accru	BDC fournit des solutions de financement et de services-conseils, par des canaux directs et indirects, dans des marchés moins bien servis.	■ ACCES Employment ■ CanExport ■ Réseau de développement des collectivités du Canada ■ EDC ■ Futurpreneur ■ Investissement Québec ■ Conseil national de recherches Canada – Programme d'aide à la recherche industrielle ■ TAO Asset Management ■ Centre d'entreprise des femmes
Contribuer au développement régional	BDC contribue davantage au développement provincial et régional en comprenant mieux les particularités et les priorités régionales.	■ Communitech Hub ■ Gouvernement de l'Alberta ■ Gouvernement de l'Ontario ■ Gouvernement du Nouveau-Brunswick ■ Nova Scotia Business Inc.
Améliorer l'écosystème	BDC collabore avec les principales parties prenantes pour créer des synergies tout en renforçant l'écosystème entrepreneurial canadien.	■ Service de croissance accélérée ■ Office de la propriété intellectuelle du Canada ■ Comptables professionnels agréés du Canada ■ Cisco ■ Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada ■ National Angel Capital Organization ■ Rise Asset Development ■ Startup Canada

■Échelle nationale ■C.-B. et Nord ■Prairies ■Ontario ■Québec ■Atlantique ■Échelle internationale

16 300+ PME soutenues à ce jour par BDC au moyen de financement indirect

1,3 milliards de dollars en déboursements dans le cadre de la PFPI depuis sa création à l'exercice 2012

BDC mise également sur le **financement indirect** pour appuyer davantage de PME.

- Grâce à la Plateforme de financement pour prêteurs indépendants (PFPI), issue d'un partenariat avec TAO Asset Management, BDC utilise des techniques de titrisation pour financer des sociétés de financement dans les secteurs de l'automobile et de l'équipement, en vertu d'ententes de partage des risques.
- BDC aide les sociétés de financement indépendantes de petite taille et émergentes à accroître leur envergure et leur sophistication, ce qui assure un accès accru au crédit pour les PME. BDC continuera de rechercher des occasions d'utiliser cette plateforme dans des secteurs autres que ceux de l'automobile et de l'équipement.
- BDC évalue les possibilités d'accorder directement des prêts à certaines sociétés de financement qui fournissent des conseils ou du financement contribuant au développement de l'écosystème des PME et ciblant les entrepreneurs moins bien servis. BDC a récemment conclu une première transaction de ce type en partenariat avec une banque à charte.
- BDC continuera également de peaufiner son approche axée sur les investisseurs institutionnels, notamment les caisses de retraite, les sociétés d'assurance, les fonds communs de placement et les gestionnaires de fonds. La participation de BDC aidera à établir le bien-fondé de ces occasions d'investissement aux yeux des investisseurs institutionnels.

Répondre aux besoins particuliers d'un plus grand nombre d'entrepreneurs

BDC contribue au Plan pour l'innovation et les compétences du Canada en apportant son appui à des entrepreneurs et innovateurs talentueux, essentiels à la croissance économique à long terme du Canada. La Banque fournit un financement souple et patient, accompagné de services-conseils, en complément au secteur privé. Elle veille ainsi à ce que les entrepreneurs canadiens de tout âge et de toute origine puissent prospérer dans l'ensemble des secteurs d'activité et des régions du Canada. Conformément à son mandat de développement, BDC s'engage à faire en sorte que ses services soient accessibles à tous les entrepreneurs et porte une attention particulière aux catégories indiquées ci-dessous.

Groupes démographiques moins bien servis

Entreprises moins bien servies

Régions ayant des besoins particuliers

Secteurs en difficulté

Groupes démographiques moins bien servis

Femmes entrepreneurs

Pourquoi?

Les entreprises dirigées par des femmes représentent un précieux atout pour l'économie canadienne. Toutefois, de manière générale, elles commencent modestement et demeurent petites, ont une proportion élevée d'actifs intangibles et évoluent dans des secteurs moins susceptibles de connaître une forte croissance, comme le commerce de détail et les services. De plus, elles sont sous-représentées dans le secteur des technologies.

BDC souhaite devenir l'une des plus importantes institutions financières du monde pour les femmes propriétaires d'entreprises. Durant l'exercice 2018, une équipe interfonctionnelle composée d'employés de BDC, en collaboration avec le Boston Consulting Group et des membres du conseil d'administration, a réalisé une évaluation de l'écosystème des femmes entrepreneurs et des processus de BDC dans le but de garantir une participation et un accès complets des femmes à l'offre de la Banque. Voici un aperçu des faits saillants de cette analyse.

- Malgré un nombre croissant d'entreprises détenues par des femmes, ces dernières peinent toujours à obtenir les capitaux dont elles ont besoin.
- BDC détient une part raisonnable du marché des femmes entrepreneurs puisque celles-ci constituent 14 % de son portefeuille de prêts, alors qu'elles représentent 16 % des entrepreneurs au Canada. De plus, les investissements en CR dans des entreprises qui comptent des femmes au sein de la direction représentent 13 % du portefeuille de CR de BDC, contre 10 % pour l'ensemble du Canada.
- Les femmes entrepreneurs sont légèrement plus susceptibles d'obtenir un prêt que les autres clients de BDC.
- En moyenne, le montant des prêts sollicités par les femmes entrepreneurs est inférieur de 42 % à celui des prêts demandés par leurs homologues masculins.
- BDC pourrait rehausser sa notoriété auprès des femmes entrepreneurs : seulement 53 % d'entre elles connaissent la Banque, contre 77 % pour d'autres prêteurs.

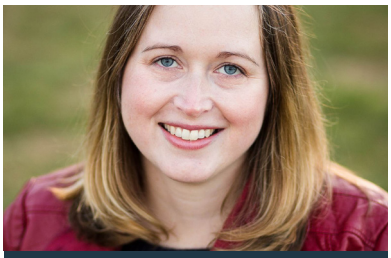
Évaluation des femmes entrepreneurs par BDC

L'équipe a consulté des parties prenantes internes et externes, a analysé le parcours client des femmes entrepreneurs et a recensé les meilleures pratiques. L'étude comportait :

- 20 entrevues avec des femmes entrepreneurs;
- 20 entrevues avec des leaders d'opinion;
- un sondage auprès de 370 entrepreneurs;
- cinq ateliers sur le parcours client, auxquels ont participé plus de 50 employés de BDC;
- une analyse des meilleures pratiques de plus de 100 entreprises canadiennes et mondiales.

Comment?

- Afin d'avoir plus d'impact sur les femmes entrepreneurs, BDC a créé un plan d'action qui prévoit plusieurs mesures :
  - accroître l'accessibilité de ses services avec l'aide de partenaires, notamment en fixant un objectif ambitieux de 1,4 milliard de dollars de nouveau financement pour les femmes entrepreneurs d'ici à la fin de l'exercice 2021, en renforçant sa visibilité et en intégrant à son programme de formation continue des cours sur les préjugés inconscients;



Caitlin MacGregor
Chef de la direction
Plum.io

Caitlin MacGregor, de l'entreprise technologique Plum, a bénéficié d'un investissement en CR de BDC Capital pour soutenir sa croissance. Plum contribue à la prospérité des entreprises grâce à l'utilisation d'évaluations psychométriques qui améliorent la prévisibilité du processus d'embauche et de la culture d'entreprise.

- adapter son approche visant à répondre aux besoins des femmes entrepreneurs moins bien servies, notamment en envisageant d'offrir du coaching exécutif et des modules d'apprentissage en ligne pour aider les femmes à acquérir les compétences requises;
- jouer un rôle de chef de file en matière d'égalité des sexes dans le secteur du CR, conformément aux indications fournies ci-dessous;
- offrir un leadership éclairé et agir en tant que catalyseur de l'écosystème canadien des femmes entrepreneurs, notamment en renforçant la cohésion et la collaboration parmi ses parties prenantes et en créant de nouveaux débouchés pour les femmes par l'entremise d'un programme de diversité des fournisseurs de BDC.

Le nouveau plan d'action de BDC s'appuie sur les réalisations ci-dessous.

➔ BDC a lancé une initiative liée aux femmes entrepreneurs à l'exercice 2015 et a établi une équipe pancanadienne pour assurer sa mise en œuvre.

➔ BDC s'était engagée à accorder, de l'exercice 2016 à l'exercice 2018, un montant de 700 millions de dollars en financement à terme aux entreprises majoritairement détenues par des femmes. Elle a atteint cet objectif plus tôt que prévu et l'a même dépassé. Alors qu'il reste trois mois avant la fin de sa période d'engagement, BDC a autorisé près de 878 millions de dollars (au 31 décembre 2017).

➔ BDC a commencé à honorer l'engagement qu'elle a pris à l'exercice 2017 d'octroyer 70 millions de dollars sur cinq ans aux entreprises technologiques dirigées par des femmes.

- La Banque a affecté 50 millions de dollars dans le cadre de son **programme d'accélération de la croissance** destiné aux fondatrices d'entreprises, qui prévoit des investissements en capitaux propres et quasi-capitaux propres pour aider les entreprises technologiques dirigées par des femmes en début de croissance ou à un stade ultérieur.
- BDC a consacré 10 millions de dollars à son **programme d'accélération des entreprises dirigées par des femmes**, qui a pour but d'investir dans les entreprises technologiques dirigées par des femmes au stade d'amorçage.
- BDC a alloué 10 millions de dollars pour des investissements indirects, en priorité dans des fonds de CR soutenant des entreprises dirigées par des femmes, ou pour d'autres initiatives en vue d'enrichir les réseaux et les ressources à la disposition des fondatrices d'entreprises. Dans le cadre de la première initiative, annoncée en mai 2017, BDC interviendra à titre d'investisseur phare en injectant 5 millions de dollars dans le StandUp Ventures Fund I pour investir dans des entreprises canadiennes à forte croissance, au stade d'amorçage, qui utilisent efficacement leur capital; ces entreprises seront issues

des secteurs de la santé, des technologies de l'information et des technologies propres.

- BDC encourage les activités et initiatives d'investissement à l'appui des femmes occupant des postes de direction au moyen de services de coaching, de mentorat et de formation. Par ailleurs, elle pilote la mise au point d'une feuille de résultats en matière de diversité et d'un code de conduite visant à renforcer les normes en vigueur dans le secteur du CR canadien concernant les entreprises technologiques dirigées par des femmes, les femmes investisseurs et les femmes gestionnaires de fonds.

➔ BDC a conclu des partenariats avec de nombreuses organisations en vue de soutenir les femmes entrepreneurs, comme l'illustrent les exemples ci-dessous.

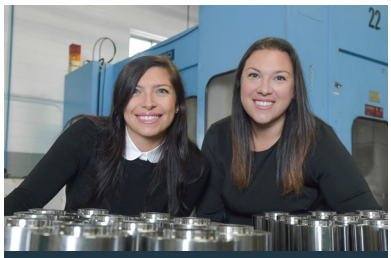
- Elle teste une approche régionale de cofinancement à l'intention des femmes entrepreneurs, en collaboration avec les centres d'entreprise des femmes.
- Elle commandite le prix Startup Canada de l'entrepreneuriat féminin, qui est décerné aux femmes entrepreneurs ayant exercé une influence positive sur l'entrepreneuriat.
- Elle offre des cours d'acquisition de connaissances financières aux femmes entrepreneurs dans tout le Canada, en particulier dans les zones rurales, en collaboration avec Comptables professionnels agréés du Canada, le Réseau de développement des collectivités du Canada et d'autres organisations.
- Elle aide les entreprises détenues par des femmes à améliorer leur stratégie numérique, avec l'appui de Cisco, Communitech et Women of Influence.
- Elle collabore avec Manufacturiers et Exportateurs du Canada pour promouvoir l'engagement des femmes dans le secteur de la fabrication.

➔ Au cours de l'exercice 2017, BDC a commandité ou a participé à plus de 270 événements en lien avec les femmes entrepreneurs dans tout le Canada, par lesquels elle a joint plus de 22 000 entrepreneurs.

➔ BDC a signé l'Accord Catalyst, une initiative visant à encourager les sociétés canadiennes à augmenter la présence des femmes aux commandes des entreprises.

➔ Le vice-président exécutif, Financement de BDC, Pierre Dubreuil, figure parmi les lauréats de l'édition 2017 des Prix honorifiques de Catalyst Canada pour l'avancement de la parité hommes-femmes en milieu de travail. En cinq ans, il a transformé son équipe de direction qui, composée uniquement d'hommes au départ, compte aujourd'hui deux tiers de femmes et un tiers de membres issus de minorités visibles.

➔ BDC continue de fournir des services-conseils aux femmes entrepreneurs. Le nombre de mandats réalisés au cours des trois dernières années a dépassé les attentes de la Banque.

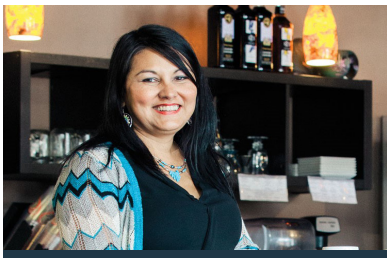


Susy et Cathy Imbriglio
Propriétaires
Imbritech Industries

Susy et Cathy Imbriglio ont succédé à leur père à la tête d'Imbritech, entreprise du secteur de la fabrication industrielle. Après une période d'adaptation à la suite du transfert de l'entreprise, elles ont décidé que le moment était venu de passer à la vitesse supérieure et de conquérir de nouveaux marchés. Elles ont notamment travaillé avec un spécialiste de BDC pour évaluer et optimiser leur approche de vente et de marketing. Les deux entrepreneures ont aussi obtenu un prêt de BDC pour faire l'acquisition d'équipement. Elles sont désormais mieux préparées pour faire face à une concurrence accrue et pour diversifier leur clientèle.

Groupes démographiques moins bien servis

Entrepreneurs autochtones



Sharon Bond
Propriétaire
Kekuli Café

Grâce à un prêt des Services bancaires aux Autochtones de BDC, Sharon Bond a pu ouvrir un deuxième café Kekuli, qui propose des spécialités autochtones dans la ville de Merritt, en Colombie-Britannique. L'entrepreneure est engagée activement dans sa collectivité puisqu'en plus d'être conseillère de bande pour la Première Nation Nooaitch, elle siège aux conseils d'administration de la Merritt and District Chamber of Commerce et de l'Aboriginal Tourism Association of British Columbia.

Pourquoi?

Nombre d'entre eux vivent dans des régions éloignées, et la loi interdit de donner en garantie des actifs situés sur une réserve à des créanciers non autochtones.

Comment?

- Durant l'exercice 2017, BDC a autorisé 50 millions de dollars au titre de 288 prêts accordés à des entreprises autochtones; au total, son engagement s'élève à 289 millions de dollars répartis entre 508 clients, soit une progression de 10 % du nombre total de clients par rapport à l'exercice précédent.

- BDC a apporté son appui à Impakt Inc., entreprise de consultation certifiée B Corp, qui conduit des recherches sur les besoins des femmes entrepreneurs en Alberta.

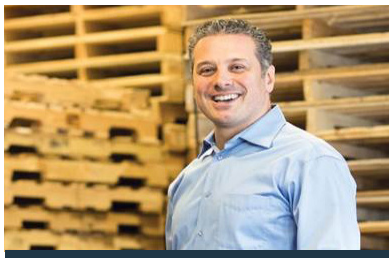
- Avec ses Services bancaires aux Autochtones, BDC dispose d'une équipe de spécialistes qui comprennent les défis propres aux entreprises autochtones. Cette équipe établit des relations avec des communautés, organisations et institutions financières autochtones afin de mieux cerner les lacunes en matière de financement pour les entrepreneurs autochtones et de continuer d'améliorer leur accès au capital.

- En association avec Comptables professionnels agréés du Canada, BDC organise des séances sur les connaissances financières destinées aux entrepreneurs autochtones.

- BDC continue d'offrir des services complémentaires à ceux proposés par les institutions financières autochtones.
  - **Prêt aux entrepreneurs autochtones —** Cette solution offre des modalités de remboursement flexibles sans exiger de biens personnels en garantie. BDC a récemment fait passer le plafond d'emprunt de 25 000 $ pour les entreprises en démarrage et 150 000 $ pour les entreprises établies à 150 000 $ et 250 000 $ respectivement. BDC verse une partie des intérêts payés annuellement à un organisme de bienfaisance choisi par l'entrepreneur.
  - **Fonds de développement des entreprises autochtones —** BDC a engagé une somme de 750 000 $ en faveur de trois organisations locales autochtones qui offrent des prêts de microcrédit.
  - **Services-conseils —** Des consultants expérimentés tirent parti de la technologie pour joindre les entrepreneurs et fournir les services-conseils de BDC dans toutes les régions, en particulier les plus éloignées.

Groupes démographiques moins bien servis

Nouveaux arrivants



Raed Bechara
Propriétaire et chef de la direction
IPS

L'entreprise IPS offre des services de réparation, de reconditionnement et de recyclage de palettes endommagées à des clients situés au Canada, aux États-Unis et en Europe. Avec l'aide de BDC, Raed Bechara, immigrant d'origine syrienne, a pu investir dans des installations plus vastes et étendre sa flotte de semi-remorques, ce qui lui a permis de réaliser des économies d'échelle. Il a également embauché 15 réfugiés syriens en faisant en sorte qu'ils puissent suivre des cours de langue pendant leurs heures de travail.

Pourquoi?

Souvent, ils n'ont pas d'antécédents de crédit et n'ont pas accès à l'information, aux réseaux et aux ressources nécessaires.

Comment?

- BDC appuie le programme Entrepreneurship Connections d'ACCES Employment pour permettre aux nouveaux arrivants de se familiariser avec le monde des affaires canadien et leur offrir du mentorat. Actuellement offert à Toronto et à Ottawa, ce programme sera bientôt proposé à Hamilton, à Vancouver et dans la région de l'Atlantique. Un projet pilote visant à offrir le programme en langue arabe a également été mené durant l'exercice 2017. À ce jour, plus de 383 néo-Canadiens ont profité de cette initiative, qui a contribué à la création de 154 entreprises.

- BDC participe à un groupe de travail multipartite ayant pour but d'aider les réfugiés syriens à intégrer le marché du travail.

- BDC continue de perfectionner sa solution de prêt pour petites entreprises, qui permet aux nouveaux arrivants d'obtenir jusqu'à 50 000 $. La méthode d'évaluation du crédit utilisée reconnaît l'insuffisance d'antécédents de crédit et tient compte de l'expérience en entrepreneuriat et de la formation.

- BDC continue de réfléchir à la façon dont elle pourrait mieux répondre aux besoins des nouveaux arrivants aussi bien par l'entremise de son offre de produits et services qu'avec l'aide de partenaires.

Groupes démographiques moins bien servis

Jeunes entrepreneurs

Carolyne Parent
Alyeska Guillaud et
Mélanie Heyberger
Cofondatrices
Le Coffret de Rachel

Le Coffret de Rachel propose un service de vente de collants en ligne par abonnement. Les jeunes cofondatrices, qui ont vu l'occasion de créer une marque en ligne capable de rejoindre la génération des milléniaux, se sont tournées vers BDC pour obtenir un petit prêt afin de financer la croissance de leur entreprise. Elles ont mis au point un algorithme permettant d'adapter les recommandations de produits aux préférences individuelles de la clientèle. Grâce à leur stratégie de médias sociaux, elles peuvent recueillir des commentaires en temps réel sur les tendances et les nouvelles collections, ce qui les aide à prévoir ce qui se vendra. Si l'entreprise n'est présente qu'au Canada pour l'instant, les trois partenaires prévoient percer le marché américain d'ici peu.

Pourquoi?

Souvent, ils n'ont pas assez d'antécédents de crédit et n'ont pas accès à l'information, aux réseaux et aux ressources nécessaires.

Comment?

- BDC s'est associée à Futurpreneur Canada pour offrir aux futurs entrepreneurs un financement pouvant atteindre 30 000 $. De plus, elle garantit la facilité de crédit de Futurpreneur Canada à hauteur de 20 millions de dollars. Au 31 mars 2017, près de 2 050 entrepreneurs bénéficiaient d'un montant de 44 millions de dollars.

- BDC encourage et célèbre les jeunes entrepreneurs dans le cadre de deux initiatives.
  - Enactus – Le projet BDC Entrepreneurs First remet 2 500 $ à chacune des six équipes d'Enactus pour leur permettre de mettre en œuvre des projets dans leur collectivité. Depuis 2011, 579 étudiants ont participé à ce programme et plus de 2 000 personnes ont été sensibilisées à l'entrepreneuriat en tant que choix de carrière viable.
  - Startup Canada – BDC appuie les jeunes entreprises canadiennes en prenant part, comme commanditaire et participante, à divers événements partout au pays et en offrant des solutions de financement flexibles et des services-conseils, comme du coaching en affaires et des ateliers de marketing.

- BDC poursuit sa collaboration avec des accélérateurs et avec Startupfest. Elle est l'hôte de deux événements : ScaleupFest, dont l'objectif est d'accroître les chances de commercialisation des entreprises en phase d'amorçage ou en début de croissance, et AcceleratorFest, qui contribue au perfectionnement et à l'orientation des dirigeants d'accélérateurs canadiens.

Entreprises moins bien servies

Nouvelles entreprises

Pourquoi?

Leur connaissance du milieu des affaires et leurs revenus sont souvent insuffisants.

Comment?

- Durant l'exercice 2017, BDC a financé près de 2 500 nouvelles entreprises pour les aider à démarrer.
- BDC continue d'offrir des services-conseils, des prêts pour le fonds de roulement et du financement pour l'acquisition d'immobilisations corporelles, les dépenses de marketing, les frais de démarrage ou l'achat d'une franchise.
- BDC continue de réaliser des investissements directs et indirects en CR dans les entreprises en démarrage.

Plus petites entreprises
(< 20 employés)

Pourquoi?

Leurs garanties et leurs compétences en gestion sont souvent insuffisantes.

Comment?

- Par l'entremise de sa plateforme en ligne, BDC continue d'offrir un financement souple sans exiger de garanties pour les prêts de moins de 100 000 $. On a observé une forte croissance de ce type de prêts au cours des dernières années, ce qui dénote un réel besoin sur le marché. Plus de 95 % des clients de BDC qui ont recours à ces petits prêts comptent moins de 20 employés.
- BDC continue d'offrir des solutions de services-conseils pour aider les entrepreneurs à renforcer leurs compétences dans les domaines fondamentaux de la gestion d'entreprise, comme les ressources humaines, la gestion du changement, la gestion financière, la planification stratégique, et la vente et le marketing.

Sean Stephens
Chef de la direction
Treefrog Inc.

Treefrog est une société spécialisée en conception graphique et en développement de sites Web. Lorsque l'occasion s'est présentée d'acquérir la propriété intellectuelle et les actifs de l'entreprise américaine qui hébergeait ses données, Treefrog a dû trouver un financement qui lui permettrait de conserver des liquidités pour d'autres projets. Même si elle avait peu d'actifs à offrir en garantie, l'entreprise s'est vu accorder un prêt par BDC qui lui a permis de maintenir son fonds de roulement grâce au report des remboursements. Treefrog a également profité des services-conseils de la Banque pour améliorer la gestion de ses flux de trésorerie. Elle a pu ainsi réduire ses coûts d'exploitation tout en resserrant le contrôle sur ses actifs numériques.

Entreprises moins bien servies

Entreprises à vocation sociale

Ryan Taylor
Fondateur et concepteur en chef
Fair Trade Jewellery Co.

Grâce à un petit prêt de BDC, Ryan Taylor a ouvert à Toronto la première bijouterie en Amérique du Nord à appliquer les principes du commerce équitable.

Certifiée B Corp, l'entreprise innove également afin de créer de la valeur économique au profit des employés des mines d'or artisanales dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

Pourquoi?

Elles préfèrent se tourner vers des banques qui comprennent leur raison d'être.

Comment?

- BDC comprend la vocation de ces entreprises puisqu'elle détient elle-même la certification B Corp[1].
- Elle fournit du financement et des services-conseils à un nombre croissant d'entrepreneurs sociaux.
- Elle établit des relations avec des organisations qui appuient les entrepreneurs sociaux partout au Canada, et participe à divers événements connexes, tels que la retraite des champions B Corp.
- BDC contribue à la croissance du Social Venture Exchange, plateforme en ligne fournissant une expertise financière et mettant en relation des entreprises sociales en démarrage avec des investisseurs potentiels.
- BDC souligne les avantages de la certification B Corp grâce à son outil gratuit d'évaluation du rendement, qui permet aux entrepreneurs de comparer leur impact social et environnemental avec celui de leurs pairs.

Régions ayant des besoins particuliers

Provinces de l'Atlantique

Pourquoi?

BDC souhaite contribuer à bâtir un avenir économique dynamique dans une région où le vieillissement de la population freine la croissance économique.

Comment?

- Pour soutenir la Stratégie de croissance pour l'Atlantique, BDC a affecté, lors de l'exercice 2018, une somme de 280 millions de dollars sur deux ans à l'appui des PME de toutes les provinces

[1] La certification B Corp est accordée aux entreprises qui agissent dans l'intérêt public général plutôt que de s'employer exclusivement à réaliser des profits.

Shawn Kersey
Président
Data Wiring Solutions

Data Wiring Solutions est une entreprise de télécommunications établie à Halifax. Avec l'aide de l'équipe Capital de croissance et transfert d'entreprise de BDC, Shawn Kersey a pu racheter les parts de son associé tout en menant à bien une acquisition et d'importants projets d'expansion. Son entreprise emploie aujourd'hui 150 personnes dans le Canada atlantique et en Ontario.

de l'Atlantique. Ce financement, qui cible les secteurs des TIC, de l'agroalimentaire, des technologies océaniques et du tourisme, représente une augmentation de 100 millions de dollars du volume de prêts normalement attribués par la Banque à ces secteurs d'activité dans la région.

- BDC a signé des lettres d'intention avec les gouvernements de la Nouvelle-Écosse et du Nouveau-Brunswick en vue de renforcer la compétitivité des PME :
  - en facilitant l'accès des PME à du financement axé sur leur expansion;
  - en collaborant dans le cadre d'initiatives qui visent à étendre les capacités d'internationalisation des PME;
  - en favorisant l'amélioration de la productivité et de la capacité d'innovation des PME;
  - en déterminant les approches à adopter pour soutenir les entreprises et assurer leur pérennité et leur croissance en tenant compte de l'importance que revêt la planification de la relève.
- BDC poursuit ses partenariats avec les parties prenantes de l'industrie et l'Agence de promotion économique du Canada atlantique pour aider les entreprises canadiennes à tirer parti des débouchés offerts par la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale.

Nord canadien

Pourquoi?

Les entreprises présentes dans le Nord font face à des défis uniques, notamment la difficulté à trouver et à garder des personnes qualifiées, les coûts de transport élevés, l'éloignement des localités, les infrastructures limitées ainsi que l'absence de services-conseils ou leur coût prohibitif.

Comment?

- BDC collabore avec des partenaires, tels que CanNor et les Sociétés d'aide au développement des collectivités, pour étendre sa couverture géographique.
- BDC s'est jointe au Centre pour le Nord du Conference Board du Canada pour étudier les enjeux qui touchent les régions du Nord canadien.
- BDC fait la promotion de l'entrepreneuriat auprès des jeunes de la région en s'associant à Cisco et à Jeunes entreprises du Canada pour offrir des séances d'apprentissage interactives dans les établissements scolaires, et à Futurpreneur Canada pour soutenir l'événement annuel ThriveNorth Business Challenge.
- BDC continue d'utiliser les technologies pour faciliter l'accès à ses services-conseils, notamment en assurant des prestations de service à distance pour les propriétaires de petites entreprises.

Pétrole et gaz

Pourquoi?

La chute des prix du brut en 2015 a affecté la chaîne d'approvisionnement.

Comment?

- Depuis novembre 2015, BDC a autorisé sous forme de financement plus risqué par emprunt, par quasi-capitaux propres et par capitaux propres près de 98% de la somme de 850 millions de dollars qu'elle avait engagée au profit des entreprises affectées par le recul des cours du brut. Elle continuera d'offrir son soutien à ce secteur par l'entremise de son offre existante.

- BDC continue d'offrir des services-conseils personnalisés pour mieux répondre aux besoins des entrepreneurs, notamment en matière de productivité.

- Malgré la hausse importante des cours mondiaux du pétrole brut en 2017, le prix obtenu par les producteurs de l'Ouest canadien n'a pas suivi cette progression en raison du nombre limité d'options d'acheminement du brut vers le marché mondial. BDC restera attentive aux besoins des entrepreneurs en matière d'aide à l'exportation, de diversification, de fusions et d'acquisitions et de fonds de roulement, pour qu'ils puissent améliorer leurs entreprises.

