financement.
conseil.
savoir-faire.

Sommaire du Plan d'entreprise

2017-18 à 2021-22

Budget d'exploitation
Budget des 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 de la BDC approuvé par le gouverneur en conseil le 24 mars 2017 sur la recommendation du ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique et du ministre des Finances. Les initiatives du budget 2017 ne sont pas incluses dans ce document.

Table des matières

Résumé ____ page 4

Profil de BDC ____ page 6

1 Contexte opérationnel ____ page 10

2 Soutenir l'innovation et la productivité pour catalyser la réussite des PME ____ page 14

3 Stimuler la croissance et l'expansion internationale des PME ____ page 26

4 Avoir un plus grand impact sur davantage d'entrepreneurs par un accès accru aux capitaux et aux conseils ____ page 32

5 Objectifs, mesures du rendement et résultats ____ page 47

Annexes du Plan d'entreprise

A Progrès des initiatives incluses dans le Plan d'entreprise 2016-17 à 2020-21 ____ page 50

B Contribution de BDC au Programme d'innovation du Canada ____ page 51

C Index des partenariats ____ page 54

D Gouvernance ____ page 59

E Gestion du risque ____ page 63

Plan financier ____ page 66

Plan relatif au capital ____ page 80

Annexes du Plan financier

F États financiers consolidés prévisionnels ____ page 83

G Modifications comptables futures ____ page 86

Remarque :
L'exercice financier de BDC commence le 1er avril et se termine le 31 mars. Par exemple, l'exercice 2018 commence le 1er avril 2017 et se termine le 31 mars 2018.

Résumé

La Banque de développement du Canada (BDC) est la seule banque qui se consacre uniquement aux entrepreneurs canadiens et qui les accompagne à toutes les étapes de leur parcours. BDC fournit aux entrepreneurs une combinaison complémentaire de conseils, d'investissements et de soutien financier afin de les aider à prendre les mesures nécessaires à leur réussite.

Au fil des ans, BDC a innové en adaptant son approche afin de mieux joindre et servir les entrepreneurs dont les besoins ne sont pas satisfaits par le secteur privé. La Banque est fière de servir plus de 42 000 petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes directement et par l'entremise de son vaste réseau de partenaires.

BDC aspire à aider les entrepreneurs canadiens à être les plus concurrentiels au monde. Elle maintient son orientation stratégique afin d'aider les PME à surmonter les obstacles qui freinent leur compétitivité : difficulté à gagner en envergure, retard de productivité, investissements insuffisants en recherche et développement (R-D). Cette stratégie cadre également avec le Programme d'innovation du Canada.

Tout au long de la période de planification, BDC répondra aux besoins des entrepreneurs de diverses manières.

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

Pour réussir à stimuler l'innovation et la productivité, il faut une industrie des technologies prospère. BDC fournit des services-conseils aux entreprises technologiques afin de les aider à commercialiser leurs innovations et à augmenter leur efficacité opérationnelle. Elle accorde du financement souple qui les aide à développer de nouveaux produits et services technologiques, à investir en R-D et à acquérir des technologies de l'information et des communications (TIC). Elle leur fournit également du financement et des conseils qui les aident à devenir plus productives.

BDC continuera de renforcer l'écosystème de l'innovation par ses activités de capital de risque (CR), qui permettent aux innovateurs canadiens de démarrer et de développer des entreprises axées sur la technologie, tout en favorisant la commercialisation de l'innovation et l'enrichissement des compétences des gestionnaires de fonds de CR. BDC gère également, au nom du gouvernement, le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), qui a attiré d'importants investissements du secteur privé dans cette catégorie d'actifs.

BDC réévalue continuellement sa stratégie de CR à la lumière des lacunes de marché actuelles et nouvelles. Pendant la période de planification, la Banque s'attaquera au manque de capital aux stades ultérieurs de croissance en réalisant des investissements dans des entreprises technologiques prometteuses, conjointement avec ses partenaires de fonds. BDC réalisera des investissements directs de CR, notamment dans le cadre de son engagement à soutenir les entreprises technologiques dirigées par des femmes. Dans la foulée du PACR, qui a permis d'accroître plusieurs fonds, et des investissements supplémentaires du secteur privé dans le CR canadien, les investissements indirects de BDC devraient demeurer stables pendant l'exercice 2018. Le total des autorisations de Capital de risque devrait également demeurer stable à 215 millions de dollars pendant l'exercice 2018. La juste valeur du portefeuille de Capital de risque devrait augmenter de 8 % à l'exercice 2018 pour atteindre 1,1 milliard de dollars.

Stimuler la croissance et l'expansion internationale des PME

Grâce à son capital patient et à ses services-conseils couvrant toutes les étapes du parcours de l'entreprise, BDC accompagne les PME ambitieuses de leur création à leur réussite sur le marché mondial. Capital de croissance et transfert d'entreprise est un partenaire qui a une incidence réelle sur les entreprises bien établies et en croissance, à la recherche d'un financement plus patient qui limite la dilution de la propriété de l'entreprise. Aux stades ultérieurs de la croissance, la demande persiste chez les PME ayant besoin de petits montants de capitaux propres, plus particulièrement celles affichant une forte croissance. Stimulées par l'accent accru sur le capital de croissance, les acceptations de Capital de croissance et transfert d'entreprise devraient augmenter de 5 % à l'exercice 2018 pour atteindre $340 millions de dollars.

BDC Services-conseils (anciennement « BDC Avantage ») regroupe l'offre non financière de BDC et fournit des outils et des services aux entreprises qui désirent prendre de l'expansion à l'étranger, augmenter leur productivité, stimuler leur croissance et améliorer leurs compétences en gestion. Tout au long de la période de planification, BDC poursuivra le déploiement du Programme direction croissance afin d'aider les entreprises à impact élevé à dresser et à exécuter leurs plans de croissance