Bois d'œuvre

Pourquoi?

Les entrepreneurs du secteur du bois d'œuvre qui ont été touchés par les tarifs douaniers imposés par les États-Unis doivent se diversifier.

Comment?

- En juin 2017, BDC s'est engagée à investir 250 millions de dollars sur trois ans dans ce secteur d'activité. Au 31 décembre 2017, elle avait accordé 119 prêts d'une valeur de plus de 65 millions de dollars. Les entreprises canadiennes n'ont pas été touchées aussi durement que prévu par les tarifs douaniers américains, car la combinaison d'une offre canadienne limitée et d'une demande américaine forte a permis de maintenir les prix à un niveau relativement élevé, tandis que le coût des droits de douane a été en grande partie répercuté sur les consommateurs américains.

- BDC a offert à ses clients un report des remboursements de capital et des intérêts de leur prêt.

Assurer l'accès des entrepreneurs aux conseils, au savoir-faire et aux outils indispensables à leur réussite

Les PME canadiennes sont dirigées par des entrepreneurs ambitieux qui ont leur réussite à cœur. Cependant, ces derniers n'ont pas toujours tous les atouts en main pour relever les défis qui les attendent, qu'il s'agisse d'augmenter leur clientèle, d'améliorer leur productivité ou de perfectionner leurs compétences en gestion. BDC sait par expérience que les entrepreneurs tirent profit de conseils judicieux. L'accès à des services-conseils constitue donc un facteur de croissance clé pour les entreprises canadiennes. Une étude de BDC[1] confirme que la Banque a généralement un plus grand impact sur la croissance des ventes et de l'emploi lorsque ses clients bénéficient à la fois de financement et de services-conseils.

Le marché des services-conseils axés sur les PME est fragmenté et dominé par des consultants indépendants et de petits cabinets qui possèdent rarement l'expertise nécessaire pour répondre à tous les besoins de ces entrepreneurs à l'échelle du Canada. C'est pourquoi BDC tire parti de son équipe d'intervenants en financement et en services-conseils, qui sont en relation directe avec les clients, ainsi que de son réseau national d'experts pour fournir des solutions éprouvées, avec un objectif clair : faciliter l'accès des PME canadiennes à des conseils pertinents dispensés au bon moment.

Ces dernières années, BDC a peaufiné son approche afin de mieux répondre aux besoins particuliers des petites comme des grandes entreprises[2]. Les PME de plus petite taille ont tout à gagner d'une approche fondée sur le coaching qui les aide à renforcer leurs connaissances et leurs capacités dans les domaines fondamentaux de la gestion d'entreprise, comme la planification stratégique, la gestion financière, la gestion des ressources humaines, la gestion du changement, et la vente et le marketing.

Les PME de plus grande taille ont des besoins plus complexes qui exigent une analyse approfondie des principaux défis et la création d'une feuille de route de six à 18 mois pour les relever. BDC a recours à une méthodologie qui encourage la participation active des entrepreneurs et de leurs équipes de direction aux discussions et qui les aide à faire le bilan de leur situation actuelle et à définir leurs priorités et les prochaines étapes à franchir, de sorte qu'ils prennent véritablement en main leur parcours. BDC a créé un portefeuille comptant plus de 25 solutions de services-conseils pour aider ces entrepreneurs à relever leurs principaux défis : augmenter les ventes, réduire les coûts et gérer efficacement leur entreprise. La dernière solution à avoir vu le jour leur permettra d'explorer des modèles d'affaires novateurs en vue de gagner en compétitivité.

Les entrepreneurs ont besoin de bien plus que de capitaux pour réussir. Ils ont aussi besoin de conseils, de connaissances et de compétences pour prendre des décisions éclairées et créer de nouveaux débouchés pour leurs entreprises.

Phyllis Day Chief
Chef de la direction
Advanced Water Technologies

Après avoir commercialisé un nouveau produit, la petite entreprise de biotechnologie Advanced Water Technologies a enregistré une forte croissance des ventes. Face à cette soudaine hausse d'activité, il est apparu nécessaire de mettre en place une stratégie de croissance en bonne et due forme. Avec l'aide des conseillers de BDC, Phyllis Day Chief a défini un plan stratégique et un plan de marketing, sur lesquels elle peut s'appuyer pour accélérer l'expansion de son entreprise.

[1] Statistique Canada et BDC, *Mesurer l'incidence de BDC sur ses clients (2008-2012)*, décembre 2016.

[2] Les PME de plus petite taille ont un chiffre d'affaires inférieur à 2 M$ et les PME de plus grande taille, supérieur à 2 M$.

Les services-conseils de BDC demeurent complémentaires à ceux qui sont offerts sur le marché.

- Ils s'adressent à tous les types d'entrepreneurs dans chaque région et tirent parti de la technologie pour couvrir les zones rurales et éloignées.
- Ils complètent les offres des autres entreprises de consultation en proposant un éventail de services alignés sur les réalités et les moyens financiers des PME.
- Ils contribuent au développement et à la viabilité des petites entreprises de consultation en s'associant à elles pour offrir des services à forte valeur ajoutée.

Au cours de la période de planification, BDC continuera de travailler avec les entrepreneurs pour s'assurer que ses mandats de services-conseils ont un impact mesurable sur leurs entreprises. Elle perfectionnera ses modèles de développement des affaires et de prestation pour répondre aux besoins variés des PME, et elle adaptera son offre aux exigences du marché.

Coup d'œil sur les solutions de services-conseils de BDC

PME de plus petite taille	PME de plus grande taille			
Principes fondamentaux de gestion	**Augmentation des revenus**	**Gestion de l'entreprise**	**Réduction des coûts**	**Innovation**
Ressources humaines **Vente et marketing** **Diriger le changement** **Gestion financière** **Planification stratégique**	**Vente et marketing** - Connaître votre potentiel - Info marché - Influence de la marque - Réussite Web - Résultats promotionnels - Propulsion des ventes **Croissance internationale** - Plan d'entrée sur le marché des États-Unis - Potentiel de croissance internationale - Sélection de marché à l'international **Entreprises à impact élevé** - Programme direction croissance	**Capacités de l'entreprise** - Planification stratégique - Planification financière - Cadre de gestion - Programme de comité consultatif - Gestion des ressources humaines	**Efficacité opérationnelle** - Potentiel d'optimisation des opérations - Projets d'optimisation essentiels - Projets d'optimisation avancés **Certification** - Aide à la certification : ISO 9001 et révision de la norme ISO 9001 : 2015, ISO 14001, GFSI, HACCP, santé et sécurité au travail[1]	**Technologie** - Plan d'investissement en technologies - Plan d'action en technologies - Aide à la sélection de systèmes d'entreprise - Revue de contrats technologiques **Modèles d'affaires novateurs**

[1] ISO = Organisation internationale de normalisation; GFSI = initiative mondiale de la sécurité alimentaire; HACCP = analyse des risques et maîtrise des points critiques

En plus de fournir des services-conseils aux entrepreneurs, BDC les fait profiter de diverses manières de sa connaissance approfondie des éléments essentiels à la création d'entreprises concurrentielles et à leur prospérité.

- **Leadership éclairé influençant l'écosystème entrepreneurial.** Depuis 73 ans, BDC entretient d'étroites relations avec des entrepreneurs des quatre coins du pays. Grâce à l'expertise et aux connaissances ainsi accumulées, elle sait comment parvenir à renforcer l'écosystème entrepreneurial canadien. Elle enrichit constamment ce savoir au moyen de recherches, d'études et d'analyses sur les enjeux d'affaires. En partageant cette information par divers canaux, BDC sensibilise les parties prenantes aux enjeux qui touchent leurs entreprises et la santé de l'écosystème.
- **Contenu éducatif accessible à tous les entrepreneurs.** BDC procure une grande valeur ajoutée aux entrepreneurs grâce à son contenu en ligne qui les aide à relever leurs défis d'affaires, à apprendre de l'expérience de leurs pairs et à obtenir des renseignements sur les tendances économiques qui touchent les PME. À l'exercice 2018, BDC a continué d'enrichir son offre en ligne en mettant à la disposition des entrepreneurs plus de 1 000 éléments de contenu dans une variété de formats, allant des articles et livres numériques aux histoires de réussite de clients en passant par des vidéos, des outils d'évaluation et des formations interactives. C'est avec fierté que la Banque s'est vu décerner en 2017 le prix « Best Content Marketing Program in Financial Services » (meilleur programme de marketing de contenu dans le domaine des services financiers) par le Content Marketing Institute, chef de file mondial de la formation et de l'éducation sur le marketing de contenu.

  Au cours de la période de planification, BDC poursuivra ses efforts en vue d'offrir un contenu utile et de grande qualité qui suscite l'intérêt des entrepreneurs.

- **Événements inspirants, instructifs et riches en contenu**. Souvent en collaboration avec des partenaires, BDC offre des séminaires et des conférences sur des sujets d'intérêt pour les entreprises et leurs leaders. Informatives et formatrices, ces activités constituent également des occasions idéales de réseautage entre pairs.

  À l'occasion de la **Semaine de la PME BDC**MC, son événement phare annuel, la Banque célèbre l'entrepreneuriat et en fait la promotion partout au Canada, tout en offrant aux PME des outils et des renseignements leur permettant d'accroître leur compétitivité. Organisée sur le thème « Préparez votre entreprise pour l'avenir », la 38e édition a mis l'accent sur les nouvelles tendances technologiques et démographiques qui transforment l'environnement économique et les fonctions d'affaires clés. BDC en a profité pour fournir des recommandations concrètes aux PME pour les aider à s'adapter dès maintenant aux tendances de demain. La Banque s'est également associée à Startup Canada ainsi qu'à Facebook pour étendre la portée de son message et pour fournir aux entrepreneurs les outils les plus récents, de même que des conseils et des meilleures pratiques pour apprivoiser les marchés virtuels.

Études récentes et à venir de BDC

L'exportation : levier de croissance et de rentabilité pour les PME (avril 2017)

Industrie 4.0 : la nouvelle révolution industrielle (mai 2017)

L*a situation du capital de risque au Canada : défis et occasions* (juin 2017)

Vague de transferts d'entreprise en vue au Canada (septembre 2017)

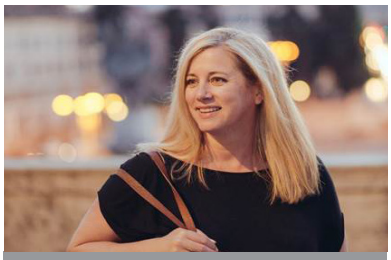
Préparez votre entreprise pour l'avenir (octobre 2017)

Que recherchent les acheteurs de PME canadiennes? (novembre 2017)

Intentions d'investissement des entrepreneurs canadiens: Perspectives (janvier 2018)

Expansion : plan d'action pour la croissance (mars 2018)

BDC vise à offrir aux entrepreneurs un service simple, rapide et commode pour accroître son rayon d'action avec efficacité et mieux s'adapter à l'évolution des attentes de ses clients



Nicole Smith
Fondatrice et chef de la direction
Flytographer

Flytographer est un marché virtuel permettant aux vacanciers d'entrer en contact avec 400 photographes professionnels dans 200 villes des quatre coins du monde. Nicole Smith a su transformer une idée brillante en un succès instantané : son entreprise a connu une croissance fulgurante de plus de 7 000 % depuis son lancement. Grâce à la plateforme en ligne de BDC, elle a pu obtenir de manière simple et pratique les liquidités nécessaires à une expansion rapide.

Faire qu'il soit plus facile de faire affaire avec BDC

Accéder facilement et rapidement au financement et aux conseils dont ils ont besoin est d'une importance capitale pour les entrepreneurs. Consciente de cette réalité, BDC réexamine sans cesse ses processus et son modèle de prestation pour faire en sorte qu'il soit encore plus facile pour les PME de profiter de ses services.

- Les PME ont parfois des besoins et des attentes qui diffèrent beaucoup selon leur taille et leur complexité. Alors que certaines privilégient une interaction virtuelle, d'autres souhaitent bénéficier de conseils plus poussés et établir une relation plus étroite avec BDC par l'entremise de rencontres en personne. C'est pourquoi BDC adapte sans cesse son offre, ses processus et ses modes de livraison pour offrir des propositions de valeur qui tiennent compte de la pluralité des besoins. Grâce à cette approche, BDC parvient à faire en sorte qu'il soit plus facile de faire affaire avec elle tout en ayant un plus grand impact sur davantage d'entrepreneurs.
- En automatisant ses processus et en simplifiant les exigences en matière d'information pour les demandeurs de prêts, BDC a pu accroître la capacité de traitement de son canal virtuel. Résultat : les petits clients partout au pays accèdent plus facilement et plus efficacement au financement dont ils ont besoin. Les autorisations de prêts dans la limite du plafond de 100 000 $ par l'intermédiaire de ce canal ont considérablement augmenté au cours des dernières années. BDC envisage de relever ce plafond à l'avenir pour faciliter encore davantage l'accès des entrepreneurs au financement. BDC continuera d'améliorer sa relation avec les entrepreneurs qui privilégient le service en ligne en investissant dans des technologies d'optimisation des communications.

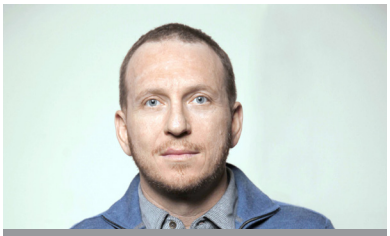
  BDC mise également sur la technologie pour simplifier et sécuriser les communications et la collaboration avec les systèmes d'autres organisations, dans l'objectif de faciliter le processus d'autorisation de prêt en ligne et de rendre son offre encore plus pertinente. Elle espère utiliser cette technologie avec un plus grand nombre de partenaires, à commencer par ceux qui servent des groupes moins bien servis, comme les jeunes entrepreneurs et les entrepreneurs des régions éloignées.
- BDC tire parti du savoir-faire de ses directeurs de comptes de Financement qui, en tant que banquiers d'affaires, comprennent les défis auxquels font face les entrepreneurs et peuvent facilement les orienter s'ils décident d'investir dans des services-conseils. BDC met également à la disposition de ses consultants des modèles et des outils faciles d'emploi, qui rehaussent le coaching personnalisé et à valeur ajoutée qu'ils fournissent aux entrepreneurs. La prestation virtuelle de la série de solutions « Principes fondamentaux de gestion » constitue un autre moyen par lequel BDC fait en sorte qu'il soit plus facile pour les petites entreprises, en particulier dans les régions éloignées, d'accéder à des services-conseils en temps opportun.

➔ Grâce à sa stratégie de mobilité, BDC permet aux employés en contact avec les clients de travailler peu importe le lieu et le moment et quel que soit l'appareil mobile d'entreprise qu'ils utilisent. En plus de favoriser des discussions plus constructives avec les clients, cette stratégie accélère considérablement les délais de traitement et de déboursement pour certains types de prêts. Tous les directeurs de comptes de BDC disposent d'une tablette et d'applications mobiles qui leur permettent

- d'autoriser des prêts en une seule visite chez un client existant;
- de prendre des notes pendant les rencontres, de récupérer et de modifier les documents des clients, et de recueillir des signatures;
- de réunir des informations internes et externes pertinentes sur les antécédents et le secteur d'activité d'un client;
- de présenter aux clients des scénarios interactifs illustrant l'impact de différentes options;
- de proposer et de finaliser un mandat de services-conseils préapprouvé en une seule visite.

Pendant la période de planification, BDC continuera de déployer des applications fondées sur les données, qui permettront aux employés de première ligne d'avoir accès à la base de connaissances de la Banque et, ainsi, d'engager des conversations encore plus fructueuses avec leurs clients. BDC poursuivra également ses efforts pour l'adoption de technologies en nuage grâce auxquelles employés, entrepreneurs et partenaires pourront établir des relations privilégiées à long terme en communiquant et en collaborant de façon transparente à l'intérieur et au-delà des frontières organisationnelles.

Les employés de BDC sont des créateurs de croissance : curieux et tournés vers l'action, ils cherchent constamment des moyens de mieux servir les entrepreneurs canadiens. Dans le cadre de son nouveau **programme Innovation,** dont la mission est de repousser les limites de l'impact de BDC en recueillant et en expérimentant de nouvelles idées, BDC tire parti des connaissances et de la force créatrice de son personnel pour stimuler l'innovation au service des entrepreneurs.



Arie Koifman
Fondateur et chef de la direction
Servomax

Servomax est une entreprise à forte croissance, qui se spécialise dans la location et la réparation d'appareils Nespresso et de machine à café à la fine pointe de la technologie. Arie Koifman souhaitait obtenir un prêt de BDC pour financer son fonds de roulement et l'achat d'équipement. En voyage d'affaires à l'étranger pour une longue période, il ne pouvait pas signer les documents nécessaires en personne. Grâce à l'application Prêt express de BDC, son directeur de comptes a pu lui envoyer les documents à signer électroniquement. Cette solution s'est avérée très pratique pour M. Koifman, qui a pu continuer de vaquer à ses affaires.

Résumé : Accroître l'accès aux capitaux et aux conseils pour avoir un plus grand impact

Réalisations récentes de BDC :

- achèvement d'une initiative de quatre ans qui lui a permis de renforcer sa présence à l'échelle du Canada pour se rapprocher des entrepreneurs
- octroi d'une facilité de crédit renouvelable de rang supérieur à un prêteur non traditionnel qui propose des solutions financières sur mesure à des entreprises incapables d'obtenir du financement auprès des institutions traditionnelles
- renforcement de son appui aux femmes entrepreneurs :
  - réalisation d'une évaluation de l'accessibilité de ses services pour déterminer comment mieux servir les femmes entrepreneurs
  - atteinte et dépassement – en avance sur le calendrier fixé pour l'exercice 2018 – de l'objectif visant à octroyer 700 millions de dollars à des entreprises majoritairement détenues par des femmes
  - mise en œuvre des premières mesures visant à concrétiser son engagement de 70 millions de dollars sur cinq ans en faveur des entreprises technologiques dirigées par des femmes
  - présence, à titre de commanditaire ou de participante, à plus de 270 événements destinés aux femmes entrepreneurs
- relèvement du plafond pour les entreprises en démarrage et les entreprises établies dans le cadre de son Prêt aux entrepreneurs autochtones
- affectation à l'exercice 2018 de 280 millions de dollars à l'appui de la Stratégie de croissance pour l'Atlantique
- engagement à l'exercice 2018 de 250 millions de dollars sur trois ans à l'appui des entrepreneurs du secteur du bois d'œuvre
- perfectionnement de son approche des services-conseils afin de mieux répondre aux besoins des petites comme des grandes PME
- publication de nombreuses études sur des sujets comme l'exportation, l'industrie 4.0, la situation du CR au Canada, les transferts d'entreprise et les tendances touchant les PME
- tenue de la 38e édition de la Semaine de la PME BDC[MC] sur le thème « Préparez votre entreprise pour l'avenir »

Au cours de la période de planification, BDC continuera de répondre aux besoins changeants du marché de diverses façons :

- investir dans sa visibilité globale, notamment grâce à la publicité et à une forte présence en ligne, de sorte que les entrepreneurs puissent entrer en contact avec BDC par divers canaux
- resserrer les liens avec ses partenaires actuels et nouer des relations avec des acteurs clés de l'écosystème entrepreneurial
- accroître son rayon d'action dans le domaine du financement indirect en s'efforçant d'utiliser sa plateforme de financement par titrisation avec des sociétés indépendantes pour joindre davantage de PME
- évaluer l'accessibilité de son offre pour les segments clés
- évaluer la faisabilité d'un nouveau relèvement du plafond pour les prêts en ligne afin de faciliter l'accès des PME aux petits prêts
- adapter son offre de services-conseils aux exigences du marché
- exécuter son plan d'action pour accroître l'appui offert aux femmes entrepreneurs en :
  - améliorant l'accessibilité de ses services, notamment par l'établissement d'un objectif ambitieux prévoyant un nouveau financement de 1,4 milliard de dollars sur trois ans pour les femmes entrepreneurs
  - adaptant son approche pour répondre aux besoins des femmes entrepreneurs moins bien servies
  - jouant un rôle de chef de file en matière d'égalité des sexes dans le secteur du CR
  - offrant un leadership éclairé pour stimuler l'écosystème des femmes entrepreneurs
- enrichir son offre de contenu éducatif en ligne
- publier des études sur des sujets d'intérêt pour les PME
- continuer à tirer parti des nouvelles technologies pour qu'il soit plus facile de faire affaire avec elle

3 Soutenir l'innovation et la productivité pour catalyser la réussite des PME

Le Plan pour l'innovation et les compétences adopté par le gouvernement fédéral au titre du budget de 2017 présente une stratégie ambitieuse pour aider le Canada à réaliser son potentiel en tant que leader mondial en matière d'innovation. BDC possède les outils et le savoir-faire nécessaires pour contribuer à ce plan, particulièrement en ce qui concerne les talents, les technologies émergentes et les entreprises en croissance. L'annexe B décrit en détail la contribution de BDC.

Les entreprises canadiennes doivent composer avec les pressions concurrentielles mondiales et nationales qui freinent leur capacité à créer des emplois et à stimuler la croissance. Pour prospérer, les entreprises doivent être plus compétitives; et pour être plus compétitives, elles doivent innover davantage et augmenter leur productivité. Mais comme les PME canadiennes tirent de l'arrière sur ces deux plans, elles doivent passer à la vitesse supérieure.

Pour stimuler l'innovation, il faut des secteurs d'activité novateurs et prospères, bénéficiant d'investissements en technologies et en R-D. Un écosystème du CR dynamique favorise également l'innovation, car il fournit les investissements essentiels aux entreprises en démarrage affichant une croissance rapide. En épaulant les entreprises innovantes et en maintenant une présence importante sur le marché canadien du CR, BDC s'impose comme un acteur complémentaire de premier plan qui contribuera à faire du Canada un centre de l'innovation de calibre mondial.

L'innovation et la productivité sont étroitement liées. Les entreprises innovent à l'aide de produits et de processus nouveaux ou améliorés qui augmentent leur productivité. Quant à BDC, elle leur offre le financement et les conseils dont elles ont besoin pour devenir plus concurrentielles en éliminant les inefficacités et en adoptant des modèles d'affaires novateurs.

Soutenir le secteur technologique canadien, source d'innovation

Le secteur technologique joue un rôle important pour l'économie canadienne, car il connaît une croissance rapide, il engage d'importantes dépenses en R-D et il est fortement tourné vers l'exportation. En règle générale, les entreprises de ce secteur doivent surmonter plusieurs obstacles sur le plan financier : elles mettent du temps à atteindre le seuil de rentabilité, leurs activités exigent beaucoup de liquidités, elles ont besoin de solutions de financement atypiques et elles n'ont pas les garanties ni les revenus suffisants pour obtenir du financement. BDC procède actuellement au renouvellement de sa stratégie à l'appui des PME technologiques avec l'objectif de donner aux entrepreneurs l'élan et les moyens nécessaires pour devenir des champions d'envergure internationale, dont la croissance surpasse celle du marché mondial.

Jonathan Ferrari et Neil Cuggy
Fondateurs
Goodfood.ca

Goodfood est une entreprise de commerce électronique qui livre à domicile des recettes et les ingrédients nécessaires à leur réalisation. Elle compte parmi les plus grandes entreprises de livraison de paniers alimentaires par abonnement au Canada. Les cofondateurs de Goodfood se sont tournés vers BDC pour financer leur croissance. Après avoir obtenu un prêt de fonds de roulement, ils ont pu renforcer leurs effectifs et investir dans une stratégie de marketing multicanal. De plus, à l'aide des services-conseils de BDC, ils sont parvenus à simplifier plusieurs processus de production afin d'améliorer leur efficacité et de mieux répondre à une demande accrue.

Les équipes spécialisées de BDC dans tout le Canada offrent des solutions à chaque étape du cycle de croissance des entreprises technologiques.

- Les activités de CR de BDC contribuent à bâtir des entreprises technologiques novatrices et concurrentielles à l'échelle mondiale (page 40 à page 44).
- BDC met actuellement à l'essai une facilité de **prêt pour les jeunes entreprises technologiques** dont le chiffre d'affaires est de 500 000 $ ou moins. Le projet pilote a mis en évidence certains points à améliorer, et un déploiement à l'échelle nationale est prévu durant l'exercice 2018.
- Pour les besoins plus complexes, qui supposent des déterminants non conventionnels du risque de crédit, BDC propose des solutions à risque plus élevé du type financement sur liquidités, financement mezzanine et financement par quasi-capitaux propres (page 48).
- BDC apporte son soutien aux entreprises technologiques du secteur de l'infonuagique et aux entreprises dont les revenus sont générés par des abonnements. Elle a adapté ses critères d'attribution des prêts afin de mieux refléter leur cycle de développement, qui exige notamment des investissements initiaux avant l'encaissement de revenus récurrents.
- BDC offre des services-conseils aux entreprises pour les aider à explorer des modèles d'affaires novateurs, à mieux exploiter la technologie, à se tailler un avantage concurrentiel et à améliorer leur présence et leurs ventes en ligne.
- BDC collabore avec le centre d'innovation sectoriel Communitech pour faciliter la création d'entreprises technologiques prospères et stimuler leur croissance. Un employé de BDC est présent dans le laboratoire de BDC installé dans les locaux de Communitech pour prendre le pouls des entrepreneurs technologiques. En plus de fournir du contenu éducatif sur des sujets qui interpellent la communauté technologique, comme les connaissances financières, BDC met à profit sa présence au cœur de ce centre d'innovation pour tester des approches et produits d'un nouveau genre, qui combleraient encore mieux les besoins des entreprises technologiques en matière de financement et de services-conseils. À titre d'exemple, BDC pourrait envisager de repousser les limites des modèles de financement traditionnels, de sorte qu'une entreprise puisse exploiter la valeur de ses actifs de propriété intellectuelle pour obtenir un prêt.

BDC porte une attention particulière aux secteurs technologiques clés, comme les **technologies propres** et l'**intelligence artificielle** (IA).

Technologies propres

En croissance rapide, l'industrie canadienne des technologies propres emploie actuellement 50 000 personnes dans plus de 800 entreprises. Ce secteur contribue grandement à une économie du savoir caractérisée par une main-d'œuvre très qualifiée et bien rémunérée. Cependant, par rapport à leurs homologues des autres secteurs technologiques, les entreprises de technologies propres ont des cycles de démonstration plus longs que la moyenne; elles doivent aussi surmonter plus d'obstacles pour accéder au marché, comme la nécessité d'investir beaucoup de capitaux pour concevoir, valider et commercialiser leur technologie. De plus, un bassin restreint d'investisseurs institutionnels limite le CR disponible pour alimenter leur croissance.

À la lumière des discussions que BDC a engagées avec les entreprises du secteur des technologies propres, il ressort que l'accès aux ressources financières indispensables à leur croissance constitue leur principal défi – un défi que BDC compte bien relever pour faire du Canada un chef de file mondial de l'économie des technologies propres. D'ailleurs, BDC propose déjà toute une gamme de solutions, dont voici un aperçu :

- prêts à terme, prêts sur liquidités, et solutions de financement mezzanine, par quasi-capitaux propres et par capitaux propres;
- investissements en CR aux stades précoces et ultérieurs du développement par l'entremise de son Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques, un acteur majeur du secteur;
- investissements dans des fonds de CR de premier plan consacrés aux technologies propres;
- relations stratégiques avec des accélérateurs axés sur les technologies propres et investissements directs dans leurs meilleures entreprises diplômées;
- transactions syndiquées liées aux projets d'énergie renouvelable qui ont une composante technologie propre;
- collaboration étroite avec des partenaires fédéraux au sein du groupe de travail sur les technologies propres et du Carrefour de la croissance propre pour offrir un appui mieux coordonné.

Reconnaissant combien il est important que des entreprises innovantes et prometteuses du secteur des technologies propres aient accès à du financement, le gouvernement fédéral a demandé à BDC d'appuyer encore davantage la croissance et l'expansion des PME canadiennes qui deviendront de futures championnes mondiales. Au titre du budget de 2017, le gouvernement a octroyé à BDC 600 millions de dollars de nouveaux fonds[1] qui seront investis selon des critères de risques plus larges afin d'aider les entreprises du secteur des technologies propres choisies à surmonter les barrières à la croisance et d'attirer d'autres sources de financement.

[1] En plus des 100 millions dollars en financement liés aux activités prévues par BDC et du capital existant selon le Plan d'entreprise 2017-2018 à 2021-2022.

Pour mener à bien cette mission, BDC a lancé l'**Initiative technologies propres**; elle a également établi une nouvelle ligne d'affaires dotée de compétences et de ressources spécialisées pour concrétiser les objectifs en matière de politiques du mandat qui lui a été confié, conformément au profil de tolérance au risque défini.

L'**objectif de l'Initiative technologies propres** est de contribuer à bâtir des entreprises de technologies propres[2] canadiennes qui soient concurrentielles à l'échelle mondiale, ainsi qu'un secteur des technologies propres durable et commercialement viable qui sera en mesure d'attirer, au fil du temps, les investissements de capitaux du secteur privé dont il a besoin pour se développer. Cette initiative visera en priorité les transactions à risque élevé, tout en maintenant un juste équilibre avec l'obligation d'être viable sur le plan commercial et d'avoir un portefeuille rentable à long terme.

Son **marché cible** se compose d'entreprises à potentiel élevé qui ont une technologie ayant fait l'objet d'une validation suffisante et un fort potentiel commercial. Les entreprises ciblées présentent les caractéristiques suivantes :

- une technologie ou un produit à l'étape appropriée dont l'utilité a été prouvée ou démontrée au sein d'un environnement représentatif sur le plan commercial;
- une technologie ou un produit qui s'impose sur le marché, qui présente un potentiel de croissance important des revenus, et qui suscite l'intérêt de partenaires stratégiques;
- un parcours clair vers la rentabilité et la viabilité financière;
- le potentiel et la volonté de prendre de l'expansion et de générer un chiffre d'affaires annuel de plus de 100 millions de dollars, et la capacité de gestion nécessaire pour exécuter leur plan d'affaires et leur stratégie de commercialisation.

Dans le cadre de cette initiative, BDC assume un niveau de risque plus élevé qu'avec ses portefeuilles existants, car elle a conscience que le profil de risque des entreprises de technologies propres et du secteur dans son ensemble se caractérise par un haut degré d'incertitude et de volatilité.Sur les 600 millions de dollars de nouveau capital qui lui ont été alloués, BDC en investira 60 millions dans des fonds de CR consacrés aux technologies propres dont les perspectives de risque sont similaires.

En plus de ressources financières, BDC apporte son savoir-faire éprouvé en matière de services-conseils pour aider les équipes de direction de ces entreprises de technologies propres à cerner et à combler leurs lacunes au-delà de la sphère financière, notamment en

[2] Par « entreprises de technologies propres », on entend des entreprises qui s'occupent essentiellement de mettre au point, commercialiser et (ou) utiliser une technologie qui leur est exclusive pour fournir des produits et des services qui, à la fois, (a) améliorent le rendement, la productivité ou l'efficacité opérationnelle et (b) réduisent les intrants, la consommation d'énergie, le gaspillage ou la pollution de l'environnement.

Technologies propres (suite)

ce qui concerne les plans de croissance, la productivité et la gestion des talents.

Forte de cette approche, BDC compte donner accès à une offre complète composée de solutions de financement et d'autres ressources qui font pour l'instant défaut aux entreprises de technologies propres et les empêchent de gagner en envergure, tout en incitant les institutions financières et les investisseurs institutionnels à contribuer davantage au développement du secteur.

Intelligence artificielle

L'intelligence artificielle (IA) transforme notre société et BDC estime qu'elle sera l'un des piliers de la croissance du Canada dans le futur. BDC prête son appui à ce secteur d'activité de plusieurs façons, notamment en aidant les innovateurs à poursuivre leurs travaux de R-D et à lancer leurs produits perturbateurs sur le marché au moyen d'investissements en CR. BDC a déjà investi dans 45 entreprises qui ont placé l'IA au cœur de leur activité. Au total, ces investissements initiaux se chiffrent à près de 92 millions de dollars. Jouant pleinement son rôle de banque de développement, BDC œuvre également au développement d'un écosystème de l'IA solide et dynamique en misant sur des partenariats stratégiques.

Voici un aperçu de certains partenariats conclus par BDC.

- Aux côtés de partenaires du secteur privé, BDC a cofondé l'accélérateur NextAI, qui réunit des talents, des entrepreneurs, des sociétés et des gouvernements pour faire le pont entre les centres d'excellence universitaires et les applications commerciales de l'IA. En plus d'offrir des occasions d'apprentissage et de réseautage, le programme fournit du capital de démarrage non dilutif, des conseils d'experts ainsi que des outils sectoriels et des plateformes technologiques. L'objectif est de préparer les 20 étudiants qui participent chaque année au programme à lancer des solutions d'IA sur le marché.
- BDC entretient des relations de longue date avec des fonds dont la stratégie d'investissement est principalement axée sur l'IA, comme Georgian, White Star et Real Ventures.
- BDC collabore avec Creative Destruction Lab pour jumeler des fondateurs d'entreprise en démarrage avec des entrepreneurs d'expérience du secteur des technologies.
- BDC a investi dans Element AI – dans le cadre de la plus importante ronde de financement de série A réalisée au Canada – aux côtés d'investisseurs internationaux tels que Data Collective et Tencent.

BDC étudie également la possibilité d'adopter des applications d'IA pour gagner en efficacité et avoir un plus grand impact sur davantage d'entrepreneurs.

Adapter le soutien offert aux autres secteurs novateurs

Aérospatiale

Les PME du secteur de l'aérospatiale doivent innover pour se faire une place dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et accroître leur part du marché international. Elles subissent une forte pression financière en raison de coûts de développement élevés et de très longues périodes de production. Au fil des ans, BDC a mis au point une approche unique pour venir en aide à ce sous-secteur important de l'industrie manufacturière. Ses engagements en faveur des PME de l'aérospatiale ont progressé de 98 % depuis l'exercice 2012. Son approche s'articule notamment autour des mesures suivantes :

- mettre à profit sa connaissance approfondie du secteur afin d'offrir un financement souple et patient, conçu sur mesure pour soutenir le développement de produits de créneau et l'amélioration de la productivité;
- aider les entreprises à accroître leur envergure et leur portée mondiale, notamment par des fusions et acquisitions et par un financement par capitaux propres;
- aider les PME à diversifier leur clientèle et à intégrer les chaînes d'approvisionnement mondiales, notamment en collaborant avec les parties prenantes du gouvernement et de l'industrie pour créer des synergies;
- fournir des conseils à forte valeur ajoutée sur une variété de sujets, en particulier sur l'élaboration et l'exécution de plans stratégiques et de stratégies d'innovation.

Industrie automobile

L'industrie automobile canadienne et sa chaîne d'approvisionnement sont principalement concentrées en Ontario, où l'on trouve les installations de production de cinq grands équipementiers automobiles. L'équipe de BDC présente dans la région soutient les investissements réalisés dans l'innovation par les PME du secteur automobile. Ces dernières sont contraintes d'investir pour pallier les pénuries de main-d'œuvre qualifiée, accroître leur productivité et conserver leur compétitivité dans un secteur qui doit s'adapter à l'évolution des normes en matière d'environnement, de sécurité et de communication. Grâce au financement et aux conseils avisés de BDC, elles disposent des moyens nécessaires pour opérer leur transition vers l'industrie 4.0 (qui englobe des domaines tels que l'automatisation, l'infonuagique et l'Internet des objets) et améliorer leur efficacité opérationnelle, ce qui leur permet de concrétiser leurs stratégies de croissance et d'expansion.

Yves et Jean Proteau
Coprésidents
APN

APN est un fabricant de pièces complexes destinées à l'aérospatiale, qui a pris le virage de l'industrie 4.0. Les systèmes adoptés par APN permettent de surveiller en temps réel le rendement de l'équipement et de maximiser la productivité. Yves et Jean Proteau donnent régulièrement des séminaires et font visiter leurs usines pour inciter leurs pairs à en faire autant. BDC accompagne APN dans cette initiative et a financé l'achat d'équipement et d'actifs pour aider l'entreprise à mener à bien sa transition, à réaliser des acquisitions et à prendre de l'expansion.

Présence de BDC Capital dans le marché du CR

BDC poursuit sa vision de faire du CR au Canada une catégorie d'actifs financièrement viable et attrayante pour les investisseurs institutionnels et ceux du secteur privé, à l'aide de fonds canadiens d'envergure ainsi que de nouveaux modèles de fonds dans les secteurs émergents. BDC :

- fournit depuis plus de 30 ans un financement patient et un soutien à valeur ajoutée;
- est l'investisseur canadien le plus important et le plus actif auprès des entreprises technologiques aux premières étapes de leur développement;
- soutien quelque 600 entreprises au moyen d'investissements directs et indirects;
- est un commanditaire dans des fonds privés indépendants de CR ainsi que dans des fonds de fonds représentant 63 % des fonds investissant au Canada;
- collabore avec des accélérateurs conçus pour raccourcir le délai entre la validation de principe et la commercialisation;
- gère deux initiatives de son actionnaire : le PACR et l'ICCR;
- a entraîné un investissement de 6,06 $ d'autres investisseurs pour chaque dollar qu'elle a investi en CR durant l'exercice 2017.

Un acteur clé dans le marché canadien du CR

Le Plan pour l'innovation et les compétences du gouvernement vise en priorité à favoriser la croissance d'entreprises innovantes axées sur la technologie pour asseoir la position du Canada en tant que nation d'innovateurs. Un écosystème de CR canadien dynamique est important pour atteindre cet objectif. Sachant que BDC est l'investisseur en CR le plus important et le plus actif au Canada, elle joue un rôle de catalyseur de premier plan. À cet égard, sa vision est de faire du CR une catégorie d'actifs financièrement viable et attrayante pour les investisseurs du secteur privé en vue de contribuer à la création et à la croissance d'entreprises technologiques prospères et innovantes en leur donnant accès à du capital et à un soutien à valeur ajoutée. BDC souhaite également promouvoir la participation des femmes dans les entreprises technologiques (détails à la page 20).

En pleine évolution, le secteur a beaucoup gagné en maturité récemment, avec une hausse de 113 % du montant total des investissements au cours des cinq dernières années. Pour la seule année 2016, pas moins de 3,2 milliards de dollars ont été investis – un record depuis 2002 – et les fonds de CR canadiens ont permis de lever 1,6 milliard de dollars. Le PACR a réussi à attirer de nombreux investisseurs du secteur privé, dont une nouvelle génération d'investisseurs dans les fonds composée notamment de particuliers bien nantis et de grandes sociétés. Fort de ce succès, le gouvernement fédéral a demandé à BDC de gérer l'ICCR, un programme subséquent destiné à garantir un apport continu de liquidités dans cette catégorie d'actifs. Le secteur bénéficie également de la croissance de plusieurs fonds et de rendements plus élevés du capital investi.

Les recherches et analyses menées par BDC révèlent néanmoins ce qui suit.

- L'augmentation de la valeur moyenne des transactions n'a pas été aussi rapide qu'ailleurs dans le monde et l'environnement demeure peu propice aux sorties.
- Les fonds de CR canadiens se caractérisent par une taille plus petite, souvent sous-optimale.
- Des lacunes persistent en matière d'investissement en CR dans les entreprises aux stades ultérieurs de leur développement.
- Les gestionnaires de fonds canadiens ont encore du mal à mobiliser des capitaux, ce qui limite les investissements pour les entreprises à la recherche de CR.
- Même si le secteur privé – en particulier les grandes sociétés – manifeste un intérêt accru envers le CR canadien, sa participation demeure sous le niveau requis pour permettre à celui-ci de devenir autonome financièrement.

Ces lacunes sont autant d'obstacles à l'expansion fructueuse des entreprises technologiques au Canada. Afin de tenir compte de l'évolution des conditions et des besoins du marché canadien du CR, BDC perfectionne son approche pour maximiser son impact sur le secteur. Cette nouvelle approche ne modifie en rien le montant total de CR déboursé puisque les niveaux d'activité pour la période de planification devraient demeurer semblables à ceux prévus dans le plan de l'an dernier.

À la fois partenaire stratégique pour la commercialisation des technologies et catalyseur pour le secteur canadien du CR, BDC continue d'assurer la continuité des moyens qu'elle prend pour servir le marché en axant sa stratégie sur les mesures suivantes :

- investir dans des fonds de CR à rendement élevé pour soutenir leur expansion, contribuer à l'émergence de la prochaine génération de gestionnaires de fonds canadiens et démontrer la viabilité du marché pour attirer les investisseurs du secteur privé;
- investir directement dans des entreprises technologiques prometteuses qui revêtent une importance stratégique pour l'économie canadienne afin de les aider à prendre de l'envergure;
- offrir un soutien financier et non financier à l'écosystème du CR pour créer des synergies et des liens entre les acteurs locaux et mondiaux.

Stratégie en matière d'investissement direct

Depuis 2012, BDC gère trois fonds d'investissement direct dans les domaines suivants : technologies de l'information (TI), soins de santé, et technologies industrielles, propres et énergétiques. Exerçant leurs activités selon les mêmes principes que les fonds du secteur privé, ces trois fonds ont appuyé le développement de 105 entreprises innovantes et génèrent des rendements positifs. En réponse à la demande du marché, BDC a alloué 150 millions de dollars supplémentaires à la création d'un deuxième fonds TI durant l'exercice 2016 et 135 millions de dollars pour son deuxième fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques durant l'exercice 2017.

Alors que ces fonds continuent de déployer leur capital, BDC poursuit les efforts entrepris avec ses partenaires pour déterminer comment affiner davantage son approche afin de répondre le mieux possible aux besoins du marché du CR en évolution. La conception de cette nouvelle approche veillera à ce que le marché et les entreprises en portefeuille continuent de bénéficier d'un soutien suffisant en tout temps.

Un des objectifs de cette nouvelle approche est d'investir davantage dans les entreprises issues des supergrappes. Au fil de l'évolution de l'économie canadienne et des secteurs participant à sa croissance, BDC sera mieux outillée pour satisfaire les nouveaux besoins.

La stratégie en matière d'investissement direct de BDC repose sur un autre élément, à savoir une **initiative de coinvestissements** qui permet à la Banque de tirer parti des nombreuses relations indirectes qu'elle possède par l'entremise de ses investissements dans des fonds. BDC investit dans un groupe restreint de grandes entreprises technologiques à croissance rapide conjointement avec ses partenaires de fonds indirects dirigés par le secteur privé. Cette approche permet à BDC de répondre aux besoins en capital des meilleures entreprises technologiques qui se trouvent à un stade avancé de leur développement, d'accroître le financement disponible dans les secteurs émergents, et d'établir un équilibre entre le capital de démarrage et le financement des stades ultérieurs du développement à l'aide de CR canadien.

Clarissa Desjardins, Ph. D.
Fondatrice et chef de la direction
Clementia Pharmaceuticals

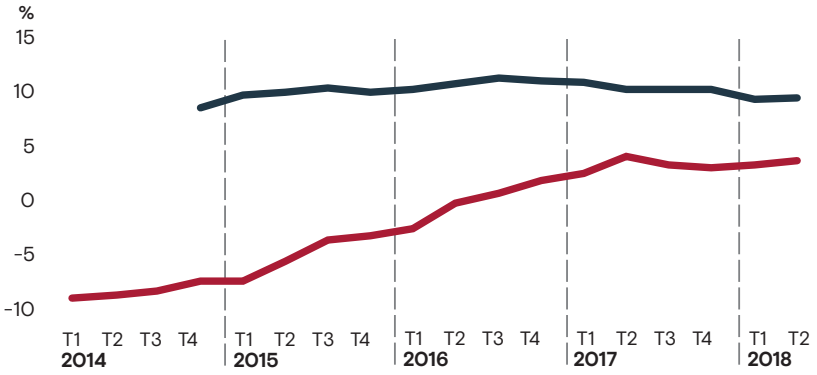
En 2011, Clarissa a fondé la société biopharmaceutique d'essais cliniques Clementia afin de mettre au point et de commercialiser des traitements pour les personnes atteintes de maladies rares. Comptant parmi les investisseurs fondateurs, BDC Capital a accompagné Clementia tout au long de sa croissance. Cette entreprise innovante s'est imposée comme un acteur important du secteur et a récemment réalisé un premier appel public à l'épargne sur le marché boursier NASDAQ.

Grâce à des **investissements stratégiques** dans d'autres activités de développement de l'écosystème, BDC s'impose également comme un chef de file dans le renforcement de l'écosystème de l'innovation au stade du début de croissance et dans le financement de prédémarrage, où il existe des lacunes. Parmi ses activités, on peut notamment mentionner la collaboration de BDC avec un groupe choisi d'accélérateurs pour repérer les meilleures entreprises en démarrage et investir dans leur croissance.

Stratégie en matière d'investissement indirect

Dans le cadre de sa stratégie d'investissement indirect, BDC souhaite créer un écosystème vigoureux de gestionnaires de fonds très performants tout en générant des résultats positifs. Pour ce faire, BDC soutient à la fois de nouveaux gestionnaires et des gestionnaires établis; elle s'emploie aussi à aider les fonds affichant les meilleurs rendements à s'imposer progressivement comme des fonds matures capables de rivaliser à l'échelle mondiale. BDC soutient indirectement 566 entreprises technologiques grâce à ses investissements dans près de 65 fonds. Le rendement de son portefeuille d'investissements dans des fonds – un bon indicateur de la performance du marché canadien – a fortement progressé au cours des dernières années. Cela démontre que l'industrie canadienne du CR est en train de combler l'écart qui la sépare de son homologue américaine plus mature.

Évolution du taux de rendement interne sur 10 ans (TRI), par trimestre
De avril 2013 à septembre 2017
■ Indice de référence du CR américain de Cambridge
■ Portefeuille d'investissements indirects en CR de BDC



Au cours de la période de planification, BDC continuera de promouvoir le développement des gestionnaires de fonds canadiens en prêtant main-forte aux plus performants lors de leurs rondes de financement subséquentes. La Banque leur donnera accès aux capitaux dont ils ont besoin pour s'attaquer efficacement aux lacunes en matière d'expansion des entreprises canadiennes. De plus, elle maintiendra les niveaux de soutien qu'elle offre aux gestionnaires de fonds émergents.

Renforcer l'écosystème de l'innovation par un soutien non financier

En plus de fournir du capital à des entreprises canadiennes innovatrices et prometteuses, BDC tire parti de l'étendue de sa connaissance du marché et de ses nombreuses relations avec les parties prenantes pour aider l'industrie à passer plus rapidement au niveau supérieur et améliorer les retombées des investissements réalisés. Elle mène ainsi plusieurs initiatives à valeur ajoutée, qui sont présentées ci-après.

- BDC renforce les centres d'innovation, favorise l'émergence d'entreprises technologiques, accompagne les entrepreneurs et augmente leurs chances de réussite commerciale en collaborant avec des accélérateurs conçus pour raccourcir le délai entre la validation de principe et la commercialisation.

Soutenir les innovateurs canadiens en concrétisant les initiatives du gouvernement fédéral axées sur le CR

En sa qualité de mandataire du gouvernement, BDC continuera d'appliquer des normes élevées et de faire preuve de sa rigueur habituelle. Elle continuera également à travailler avec le secteur privé pour faire en sorte que le PACR et l'ICCR jouent le rôle crucial pour lequel ils ont été conçus.

Plan d'action pour le capital de risque

Lancé en 2013, le PACR a contribué à créer au Canada un écosystème de CR dynamique et viable en augmentant les capitaux disponibles pour les jeunes entreprises canadiennes novatrices et prometteuses tout en soutenant l'écosystème. Dans le cadre du PACR, le gouvernement s'est engagé à investir 340 millions de dollars dans quatre fonds de fonds du secteur privé et 50 millions de dollars dans quatre fonds de CR à haut rendement. Cela a permis de mobiliser plus de 900 millions de dollars en capitaux privés et 113 millions de dollars en provenance des gouvernements provinciaux, ce qui a porté à 1,4 milliard de dollars le financement total en CR obtenu par l'entremise du PACR.

Le PACR laisse entrevoir les premiers signes de réussite, avec une valeur marchande totale des investissements actuellement supérieure aux coûts et un certain rendement du capital investi pour les investisseurs privés comme publics grâce à des sorties des investissements directs (coinvestissements). Au 31 décembre 2017, 28 fonds de CR canadiens avaient reçu 837 millions de dollars en engagements dans le cadre du PACR. Selon les plus récentes données annuelles (31 décembre 2016), 197 entreprises canadiennes se sont vu octroyer un montant total de 663 millions de dollars, des chiffres qui devraient encore progresser dans les années à venir.

Initiative de catalyse du capital de risque

Pour accroître davantage la disponibilité du capital de risque aux stades avancés de développement pour les entrepreneurs canadiens, le gouvernement fédéral a octroyé, au titre de son budget de 2017, un montant de 400 millions de dollars pour l'ICCR. Cette initiative vise à mobiliser des fonds privés avec pour objectif d'atteindre un financement total de 1,5 milliard de dollars. L'ICCR est par ailleurs axée sur le renforcement de la diversité et de l'équilibre entre les sexes dans l'industrie du CR. BDC, en collaboration avec le gouvernement fédéral, a tenu des consultations sur la conception et les objectifs du programme auprès de plus de 115 parties prenantes du secteur dans tout le Canada.

L'ICCR affectera 350 millions de dollars (volet 1) à des fonds à grande envergure dirigés par le secteur privé et visant à maximiser les rendements par des investissements diversifiés, à appuyer les gestionnaires de fonds de CR qualifiés et à attirer des capitaux considérables du secteur privé. Un montant supplémentaire de 50 millions de dollars (volet 2) sera affecté à des propositions dans des domaines offrant un rendement financier aux investisseurs, mais qui ne seraient pas considérées selon le volet 1. Aux termes du volet 2, les candidats devront être dotés de stratégies axées sur le soutien des groupes sous-représentés tels que les femmes ou sur des équipes de gestion de fonds et des entrepreneurs divers, ou sur les régions et les secteurs émergents.

Une fois la conception définie, il a été possible de lancer le programme en décembre 2017. La sélection des candidats se déroulera au début de l'année 2018.

- BDC crée des synergies dans l'écosystème de l'innovation en entretenant des relations avec des acteurs clés, tels que la National Angel Capital Organization et le programme des accélérateurs technologiques canadiens. Elle s'appuie sur ces relations pour aider les entrepreneurs à développer un réseau mondial, à mettre l'accent sur la commercialisation et à nouer des liens avec des investisseurs, des clients et des acquéreurs potentiels.
- BDC publie des études et des opinions sur le marché du CR, à l'image de son rapport de juin 2017 sur les défis et les occasions du marché canadien du CR.
- BDC anime des réunions ou des discussions entre pairs avec des parties prenantes du secteur pour optimiser la collaboration et l'alignement.
- BDC élabore du matériel de formation ciblant certaines parties prenantes, comme les gestionnaires de fonds de CR. Par exemple, elle offre, dans le cadre de sa série de séminaires **FUNDamental Principals** des occasions pour les gestionnaires de fonds de CR d'écouter des conférences données par des experts mondiaux sur les meilleures pratiques de gestion de fonds.
- À l'exercice 2018, BDC a lancé l'**Académie GP**, un programme d'apprentissage avancé destiné à renforcer les compétences des gestionnaires de fonds canadiens. Conçu en association avec l'organisation californienne Kauffman Fellows Society, chef de file mondial de la formation dans le domaine du capital de risque, ce programme offre des séances de formation intensive sur les aspects fondamentaux de l'exploitation et de la gestion. Une première cohorte de 11 gestionnaires de fonds participe actuellement au programme et une autre devrait entamer sa formation à l'exercice 2019.
- BDC, par l'entremise de son **Programme d'innovation et de participation des sociétés**, cherche à attirer les investisseurs privés et institutionnels en leur présentant les occasions de participation-pari dans l'écosystème canadien. Le premier Sommet sur l'innovation pour les sociétés canadiennes, organisé en avril 2017, a marqué le lancement du programme et a permis de réunir des leaders d'entreprises canadiennes issus de multiples secteurs d'activité ainsi que des chefs de file internationaux de la participation-pari, des représentants du milieu universitaire et d'importants représentants gouvernementaux. D'autres activités avec une perspective régionale ou sectorielle sont prévues.

Pour BDC, ces initiatives sont autant de nouvelles occasions d'aider les grandes idées à devenir de grandes entreprises qui contribueront à la croissance de l'économie canadienne.

Aider les entrepreneurs à stimuler leur productivité

Face aux progrès technologiques, aux attentes des clients et, plus encore, à la mondialisation de l'économie, il est plus que jamais nécessaire de gagner en productivité. L'adoption des TIC constitue un facteur clé d'optimisation de la productivité pour les entreprises. Selon un rapport de BDC, les fabricants qui ont pris le virage numérique ont enregistré des gains de productivité et une baisse de leurs coûts tout en améliorant la qualité de leurs produits. En fait, par rapport aux entreprises qui n'ont pas adopté les technologies numériques, ils sont presque deux fois plus susceptibles de prévoir une croissance annuelle de leurs revenus de 10 % ou plus au cours des trois prochaines années[1]. En revanche, les PME qui manquent de fonds, d'expertise et de temps peuvent avoir du mal à saisir les occasions liées aux TIC. BDC peut les aider à évaluer leurs besoins technologiques, puis à sélectionner et à acquérir les solutions les mieux adaptées à leur situation.

Grâce à ses solutions de services-conseils axées sur l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, BDC propose également une approche plus judicieuse en matière d'exploitation, qui permet de trouver rapidement des moyens d'améliorer le résultat net tout en créant des conditions propices à une croissance à long terme. Les experts en efficacité opérationnelle de BDC favorisent la réalisation de gains de productivité en aidant les entreprises à accroître leur efficacité grâce aux mesures suivantes :

- comparer leur productivité avec celle des autres entreprises canadiennes à l'aide d'un outil en ligne exclusif;
- cerner les principales causes de sous-utilisation des ressources dans les processus d'exploitation;
- définir des indicateurs de rendement et des objectifs;
- mettre en œuvre les meilleures pratiques pour améliorer le rendement, simplifier les processus et réduire les coûts;
- atteindre des normes élevées de gestion de la qualité (par exemple, certification ISO).

Les gains de productivité obtenus permettent aux entreprises de devenir plus rentables et plus compétitives, mais elles doivent généralement engager des investissements initiaux. BDC offre un financement assorti de modalités de remboursement souples pour permettre aux entrepreneurs de conserver les liquidités nécessaires à leurs activités quotidiennes tout en ayant les moyens d'investir dans :

- les nouvelles technologies, notamment les TIC (matériel et logiciels);
- la R-D, les produits et les processus;
- une infrastructure de pointe;
- l'équipement et la machinerie.

[1] BDC, *Industrie 4.0 : la nouvelle révolution industrielle*, mai 2017.

Résumé : Soutenir l'innovation et la productivité pour catalyser la réussite des PME

Réalisations récentes de BDC :

- développement de son partenariat avec Communitech pour fournir du contenu éducatif et tester des approches et produits d'un nouveau genre qui cadreraient davantage avec les besoins des entreprises technologiques en matière de financement et de services-conseils
- établissement d'une nouvelle ligne d'affaires pour mener à bien son Initiative technologies propres
- participation à la conception et au lancement de l'ICCR
- lancement de l'Académie GP, un programme d'apprentissage avancé destiné à renforcer les compétences des gestionnaires de fonds canadiens

Au cours de la période de planification, BDC continuera de répondre aux besoins changeants du marché de diverses façons :

- actualiser sa stratégie à l'appui des PME technologiques et continuer de soutenir les secteurs technologiques clés, comme l'IA et l'aérospatiale
- respecter son engagement d'investir 600 millions de dollars d'ici l'exercice 2022 pour contribuer à bâtir des entreprises canadiennes de technologies propres concurrentielles à l'échelle mondiale
- mettre à l'étude l'adoption d'applications d'IA en vue de renforcer son efficacité et sa capacité à avoir un impact sur les entrepreneurs
- évaluer les lacunes du marché du CR et adapter ses activités à l'évolution des besoins en prenant plusieurs mesures dont les suivantes :
  - contribuer au perfectionnement des gestionnaires de fonds canadiens et soutenir les nouveaux gestionnaires de fonds en les faisant profiter de sa connaissance du domaine
  - appuyer plus efficacement les secteurs stratégiques de l'économie canadienne et attirer des capitaux externes
  - offrir un soutien financier et non financier dans le marché du CR pour faciliter l'expansion des entreprises à potentiel élevé
  - investir dans des fonds d'envergure
  - informer les grandes sociétés et créer des conditions favorables à leur participation dans des entreprises canadiennes en démarrage

4 Stimuler la croissance et l'expansion internationale des PME

Selon un sondage du panel Points de vue BDC[1], 91 % des clients répondants considèrent la croissance de leur entreprise comme importante. Pourtant, les entreprises canadiennes peinent à prendre de l'expansion. Ainsi, d'après une étude de BDC[2], très peu de petites entreprises parviennent à croître suffisamment pour franchir la barre des 100 employés, et seulement 2 % des moyennes entreprises deviennent de grandes entreprises comptant plus de 500 employés. Celles qui sont les plus susceptibles d'y parvenir sont en général déjà plus productives que leurs concurrentes, investissent davantage dans les immobilisations corporelles et ont étendu leur présence au-delà de leur marché local. Afin d'aider les entreprises à relever le défi de la croissance, BDC propose une offre conçue sur mesure pour celles qui ont l'ambition de grandir.

Comme le souligne le Plan pour l'innovation et les compétences du Canada, les entreprises en croissance – en particulier celles à impact élevé et à forte croissance – constituent une force motrice de la compétitivité du Canada.

Soutenir les entreprises en croissance à chaque étape de leur expansion

Grâce à son capital patient et à ses services-conseils offerts tout au long du parcours des entreprises en croissance, BDC est en mesure d'accompagner les PME canadiennes ambitieuses de leur création à leur succès à l'international.

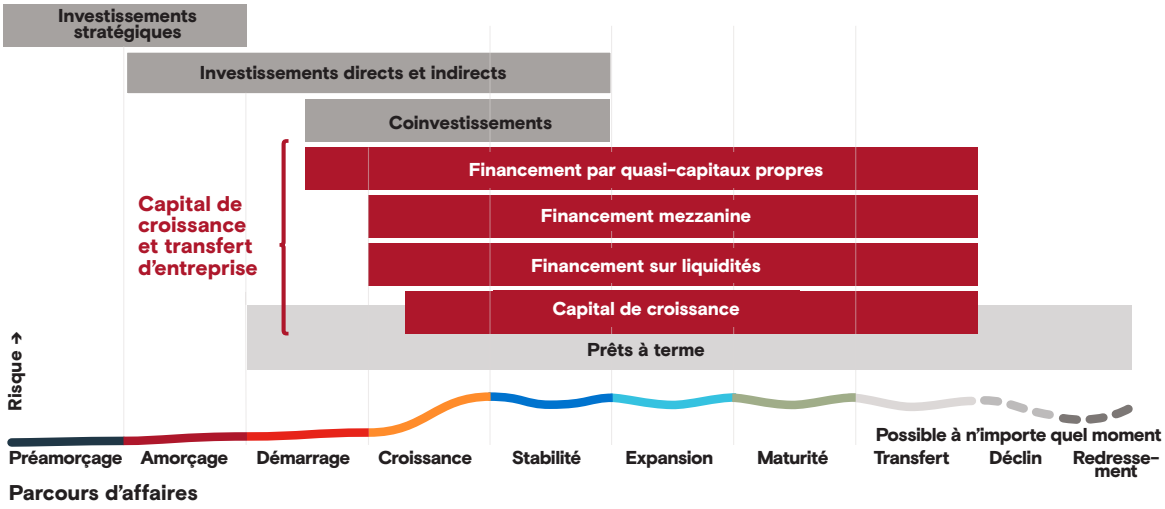
Comme il est indiqué à la section précédente, les investissements directs et indirects en CR de BDC jouent un rôle vital pour l'écosystème canadien des entreprises en démarrage. BDC offre également des prêts aux nouvelles entreprises.

À mesure que celles-ci gagnent en envergure et en maturité, BDC leur propose des prêts à terme pour accélérer leur croissance, développer des produits, recruter et fidéliser des employés, et conquérir de nouveaux marchés. Elle peut aussi les aider pour l'achat d'équipement, l'acquisition d'un terrain et de bâtiments, l'expansion ou la rénovation de locaux existants et l'investissement dans les TIC.

[1] Ce panel se compose de plus de 7 500 entrepreneurs et professionnels du milieu des affaires, dont plus de 2 500 clients de BDC, qui ont accepté de faire part de leur expérience et de leurs opinions en ce qui a trait à la réalité des PME dans le contexte économique actuel. On demande aux membres de ce panel de répondre à des sondages en ligne quelques fois par année.

[2] BDC, *Passer au niveau supérieur : comment les entreprises canadiennes s'en tirent-elles?*, septembre 2016.

Gamme complète de solutions de BDC pour soutenir la croissance des PME



Capital de croissance et transfert d'entreprise

À mesure qu'elles deviennent plus matures, les entreprises voient leurs besoins évoluer. Elles recherchent souvent un financement plus patient qui leur permet de croître en limitant la dilution de la propriété. De plus, les entreprises canadiennes se tournent vers de nouveaux modes d'investissement, délaissant les actifs tangibles au profit des actifs intangibles, ce qui rend plus difficile le recours aux solutions de financement traditionnelles pour répondre à leurs besoins croissants. BDC s'est récemment engagée à investir 1,8 milliard de dollars en capital de croissance sur cinq ans pour accélérer son appui aux PME canadiennes à forte croissance, mais disposant de peu d'actifs, en vue de stimuler leurs capacités d'innovation, leur productivité et leur internationalisation. Ce financement comprend 250 millions de dollars destinés aux investissements de croissance et 900 millions de dollars alloués aux transferts d'entreprise.

Afin de répondre aux besoins de ces entreprises, BDC met à leur disposition plusieurs solutions, en collaboration avec d'autres prêteurs.

- **Financement sur liquidités —** Financement par emprunt avec versements mensuels fixes pour le remboursement du capital et des intérêts, destiné aux entreprises qui présentent un historique constant de résultats positifs et de flux de trésorerie solides.
- **Financement mezzanine —** Financement par emprunt assorti de modalités de remboursement adaptées aux flux de trésorerie de l'entreprise, ce qui permet de préserver le fonds de roulement nécessaire pour alimenter la croissance.
- **Financement par quasi-capitaux propres —** Financement par emprunt non dilutif offrant les avantages du financement par capitaux propres, dont les modalités de remboursement dépendent des résultats de l'entreprise, ce qui convient aux entreprises dont les revenus sont irréguliers ou qui atteindront le seuil de rentabilité dans un avenir proche.

Étant donné que le rang des sûretés détenues par BDC est inférieur à celui des sûretés des autres prêteurs, BDC assume plus de risques, ce qui aide les entrepreneurs à obtenir le financement dont ils ont besoin pour exécuter leur plan de croissance.

Il existe encore une lacune à combler pour les PME qui ont besoin d'investissements en capitaux propres – en particulier pour celles à forte croissance[1] – aux stades ultérieurs du développement. BDC répond à cette demande avec sa **solution Capital de croissance**, qui lui permet d'investir dans des entreprises prêtes à saisir des occasions de croissance. Loin de se contenter de fournir des capitaux, BDC se positionne en tant que partenaire de croissance des équipes de direction et partage la vision des entrepreneurs à titre d'investisseur minoritaire à long terme. Depuis l'exercice 2014, BDC a conclu 28 transactions de ce type, représentant un investissement total de 105 millions de dollars (données en date décembre 2017). Au cours des prochaines années, BDC évaluera les possibilités d'étendre l'offre de capitaux de croissance en investissant dans des fonds de capital de croissance ou de capital-investissement de taille moyenne qui poursuivent des objectifs comparables aux siens.

La fin du cycle de vie d'une entreprise est marquée par une période cruciale : le transfert. Selon une étude de BDC[2] menée auprès de plus de 2 500 entrepreneurs, 49 % d'entre eux envisagent de vendre leur entreprise, quelle que soit sa taille, au cours des cinq prochaines années, principalement en raison de leur départ à la retraite. La proportion de propriétaires d'entreprises de 20 employés ou plus ayant l'intention de vendre est à peine inférieure, puisqu'elle s'établit à 44 %. Généralement, ils sont mieux préparés à cette transition, plus disposés à continuer de faire croître leur entreprise, et appliquent des normes d'information financière plus rigoureuses que les entreprises de plus petite taille. Il n'en demeure pas moins cependant qu'ils doivent prendre les bonnes décisions pour optimiser la valeur de leur entreprise.

À l'heure où une génération de propriétaires d'entreprises cède la place à des entrepreneurs jeunes, ambitieux et portés par l'innovation, on assiste à l'émergence de nouvelles occasions de croissance qu'il sera possible d'exploiter grâce à l'offre de BDC. BDC s'est récemment engagée à investir 900 millions de dollars dans les transferts d'entreprise. Habituellement, les **solutions de financement de transfert d'entreprise** comprennent le rachat d'entreprise par les investisseurs ou les cadres ainsi que l'acquisition. BDC offre aussi aux propriétaires d'entreprise la possibilité de retirer leurs capitaux durement gagnés tout en conservant leur participation et leur engagement dans l'entreprise, ce qui, bien souvent, est perçu comme une solution de rechange intéressante à la vente de l'entreprise. Ces solutions aident également les entrepreneurs canadiens à acquérir des entreprises, qui demeurent alors aux mains d'intérêts canadiens.

Gurmit Dhaliwal
Chef de la direction
Celayix Software

Celayix est une entreprise de conception de logiciels de gestion des ressources humaines qui connaît une forte croissance de l'ordre de 20 % à 30 % annuelle depuis 2011. Gurmit Dhaliwal s'est tourné vers BDC pour obtenir les prêts dont il avait besoin pour soutenir la croissance de son entreprise tout en évitant la dilution de la propriété qu'engendre le financement par capitaux propres. Sa collaboration avec BDC lui a permis de protéger ses flux de trésorerie et de continuer à faire fructifier ses activités. Il a ainsi pu se concentrer sur son entreprise sans avoir à se plier à des investisseurs.

[1] Il s'agit des entreprises dont la croissance des ventes annualisée est supérieure à 20 % par année pendant trois ans. Elles représentent environ 31 % des clients du portefeuille de Capital de croissance et transfert d'entreprise.

[2] BDC, *Vague de transferts d'entreprise en vue au Canada*, septembre 2017.

À la suite de recherches approfondies, BDC a découvert que les entreprises à impact élevé partageaient un certain nombre de défis à des moments prévisibles de leur processus de croissance : elles ont notamment besoin de financement et de conseils stratégiques pour prendre de l'expansion, améliorer leur productivité, innover et s'internationaliser.

Un soutien sur mesure pour les entreprises à impact élevé

Durant l'exercice 2016, BDC a commencé à déployer son **Programme direction croissance**, qui vise à aider les entreprises canadiennes à impact élevé et leurs leaders à atteindre de nouveaux sommets. Ces entreprises représentent environ 5 % des PME canadiennes et contribuent de façon exponentielle à l'économie du Canada. Elles sont généralement de taille moyenne, bien que les petites entreprises qui enregistrent une croissance particulièrement élevée puissent aussi cadrer dans le profil. Elles affichent une croissance plus rapide que celle de leurs homologues et sont dirigées par une équipe plus ambitieuse et plus tolérante au risque.

Le Programme direction croissance vise à aider les entreprises à croître de façon durable en leur proposant différents cadres pour guider leurs réflexions, ainsi que des méthodologies et des outils pour guider leurs actions, sans oublier des conseils d'experts tout au long de leur parcours. Grâce à ce soutien, ces entreprises à impact élevé seront mieux à même de se développer, de créer des emplois et d'avoir un impact positif sur l'économie canadienne.

BDC continue de peaufiner l'approche de son Programme direction croissance en se servant des enseignements qu'elle tire auprès des premières entreprises participantes tout au long des deux à trois années de leur parcours. Le programme place les entrepreneurs et leur équipe de direction au centre d'un système de soutien multidisciplinaire, dirigé par un conseiller exécutif chevronné entouré d'une équipe de spécialistes et d'analystes. Tirant parti du savoir-faire et de l'expérience de chacun de ses membres, cette équipe de BDC intervient directement auprès des entrepreneurs pour les aider à :

- mettre en lumière les débouchés de croissance et sélectionner les plus prometteurs

Service de croissance accélérée (SCA)

Le SCA est une initiative pangouvernementale lancée en juin 2016 pour favoriser une approche plus coordonnée en matière de soutien aux entreprises établies qui présentent un potentiel de croissance élevé. Dans le cadre du SCA, plusieurs organisations fédérales[1] travaillent de concert pour offrir un accès coordonné à l'ensemble de leurs services, programmes et offres. Ainsi, les entrepreneurs n'ont plus à s'adresser à chaque organisation séparément pour obtenir le soutien dont ils ont besoin. Les entreprises participant au Programme direction croissance de BDC sont des candidates idéales pour profiter du SCA, et BDC fera en sorte qu'elles puissent tirer parti de ces deux initiatives. Durant l'exercice 2017, pas moins de 150 PME ont bénéficié des prestations du SCA, qui s'estime donc tout à fait capable d'atteindre son objectif d'accompagner 1 000 entreprises à potentiel élevé au cours des prochaines années.

Forte de ses ressources dédiées, BDC continue de jouer un rôle de premier plan dans l'amélioration de la stratégie et de la vision du SCA, tout en poursuivant ses efforts pour trouver des synergies entre les organisations participantes et mettre en œuvre le concept qui sous-tend cette initiative afin d'aboutir à une exécution aussi efficace que possible. Tout au long de la période de planification, BDC continuera de collaborer avec les partenaires du SCA pour garantir la réussite de ce service.

[1] Innovation, Sciences et Développement économique Canada, Affaires mondiales Canada, EDC, Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches Canada, organismes de développement régional, et BDC.

- créer un plan stratégique en vue de concrétiser ces débouchés de croissance;
- élaborer une stratégie de financement à l'appui du plan de croissance;
- mettre à exécution le plan de croissance et en assurer la gouvernance;
- perfectionner leurs compétences en leadership pour favoriser leur croissance personnelle et celle de leur entreprise;
- tirer parti d'un encadrement et d'un mentorat continus de la part d'un conseiller de confiance.

Par ailleurs, BDC étoffe son offre de contenu éducatif à l'intention des entreprises à impact élevé. Elle a récemment organisé sa première retraite sur le leadership et la gestion de la croissance, un programme en quatre volets d'une durée de huit jours destiné aux chefs de la direction des entreprises participant au Programme direction croissance, présenté conjointement avec la Ivey School of Business. De plus, BDC s'emploie actuellement à élaborer d'autres programmes d'apprentissage axés sur les besoins et les défis des entreprises à impact élevé, notamment à l'intention des équipes de direction qui épaulent les chefs de la direction.

Avec près de 100 entreprises participantes jusqu'ici, BDC continuera de cibler des participants potentiels tout au long de l'horizon de planification.

Appuyer l'expansion internationale pour favoriser l'émergence de champions mondiaux canadiens

Plus que jamais, il est important que les entrepreneurs canadiens se taillent une place sur les marchés internationaux. Il ressort d'un rapport de BDC[1] établi à partir d'une enquête réalisée auprès de plus de 700 PME canadiennes que les exportateurs les plus prospères ont trois caractéristiques essentielles en commun : ils considèrent l'exportation comme un facteur déterminant de leur réussite, ils préparent le terrain avant de s'attaquer à la concurrence étrangère, et ils mobilisent des ressources au service de leur stratégie d'expansion internationale. Les entreprises qui appliquent ces trois principes affichent généralement une croissance annuelle des ventes et des bénéfices à l'international supérieure à celle des entreprises qui ne les appliquent pas.

Les PME qui désirent prendre de l'expansion à l'étranger doivent surmonter de nombreux obstacles : entre autres, elles doivent sélectionner le bon marché, trouver des partenaires fiables et obtenir le financement nécessaire. C'est pourquoi BDC propose un large éventail d'initiatives conçues pour permettre aux entrepreneurs canadiens de prendre la place qui leur revient sur la scène internationale. La Banque encourage et soutient les entrepreneurs tout au long de leur projet d'exportation pour optimiser leurs chances de réussite.

Wayne Arsenault
Chef de la direction
Corey Nutrition

Corey Nutrition est un acteur de créneau très prospère et innovant qui propose des marques de qualité supérieure dans les marchés de la nourriture pour animaux domestiques et pour poissons. Afin de créer et de maintenir une dynamique de croissance à long terme, l'entreprise familiale procède à une importante transformation de son modèle d'affaires.

Engagé dans le Programme direction croissance de BDC, Wayne Arsenault bénéficie des services d'un conseiller exécutif qui s'est entouré de plusieurs analystes. Cette équipe de BDC a travaillé en étroite collaboration avec Wayne et la direction de son entreprise pour formuler les stratégies de croissance à privilégier.

Parmi les nombreuses pistes explorées, l'entreprise s'est penchée sur le potentiel de croissance en Chine, au Mexique et aux États-Unis, le développement de nouvelles gammes de produits, les innovations en matière de nutrition et la mise en œuvre de nouvelles stratégies de vente.

[1] BDC, *L'exportation : levier de croissance et de rentabilité pour les PME*, avril 2017.

Au moyen de services-conseils, BDC aide les PME à déterminer si elles sont prêtes à s'internationaliser, à trouver des occasions d'exporter, à repérer les marchés les plus propices et à pénétrer ces nouveaux marchés à l'aide d'un plan robuste. BDC fournit également des solutions pour le financement du fonds de roulement et le financement d'actifs aux PME canadiennes qui ont des visées internationales. Au cours de la période de planification, BDC poursuivra ses efforts en vue d'étoffer son portefeuille de solutions de soutien à l'expansion internationale.

BDC adopte une approche éclairée et collaborative à l'égard des marchés internationaux en faisant appel à ses réseaux nationaux et mondiaux, y compris aux autres membres du Groupe de Montréal, un forum mondial qu'elle pilote et qui se compose d'institutions financières de développement axées sur les PME et soutenues par l'État. Durant l'exercice 2018, le Groupe de Montréal a tiré profit de son réseau mondial pour proposer à ses membres une mission commerciale à Helsinki, en Finlande, dans le but de visiter des entreprises finlandaises de premier plan, de réseauter et de saisir des occasions d'affaires interentreprises. BDC collabore également avec d'autres partenaires tournés vers l'international comme QG100, OG100 et la Chambre de commerce de la région de Toronto.

L'offre de BDC en matière d'expansion internationale est complémentaire aux activités menées par EDC et par Affaires mondiales Canada. Les trois organisations travaillent en étroite collaboration pour maximiser leur impact sur les PME canadiennes. Par exemple, elles ont conçu et lancé à l'exercice 2017 l'outil Info-Tarif pour faciliter les décisions d'internationalisation des PME et aider ces dernières à saisir les occasions générées par les accords de libre-échange du Canada.

Affaires mondiales Canada — BDC collabore avec le Service des délégués commerciaux pour faire connaître son offre aux PME admises au programme CanExport. Les deux organisations s'emploient à faciliter l'accès à du financement et à des services-conseils pour les PME qui cherchent de nouvelles occasions d'exporter et de nouveaux marchés. Elles étudient également différentes options pour aider les PME à tirer parti des accords commerciaux en vigueur, notamment avec l'Union européenne.

Exportation et développement Canada — Une entente officielle entre EDC et BDC, en vigueur depuis 2011, place au premier plan leur complémentarité et leur collaboration en matière d'offres de services, de partage d'information sur les besoins des entrepreneurs ainsi que de recommandation de clients. À l'exercice 2017, les deux organisations ont effectué des recommandations croisées pour plus de 100 PME dans une volonté de se compléter mutuellement pour mieux répondre à leurs besoins.

Afin de maximiser les synergies entre elles, BDC et EDC continuent de travailler à l'élaboration d'une approche coordonnée pour renforcer les capacités d'internationalisation des PME et, ce faisant,

accroître le nombre d'exportateurs canadiens. Cette approche comprend plusieurs initiatives :

- trouver des moyens d'offrir une expérience intégrée aux PME par l'intermédiaire d'un portail en ligne commun présentant les services des deux organisations, dont leur contenu éducatif;
- créer un environnement porteur qui donne aux PME des occasions de nouer des liens avec des grandes sociétés étrangères et d'intégrer les chaînes d'approvisionnement mondiales;
- explorer un mécanisme commun qui permette de prendre davantage de risques pour le secteur technologique;
- coordonner les activités d'étude de marché;
- accroître la collaboration lors d'événements et de conférences externes;
- promouvoir la formation réciproque des employés, notamment dans le cadre d'activités propices au perfectionnement, comme des détachements.

Résumé : Stimuler la croissance et l'expansion internationale des PME

Réalisations récentes de BDC :

- engagement de 1,8 milliard de dollars sur cinq ans à l'appui d'entreprises à forte croissance peu pourvues en actifs, dont 250 millions de dollars destinés aux investissements de croissance et 900 millions de dollars aux transferts d'entreprise
- poursuite des efforts engagés pour le déploiement et le perfectionnement de son Programme direction croissance
- collaboration avec Affaires mondiales Canada pour accroître l'accès au financement et aux services-conseils des PME admises au programme CanExport
- poursuite de l'élaboration d'une approche coordonnée avec EDC pour renforcer les capacités d'exportation des PME
- poursuite de la collaboration avec les partenaires du SCA pour garantir la réussite du service

Au cours de la période de planification, BDC continuera de répondre aux besoins changeants du marché de diverses façons :

- évaluer les possibilités d'étendre l'offre de capital de croissance en investissant dans des fonds de capital de croissance ou de capital-investissement de taille moyenne
- évaluer la réussite des diplômés du Programme direction croissance pour affiner son approche
- perfectionner son portefeuille de solutions de soutien à l'expansion internationale des entreprises ambitieuses, et explorer d'autres voies de collaboration avec EDC et Affaires mondiales Canada pour aider les PME à réussir leur percée sur les marchés étrangers

5 Objectifs, mesure du rendement et résultats

Les mesures et cibles de rendement de BDC sont fondées sur l'environnement d'affaires dans lequel les PME canadiennes exercent leurs activités – voir le chapitre 1 – de même que sur le rendement antérieur et prévu de BDC. **Ces mesures de rendement appuient l'ambition de BDC d'aider les entrepreneurs canadiens à être les plus concurrentiels au monde. Elles cadrent avec les priorités de l'actionnaire ainsi qu'avec les objectifs stratégiques de BDC en matière d'impact sur les clients, qui sont énumérés ci-dessous.**

■ **Accroître l'accès des entrepreneurs aux capitaux et aux conseils**	En tant que banque de développement, BDC a pour mission de servir les entrepreneurs moins bien servis par le secteur privé grâce à une offre complémentaire qui allie conseils, investissements et soutien financier. BDC accorde une attention particulière à certains groupes démographiques, comme les femmes et les entrepreneurs immigrants, de même qu'à certains types d'entreprises, comme les petites entreprises et celles dont les garanties tangibles sont limitées. Pour atteindre le plus grand nombre de PME moins bien servies possible, BDC s'associe à des organisations des secteurs public et privé. Elle offre également un service simple, rapide et commode pour accroître son rayon d'action et mieux satisfaire les attentes changeantes de ses clients.
■ **Accélérer la croissance, l'innovation et la productivité des entrepreneurs ciblés**	Les PME canadiennes demeurent aux prises avec des défis qui freinent leur compétitivité : difficulté à gagner en envergure, faible croissance de la productivité, investissements insuffisants en R-D et manque de diversification de leurs marchés. Misant sur les entreprises susceptibles d'avoir le plus grand impact sur l'économie canadienne, comme celles à forte croissance et à impact élevé, BDC fournit des capitaux et des conseils qui contribuent à la réussite des PME, notamment en accélérant leur croissance, leur capacité d'innovation, leur productivité et leur internationalisation.
■ **Renforcer l'écosystème entrepreneurial au Canada**	Partenaire des PME canadiennes depuis 73 ans, BDC a acquis une connaissance approfondie des défis de cet écosystème. Elle partage son expertise par divers moyens facilement accessibles, notamment du contenu éducatif en ligne et des études qui éclairent les entrepreneurs sur les facteurs de réussite. Ce faisant, elle rend l'écosystème entrepreneurial canadien encore plus solide et plus dynamique. BDC est particulièrement à même de tisser des liens avec des partenaires et des influenceurs, avec lesquels elle pourra faire équipe pour stimuler la réussite des PME canadiennes. Elle s'emploie particulièrement à renforcer l'écosystème de l'innovation pour que le CR canadien devienne une catégorie d'actifs financièrement attrayante aux yeux des investisseurs du secteur privé.

Mesures du rendement de BDC

Résultats à court terme (1 an)		Résultats E2017	Cible E2018	Estimation E2018	Cible E2019
■ Fournir du financement aux petites entreprises	Nbre d'acceptations[1]	12 948	11 700	12 000	12 300
■ Fournir du financement aux entreprises qui ont peu d'actifs à offrir en garantie	Valeur, en millions de dollars, des acceptations de prêts non garantis de Capital de croissance et transfert d'entreprise et de BDC Financement	1 249	1 240	1 360	1 400
■ Soutenir les entrepreneurs autochtones	Nbre de clients identifiés comme Autochtones	500	550	600	650
■ Faire qu'il soit facile pour les clients de faire affaire avec BDC	Pourcentage de clients très satisfaits[2]	66	65	66	66
■ Travailler en partenariat ■ pour accroître le rayon d'action et fournir du soutien aux entrepreneurs	Nbre de transactions réalisées dans le cadre de partenariats[3]	1 578	n/a	1 666	1 750
	Nbre de clients indirects[4]	9 016	8 000	9 975	10 500
■ Fournir des services-conseils pour accélérer la croissance, l'innovation et la productivité	Nbre de mandats de BDC Services-conseils[5]	1 800	1 875	1 500	1 655
■ Soutenir les entreprises canadiennes les plus prometteuses et leur permettre de contribuer pleinement à l'économie	Pourcentage du montant des acceptations destiné aux entreprises à forte croissance, Capital de croissance et transfert d'entreprise	36	35	38	38

Sauf indication contraire, toutes les données sont issues du portefeuille de BDC.

■ Accroître l'accès des entrepreneurs aux capitaux et aux conseils.
■ Accélérer la croissance, l'innovation et la productivité des entrepreneurs ciblés.
■ Renforcer l'écosystème entrepreneurial au Canada.

[1] Prêts de BDC Financement et de Capital de croissance et transfert d'entreprise dont l'engagement est de 750 000 $ ou moins. L'exercice 2017 a été exceptionnel, avec une demande de petits prêts plus élevée que prévu. Les cibles pour les exercices 2018 et 2019 sont plus basses que les résultats de l'exercice 2017, reflétant une normalisation prévue des activités.

[2] Les clients « très satisfaits » ont donné une note de 9 ou 10 sur 10 pour leur satisfaction globale à l'égard des services de BDC.

[3] Inclut les transactions de plus de 100 000 $ effectuées en collaboration avec les banques à charte et autres prêteurs, les organismes gouvernementaux et autres sociétés d'État, les SADC et autres organismes de développement économique, ainsi que dans le cadre d'ententes particulières, y compris Futurpreneur. Cette mesure, définie ci-dessus, est nouvelle ce qui explique l'absence de cible pour l'exercice 2018.

[4] À l'exclusion des clients servis par ATB Financial. Il est difficile de prévoir le nombre de clients indirects puisque tout nouveau partenariat avec une société de financement indépendante entraîne une augmentation importante des clients de cette catégorie, tandis que la fin d'un partenariat se traduit par une forte baisse de cette clientèle. Voilà pourquoi la cible de l'exercice 2018 est inférieure au résultat de l'exercice 2017 et au chiffre estimatif pour l'exercice 2018.

[5] Inclut les mandats auprès d'entreprises à impact élevé, les mandats d'expansion internationale et ceux de consultation. BDC Services-conseils a perfectionné son modèle d'exploitation à l'exercice 2018 afin de mieux répondre aux besoins particuliers des PME en fonction de leur taille et de leur complexité. L'adaptation des employés à ces changements s'est traduite par un nombre de mandats réalisés moins élevé que prévu, ce qui explique un chiffre estimatif plus bas que la cible pour l'exercice 2018. La cible pour l'exercice 2019 reflète des attentes plus réalistes à cet égard.

Résultats à moyen terme (3 ans)

		Résultats E2017	Estimation E2018	Cible pour 3 ans (C)
■ Soutenir les entreprises technologiques dirigées par des femmes	Valeur des autorisations pour les femmes du secteur technologique (CR), en millions de dollars jusqu'à l'exercice 2020 (cumulatif)	5,9	18	C2020 50
■ Soutenir les entreprises canadiennes les plus prometteuses et leur permettre de contribuer pleinement à l'économie	Total des revenus, en millions de dollars, des entreprises à impact élevé qui participent au Programme direction croissance	1 840	3 600	C2020 8 800
■ Aider les entrepreneurs à profiter d'occasions sur les marchés mondiaux	N^bre de clients qui exportent[6]	5 941	6 700	C2020 6 350
■ Soutenir les femmes entrepreneurs	Valeur des autorisations, Capital de croissance et transfert d'entreprise et de BDC Financement, aux entreprises majoritairement détenues par des femmes, en millions de dollars, de l'exercice 2019 à l'exercice 2021 (cumulatif)	369	340	C2021 1 400

Résultats à long terme (5 ans)

		Résultats E2017	Estimation E2018	Cible pour 5 ans (C)
■ Assumer son rôle complémentaire en répondant aux besoins des entrepreneurs moins bien servis par les canaux traditionnels	Pourcentage du portefeuille de BDC Financement ayant un profil de risque de qualité inférieure[7]	93	93	C2022 Maintenir un niveau minimum de 93
■ Fournir du financement ■ et des services-conseils pour favoriser le succès des clients	Pourcentage de clients qui ont indiqué avoir constaté un impact positif sur leur entreprise à la suite des services reçus de BDC[8]	89	89	C2022 Maintenir un niveau minimum de 89
■ Aider le capital de risque ■ à redevenir une catégorie d'actifs rentable pour attirer des investisseurs du secteur privé	Ratio TVPI pour les fonds directs de CR de BDC[9]	1,25	1,25	C2022 Ratio minimum de 1,25
■ Accroître la compétitivité des entrepreneurs	Résultats de l'étude d'impact de BDC[10]	s.o.	s.o.	C2022 BDC a un impact positif sur la croissance des revenus
■ Accroître le montant de capital disponible pour les entreprises de technologies propres prometteuses au Canada	Valeur des acceptations au titre de l'Initiative technologies propres, en millions de dollars de l'exercice 2018 à l'exercice 2022 (cumulatif)[11]	s.o.	s.o.	C2022 600

Sauf indication contraire, toutes les données sont issues du portefeuille de BDC.

■ Accroître l'accès des entrepreneurs aux capitaux et aux conseils.
■ Accélérer la croissance, l'innovation et la productivité des entrepreneurs ciblés.
■ Renforcer l'écosystème entrepreneurial au Canada.

[6] La cible pour cette mesure a été approuvée à l'exercice 2017 pour une période de trois ans terminée à l'exercice 2020. Par conséquent, malgré l'augmentation estimée du nombre de clients qui exportent à l'exercice 2018, la cible pour 2020 demeure inchangée. Elle sera révisée après la fin de la période de trois ans.

[7] Les profils de risque de qualité inférieure ont une notation de BB+ ou moins.

[8] Source : Sondage Points de vue de BDC.

[9] Indicateur standard du secteur du CR qui mesure la valeur actuelle des investissements par rapport au montant initial investi. Les fonds directs de BDC sont le Fonds TI, le Fonds Soins de santé et le Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques, y compris le Fonds TI II, le Fonds Soins de santé II et le Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques II.

[10] Source : Statistique Canada, BDC, *Mesurer l'incidence de BDC sur ses clients (2008-2012)*, décembre 2016.

[11] Comprend BDC Financement, Capital de croissance et transfert d'entreprise, et Capital de risque.

Annexe

A

Progrès des principales initiatives

Élaborer et mettre en œuvre l'Initiative technologies propres (page 37 et page 38)

- BDC a lancé cette initiative en vue d'investir les 600 millions de dollars qui lui ont été nouvellement confiés par le gouvernement fédéral pour contribuer à bâtir des entreprises canadiennes de technologies propres concurrentielles à l'échelle mondiale ainsi qu'un secteur durable et commercialement viable qui sera en mesure d'attirer d'importants investissements de capitaux du secteur privé.
- BDC a établi une nouvelle ligne d'affaires dotée de compétences et de ressources spécialisées.

Élaborer et mettre en œuvre l'ICCR (page 43)

- BDC, en collaboration avec le gouvernement fédéral, a tenu des consultations sur la conception et les objectifs du programme auprès de plus de 115 parties prenantes du secteur dans tout le Canada.
- Le programme a été lancé en décembre 2017 et la sélection des candidats se déroulera au début de l'année 2018.

Fournir une assistance accrue aux entreprises détenues par des femmes (page 19 à page 21)

- BDC a réalisé une étude sur l'accessibilité de ses services, dont une des conclusions indique que BDC pourrait rehausser sa notoriété auprès des femmes entrepreneurs.
- BDC s'était engagée à accorder, de l'exercice 2016 à l'exercice 2018, un montant de 700 millions de dollars en financement à terme aux entreprises majoritairement détenues par des femmes. Elle a atteint cet objectif plus tôt que prévu et l'a même dépassé. Alors qu'il reste trois mois avant la fin de sa période d'engagement, elle a autorisé près de 878 millions de dollars (au 31 décembre 2017).
- BDC a commencé à honorer l'engagement qu'elle a pris à l'exercice 2017 d'octroyer 70 millions de dollars sur cinq ans aux entreprises technologiques dirigées par des femmes par l'entremise d'investissements directs et indirects en CR.
- BDC soutient des programmes, des événements et des initiatives destinés aux femmes entrepreneurs.
- BDC a créé un plan d'action pour renforcer son impact sur les femmes entrepreneurs de diverses manières : en augmentant l'accessibilité de ses services (avec un objectif de 1,4 milliard de dollars en nouveau financement sur trois ans), en adaptant son approche pour répondre aux besoins des femmes moins bien servies, en jouant un rôle de chef de file en matière d'égalité des sexes dans le secteur du CR, et en offrant un leadership éclairé tout en stimulant l'écosystème canadien des femmes entrepreneurs.

Améliorer la compétitivité des entreprises à impact élevé au Canada (page 50)

- BDC exécute son Programme direction croissance, lancé à l'exercice 2016, tout en continuant d'en peaufiner l'approche grâce aux enseignements tirés auprès des premières entreprises participantes.
- BDC continuera de cibler des participants potentiels, avec l'ambition d'intégrer plus de 200 entreprises au programme d'ici l'exercice 2020.

Fournir davantage de capital de croissance pour répondre aux besoins des entreprises à forte croissance disposant de peu d'actifs (page 48)

- BDC s'est engagée à investir 1,8 milliard de dollars sur cinq ans à l'appui d'entreprises à forte croissance peu pourvues en actifs, dont 250 millions de dollars destinés aux investissements de croissance et 900 millions de dollars aux transferts d'entreprise.

Accroître l'accès à ses services grâce à l'ouverture de nouveaux centres d'affaires, tout en optimisant les partenariats et le marketing (page 16)

- BDC a mené à bien une initiative de quatre ans visant à renforcer sa présence là où se trouvent les entrepreneurs. Conformément aux objectifs fixés, la Banque a ouvert huit nouveaux centres d'affaires, ajouté 18 bureaux partagés et relocalisé 27 centres.

Annexe

B Contribution de BDC au Plan pour l'innovation et les compétences du Canada

Le Plan pour l'innovation et les compétences du Canada nécessite des efforts multidimensionnels soutenus de la part d'un large groupe d'acteurs nationaux, régionaux et locaux. Cette section propose un aperçu de la contribution de BDC aux trois domaines d'action suivants.

Personnes, compétences et collectivités

- Soutient les segments moins bien servis, comme les jeunes entrepreneurs, les entrepreneurs autochtones, les nouveaux arrivants et les entrepreneurs sociaux
- Renforce son appui aux entreprises détenues majoritairement par des femmes et aux entreprises technologiques dirigées par des femmes en leur allouant des enveloppes d'investissements
- Favorise l'acquisition de compétences en affaires et en gestion au moyen de ses services-conseils, de son contenu éducatif en ligne, de ses événements axés sur le milieu des affaires et de ses nombreuses publications
- Établit des partenariats avec de nombreux organismes – tels que Startup Canada, National Angel Capital Organization et Futurpreneur Canada – pour promouvoir les initiatives entrepreneuriales au Canada
- Célèbre l'entrepreneuriat et en fait la promotion partout au Canada, notamment à l'occasion de la Semaine de la PME BDC[MC], qu'elle organise chaque année
- Oriente les entreprises vers le mode de service réservé d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada et vers le Volet des talents mondiaux d'Emploi et Développement social Canada

Sciences, technologie, recherche et commercialisation

- Soutient l'écosystème de l'innovation grâce à sa forte présence sur le marché du CR (investissements directs et indirects et initiatives de renforcement de l'écosystème)
- Finance les meilleures entreprises en démarrage de ses partenaires accélérateurs
- Gère le PACR et l'ICCR au nom du gouvernement
- S'associe à des acteurs clés de l'innovation, tels que Communitech et MaRS Innovation, pour créer des synergies
- Finance des entreprises en démarrage et des entreprises axées sur la croissance dans des grappes d'innovation
- Fournit des prêts personnalisés pour financer les projets d'innovation des PME, notamment en R-D
- Offre des solutions de services-conseils aux entreprises pour les aider à explorer des modèles d'affaires novateurs, à mieux exploiter la technologie, à se tailler un avantage concurrentiel et à améliorer leur présence et leurs ventes en ligne
- Établit des relations et collabore avec des organismes de développement régional et des organisations provinciales pour développer des supergrappes de calibre mondial

Entreprises, investissement et croissance

- Offre une gamme complète de capital de croissance pour toutes les étapes du développement de l'entreprise, de la création au transfert
- Appuie la croissance d'entreprises innovantes par l'entremise de ses investissements directs en CR dans des secteurs stratégiques
- Investit dans des fonds de CR ciblant des entreprises à toutes les étapes de leur développement, de l'amorçage aux stades ultérieurs, et coinvestit du CR dans des entreprises technologiques canadiennes prometteuses à un stade avancé de leur développement
- Contribue, dans le cadre de son Initiative technologies propres à bâtir des entreprises canadiennes de technologies propres concurrentielles à l'échelle mondiale ainsi qu'un secteur durable et commercialement viable
- Participe au groupe de travail sur les technologies propres et au Carrefour de la croissance propre pour soutenir les entreprises de technologies propres selon une approche simplifiée et mieux coordonnée
- Participe à des transactions syndiquées liées aux projets d'énergie renouvelable qui ont une composante technologie propre
- Soutient les entreprises à impact élevé par l'entremise de son Programme direction croissance
- Joue un rôle de premier plan dans le déploiement du Service de croissance accélérée
- Fournit un financement et des conseils personnalisés aux entreprises innovantes exerçant leurs activités dans des secteurs concurrentiels à l'échelle mondiale, comme l'aérospatiale, l'industrie automobile, la technologie ainsi que l'intelligence artificielle et les fintechs
- Fournit des solutions de services-conseils pour aider les PME à perfectionner leurs compétences en gestion, à augmenter leurs revenus, à gérer efficacement leurs activités, à réduire leurs coûts et à innover

Annexe

C

Fonds externes soutenus par BDC Capital

	Préamorçage	Amorçage	Démarrage	Stade avancé	Capital de croissance
Énergie et technologies propres		Ecofuel I	Chrysalix Energy III McRock I Yaletown Ventures II	EnerTech Capital IV	
Généraliste			Ventures West VIII		
Technologies de l'information et des communications (TIC)	DMZ Investments I Highline I Young Founders Fund I	Golden Venture Partners II Mistral Venture I II Real Ventures II III IV StandUp Venture I TandemLaunch Ventures I II Vancouver Founder Fund I Venture Newfoundland and Labrador I Version One Ventures I II	Build Ventures I Celtic House IV Garage Capital II Gibraltar Venture Fund I Information Venture Partners II iNovia Fund II III IV (2015) OpenText Enterprise Fund I Plaza Ventures Fund II III Relay Ventures O RHO Canada Ventures II ScaleUp Ventures I Tech Capital II Vanedge Capital I II White Star Capital I II		Georgian Partners Growth Fund II III Novacap III IV Tandem Expansion I VenGrowth V
Sciences de la vie	Hacking Health Accelerator I		Genesys II III Sanderling Ventures VII TVM VII Versant Ventures V	Lumira Capital II IV	Persistence Capital Partners II
Niche		BrandProject I (produits de consommation et commerce de détail) Execution Labs I (médias numériques)	Campfire Capital I (produits de consommation et commerce de détail)	Avrio I III (alimentation et agriculture technologique)	PRIVEQ III (fabrication et services) VenGrowth Mezzanine I (fabrication et services) XPV Water I (Technologies de l'eau)
Fonds de fonds	**Ontario Venture (OVCF)** Investissements dans divers secteurs et à divers stades de développement				

■ Période d'investissement : nouveaux investissements ■ Entièrement investi : aucune réserve; produits encore prévus
■ Récolte : investissements subséquents seulement ■ Entièrement réalisé : aucune réserve ni aucuns produits

Annexe

D Index des partenariats

National

Accélérateurs canadiens	BDC Capital entretient des liens étroits avec des accélérateurs de renom partout au Canada pour favoriser la croissance d'entreprises technologiques canadiennes en démarrage.
Accélérateurs technologiques canadiens (ATC)	BDC Capital fournit un soutien en nature aux ATC de San Francisco, de Philadelphie, de Palo Alto et de New York pour favoriser la croissance des principales entreprises canadiennes de haute technologie en démarrage et à forte croissance et les aider à percer des marchés mondiaux.
Affaires mondiales Canada	BDC et Affaires mondiales Canada travaillent en étroite collaboration pour aider les PME qui souhaitent se tailler une place sur les marchés étrangers ou qui y sont déjà présentes. Cette collaboration comprend notamment le partenariat dans le cadre du programme CanExport, l'initiative avec EDC pour l'outil Info-Tarif et des missions commerciales visant à présenter des clients de BDC à des entreprises étrangères avec lesquelles ils pourraient faire affaire. BDC Capital collabore également avec le Service des délégués commerciaux dans le cadre du Programme d'innovation et de participation des sociétés pour jeter un pont entre les grandes entreprises canadiennes et l'écosystème mondial de l'innovation et pour présenter à des multinationales les possibilités d'innovation au Canada.
Association canadienne des coopératives financières (ACCF)	BDC collabore avec l'ACCF, forum national du système des coopératives financières du Canada. Un comité de liaison a été mis sur pied pour encourager la complémentarité et accroître la communication entre les directions des deux organisations.
Association canadienne du capital de risque et d'investissement (CVCA)	BDC collabore avec CVCA, chef de file en matière de promotion et de perfectionnement professionnel pour les spécialistes du CR et de l'investissement.
Association des banquiers canadiens (ABC)	BDC travaille en étroite collaboration avec l'ABC, qui contribue à l'élaboration de politiques publiques visant les enjeux d'importance pour les institutions financières.
Banque TD	L'intranet de la Banque TD contient une section consacrée à la collaboration et au cofinancement avec BDC.
Canadian Innovation Exchange (CIX)	BDC commandite CIX, conférence technologique de premier plan où se rencontrent des investisseurs, des entreprises novatrices, des créateurs d'entreprise et des facilitateurs pour enrichir leurs connaissances, réseauter et conclure des affaires.
Cisco	Cisco a créé un programme gratuit sur les TIC à l'intention des femmes entrepreneurs. BDC participe à la promotion de ce programme et invite ses clients à y prendre part. BDC s'associe également à Cisco et à Jeunes entreprises du Canada pour fairee la promotion de l'entrepreneuriat auprès des jeunes dans les régions du Nord.
Comptables professionnels agréés du Canada (CPA)	En collaboration avec BDC, CPA offre des cours d'acquisition de connaisances financières destinés aux entrepreneurs autochtones et aux femmes entrepreneurs.
Conseil des technologies de l'information et des communications	BDC a investi dans la création du site « Web Boussole » d'adoption du numérique, qui vise à faciliter l'adoption des technologies par les PME.
Conseil national de recherches Canada – Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI/CNRC)	BDC travaille en étroite collaboration avec le service Concierge du PARI/CNRC, qui fait office de guichet unique visant à aider les entrepreneurs à accéder au soutien nécessaire à leur croissance.
Economic Development and Trade Alberta, ATB Financial et Alberta Innovates – Technology Futures (AITF)	BDC reçoit des recommandations croisées de ces trois parties. Elle partage le risque avec ATB, utilise des bons d'AITF pour les mandats de services-conseils et a recours à l'expertise du gouvernement de l'Alberta.

National	
Elevate TO	BDC commandite Elevate Toronto, festival de trois jours consacré à la technologie, qui met en lumière la crème de l'écosystème canadien de l'innovation et met à l'honneur la diversité et l'inclusion.
Exportation et développement Canada (EDC)	La collaboration entre BDC et EDC 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. Les deux organisations ont signé un protocole d'entente en 2011.
Futurpreneur Canada	Futurpreneur Canada est un organisme national sans but lucratif qui soutient les propriétaires d'entreprise de 18 à 39 ans. Futurpreneur et BDC travaillent en collaboration pour offrir du financement aux jeunes entrepreneurs. BDC offre également une ligne de crédit à cet organisme.
La Compagnie Canada	BDC collabore avec cet organisme de bienfaisance afin de renseigner les anciens membres des Forces armées canadiennes en transition de carrière au sujet des possibilités d'emploi à BDC.
Manufacturiers et Exportateurs du Canada (MEC)	BDC est un partenaire national du groupe de travail « Women in Manufacturing » de MEC. Elle participera également à une tournée nationale sur le thème de l'investissement de capitaux dans le secteur manufacturier, qui se déroulera en mars 2018.
National Angel Capital Organization (NACO)	Dans le cadre de son mandat de développement, BDC Capital travaille en collaboration avec NACO pour renforcer la communauté canadienne des anges financiers, particulièrement en ce qui concerne le développement professionnel.
Opération Entrepreneur du prince de Galles	BDC compte parmi les commanditaires de l'Opération Entrepreneur du prince de Galles, programme national dont la mission consiste à accompagner les membres des Forces armées canadiennes en transition de carrière qui souhaitent se lancer en affaires.
Organisations œuvrant pour les autochtones	L'équipe des Services bancaires aux Autochtones de BDC collabore avec de nombreuses organisations dont elle commandite les événements, comme la Waubetek Business Development Corporation, la Baffin Regional Chamber of Commerce, le Nishwabe Aski Development Fund et la Saskatchewan Indian Equity Foundation.
Partenaires fédéraux (Service de croissance accélérée, SCA)	Les organismes gouvernementaux suivants participent au Service de croissance accélérée afin de mieux servir les PME en croissance : Innovation, Sciences et Développement économique Canada, Affaires mondiales Canada, EDC, Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches Canada, organismes de développement régional (Agence de promotion économique du Canada atlantique, Développement économique Canada pour les régions du Québec, Agence canadienne de développement économique du Nord, FedDev Ontario, FedNor et Diversification de l'économie de l'Ouest Canada) et BDC.
Plateforme de financement pour prêteurs indépendants de TAO Asset Management	BDC s'associe avec TAO dans le marché de la titrisation dans le cadre de la Plateforme de financement pour prêteurs indépendants.
Réseau de développement des collectivités du Canada (SADC/CFDC)	Les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC/CFDC) soutiennent le développement économique des collectivités. En collaborant étroitement avec ces organismes partout au pays, BDC atteint les entrepreneurs des régions où elle n'est pas présente physiquement.
Resolve TO	BDC commandite cet événement, qui réunit les jeunes pousses les plus prometteuses et de grandes organisations autour des thèmes de l'innovation, de la perturbation et des marchés émergents.
SAAS NORTH	L'écosystème des logiciels-services (SaaS) est en plein essor au Canada, avec une multitude d'entrepreneurs talentueux qui ne cessent de faire leur entrée sur le marché. SAAS NORTH est l'événement incontournable du secteur SaaS au Canada pour les créateurs d'entreprise, les dirigeants, les fournisseurs de services, les investisseurs et leurs équipes. Cette manifestation offre de nombreuses occasions de réseautage et de partage des connaissances tout en facilitant l'accès aux ressources nécessaires à l'expansion des entreprises.
Startup Canada	BDC collabore avec Startup Canada afin d'appuyer les jeunes entreprises canadiennes, Elle prend part, comme commanditaire et participante, aux divers événements organisés par cette organisation dans tout le Canada.
Startupfest	BDC est le commanditaire principal de Startupfest et organise deux événements : (1) ScaleupFest, dont l'objectif est d'accroître les chances de commercialisation des entreprises en phase d'amorçage ou en début de croissance; (2) AcceleratorFest, qui vise à renforcer les compétences et les connaissances des dirigeants d'accélérateurs canadiens.

C.-B. et Nord	
BC Tech Association	BC Tech (anciennement BCTIA) fournit aux acteurs du secteur des technologies des occasions de collaboration, d'apprentissage et de développement. Cette organisation se consacre à établir des liens entre les entreprises, à développer les talents, à faciliter l'échange des expériences et à défendre les intérêts des entreprises technologiques pour promouvoir l'essor du secteur.
BCTECH Summit	BDC commandite cet événement qui propose aux participants d'explorer les moyens par lesquels la technologie stimule la croissance et l'innovation intersectorielles et de découvrir les étapes à franchir pour s'imposer comme des chefs de file à l'échelle mondiale.
Canadian Northern Economic Development Agency (CanNor)	Outre les recommandations croisées, BDC et CanNor collaborent dans le cadre de tables rondes et de webinaires.
Centre d'entreprise des femmes – Colombie-Britannique	BDC travaille en étroite collaboration avec cet organisme pour accroître l'accès des femmes entrepreneurs aux capitaux et aux conseils.
Centre pour le Nord	BDC est membre du Centre pour le Nord, un centre de recherche collective au sein duquel des dirigeants de groupes autochtones, des représentants des secteurs public et privé ainsi que des représentants du milieu universitaire mettent en commun des ressources et élaborent un programme de recherche axé sur les enjeux stratégiques qui touchent le Nord et les peuples autochtones.
Entrepreneurs' Organization – section de Vancouver	BDC est un membre stratégique de ce groupe qui se consacre aux PME.
Initiative d'innovation dans l'Ouest de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (Initiative InnO)	Diversification de l'économie de l'Ouest Canada dirige vers BDC les candidats qui ne sont pas admissibles à l'Initiative InnO.

Prairies	
ATB Financial	BDC a une entente de cofinancement avec ATB Financial.
Centre d'entreprise des femmes du Manitoba	Le Centre d'entreprise des femmes du Manitoba est autorisé à approuver des prêts de BDC de 100 000 $ et moins. Ce partenariat porte également sur le cofinancement, les services-conseils, les recommandations et l'échange de renseignements.
Gouvernement de l'Alberta	BDC a signé une lettre d'intention avec le gouvernement de l'Alberta pour renforcer l'accès au CR et accélérer l'innovation et les exportations des PME albertaines.
Petroleum Services Association of Canada (PSAC)	BDC et PSAC unissent leurs forces pour augmenter la visibilité de l'industrie du pétrole grâce à des événements communs et à l'échange d'information.
Programme Lancement d'entreprises du Manitoba	BDC participe au Programme Lancement d'entreprises, doté d'un volet éducatif et offrant des prêts à terme de cinq ans d'un montant maximal de 30 000 $. BDC fournit un financement, que le gouvernement du Manitoba s'engage à garantir.

Ontario	
ACCES Employment	BDC participe au programme Entrepreneurship Connections d'ACCES Employment pour permettre aux immigrants de se familiariser avec le monde des affaires canadien et leur offrir du mentorat.
Acetech	BDC commandite cet organisme de premier plan de la région du Grand Toronto, qui œuvre dans le secteur des technologies et compte parmi ses membres des chefs et membres de la direction d'entreprises technologiques.
Centre d'innovation Les cours Bayview	Les cours Bayview est un carrefour dynamique qui sert de « quartier général » à ce qu'Ottawa a de meilleur à offrir au chapitre du talent, du savoir-faire et des entreprises dans le secteur des technologies.
Centres d'excellence de l'Ontario (OCE)	Les OCE alimentent la croissance entrepreneuriale en Ontario. BDC a signé un protocole d'entente pour aider les clients des OCE par l'entremise du programme « Bon pour l'Innovation et la Productivité ».
Chambre de commerce de la région de Toronto	BDC est un partenaire du Trade Accelerator Program, qui vise à aider les PME de la région du Grand Toronto à surmonter les obstacles à l'exportation.
Communitech Hub	BDC soutient ce centre d'innovation situé en Ontario par l'entremise de commandites. Un employé de BDC est présent dans les bureaux de Communitech pour répondre aux besoins uniques de cet écosystème.
Gouvernement de l'Ontario	BDC a signé un protocole d'entente dans le but de soutenir l'innovation des PME ontariennes.
Innovators Alliance	BDC a signé une entente avec Innovators Alliance pour renforcer l'appui offert aux entreprises innovantes en Ontario.
MaRS Innovation	BDC appuie ce centre d'innovation ontarien au moyen de commandites ainsi qu'en partageant des locaux.
OG100	BDC participe à ce regroupement privé de chefs d'entreprises de l'Ontario appuyant l'émergence de leaders mondiaux.
Rise Asset Development	BDC offre du financement par l'entremise du programme de mentorat et d'encadrement de Rise. BDC aide les personnes qui mettent en œuvre des projets d'entreprise afin de surmonter des problèmes de santé mentale.

Québec	
Association québécoise des technologies (AQT)	En collaboration avec l'AQT, BDC contribue au rayonnement des entreprises québécoises des TIC.
Centre de robotique et de vision industrielles (CRVI) et CNRC	Les clients de BDC et du CNRC peuvent être dirigés vers le CRVI pour une évaluation de leurs processus automatisés. BDC peut financer une partie du mandat.
Investissement Québec (IQ)	Dans le cadre de ce partenariat, BDC complète l'offre de financement d'IQ par l'entremise de mandats d'efficacité opérationnelle et d'un financement supplémentaire lorsque cela est nécessaire.
La Ruche et Futurpreneur Canada	BDC s'associe à La Ruche et à Futurpreneur dans l'objectif de promouvoir la certification B Corp et d'accroître l'accès aux capitaux au Québec.
QG100	BDC participe à ce regroupement privé de chefs d'entreprises du Québec appuyant l'émergence de leaders mondiaux.
Québec numérique	Québec numérique œuvre pour la promotion de l'industrie numérique dans la ville de Québec. BDC commandite l'événement « Web à Québec ».
Réseau Capital	BDC contribue au leadership éclairé et aux recherches de l'association Réseau Capital en siégeant à son conseil d'administration et à divers sous-comités, et en participant aux recherches. BDC participe également à de nombreux événements organisés par Réseau Capital.
TEC Canada	Partenariat dans le cadre duquel TEC Canada recommande à ses membres les solutions de financement et les services-conseils de BDC.

Atlantique	
Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA)	BDC et l'APECA travaillent en étroite collaboration pour instaurer une relation privilégiée entre leurs deux organisations et leurs employés.
Atlantic Venture Forum	L'Atlantic Venture Forum offre des occasions de réseautage de choix aux entreprises technologiques émergentes, qui peuvent présenter leurs innovations à des sociétés capables de leur ouvrir de nouveaux débouchés.
Credit Union Atlantic (CUA)	BDC et CUA ont signé un protocole d'entente portant sur le cofinancement. CUA se spécialise dans les prêts immobiliers. Grâce à ce partenariat, les deux parties seront en mesure de joindre un plus grand nombre d'entrepreneurs, en particulier dans des secteurs autres que l'immobilier.
Gouvernement du Nouveau-Brunswick	BDC a signé une lettre d'intention avec le gouvernement du Nouveau-Brunswick en vue de réaliser deux objectifs : accroître la compétitivité de la province par l'entremise d'un soutien aux grappes identifiées dans la Stratégie de croissance pour l'Atlantique et améliorer la productivité des PME, le rendement de leurs exportations et la planification de leur relève.
Nova Scotia Business Inc. (NSBI)	BDC a signé avec NSBI une lettre d'intention pour améliorer le rendement en matière d'exportation, la productivité et la capacité d'innovation ainsi que pour contribuer, par la collaboration, à stimuler la compétitivité de la Nouvelle-Écosse à l'échelle mondiale en appuyant les grappes identifiées dans la Stratégie de croissance pour l'Atlantique (agroalimentaire, technologies océaniques et TIC).
Stratégie de la région Atlantique en matière de technologies et de technologies océaniques	BDC participe à l'élaboration de la stratégie avec des partenaires régionaux.
Tourism Industry Association of P.E.I. (TIAPEI)	BDC a entrepris des discussions continues avec la TIAPEI afin d'aider les membres de l'association à réussir dans l'industrie du tourisme.
UNI Coopération financière	BDC a signé un protocole d'entente avec cette coopérative de crédit afin d'accroître les possibilités de financement conjoint pour les entrepreneurs au Nouveau-Brunswick.

International	
Association d'Asie et du Pacifique des institutions financières de développement (ADFIAP)	BDC s'associe à l'ADFIAP afin de mieux comprendre les marchés étrangers et d'aider les entreprises canadiennes dans leurs plans d'expansion mondiale.
Association latino-américaine d'institutions pour le financement du développement (ALIDE)	BDC s'associe à l'ALIDE afin de mieux comprendre les marchés étrangers et d'aider les entreprises canadiennes dans leurs plans d'expansion mondiale.
Banff Venture Forum	Le Banff Venture Forum, un important événement sur le financement des entreprises, met en vedette les meilleures entreprises de haute technologie de l'Amérique du Nord, permet de mieux connaître les principaux enjeux de ce secteur, offre des occasions de réseautage de choix et permet aux entreprises d'apprendre auprès de professionnels de calibre mondial du milieu de l'investissement.
Bpifrance	Bpifrance offre du financement pour le développement d'entreprises, l'accent étant mis sur les PME et les entreprises innovatrices. En mars 2015, BDC et Bpifrance ont signé un protocole d'entente pour échanger des connaissances et des pratiques exemplaires et pour aider les entrepreneurs des deux pays à prendre de l'expansion à l'international.
Canadian Entrepreneurs of New England (CENE)	Les mentors du réseau CENE et les conseillers exécutifs de BDC (affectés au Programme direction croissance) échangent des pratiques exemplaires en matière de mentorat, de coaching et d'accompagnement en vue d'aider les entrepreneurs ambitieux à assurer la croissance de leur entreprise au Canada et aux États-Unis.
Global Corporate Venturing (GCV)	Établi au Royaume-Uni, GCV est une importante entreprise de recherche axée sur l'adoption par les multinationales de l'investissement en faveur de l'innovation. BDC entretient une relation suivie avec cette organisation dans l'objectif de promouvoir auprès de son réseau de plus de 1 500 entreprises d'envergure mondiale les occasions d'innovation qu'offre le marché canadien.
Kauffman Fellows (KF)	BDC Capital travaille en étroite collaboration avec KF, chef de file mondial de la formation dans le domaine du capital de risque, pour proposer l'Académie GP, le tout premier programme en son genre à offrir aux gestionnaires de fonds de capital de risque canadiens un accès aux meilleures pratiques et aux ressources nécessaires pour accélérer leur réussite.
Le Groupe de Montréal (LGM)	Créé par BDC, LGM est un forum mondial d'institutions financières de développement soutenues par l'État, qui encourage l'échange d'idées et des meilleures pratiques en vue d'aider les microentreprises et les PME à relever les défis auxquels elles se heurtent.
Quebec City Conference	BDC compte parmi les commanditaires de cet événement privé sans but lucratif, qui vise notamment à renforcer l'écosystème canadien des placements dans les marchés privés.

Annexe

E Gouvernance

Pièce maîtresse du processus de responsabilisation adopté par le Parlement pour les sociétés d'État, le Plan d'entreprise est un élément important de la structure de gouvernance de BDC. De plus, BDC, en tant que société d'État fédérale, interagit régulièrement avec des représentants du gouvernement pour s'assurer qu'elle respecte les priorités du gouvernement et pour faire le point sur son travail.

BDC utilise son Plan d'entreprise pour tenir les ministres et les représentants de l'administration publique au courant de ses activités et pour faire autoriser ces dernières.

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, BDC fonctionne sans lien de dépendance avec le gouvernement. Ultimement, elle a l'obligation de rendre compte au Parlement, par l'intermédiaire du ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique.

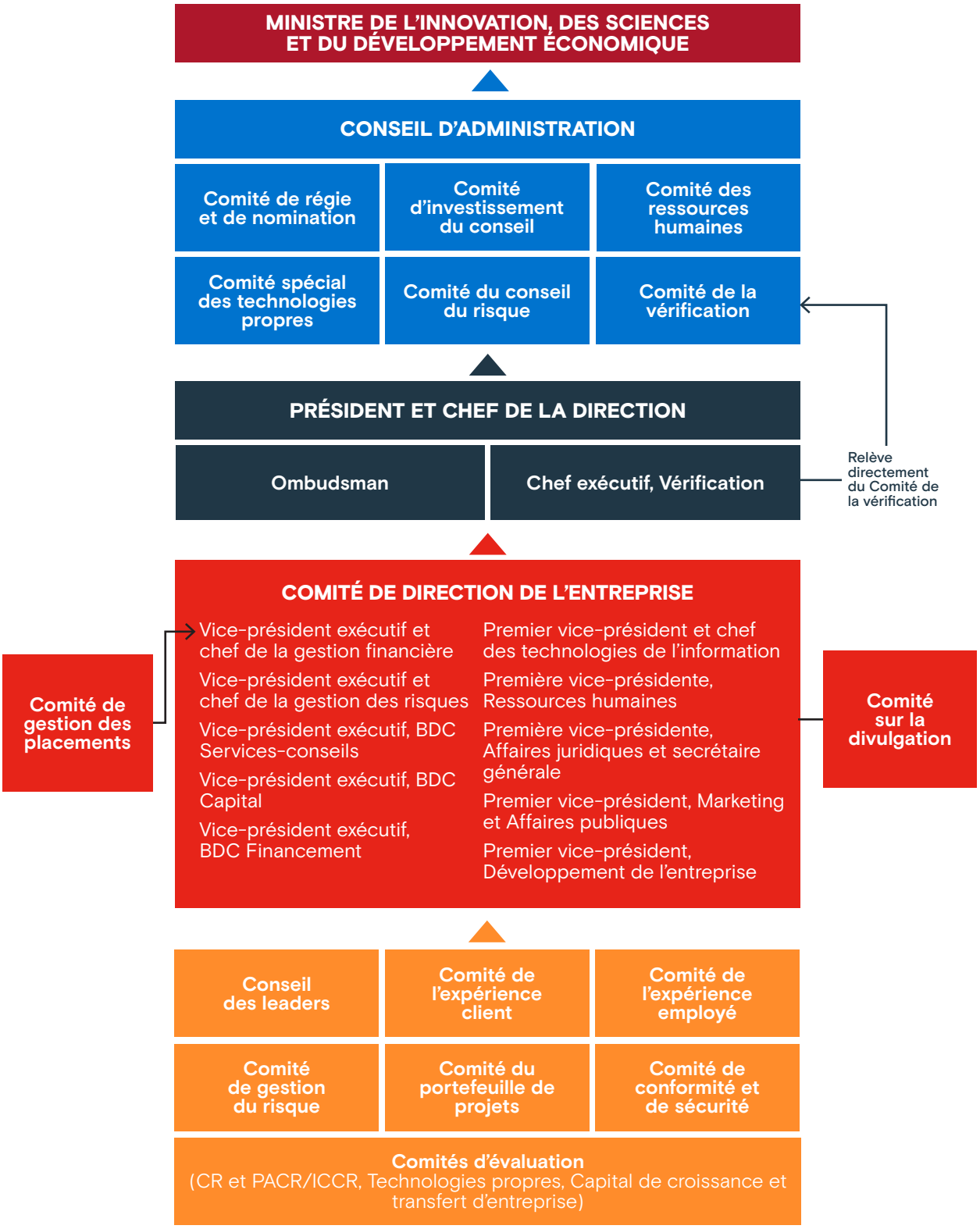
BDC est régie par un conseil d'administration indépendant, lui-même soutenu par divers comités, afin de garantir l'excellence des pratiques de gouvernance d'entreprise et une éthique irréprochable. Le président et chef de la direction de BDC siège au conseil et relève de celui-ci. Le conseil d'administration assure les fonctions suivantes :

- approuver l'orientation stratégique et le Plan d'entreprise de BDC, qui guident celle-ci dans l'accomplissement de son mandat d'intérêt public
- approuver le cadre portant sur l'appétit pour le risque, qui inclut l'énoncé sur l'appétit pour le risque, afin de s'assurer que BDC cerne et gère les risques adéquatement
- approuver le cadre de gestion de la conformité à la réglementation et toutes les politiques
- approuver la planification de la relève, la gestion du rendement et la rémunération des membres du comité de direction
- établir les objectifs de rendement du président et chef de la direction et évaluer son rendement
- veiller à ce que les normes les plus élevées en matière de gouvernance d'entreprise soient respectées et à ce que le conseil d'administration joue efficacement son rôle
- approuver les activités de gestion financière, les contrôles internes ainsi que les systèmes d'information de gestion
- superviser la Politique en matière de divulgation ainsi que la communication de l'information
- superviser les régimes de retraite de BDC et établir les politiques et pratiques relatives à leur financement
- approuver les activités de financement et d'investissement dont le montant dépasse les limites d'autorisation de la direction et superviser les activiés de financement et de services-conseils
- s'assurer que le cadre de gestion de la conformité à la réglementation et les politiques connexes sont respectés

Le Comité de direction de l'entreprise de BDC est composé du président et chef de la direction, des chefs exécutifs de l'exploitation et des finances et des premiers vice-présidents désignés. Il assume notamment les responsabilités suivantes :

- déterminer, soumettre à l'approbation du conseil d'administration et mettre en œuvre la vision, la stratégie d'entreprise, les objectifs et les priorités de BDC
- assurer le respect de l'énoncé sur l'appétit pour le risque et l'efficacité des fonctions de gestion du risque
- effectuer le suivi des projets et investissements stratégiques importants
- superviser les obligations et les pratiques de BDC en matière d'informations à fournir

Structure de gouvernance de BDC



Comités du conseil

Comité de la vérification : Ce comité prône une culture d'entreprise globale qui favorise la production d'information financière de qualité et un comportement conforme aux règles d'éthique. Voici ses principales fonctions :

- soumettre à l'approbation du conseil d'administration les états financiers consolidés de BDC et examiner le caractère adéquat et l'efficacité du cadre de contrôles internes, y compris les contrôles liés aux systèmes de rapports comptables et financiers importants
- superviser les activités de la fonction de Vérification interne et du chef exécutif, Vérification
- superviser les activités de la fonction Conformité et celles du chef de la conformité et formuler des recommandations au conseil d'administration au sujet de la Politique sur la gestion de la conformité à la réglementation
- formuler des recommandations au conseil d'administration en ce qui a trait à la politique de gestion du capital, y compris au sujet du processus permettant d'identifier, de mesurer et de documenter les risques à quantifier liés au capital
- passer en revue les rapports sur la suffisance du capital, notamment le financement, les risques importants et l'allocation des capitaux, ainsi que le caractère adéquat et l'efficacité des contrôles internes liés à la gestion du capital et aux tests de tension
- superviser la vérification interne, approuver le Plan de la vérification interne et passer en revue les résultats de l'audit interne en collaboration avec le chef exécutif, Vérification, ainsi que les systèmes de contrôle et de gestion du risque, et surveiller la conformité à ces systèmes
- superviser le travail des auditeurs externes et des examinateurs
- superviser les normes d'intégrité et de conduite de BDC, y compris la conformité aux lois et règlements et la divulgation des actes répréhensibles et des violations importantes du Code de conduite et des normes d'éthique de BDC

Comité spécial des technologies propres
Ce comité spécial a été mis sur pied afin d'aider le conseil à superviser l'Initiative technologies propres de BDC. Ses principales tâches sont les suivantes :

- examiner la mise en œuvre de l'Initiative technologies propres
- surveiller le rendement du portefeuille de l'initiative
- approuver toutes les transactions dans le cadre de l'initiative jusqu'à ce que le conseil ait approuvé la délégation de pouvoirs à la direction
- examiner et évaluer tous les risques associés à l'initiative et aux transactions ainsi qu'à leur gestion
- prendre connaissance des rapports sur les activités de l'initiative, sur le rendement de son portefeuille, sur les capitaux requis et sur l'utilisation de ceux-ci

Comité du conseil du risque : Ce comité supervise le cadre de gestion du risque et les initiatives stratégiques importantes en plus d'approuver les transactions qui dépassent les pouvoirs délégués à la direction. Voici ses principales fonctions :

- formuler des recommandations au conseil d'administration relativement au cadre portant sur l'appétit pour le risque et à toutes les stratégies relatives aux offres financières importantes de BDC, autres que les investissements
- approuver l'énoncé sur l'appétit pour le risque
- approuver le cadre d'évaluation et d'approbation des nouveaux produits et services autres que ceux liés aux investissements, y compris les exigences en matière de surveillance, de production de rapports et de supervision
- veiller à ce que les risques financiers, opérationnels et organisationnels importants de BDC soient identifiés et à ce que les contrôles et processus essentiels à leur gestion soient en place
- approuver le mandat du chef de la gestion des risques
- superviser les activités et le rendement du chef de la gestion des risques
- assurer l'efficacité, les ressources et le budget de la fonction de supervision du risque
- fournir des renseignements sur le risque lors de la prise des décisions en matière de rémunération à l'échelle de l'entreprise
- formuler des recommandations au conseil d'administration en ce qui concerne les politiques relatives au risque
- surveiller le profil de risque de BDC, les processus de tests de tension, les risques importants liés aux activités de BDC et les risques et enjeux stratégiques émergents pour s'assurer qu'ils sont conformes aux politiques et limites de BDC en matière de risque
- approuver la Politique en matière de délégation de pouvoirs
- approuver les transactions de prêt, les garanties et les transactions de titrisation qui dépassent les pouvoirs délégués à la direction de l'entreprise

Comité de régie et de nomination : Ce comité participe à la gouvernance du conseil et de ses comités et à la supervision du cadre de gouvernance d'entreprise. Voici ses principales fonctions :

- aider le conseil d'administration dans l'exercice de ses responsabilités de surveillance de la gouvernance d'entreprise, de conseils et de prévoyance, et évaluer le risque lié à son cadre de gouvernance d'entreprise
- examiner les pratiques exemplaires et l'évolution de la réglementation afin d'assurer le respect de normes rigoureuses en matière de gouvernance d'entreprise et d'éthique professionnelle, ainsi que le maintien d'une culture d'intégrité favorisant notamment la diversité
- examiner l'efficacité de la gouvernance d'entreprise et des politiques de BDC, y compris le Code de conduite du conseil d'administration et le Code de conduite, d'éthique et de valeurs de BDC, et surveiller la conformité à ces normes, codes et politiques
- surveiller les procédures de gestion et de règlement des conflits d'intérêts
- examiner le profil du conseil, ainsi que les mandats, la structure et la composition de ses comités, et recommander des modifications en fonction des meilleures pratiques
- définir les critères de sélection pour le poste de président et chef de la direction, en collaboration avec le président du conseil d'administration et le ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique
- conseiller le ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique relativement aux critères de sélection pour le poste de président du conseil d'administration, et approuver le profil du conseil ainsi que les compétences, les aptitudes et l'expérience recherchées chez ses membres
- par l'entremise du président du conseil d'administration, participer au processus utilisé par l'actionnaire pour choisir le président du conseil d'administration, le président et chef de la direction et les membres du conseil, et évaluer le rendement et l'efficacité du conseil et de ses comités
- mettre en place un programme d'orientation à l'intention des nouveaux administrateurs
- passer en revue le cadre de gouvernance d'entreprise de BDC et recommander sa divulgation publique au conseil

Comité des ressources humaines : Ce comité aide le conseil d'administration à superviser la gestion du capital humain pour que BDC puisse attirer et retenir les talents nécessaires à la réalisation de son mandat et de ses objectifs d'affaires. Voici ses principales fonctions :

- superviser la planification de la relève pour les postes clés et critiques
- élaborer la stratégie en matière de ressources humaines, y compris les objectifs clés, les plans et la gestion des besoins en main-d'œuvre
- faire approuver par le conseil d'administration les objectifs de rendement du président et chef de la direction, et évaluer le rendement de ce dernier par rapport à ces objectifs, conformément aux lignes directrices établies par le Bureau du Conseil privé
- superviser les politiques, les programmes et les plans de rémunération
- superviser les politiques de saine gestion du personnel et le respect de normes éthiques élevées
- superviser les régimes et caisses de retraite
- approuver les nominations aux postes de direction et les changements organisationnels importants
- évaluer le ton donné par la direction de l'entreprise en ce qui a trait à l'intégrité et à l'éthique
- évaluer les risques auxquels la fonction des RH est exposée, notamment en ce qui concerne l'attraction, la fidélisation, l'engagement et le rendement des employés, ainsi que la planification de la relève, la gestion des talents et tous les autres risques liés au capital humain

Comité d'investissement du conseil : Ce comité prête main-forte au conseil d'administration dans le cadre de la supervision des activités d'investissement de BDC. Voici ses principales fonctions :

- examiner régulièrement la politique en matière d'investissement et les autres politiques et processus relatifs aux activités d'investissement
- évaluer tous les risques associés aux investissements et à leur gestion
- passer en revue l'ensemble des stratégies, balises d'investissement et allocations en capital pour toutes les activités d'investissement importantes, y compris les activités de CR et de capital de croissance
- examiner les initiatives stratégiques visant à améliorer l'écosystème du CR
- surveiller le rendement du portefeuille
- examiner et recommander les délégations de pouvoirs en ce qui concerne les investissements
- approuver les transactions d'investissement dont l'autorisation dépasse les pouvoirs délégués à la direction ou aux fonds et transmettre au conseil d'administration celles qui dépassent ses pouvoirs

Annexe

E

Gestion du risque

Conformément à son mandat, BDC assume généralement plus de risques qu'une institution financière traditionnelle afin de mieux servir les PME. Cependant, une culture et des pratiques solides de gestion du risque lui permettent de prendre les risques nécessaires pour remplir son mandat tout en garantissant sa viabilité financière.

Cadre de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise

Le cadre de gestion des risques présente la méthodologie que BDC met en œuvre pour gérer les risques inhérents à ses activités tout en veillant à ce que les résultats de ces activités comportant une notion de risque soient conformes à la stratégie et au mandat de la Banque. Par ailleurs, il renforce la culture de gestion du risque à l'échelle de l'entreprise.

Cadre de gestion de l'appétit pour le risque et énoncé sur l'appétit pour le risque

Le cadre de gestion de l'appétit pour le risque définit l'approche que suit BDC pour établir son appétit pour le risque et en assurer la gouvernance. Ce cadre est intégré au processus d'élaboration et de mise en œuvre de la stratégie de BDC. Il détermine les principes fondamentaux relatifs aux risques, qui stipulent que BDC prendra uniquement des risques :

- qu'elle comprend, qu'elle peut gérer et qui cadrent avec sa stratégie;
- qui lui permettent de remplir son mandat visant à soutenir les PME canadiennes;
- dont elle considère qu'ils ne devraient pas nuire à la réputation de sa marque ni à celle de son actionnaire.

L'énoncé sur l'appétit pour le risque repose sur des mesures qualitatives et quantitatives qui, d'une part, définissent la vision du conseil et de la direction en ce qui a trait à la gestion des risques que BDC est disposée à accepter dans l'exécution de son mandat et, d'autre part, permettent de rendre compte du respect de cette vision. Les limites de risque sont le plafond à ne pas dépasser pour un niveau de risque acceptable.

Politique de gestion des risques de l'entreprise

La politique de gestion des risques de l'entreprise définit les rôles et les responsabilités des membres du conseil d'administration, de l'équipe de direction, des unités fonctionnelles et des employés. La politique porte notamment sur le cadre de gestion de BDC, qui est composé des comités qui relèvent du conseil et du comité de direction de l'entreprise, lesquels doivent s'assurer que les pratiques en matière de gestion des risques sont rigoureusement appliquées à l'échelle de l'entreprise.

Responsabilité en matière de gestion des risques

La gestion des risques est une responsabilité qui incombe à tous les employés, quels que soient leur secteur d'activité, leur fonction et leur niveau hiérarchique. En outre, BDC complète cette appropriation du risque par un mécanisme de supervision du risque et de contrôle indépendant par l'équipe de la Vérification interne.

Au sein de BDC, les fonctions de gestion du risque sont les suivantes :

- la gestion intégrée du risque (GIR), qui comprend la gestion du risque du portefeuille, la gestion du risque de trésorerie et la gestion des risques de l'entreprise;
- la gestion du risque de crédit et d'investissement (GRCI);
- la gestion du risque opérationnel (GRO).

Entre autres responsabilités, la gestion du risque consiste à :

- veiller à ce que les principes, politiques et directives générales en matière de gestion des risques permettent de gérer les risques conformément à l'énoncé sur l'appétit pour le risque de BDC;
- créer des outils pour quantifier et analyser ces risques et en faire rapport;
- fournir en temps voulu des comptes rendus sur ces risques aux comités de gestion du risque de l'organisation.

Processus de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise

BDC définit le risque comme étant l'éventualité d'une perte ou d'un résultat non souhaitable susceptible de nuire à la réalisation du mandat et des objectifs stratégiques de la Banque. BDC a dressé un inventaire des risques, qui établit les catégories de risque suivantes :

- risque stratégique;
- risque de crédit et d'investissement;
- risque de marché et de liquidité;
- risque opérationnel et technologique;
- risque de non-conformité à la réglementation et aux lois;
- risque d'atteinte à la réputation.

Cyber risques

Les risques liés aux technologies de l'information continuent de placer dans une situation de vulnérabilité les institutions financières dont les activités reposent sur une vaste infrastructure technologique.

Les cyber risques désignent l'utilisation de technologies par des tiers et (ou) l'utilisation, ou l'utilisation abusive, de technologies par des employés, qui pourraient entraîner un accès malveillant à des données à usage limité ou restreint, l'utilisation ou la diffusion malveillantes de ces données, l'interruption des activités ou l'altération intentionnelle de la réputation de la marque de BDC. Comme en témoignent certains événements récents ayant touché de grandes organisations, l'hameçonnage, le piratage, la pénétration de l'infrastructure et la fuite de données sensibles constituent des préoccupations majeures.

BDC veille à ce que les renseignements de ses clients et de ses employés soient protégés de manière appropriée. Elle s'est dotée d'un solide environnement de contrôle, qui repose sur l'établissement de mesures de contrôle du réseau, une large sensibilisation des employés par l'entremise de campagnes d'hameçonnage, la formation ainsi que la réalisation en continu de tests indépendants visant à vérifier la stabilité de son infrastructure et de ses applications et systèmes les plus importants. De plus, BDC a mis en place un programme de formation pour améliorer la gestion des interventions en cas d'incident par ses spécialistes de l'exploitation des TI et de la cybersécurité.

L'approche de BDC en matière de gestion des risques repose sur quatre piliers, comme l'illustre le schéma ci-après.

Identification et évaluation des risques

En mettant en œuvre des programmes et processus intégrés d'identification et d'évaluation des risques, BDC est en mesure de répertorier, de comprendre et d'évaluer en tout temps les risques actuels et nouveaux auxquels elle est exposée et qui évoluent au gré des changements qui s'opèrent dans son environnement interne comme externe.

Les risques principaux et émergents sont présentés aux comités de gestion du risque de l'organisation aux fins d'évaluation et de discussion. De plus, les risques que comportent tous les projets d'envergure, tous les nouveaux produits ou services et toutes les modifications aux politiques font également l'objet d'une évaluation et de discussions.

Quantification et analyse des risques

Les risques à l'échelle de l'entreprise sont quantifiés et évalués de manière qualitative à l'aide d'outils et de modèles de pointe intégrant les meilleures pratiques en vigueur au sein du secteur des services financiers. Cette approche permet de s'assurer que les risques sont conformes aux politiques, aux directives générales, aux normes et aux limites de tolérance de BDC.

Les membres du conseil et la direction de l'entreprise utilisent cette information pour comprendre le profil de risque de BDC et le rendement du portefeuille.

Surveillance des risques et reddition de comptes

La surveillance continue des répercussions potentielles des risques actuels et nouveaux se déroule dans le cours normal des activités de gestion. Les lignes d'affaires, les fonctions de l'entreprise ainsi que les fonctions de gestion et de surveillance des risques ont établi des exigences relatives au suivi quotidien de leurs activités respectives.

Le rapport sur la gestion intégrée du risque fournit une évaluation quantitative et qualitative complète du rendement en fonction de l'appétit pour le risque de BDC, établit le profil de risque de la Banque par rapport à ses grandes catégories de risque et permet un suivi étroit de son portefeuille. Ce rapport est remis à la direction et au conseil d'administration.

Contrôle des risques

Il incombe aux lignes d'affaires de s'assurer que des contrôles pertinents et efficaces sont présentés de manière détaillée dans leurs règles d'affaires et procédures respectives et que ces contrôles sont dûment appliqués. Pour atténuer ses risques, BDC a recours aux moyens suivants :

- des rôles, des responsabilités, des processus, des politiques, des directives générales et des procédures adéquats et clairs;
- des fonctions et des comités de gestion du risque qui fournissent supervision et surveillance;
- des activités d'atténuation des risques comme les opérations de couverture, la gestion des risques d'assurance, la planification de la continuité des affaires, la planification de la reprise des systèmes de technologies de l'information et les programmes de lutte contre la fraude et le blanchiment d'argent;
- des revues de qualité et des audits qui donnent l'assurance que BDC utilise des pratiques de gestion du risque saines et appropriées.

Réponse aux recommandations du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF)

Dans le but de surveiller l'évolution des risques financiers auxquels le gouvernement peut être exposé et de vérifier si ces risques sont gérés de façon adéquate, le BSIF a examiné les pratiques de BDC en matière de gestion des risques et de gouvernance en 2015.

En général, le rapport du BSIF reconnaît que les pratiques de BDC sont en constante évolution et que plusieurs améliorations ont été apportées à son cadre de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise au cours des années. Le rapport donne également des directives quant aux aspects à améliorer. BDC a accepté les recommandations de ce rapport afin de continuer à améliorer ses pratiques en matière de gestion des risques, et a aussitôt établi un plan d'action sur trois ans reflétant sa vision dans ce domaine. Ce plan contient notamment une liste complète de projets ainsi que des échéanciers détaillés.

La mise en place du plan d'action de BDC est surveillée de près grâce à une structure de gouvernance de gestion de programmes qui permet à la Banque de fournir des rapports d'état trimestriels au conseil d'administration et à l'actionnaire. BDC a déjà appliqué avec succès plusieurs recommandations du BSIF.

BDC continuera d'améliorer son cadre de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise pour demeurer au diapason des nouvelles pratiques de gestion du risque, tout en continuant de réaliser son mandat.

Plan financier

La section qui suit présente le plan financier par lignes d'affaires, puis les résultats financiers consolidés.

Le plan financier est fondé sur les observations et hypothèses économiques décrites au chapitre 1, Contexte opérationnel.

BDC Financement

BDC Financement contribue à améliorer la compétitivité des PME en répondant aux besoins en financement des entrepreneurs moins bien servis. Elle offre des prêts à terme aux PME durant tout leur cycle de vie. Elle coopère également avec d'autres institutions financières pour accroître l'accessibilité au crédit sur le marché, au moyen d'opérations de cofinancement, de syndication de prêts ou de financement indirect.

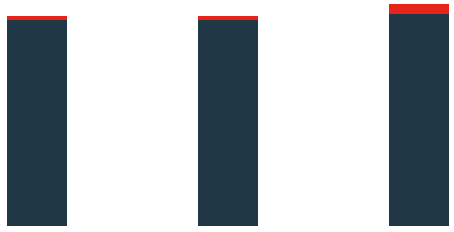
Le niveau d'activité de BDC Financement devrait permettre une croissance du nombre d'acceptations, qui pourrait passer de 16 500 pour l'exercice 2018 à 16 600 à l'exercice 2019 (tableau 1). Cette croissance, qui dépasse les prévisions de l'an dernier, est principalement attribuable aux efforts de BDC pour faire en sorte que les entrepreneurs aient accès à ses services plus facilement, plus rapidement et de façon plus commode. BDC a investi des ressources afin de renforcer son modèle d'exécution et sa plateforme en ligne et d'automatiser ses processus, ce qui l'a aidée à accroître sa capacité à répondre aux besoins du marché. Le nombre d'acceptations est également en hausse grâce au soutien qu'offre BDC aux femmes entrepreneurs ainsi qu'à son initiative, désormais close, visant à améliorer l'accès à ses services par une optimisation du nombre et de l'emplacement de ses centres d'affaires au Canada.

Comme le montre le tableau 2, le montant des acceptations de prêts devrait passer de 6,6 milliards de dollars à l'exercice 2018 à 6,9 milliards de dollars à l'exercice 2019. En ce qui concerne les titres adossés à des créances mobilières, les acceptations fluctuent, et il est difficile d'établir des prévisions, du fait de leur nombre réduit et de l'importance des sommes en cause. Ces acceptations reposent sur des engagements de trois ans, ce qui explique leur profil de croissance. Alors que BDC jouera son rôle d'aide au développement et répondra à la demande du marché, le montant des acceptations devrait passer de 6,7 milliards de dollars à l'exercice 2018 à 7,2 milliards de dollars à l'exercice 2019.

Tableau 1 : BDC Financement – Acceptations nettes prévues (nombre)
(y compris titres adossés à des créances mobilières)

	2017	2018	2019
PE 2018-19 à 2022-23	16 427	16 500	16 650

Tableau 2 : BDC Financement – Acceptations nettes prévues
(en millions de dollars)



	2017	2018	2019
Prêts	6 621	6 640	6 890
Titres adossés à des créances mobilières	140	85	325
Total des acceptations nettes	**6 761**	**6 725**	**7 215**

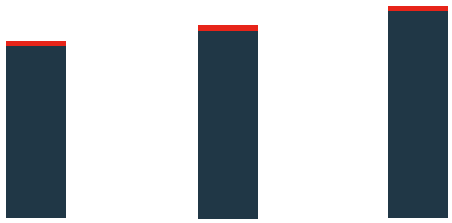
Comme le montre le tableau 3, le portefeuille de BDC Financement devrait atteindre 27,6 milliards de dollars à l'exercice 2019, avec une croissance prévue conforme aux prévisions de l'an dernier.

Le ratio d'efficience de BDC Financement devrait s'améliorer grâce aux gains d'efficience attendus des investissements dans les processus et la technologie. Le tableau 4 montre que le ratio devrait baisser à 35,7 % à l'exercice 2019 (plus le ratio est bas, meilleure est l'efficience), ce qui signifie que BDC Financement devra engager 35,7 cents de dépenses pour gagner un dollar de chiffre d'affaires.

Le bénéfice net de BDC Financement indiqué au tableau 5 devrait demeurer stable à 578 millions de dollars à l'exercice 2019. Les gains d'efficience, ainsi que l'accroissement des marges sur les produits d'intérêts attribuable aux hausses attendues des taux d'intérêt du marché, devraient également avoir une incidence positive sur les résultats. Toutefois, l'augmentation de la dotation à la provision pour pertes sur prêts, qui s'explique en partie par l'application de la Norme internationale d'information financière 9 (IFRS 9), devrait entraîner une baisse de la rentabilité prévue par rapport aux prévisions de l'an dernier.

À signaler que de l'application de l'IFRS 9 devrait causer une augmentation de la volatilité de la dotation à la provision pour pertes sur prêts. Le lecteur trouvera de l'information complémentaire sur l'application de l'IFRS 9 à l'annexe I.

Tableau 3 : BDC Financement – Encours du portefeuille
(en millions de dollars)



PE 2018-19 à 2022-23	2017	2018	2019
Prêts	22 479	24 547	26 976
Titres adossés à des créances mobilières	519	513	667
Encours du portefeuille	**22 998**	**25 060**	**27 643**

Tableau 4 : Ratio d'efficience de BDC Financement
(pourcentage)

PE 2018-19 à 2022-23	2017	2018	2019
	39,7 %	36,6 %	35,7 %

Tableau 5 : BDC Financement – État des résultats
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Produits d'intérêts	1 095	1 274	1 553
Charges d'intérêts	75	155	317
Produits d'intérêts nets	**1 020**	**1 119**	**1 236**
Frais et autres produits	22	20	26
Produits nets	**1 042**	**1 139**	**1 262**
Dotation à la provision pour pertes sur prêts	(180)	(140)	(233)
Profits (pertes) de change nets réalisés sur les placements	2	(3)	-
Profits (pertes) nets sur autres instruments financiers	1	-	-
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**865**	**996**	**1 029**
Charges opérationnelles et administratives	414	417	451
Bénéfice net	**451**	**579**	**578**
En pourcentage de l'encours moyen du portefeuille			
Produits d'intérêts nets	4,8	4,6	4,7
Frais et autres produits	0,1	0,1	0,1
Produits nets	**4,9**	**4,7**	**4,8**
Dotation à la provision pour pertes sur prêts	(0,8)	(0,6)	(0,9)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**4,1**	**4,1**	**3,9**
Charges opérationnelles et administratives	1,9	1,7	1,7
Bénéfice net	**2,2**	**2,4**	**2,2**
Encours moyen du portefeuille	**22 016**	**24 093**	**26 346**

Capital de croissance et transfert d'entreprise

Capital de croissance et transfert d'entreprise s'adresse aux entreprises en croissance, en particulier celles à forte croissance, qui peuvent compter sur une direction solide, mais qui ont souvent peu d'actifs corporels à offrir en garantie. Elle propose des solutions à risque élevé (prêts sur liquidités, financement mezzanine et financement par quasi-capitaux propres) pour permettre aux entrepreneurs de mettre en œuvre leurs plans de croissance et de relève tout en limitant la dilution de la propriété de l'entreprise. Capital de croissance et transfert d'entreprise prend aussi des participations minoritaires lorsque les entrepreneurs ont besoin de capitaux pour accélérer rapidement la dynamique de croissance de leur entreprise.

La demande du marché pour l'offre de Capital de croissance et transfert d'entreprise devrait entraîner une augmentation de la valeur totale des acceptations de 385 millions de dollars à l'exercice 2018 à 410 millions de dollars à l'exercice 2019 (tableau 6). Cette croissance est conforme aux prévisions de l'an dernier et traduit également les gains d'efficience attendus de la rationalisation des processus ainsi qu'un accroissement prévisible de la demande de capital de croissance.

Le portefeuille à la juste valeur devrait croître de 1 milliard de dollars à l'exercice 2018 à 1,2 milliard de dollars à l'exercice 2019 (tableau 7).

Comme le montre le tableau 8, Capital de croissance et transfert d'entreprise demeurera un élément important de la viabilité financière de BDC. Son bénéfice net prévisionnel devrait passer de 61 millions de dollars à l'exercice 2018 à 58 millions de dollars à l'exercice 2019. Le résultat de l'exercice 2018 reflète les gains réalisés et l'appréciation de la juste valeur en raison d'une transaction réussie imprévue. La hausse attendue de la demande de capital de croissance devrait entraîner une baisse des produits d'intérêts nets en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille, tandis que la variation nette de la juste valeur devrait s'améliorer.

L'efficience restera une priorité durant la croissance des activités de Capital de croissance et transfert d'entreprise. Les charges opérationnelles et administratives en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille devraient baisser de 4,1 % à l'exercice 2018 à 3,9 % à l'exercice 2019 (tableau 8).

Tableau 6 : Capital de croissance et transfert d'entreprise – Acceptations nettes prévues
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
PE 2018-19 à 2022-23	321	385	410

Tableau 7 : Capital de croissance et transfert d'entreprise – Portefeuille à la juste valeur
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
PE 2018-19 à 2022-23	860	1 020	1 167

Tableau 8 : Capital de croissance et transfert d'entreprise – État des résultats
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Produits d'intérêts nets	**71**	**80**	**91**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et radiations	2	–	(10)
Frais et autres produits	26	23	23
Produits nets	**99**	**103**	**104**
Variation nette de la juste valeur	(14)	(10)	(12)
Ajustement de la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations	(4)	8	10
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**81**	**101**	**102**
Charges opérationnelles et administratives	36	40	44
Bénéfice net	**45**	**61**	**58**
Bénéfice net attribuable :			
à l'actionnaire de BDC	45	53	58
aux participations ne donnant pas le contrôle	–	8	–
Bénéfice net	**45**	**61**	**58**
En pourcentage de l'encours moyen du portefeuille			
Produits d'intérêts nets	**8,7**	**8,3**	**8,1**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et radiations	0,2	0,0	(0,9)
Frais et autres produits	3,2	2,4	2,0
Produits nets	**12,1**	**10,7**	**9,2**
Variation nette de la juste valeur	(1,7)	(1,0)	(1,1)
Ajustement de la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations	(0,5)	0,8	0,9
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**9,9**	**10,5**	**9,0**
Charges opérationnelles et administratives	4,4	4,1	3,9
Bénéfice net	**5,5**	**6,4**	**5,1**

Capital de risque

Un écosystème de CR sain et dynamique est essentiel pour favoriser l'innovation au Canada. La stratégie de CR de BDC a pour but de faire du CR canadien une catégorie d'actifs financièrement viable et attrayante pour les investisseurs du secteur privé. BDC joue un rôle important en aidant les innovateurs canadiens à lancer et à développer des entreprises axées sur les technologies, à commercialiser leurs innovations et à enrichir les compétences des gestionnaires de fonds de CR. Elle soutient quelque 600 entrepreneurs par l'intermédiaire d'investissements directs dans de nouvelles entreprises et d'investissements indirects dans des fonds de CR.

Afin de répondre aux besoins changeants du marché, BDC adapte son approche pour fournir au marché du CR le soutien dont il a besoin. Grâce à cette nouvelle démarche, décrite ci-dessous, les autorisations prévues pour les activités de CR devraient être conformes aux prévisions de l'an dernier et atteindre 255 millions de dollars à l'exercice 2019 (tableau 9).

Par l'intermédiaire de ses **fonds directs internes**, BDC effectue des investissements directs en CR dans des entreprises des secteurs des technologies de l'information (TI), des technologies industrielles, propres et énergétiques, et des soins de santé. Pour répondre à la demande du marché, BDC a affecté 150 millions de dollars à la création d'un deuxième fonds axé sur les TI au cours de l'exercice 2016 et 135 millions de dollars à la création d'un deuxième fonds axé sur les technologies industrielles, propres et énergétiques au cours de l'exercice 2017.

Tout en comptant maintenir son soutien aux entreprises que compte déjà son portefeuille, BDC cherche à faire évoluer son approche pour accroître sa marge de manœuvre en matière d'investissement dans les secteurs d'importance stratégique pour l'économie canadienne. Ainsi, la Banque sera mieux outillée pour répondre à l'évolution des besoins du marché et des priorités de l'actionnaire.

Les autorisations des fonds directs internes de BDC devraient atteindre 70 millions de dollars à l'exercice 2019.

BDC continue d'**investir conjointement** dans des entreprises avec ses partenaires de fonds indirects. Cette démarche permet de fournir aux entreprises canadiennes à croissance rapide des secteurs émergents et à celles qui ont atteint des stades de croissance plus avancés le financement supplémentaire nécessaire pour passer au niveau supérieur. BDC prévoit autoriser 20 millions de dollars en coinvestissements à l'exercice 2019.

BDC s'impose également comme un chef de file dans le renforcement de l'écosystème de l'innovation au stade du début de croissance et dans le financement de prédémarrage, où il existe des lacunes, par des **investissements stratégiques** dans des activités de développement de l'écosystèmes. Une de ces initiatives est la recherche par BDC d'entreprises de premier plan en démarrage, en collaboration avec un groupe choisi d'accélérateurs, et l'investissement dans ces entreprises. Les autorisations d'investissements stratégiques devraient s'élever à 12 millions de dollars à l'exercice 2019.

Au cours de l'exercice 2017, BDC a annoncé un soutien accru aux **entreprises technologiques dirigées par des femmes**, en s'engageant à y investir 70 millions de dollars de l'exercice 2017 à l'exercice 2022 :

- 50 millions de dollars ont été réservés au programme d'accélérateurs de croissance des entreprises technologiques dirigées par des femmes, qui réalise des investissements en capitaux propres et quasi-capitaux propres afin de les aider tant au début de leur croissance qu'à des stades ultérieurs;
- 10 millions de dollars ont été affectés au programme d'accélérateurs d'entreprises, qui investit dans des entreprises technologiques en phase de prédémarrage dirigées par des femmes;
- 10 millions de dollars ont été destinés aux investissements indirects, en mettant l'accent sur le développement de l'investissement féminin dans des fonds de CR investissant dans des entreprises dirigées par des femmes ou d'autres initiatives visant à accroître la diversité des réseaux et des ressources pour les femmes fondatrices d'entreprises.

Les autorisations accordées dans le cadre de l'Initiative liée aux femmes en technologie atteignent déjà 16 millions de dollars pour les exercices 2017 et 2018, et des autorisations de 13 millions de dollars sont prévues à l'exercice 2019 (tableau 9).

L'approche de BDC en matière **d'investissements indirects** en CR, ou d'investissements par l'intermédiaire de fonds, vise principalement à établir et à soutenir des fonds de CR canadiens d'envergure mondiale, en appuyant un ensemble de gestionnaires de fonds émergents et établis. BDC soutient indirectement 566 entreprises du secteur des technologies par des investissements dans près de 65 fonds. BDC jouera un rôle d'investisseur phare dans les nouveaux fonds sélctionnés. Le montant des autorisations d'investissements dans les fonds devrait atteindre 140 millions à l'exercise 2019 (tableau 9).

Comme le montre le tableau 10, les produits de CR devraient s'élever à 160 millions de dollars à l'exercice 2019, tandis que les décaissements devraient atteindre 233 millions de dollars. Le portefeuille de CR de BDC n'est pas encore arrivé à maturité, ce qui explique le niveau supérieur des décaissements par rapport aux produits.

Comme le montre le tableau 11, la juste valeur du portefeuille de CR devrait augmenter de 1,2 milliard de dollars pour l'exercice 2018 à 1,3 milliard de dollars pour l'exercice 2019.

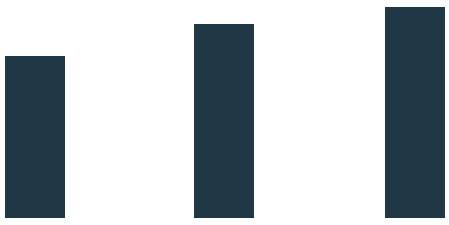
Tableau 9 : Capital de risque – Autorisations
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Fonds directs internes	71	80	70
Coinvestissements	–	25	20
Investissements stratégiques	10	9	12
Initiative liée aux femmes en technologie	5	11	13
Placements dans des fonds	75	55	140
Total des autorisations	**161**	**180**	**255**

Tableau 10 : Capital de risque – Décaissements et produits
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Produits	131	120	160
Décaissements (à l'exclusion des charges opérationnelles et administratives)	(198)	(230)	(233)
	(67)	**(110)**	**(73)**

Tableau 11 : Capital de risque – Portefeuille à la juste valeur
(en millions de dollars)



	2017	2018	2019
Portefeuille à la juste valeur	1 016	1 215	1 324

Comme le montre le tableau 12, un profit de 5 millions de dollars est prévu à l'exercice 2019.

À noter que le CR est une catégorie d'actifs risquée, sensible à la volatilité des conditions de marché. Ce facteur pourrait occasionner un écart important par rapport au plan.

Tableau 12 : Capital de risque – État des résultats
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	27	42	57
Radiations	(22)	(60)	(28)
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et radiations	**5**	**(18)**	**29**
Frais et autres produits	4	–	(1)
Produits (pertes) nets	**9**	**(18)**	**28**
Variation nette de la juste valeur	(4)	97	30
Ajustement à la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations	14	45	(22)
Profits (pertes) de change nets sur les placements	11	(30)	–
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**30**	**94**	**36**
Charges opérationnelles et administratives	25	26	31
Bénéfice (perte) net	**5**	**68**	**5**
Bénéfice (perte) net attribuable :			
à l'actionnaire de BDC	6	38	5
aux participations ne donnant pas le contrôle	(1)	30	–
Bénéfice (perte) net	**5**	**68**	**5**

BDC Services-conseils

BDC Services-conseils offre aux entrepreneurs des solutions de services-conseils de premier ordre, un programme à l'intention des entreprises à impact élevé et du contenu éducatif en ligne. BDC investit pour aider les entreprises canadiennes à devenir plus compétitives, en prenant en charge une part importante des coûts liés à ces activités de conseil, de sorte qu'elles puissent en tirer le meilleur parti. Une étude de BDC[1] confirme que la Banque a un plus grand impact sur la croissance des ventes et de l'emploi chez ses clients lorsqu'elle leur fournit à la fois du financement et des services-conseils.

Ces dernières années, BDC Services-conseils a affiné son approche pour mieux répondre aux besoins particuliers des PME de toutes tailles[2], tout en peaufinant ses méthodes d'exécution de projets. À l'exercice 2018, BDC a exploité davantage l'expertise des directeurs de comptes de Financement. Ces derniers, en leur qualité de banquiers d'affaires, comprennent les défis des entrepreneurs et ils peuvent facilement, grâce à leur position unique, guider les clients qui décident d'investir dans de petits mandats de services-conseils. BDC a par ailleurs doté ses conseillers d'outils et de modèles simples leur permettant d'améliorer le coaching personnalisé à valeur ajoutée qu'ils offrent aux entrepreneurs.

BDC Services-conseils aidera davantage les PME de plus petites taille à renforcer leur capacités fondamentales en continuant de déployer ses solutions pour petites entreprises.

[1] Statistique Canada et BDC, *Mesurer l'incidence de BDC sur ses clients (2008-2012)*, décembre 2016.

[2] Les PME de plus petite taille ont un chiffre d'affaires inférieur à 2 M$ et les PME de plus grande taille, supérieur à 2 M$.

En ce qui concerne les PME de plus grande taille, BDC Services-conseils gardera pour objectif principal d'aider les entrepreneurs à se concentrer sur leurs besoins et à se pencher sur leurs principales difficultés commerciales. Elle continuera également d'adapter son portefeuille de solutions pour soutenir l'expansion internationale des entreprises ambitieuses et explorer de nouvelles solutions de collaboration avec EDC et Affaires mondiales Canada, afin d'aider les PME à prendre pied et à prospérer dans les marchés étrangers.

BDC Services-conseils poursuivra l'amélioration du Programme direction croissance, afin de servir les entreprises qui ont une incidence disproportionnée sur l'économie. Le programme, mis en œuvre par des conseillers exécutifs hautement expérimentés, eux-mêmes soutenus par une équipe d'experts et d'analystes, vise principalement à aider les entrepreneurs et les équipes de direction à élaborer un plan de croissance et à le mener à bien, de sorte que les entreprises à impact élevé parviennent à réaliser tout leur potentiel.

Les modifications apportées au modèle opérationnel de BDC Services-conseils ont conduit une révision des produits prévisionnels pour l'exercice 2018. Dans l'ensemble, ces modifications sont sans effet sur les investissements nets, en raison d'une baisse des coûts de prestation et des charges opérationnelles et administratives, comparativement au plan de l'an dernier. La hausse des charges opérationnelles entre les exercices 2017 et 2018 découle en partie d'une méthodologie révisée qui consiste à réimputer les coûts des services partagés aux lignes d'affaires.

Les produits devraient atteindre 23 millions de dollars à l'exercice 2019 en raison d'une participation accrue de nouveaux clients au Programme direction croissance. On s'attende à ce que les investissements nets demeurent stables à 55 millions de dollars à l'exercice 2019 (tableau 13).

Les produits prévisionnels révisés pour l'exercice 2018 permettent d'espérer un ratio de recouvrement des coûts inférieur à celui que prévoyait le plan de l'an dernier. Le ratio devrait toutefois augmenter de 34 % à l'exercice 2018 à 37 % à l'exercice 2019, reflétant la croissance des produits de BDC Services-conseils et sa volonté constante de contrôler ses coûts et d'améliorer son efficience (tableau 14).

Tableau 13 : BDC Services-conseils – État des résultats
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Produits provenant des activités	20	19	23
Charges opérationnelles et administratives, y compris les coûts de prestation	66	73	78
Bénéfice (perte) net	**(46)**	**(54)**	**(55)**

Tableau 14 : BDC Services-conseils – Ratio de recouvrement des coûts
(à l'exclusion de l'affectation des coûts et charges du siège social)

	2017	2018	2019
PE 2018-19 à 2022-23	**37 %**	**34 %**	**37 %**

Plan d'action pour le capital de risque

BDC joue un rôle de premier plan dans le renforcement de l'écosystème canadien du CR. Reconnaissant l'importante contribution du CR à la prospérité économique du Canada, le gouvernement a demandé à BDC de gérer le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), afin d'accroître les capitaux disponibles pour les jeunes entreprises canadiennes innovantes et prometteuses et de créer au Canada un écosystème du CR dynamique et viable dirigé par le secteur privé. Le rôle de BDC consistait à fournir au gouvernement des conseils et des services d'analyse lors de la conception du PACR, à négocier et à réaliser, à titre de mandataire de l'État, des investissements dans le cadre de cette initiative, à administrer le flux de capitaux et à surveiller l'application de l'initiative au nom du gouvernement.

Dans le cadre du PACR, le gouvernement a engagé 340 millions de dollars dans quatre fonds de fonds du secteur privé, et 50 millions de dollars dans quatre fonds de CR à haut rendement. Cet investissement a permis de mobiliser plus de 900 millions de dollars en capitaux privés et 113 millions de dollars provenant des gouvernements provinciaux, ce qui porte à 1,4 milliard de dollars le financement total en CR obtenu par l'intermédiaire du PACR.

Le tableau 15 montre que BDC prévoit des produits de 1 million de dollars pour le PACR à l'exercice 2019. La majeure partie des produits sera réalisée à un stade ultérieur de la vie du programme.

Dans son rapport de 2016 sur le PACR, le Vérificateur général a conclu que le gouvernement du Canada avait atteint ses objectifs à court terme, soit la mise sur pied de quatre grands fonds de fonds privés et un investissement de 50 millions de dollars dans au moins trois fonds de CR privés à rendement élevé. Cette réussite est notamment le fruit des conseils de BDC lors de la conception du PACR et de la négociation par celle-ci des investissements à titre de mandataire du gouvernement.

Le Vérificateur général a également recommandé que le gouvernement communique au public davantage de renseignements au sujet du PACR. Conformément à la réponse du gouvernement à cette recommandation, dans le cadre de son rôle de surveillance du PACR, BDC présente à Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) des rapports d'étape trimestriels et annuels sur le programme, qu'ISDE peut publier à sa discrétion. BDC a également rendu publics, par l'intermédiaire d'ISDE, les noms, secteurs d'activités et emplacements géographiques de plusieurs entreprises bénéficiaires du PACR.

Tableau 15 : PACR – Activité et état des résultats
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Autorisations	**–**	**–**	**–**
Décaissements	**158**	**78**	**6**
Produits	**5**	**–**	**1**
Portefeuille à la juste valeur	**302**	**385**	**380**
Produits nets	–	–	–
Variation de la juste valeur	11	6	(10)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**11**	**6**	**(10)**
Charges opérationnelles et administratives	1	1	1
Bénéfice (perte) net	**10**	**5**	**(11)**

Initiative de catalyse du capital de risque

Au vu des premiers signes de succès du PACR, le gouvernement a demandé à BDC de gérer l'Initiative de catalyse du capital de risque (ICCR), dans le cadre de laquelle il attribue des fonds supplémentaires pour accroître encore la disponibilité de CR pour les entreprises canadiennes à un stade avancé de leur développement. BDC, en collaboration avec le gouvernement fédéral, a effectué des consultations sur les objectifs et la structure du programme auprès de plus de 115 intervenants du secteur dans l'ensemble du Canada. L'avis de BDC pour la conception du programme était conforme aux recommandations sur le processus de sélection et les mécanismes de sortie formulées par le Vérificateur général (dans son rapport de 2016 sur le PACR) et approuvées par le gouvernement, qui visaient à assurer l'équité, la transparence et l'efficacité de l'initiative.

Le budget 2017 a prévu une dotation supplémentaire de 400 millions de dollars pour l'ICCR, qui doit servir à mobiliser des capitaux privés jusqu'à concurrence de 1,5 milliard de dollars. L'ICCR affectera 350 millions de dollars (volet 1) à des fonds à grande envergure dirigés par le secteur privé et visant à maximiser les rendements par des investissements diversifiés, à appuyer les gestionnaires de fonds de CR qualifiés et à attirer des capitaux considérables du secteur privé. Un montant supplémentaire de 50 millions de dollars (volet 2) sera affecté à des propositions dans des domaines offrant un rendement financier aux investisseurs, mais qui ne seraient pas considérées selon le volet 1. Aux termes du volet 2, les candidats devront être dotés de stratégies axées sur le soutien des groupes sous-représentés tels que les femmes ou sur des équipes de gestion de fonds et des entrepreneurs divers, ou sur les régions et les secteurs émergents.

Pour mettre en œuvre ce programme, BDC compte sur une injection de 50 millions de dollars dès l'exercice 2019 (tableau 24, page 92). Le tableau 16 indique que BDC prévoit autoriser 100 millions de dollars à l'exercice 2019. Les décaissements devraient s'élever à 5 millions de dollars, et si aucun produit n'est attendu pendant cette phase initiale du programme.

En raison de la variation de la juste valeur, les pertes nettes devraient totaliser 3 millions de dollars à l'exercice 2019.

Bien que l'ICCR soit présentée comme un volet distinct dans le présent plan d'entreprise, BDC ne dispose pas de renseignements suffisants à l'heure actuelle pour déterminer si les IFRS exigent qu'elle fasse l'objet d'un volet distinct. À noter que l'information financière relative à ce volet du plan d'entreprise pourrait présenter des différences par rapport aux rapports annuels à venir.

Tableau 16 : ICCR – Activité et état des résultats
(en millions de dollars)

	2018	2019
Autorisations	–	**100**
Décaissements	–	**5**
Portefeuille à la juste valeur	–	**2**
Produits nets	–	–
Variation de la juste valeur		(2)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives		**(2)**
Charges opérationnelles et administratives		1
Bénéfice (perte) net		**(3)**

Initiative visant la croissance des entreprises du secteur des technologies propres (Initiative technologies propres)

Le gouvernement fédéral, reconnaissant l'importance de donner accès à du financement aux entreprises innovantes et à fort potentiel du secteur des technologies propres, a demandé à BDC d'accentuer son soutien à la croissance et à l'expansion des entreprises canadiennes appelées à devenir des chefs de file mondiaux de ce secteur. Le budget 2017 affecte 600 millions de dollars de nouveaux fonds à BDC pour pour des transactions de financement par emprunt et par capitaux propres dépassant le cadre de son appétit normal pour le risque[1]. L'Initiative technologies propres de BDC a pour but de favoriser la création d'entreprises canadiennes concurrentielles à l'échelle internationale dans ce secteur et d'édifier un secteur des technologies propres commercialement viable à long terme ayant le potentiel d'attirer les investissements de capitaux du secteur privé nécessaires à sa croissance. Les prévisions qui suivent représentent les hypothèses du plan d'affaires approuvées par l'actionnaire.

Pour mettre en œuvre le programme, BDC compte sur des injections de capitaux d'un montant total de 300 millions de dollars entre les exercices 2018 et 2019 (tableau 24, page 92). BDC prévoit déployer 130 millions de dollars à l'exercice 2019 (Table 17).

BDC s'attend à ce que ce niveau d'activité porte la juste valeur de son portefeuille à 114 millions de dollars à l'exercice 2019 (tableau 17) et à ce que la durée de vie du portefeuille soit longue, étant donné la nature des opérations dans le secteur des technologies propres.

Étant donné la nature risquée des opérations dans ce secteur, une perte nette de 18 millions de dollars est budgétée pour l'exercice 2019 (tableau 17), afin de tenir compte, entre autres, des radiations précoces et de la structure de remboursement prévoyant des versements à la fin du terme. La nouvelle ligne d'affaires de BDC sera gérée avec la même rigueur que le reste de l'entreprise sur le plan financier, en veillant à limiter les coûts et à maximiser l'efficience. Le tableau 17 montre que les charges opérationnelles devraient atteindre 6 millions de dollars à l'exercice 2019.

En raison du profil de risque élevé de l'Initiative technologies propres, les résultats financiers pourraient connaître une volatilité importante.

Tableau 17 : Initiative technologies propres – Activité et état des résultats
(en millions de dollars)

	2018	2019
Acceptations ($)	**60**	**130**
Acceptations (nombre)	**6**	**14**
Portefeuille à la juste valeur	**31**	**114**
Produits d'intérêts nets	**–**	**3**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et radiations	–	–
Frais et autres produits	1	4
Produits nets	**1**	**7**
Variation nette de la juste valeur	(5)	(19)
Ajustement à la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations	–	–
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**(4)**	**(12)**
Charges opérationnelles et administratives	2	6
Bénéfice net	**(6)**	**(18)**

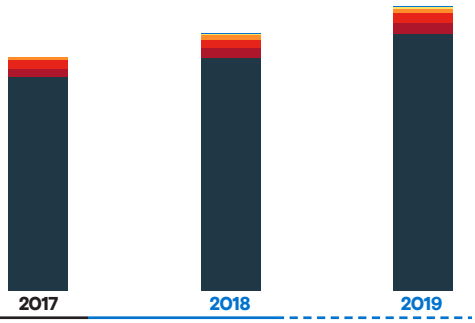
[1] En plus des 100 millions de dollars en financement liés aux activités prévues par BDC et du capital existant selon le Plan d'entreprise 2017-18 à 2021-22.

Portefeuille consolidé, bénéfice net et rendement annuel des capitaux propres

Le tableau 18 illustre la composition et la croissance en dollars de l'encours du portefeuille consolidé de BDC. Le portefeuille de BDC s'est fortement apprécié et, combiné avec les niveaux d'activité prévus des différentes lignes d'affaires devrait atteindre 31 milliards de dollars à l'exercice 2019, ce qui représente une croissance de 10,5 % par rapport à l'exercice précédent

Le bénéfice net consolidé de BDC pour l'exercice 2018 (tableau 19) est plus important qu'anticipé dans le Plan de l'année dernière, principalement en raison de l'appréciation de la juste valeur de certaines entreprises du portefeuille de CR et d'une dotation à la provision pour pertes sur prêts de BDC Financement moins importante que prévu. Le bénéfice net consolidé devrait atteindre 554 millions de dollars à l'exercice 2019 en raison des pertes anticipées au début de l'Initiative technologies propres et d'une provision pour pertes sur prêts de BDC Financement plus importante que prévu, expliquée en partie par IFRS 9. Le rendement annuel des capitaux propres devrait ainsi s'établir à 7,5 % à l'exercice 2019.

Tableau 18 : Portefeuille consolidé
(en millions de dollars)



	2017	2018	2019
BDC Financement	22 998	25 060	27 643
Capital de croissance et transfert d'entreprise*	860	1 020	1 167
Capital de risque*	1 016	1 215	1 324
PACR*	302	385	380
ICCR*	–	–	2
Initiative technologies propres*	–	31	114
Total du portefeuille	**25 176**	**27 711**	**30 630**
Taux de croissance	**10,9 %**	**10,1 %**	**10,5 %**

*À la juste valeur

Charges opérationnelles et administratives consolidées et budget des dépenses en capital

Charges opérationnelles et administratives

BDC continue de déployer des efforts concertés pour contenir les charges opérationnelles et administratives, qui augmenteront à un rythme inférieur (tableau 20) à celui du portefeuille consolidé de BDC (tableau 18) durant la période de planification, améliorant ainsi le ratio d'efficience (tableau 22).

Budget des dépenses en capital

Afin de demeurer efficace et de répondre aux besoins des clients, BDC investit dans les technologies et dans ses centres d'affaires partout au pays.

Comme le montre le tableau 21, les dépenses liées aux installations devraient culminer à 23 millions de dollars à l'exercice 2018, du fait des améliorations locatives réalisées au centre d'affaires et au siège social de BDC à Montréal après le renouvellement du bail. Ces améliorations visent à optimiser l'utilisation de l'espace et à faciliter la collaboration. Les dépenses liées aux améliorations locatives devraient baisser à 18 millions de dollars à l'exercice 2019.

Les dépenses en capital dans les technologies de l'information devraient suivre une tendance comparable, ce qui témoigne des efforts de BDC pour améliorer son modèle de prestation – notamment grâce à sa plateforme en ligne, à ses outils de mobilité et à l'automatisation de ses processus – et ainsi faciliter l'accès à ses services et améliorer l'expérience client.

Tableau 19 : Bénéfice net consolidé
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
BDC Financement	451	579	578
Capital de croissance et transfert d'entreprise	45	61	58
Capital de risque	5	68	5
BDC Services-conseils	(46)	(54)	(55)
PACR	10	5	(11)
ICCR	–	–	(3)
Initiative technologies propres	–	(6)	(18)
Bénéfice net	**465**	**653**	**554**
Rendement annuel des capitaux propres	**8,2 %**	**9,7 %**	**7,5 %**

Tableau 20 : Charges opérationnelles et administratives
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
BDC Financement	414	417	451
Capital de croissance et transfert d'entreprise	36	40	44
Capital de risque	25	26	31
BDC Services-conseils	66	73	78
PACR	1	1	1
ICCR	–	–	1
Initiative technologies propres	–	2	6
Budget d'exploitation total	**542**	**559**	**612**
Taux de croissance des dépenses opérationnelles	**14 %**	**3 %**	**9 %**

Tableau 21 : Budget des dépenses en capital
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Établissements	9	23	18
Technologie de l'information	8	26	14
Total	**17**	**49**	**32**

Principaux indicateurs financiers

Le tableau 22 montre les indicateurs financiers de la viabilité financière et de la suffisance du capital de BDC, conformément au Cadre de la politique de dividende en capital des sociétés d'État à vocation financière. Plus de renseignements sur les limites statuaires à la sjpage 92.

Rendement annuel des capitaux propres rajusté[1]

Le rendement annuel des capitaux propres mesure l'efficience de la génération de bénéfices par rapport aux capitaux propres. BDC compare ce ratio à ses résultats financiers historiques et prévisionnels et veille à ce que ses objectifs de viabilité financière soient atteints.

Pour tenir compte des nouveaux programmes ICCR et Initiative technologies propres, BDC introduit un rendement des capitaux propres rajusté, qui exclut toutes les initiatives demandées et intégralement financées par l'actionnaire (les initiatives mentionnées précédemment, en plus du PACR). Cette mesure deviendra un indicateur clé de la viabilité financière de BDC et permettra de gérer efficacement son capital. Le rendement annuel des capitaux propres rajusté devrait atteindre 10,3 % à l'exercice 2018, reflétant des résultats meilleurs que prévu pour CR et BDC Financement, pour ensuite baisser à 8,7 % à l'exercice 2019.

Rendement des capitaux propres rajusté moyenne mobile sur 10 ans

Le rendement des capitaux propres rajusté moyenne mobile sur 10 ans devrait atteindre 9,7 % à l'exercice 2019.

Ratio d'efficience de BDC Financement[2]

Au fil des ans, BDC a déployé des efforts concertés pour réaliser des gains d'efficience, tout en jouant son rôle de banque de développement et en mettant en oeuvre les priorités du gouvernement.

Le ratio d'efficience de BDC Financement devrait continuer à s'améliorer grâce aux gains d'efficience attendus des investissements dans les processus et la technologie. Le tableau 22 montre que le ratio devrait baisser de 36,6 % pour l'exercice 2018 à 35,7 % pour l'exercice 2019 (plus le ratio est bas, meilleure est l'efficience), ce qui signifie que BDC Financement devra engager 35,7 cents de dépenses pour gagner un dollar de chiffre d'affaires.

Ratio interne de capital

BDC évalue la suffisance de son capital au moyen de son ratio interne de capital, qui représente la quantité de capital disponible par rapport au capital économique requis. L'Initiative technologies propres sera exclue de ce calcul tant que BDC n'aura pas acquis davantage d'expérience dans ce secteur et que de l'information sur son rendement financier ne sera pas disponible.

Le ratio interne de capital devrait atteindre sa cible de 134 % à l'exercice 2018. Voir la section Budget des dépenses en capital pour en savoir plus (tableau 23).

Tableau 22 : Principaux indicateurs financiers

	2017	2018	2019
Rendement annuel des capitaux propres rajusté	8,3 %	10,3 %	8,7 %
Rendement des capitaux propres rajusté moyenne mobile sur 10 ans	9,3 %	9,6 %	9,7 %
Ratio d'efficience de BDC Financement	39,7 %	36,6 %	35,7 %
Ratio interne de capital	130 %	134 %	134 %

[1] Le rendement des capitaux propres rajusté est égal au bénéfice net diminué des dividendes sur les actions préférentielles et exprimé en pourcentage du capital social ordinaire moyen. Ce chiffre exclut les autres éléments du résultat global relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi, le cumul des autres éléments du résultat global, et les participations ne donnant pas le contrôle. Il exclut également le PACR, l'ICCR et l'Initiative technologies propres.

[2] Mesure de l'efficience avec laquelle BDC engage des dépenses afin de tirer un revenu de ses activités de financement. Ce ratio correspond aux charges opérationnelles et administratives en pourcentage des produits d'intérêts nets et autres produits. Les autres produits comprennent les frais et les profits ou pertes nets réalisés sur autres instruments financiers.

Budget des dépenses en capital

Le cadre de gestion du capital de BDC est conforme :

- à la stratégie, à l'énoncé sur l'appétit pour le risque et à la politique de gestion des risques de l'entreprise de BDC;
- aux pratiques pertinentes du secteur d'activité et aux lignes directrices du Bureau du surintendant des institutions financière (BSIF), tout en tenant compte des facteurs propres au mandat de BDC en sa qualité de société d'État à vocation financière.

Cadre de gestion du capital

BDC a établi son cadre de gestion du capital en fonction de son processus d'évaluation interne de la suffisance du capital, qui respecte les lignes directrices du BSIF ainsi que le nouveau cadre de la politique de dividende en capital des sociétés d'État à vocation financière. Ce processus d'évaluation interne exclut le PACR et l'ICCR, car BDC gère ces programmes en vertu d'une allocation de capital particulière de l'actionnaire.

Le cadre de gestion du capital de BDC repose sur les grands principes suivants :

- BDC doit disposer d'un capital suffisant pour se protéger contre les risques pouvant l'empêcher de mener à bien son mandat, et pour réduire au minimum, de façon raisonnable, le risque de recapitalisation au cours d'un cycle économique complet.
- Tout capital excédentaire par rapport au capital cible doit être retourné à l'actionnaire sous forme de dividendes.

Le cadre de gestion et les politiques associées intègrent l'idée selon laquelle le capital a un coût. Ce concept se traduit par des allocations de capital stratégiques et efficaces aux segments d'affaires, des modèles de tarification fondés sur le rendement du capital ajusté en fonction du risque et une évaluation des résultats financiers par rapport aux fourchettes et limites prévues et historiques, conformément à l'énoncé sur l'appétit pour le risque de BDC.

Pour évaluer la suffisance de son capital, BDC surveille constamment sa situation de capital en comparant son capital disponible à sa demande de capital. Un indicateur clé permettant d'évaluer le caractère suffisant de la situation de capital est le ratio interne de capital de BDC.

Comme l'Initiative technologies propres a été conçue de sorte que le capital excédentaire tiré de ses activités ne puisse pas être utilisé pour d'autres activités de BDC, la situation de capital de cette initiative est présentée de façon distincte, et BDC a introduit pour elle le concept de capital protégé à l'exercice 2018. L'Initiative technologies propres sera également exclue du calcul du ratio interne de capital de BDC tant que la Banque n'aura pas acquis davantage d'expérience dans ce secteur et que de l'information sur son rendement financier ne sera pas disponible.

Le cadre de gestion du capital de BDC prévoit également une fourchette opérationnelle, qui permet de mieux absorber les variations imprévues de capital sans avoir à demander d'injection de capitaux à l'actionnaire, puis à affecter le capital excédentaire au paiement de dividendes l'année suivante.

Capital disponible

Le capital disponible comprend les capitaux propres attribuables à l'actionnaire de BDC (bénéfices non distribués et injections de capitaux) et les ajustements effectués conformément aux pratiques du secteur d'activité.

Demande de capital

La demande de capital correspond au capital nécessaire pour respecter le profil de risque des activités de BDC. Elle comprend les éléments ci-dessous :

Capital économique requis

BDC s'appuie sur des modèles rigoureux pour évaluer la demande de capital découlant des risques du pilier 1 (risque opérationnel et risque de crédit) et du pilier 2 (risque commercial, risques liés aux régimes de retraite et risque de taux d'intérêt). Ces modèles sont fondés sur des méthodes de quantification avancées ainsi que sur des hypothèses fondées sur les notations internes. Ils tiennent compte à la fois des engagements déboursés et non déboursés. Un des principes clés qui sous-tendent les modèles de capital économique est la mise en place d'un niveau cible de solvabilité basé sur une cote de crédit A.

Réserve de capital découlant de tests de tension

Chaque année, BDC soumet les principaux risques et portefeuilles de l'ensemble de l'entreprise à des tests de tension, afin de déterminer un niveau de capital suffisant pour lui permettre de résister à un ralentissement économique soutenu, et de remplir son mandat tout en se maintenant au-dessus de sa note de solvabilité. Ces tests simulent des événements plausibles, mais peu probables, présentant différents degrés de gravité, en tenant compte des risques et vulnérabilités propres à BDC. Ces simulations montrent que la situation de capital de BDC peut varier considérablement selon la gravité de la conjoncture économique. De ce fait, BDC maintient une réserve de capital, établie à partir des tests de tension, afin de disposer d'un coussin lui permettant d'absorber une volatilité excessive dans un contexte très défavorable. Le scénario en question est conforme aux pratiques du secteur d'activité et aux attentes du BSIF.

Réserve de capital pour les activités de capital de risque

Une réserve de capital destinée aux investissements directs en CR est conservée en prévision des investissements subséquents nécessaires.

Situation de capital de l'Initiative technologies propres

En ce qui concerne la situation de capital globale de BDC, la situation de capital de l'Initiative technologies propres, qui se définit comme la différence entre le capital disponible pour l'Initiative et le capital économique requis, est présentée séparément.

Capital protégé de l'Initiative technologies propres

La situation de capital de l'Initiative technologies propres est considérée comme un capital protégé, ce qui signifie que le capital excédentaire dérivé de l'Initiative ne peut pas être utilisé pour d'autres activités de BDC. Il est prévu que le capital excédentaire soit retourné à l'actionnaire sous forme de rachats d'actions à partir de l'exercice 2023 (tableau 24). BDC reconnaît que les hypothèses de l'actionnaire peuvent évoluer au fur et à mesure du déploiement du capital et se tiendra prête à adapter le présent plan en conséquence.

Fourchette opérationnelle

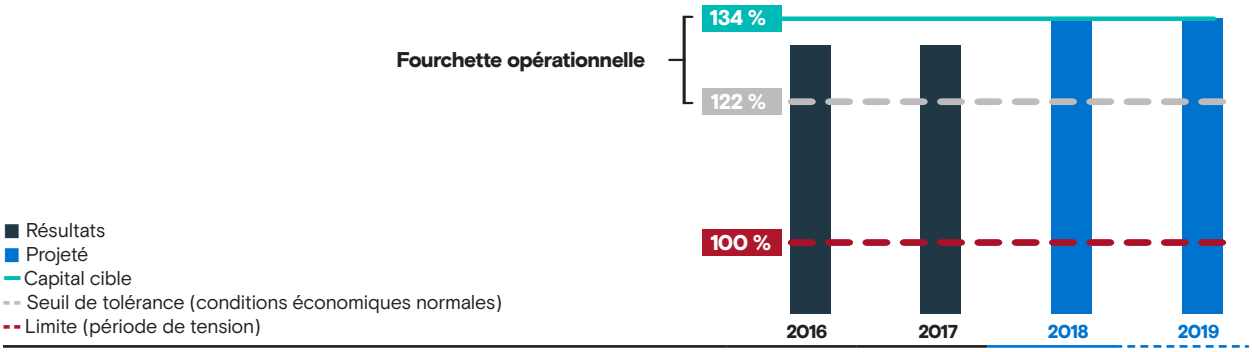
La fourchette opérationnelle de BDC tient compte des écarts entre les niveaux d'activité prévisionnels et réels, ainsi que d'autres hypothèses difficiles à prévoir du Plan d'entreprise, à l'exception des activités exercées dans le cadre de l'Initiative technologies propres. Cela permet de maintenir le capital proche d'un niveau cible, en atténuant la volatilité imprévue de la demande de capital, sans dépendre d'injections de capitaux de l'actionnaire.

Ratio interne de capital

Le ratio interne de capital est le principal indicateur qu'emploie BDC pour déterminer et évaluer la suffisance de sa situation de capital. Il représente la quantité de capital disponible par rapport au capital économique requis.

Comme le montre le tableau 23, le cadre de gestion du capital de BDC établit différentes zones de gestion, afin de surveiller étroitement, durant un cycle d'affaires complet, le ratio interne de capital au regard d'une limite minimale (100 %), d'un seuil de tolérance dans des conditions économiques normales (122 %) et du ratio interne de capital cible de BDC (134 %). Dans des conditions économiques normales, BDC devrait maintenir un ratio interne de capital proche de la cible et se situant dans la fourchette opérationnelle.

Tableau 23 : Ratio interne de capital (à l'exclusion de l'Initiative technologies propres)
(capital disponible en pourcentage du capital économique requis)



	2016	2017	2018	2019
Ratio d'interne de capital	130 %	130 %	134 %	134 %

Politique concernant les dividendes

BDC a révisé sa politique concernant les dividendes au cours de l'exercice 2017 pour la rendre conforme à la méthodologie relative aux dividendes du nouveau Cadre de la politique de dividende en capital des sociétés d'État à vocation financière. Le capital excédentaire, défini comme la différence entre le capital disponible et la demande de capital après déduction de la fourchette opérationnelle, est déclaré sous forme de dividendes et distribué à l'actionnaire au cours de l'exercice suivant, à la discrétion du conseil d'administration. Le calcul exclut l'Initiative technologies propres.

Comme les rendements générés par les activités dépassent le capital requis pour soutenir la croissance du portefeuille, BDC estime qu'elle devrait disposer de capital excédentaire à verser sous forme de dividendes aux exercices 2018 et 2019.

Limites statuaires

La *Loi sur la Banque du développement du Canada* prévoit que la somme des emprunts contractés et du passif éventuel, constitué des garanties consenties par BDC, ne peut dépasser 12 fois ses capitaux propres. Le ratio d'endettement prévisionnel de BDC[1] devrait s'établir à 3,1:1 pour l'exercice 2018, ce qui signifie que BDC aura 3,10 dollars de dette pour chaque dollar de capitaux propres. Ce ratio devrait baisser graduellement à 3,0:1 au cours de l'exercice 2019, ce qui est nettement inférieur à la limite statutaire de 12,0:1 (tableau 25).

Comme le montre le tableau 24, le capital versé de BDC devrait atteindre 2,6 milliards de dollars à l'exercice 2018, puis augmenter à 2,8 milliards de dollars à l'exercice 2019 après les injections de capital requises pour l'ICCR et l'Initiative technologies propres. La *Loi nº 2 d'exécution du budget de 2017* porte le plafond de capital versé de BDC de 3,0 milliards de dollars à 4,5 milliards de dollars.

Tableau 24 : Capital versé
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Capital versé à l'ouverture	**2 288**	**2 413**	**2 603**
Injections de capital (rachat d'actions)			
PACR	125	65	–
ICCR	–	–	50
Initiative technologies propres	–	125	175
Capital versé à la clôture	**2 413**	**2 603**	**2 828**

1 Mesure permettant de s'assurer que BDC exerce ses activités dans les limites d'endettement prescrites par la loi et qui correspond au quotient de la somme des emprunts et du passif éventuel par le total des capitaux propres attribuables à l'actionnaire de BDC. Cette mesure inclut les actions préférentielles classées au passif et exclut le cumul des autres éléments du résultat global.

Annexe

États financiers consolidés prévisionnels

Tableau 25 : État consolidé de la situation financière
(non audité, en millions de dollars)

	2017	2018	2019
ACTIFS			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	649	811	1 009
Titres adossés à des créances mobilières	518	513	667
Prêts	21 753	23 797	26 259
Placements subordonnés de Financement*	860	1 042	1 247
Placements de Capital de risque*	1 016	1 224	1 359
Placements du PACR	302	385	380
Placements de l'ICCR	–	–	5
Prêts et placements	24 449	26 961	29 916
Actifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	121	122	38
Autres actifs	98	97	97
Total des actifs	**25 317**	**27 991**	**31 060**
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES			
Passifs			
Créditeurs et frais courus	119	131	145
Billets à court terme	18 809	20 659	22 717
Billets à long terme	167	143	271
Emprunts	18 976	20 802	22 988
Passifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	231	251	260
Autres passifs	51	56	62
Total des passifs	**19 377**	**21 240**	**23 455**
Capitaux propres			
Capital social	2 413	2 603	2 828
Surplus d'apport	28	28	28
Bénéfices non distribués – solde d'ouverture	3 003	3 474	4 083
Ajustement à l'ouverture	–	–	120
Bénéfice net	466	615	554
Réévaluations des passifs nets relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	74	(6)	–
Dividendes sur les actions ordinaires	(69)	–	(32)
Bénéfices non distribués	3 474	4 083	4 724
Cumul des autres éléments du résultat global	3	(2)	(4)
Capitaux propres attribuables à l'actionnairede BDC	**5 918**	**6 712**	**7 576**
Participations ne donnant pas le contrôle	22	40	30
Total des capitaux propres	**5 940**	**6 751**	**7 605**
Total des passifs et des capitaux propres	**25 317**	**27 991**	**31 060**
Ratio d'endettement	**3,2**	**3,1**	**3,0**

* Y compris dans le secteur des technologies propres

Tableau 26 : État consolidé des résultats
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Produits d'intérêts	1 170	1 359	1 656
Charges d'intérêts	79	160	326
Produits d'intérêts nets	**1 091**	**1 199**	**1 330**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	7	(18)	19
Produits de Services-conseils	20	19	23
Frais et autres produits	52	44	52
Produits nets	**1 170**	**1 244**	**1 424**
Dotation à la provision pour pertes sur prêts	(180)	(140)	(233)
Variation nette de la plus (moins)-value latente sur les placements*	3	141	(25)
Profits (pertes) de change nets sur les placements	13	(33)	–
Profits (pertes) nets sur autres instruments financiers	1	–	–
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**1 007**	**1 212**	**1 166**
Charges opérationnelles et administratives	542	559	612
Bénéfice net	**465**	**653**	**554**
Bénéfice net attribuable :			
à l'actionnaire de BDC	466	615	554
aux participations ne donnant pas le contrôle	(1)	38	–
Bénéfice net	**465**	**653**	**554**

*Comprend la variation nette de la juste valeur et l'ajustement à la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations.

Tableau 27 : État consolidé du résultat global
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Bénéfice net	**465**	**653**	**554**
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			
Variation nette des profits (pertes) latents sur les couvertures des flux de trésorerie	(2)	(4)	–
Total des éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net	**1**	**(1)**	**–**
Éléments qui ne seront pas reclassés dans les autres éléments du résultat global			
Réévaluations des passifs nets relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	73	(6)	–
Autres éléments du résultat global	**72**	**(10)**	**–**
Résultat global total	**537**	**643**	**554**
Résultat global attribuable :			
à l'actionnaire de BDC	**538**	**605**	**554**
aux participations ne donnant pas le contrôle	(1)	38	–
Résultat global total	**537**	**643**	**554**

Tableau 28 : Tableau des flux de trésorerie
(en millions de dollars)

	2017	2018	2019
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	(1 520)	(1 374)	(1 614)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	(361)	(459)	(557)
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	1 850	1 995	2 369
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	**(31)**	**162**	**198**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	680	649	811
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	**649**	**811**	**1 009**

Annexe

H Application des modifications ou nouveautés comptables

L'information présentée ci-dessous porte sur les modifications et les interprétations des normes actuelles, ainsi que des nouvelles normes qui doivent entrer en vigueur à compter de l'exercice 2019 ou qui ne sont pas encore en vigueur, mais devraient avoir une incidence sur les résultats financiers de BDC.

Modifications ou nouvelles normes comptables devant entrer en vigueur à l'exercice 2019

BDC applique la Norme internationale d'information financière (IFRS) 9, *Instruments financiers,* et l'IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients,* pour les exercices ouverts à compter du 1er avril 2018; ces normes sont entièrement intégrées dans le présent Plan d'entreprise. Le tableau 40 présente une estimation de l'ajustement qui sera nécessaire à la transition pour tenir compte de l'incidence qu'aura l'IFRS 9 sur les bénéfices non distribués à l'ouverture de l'exercice 2019. BDC a établi que l'IFRS 15 n'aura pas d'incidence notable sur ses états financiers consolidés.

IFRS 9, *Instruments financiers*

Le 24 juillet 2014, l'International Accounting Standards Board (IASB) a publié la version définitive de la norme IFRS 9, *Instruments financiers*, qui intègre les phases « classement et évaluation », « dépréciation » et « comptabilité de couverture » du projet de l'IASB visant à remplacer la norme IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*.

L'IFRS 9 entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 et s'applique de manière rétroactive, sous réserve de certaines exceptions.

En ce qui concerne BDC, l'IFRS 9 s'applique à partir de l'exercice clos le 31 mars 2019. La date de transition est fixée au 1er avril 2018, et les premiers états financiers préparés selon l'IFRS 9 publiés figureront dans le rapport financier trimestriel du premier trimestre de l'exercice 2019 (clos le 30 juin 2018). BDC se prévaudra de l'exemption et, en conséquence, ne retraitera pas l'information comparative. Les écarts entre les valeurs comptables des actifs et passifs financiers à partir de l'adoption de l'IFRS 9 seront comptabilisés dans les bénéfices non distribués au 1er avril 2018.

1. Classement et évaluation des actifs financiers et des passifs financiers

L'IFRS 9 remplace les exigences de classement et à l'évaluation des instruments financiers selon l'IAS 39 par un nouveau modèle ne comptant que trois catégories de classement : les actifs ou passifs financiers évalués au coût amorti, à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (JVAERG) et à la juste valeur par le biais du résultat net (JVRN). Le classement selon l'IFRS 9 reflète le modèle économique que suit l'entité pour la gestion de ses actifs financiers ainsi que les caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels. BDC a établi que l'adoption de l'IFRS 9 n'entraînera aucun changement dans l'évaluation de ses actifs et passifs financiers.

Tableau 29 : Ajustements à apporter à l'ouverture de l'exercice 2019 en raison de l'adoption de l'IFRS 9
(en millions de dollars)

Bénéfices non distribués à la clôture de l'exercice clos le 31 mars 2018	**4 083**
Renversement de provision cumulée pour pertes sur prêts	117
Renversement du cumul des autres éléments du résultat global	3
Bénéfices non distribués à l'ouverture de l'exercice ouvert le 1er avril 2018	**4 203**

2. Dépréciation

L'IFRS 9 introduit un nouveau modèle prospectif de dépréciation fondé sur les pertes de crédit attendues, qui remplace l'ancien modèle de l'IAS 39, fondé sur les pertes subies. BDC estime que l'application du nouveau modèle de dépréciation à la date de transition aura pour conséquence financière un renversement de la provision cumulée pour pertes sur prêts comptabilisée dans les bénéfices non distribués à l'ouverture de l'exercice 2019. Le montant total de ce renversement de provision cumulée pour pertes sur prêts à l'ouverture pour l'exercice 2019 est estimé à 17 millions de dollars.

3. Comptabilité de couverture

BDC désigne actuellement certaines couvertures des flux de trésorerie détenues à des fins de gestion du risque comme couvertures des flux de trésorerie. Avec l'adoption de l'IFRS 9, BDC a décidé de mettre fin à la comptabilité de couverture en raison de son incidence négligeable sur les états financiers consolidés. Cela se traduira par un renversement du cumul des autres éléments du résultat global. BDC estime que l'incidence de ce renversement sera de l'ordre de 3 millions de dollars.

IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*

Le 28 mai 2014, l'IASB a publié une nouvelle norme, l'IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*, qui remplace l'IAS 18, *Produits des activités ordinaires*. La nouvelle norme s'applique aux périodes de présentation de l'information financière annuelle ouvertes à compter du 1er janvier 2018.

Le principe fondamental de la norme oblige l'entité à comptabiliser les produits des activités ordinaires au moment de la remise des biens ou services promis aux clients et pour un montant égal à la valeur de la contrepartie à laquelle l'entité est censée avoir droit en échange de ces biens et services.

BDC a terminé l'examen de l'IFRS 15 et a déterminé que son adoption n'aura pas d'incidence notable sur les états financiers consolidés.

Modifiées ou nouvelles normes comptables n'entrant pas encore en vigueur

IFRS 16, *Contrats de location*

Le 13 janvier 2016, l'IASB a publié une nouvelle norme, l'IFRS 16, *Contrats de location*, qui remplace l'IAS 17, *Contrats de location* et les interprétations s'y rapportant. La nouvelle norme s'applique aux périodes de présentation de l'information financière annuelle ouvertes à compter du 1er janvier 2019. L'IFRS 16 définit les principes de comptabilisation, d'évaluation et de présentation des contrats de location ainsi que de communication d'informations à leur sujet, pour le preneur comme pour le bailleur. La norme contient un modèle unique de comptabilisation par le preneur, qui exige la comptabilisation des actifs et des passifs pour tous les contrats, sauf si la durée du contrat est de 12 mois ou moins ou que l'actif sous-jacent a une faible valeur. Le bailleur continuera de classer les contrats en contrats de location-financement ou contrats de location simple, dans la mesure où la comptabilisation par le bailleur aux termes de l'IFRS 16 reste largement inchangée par rapport à l'IAS 17.

BDC analyse actuellement l'incidence de l'IFRS 16, mais ne s'attend pas à ce que cette nouvelle norme ait des effets importants sur l'état consolidé de la situation financière de BDC.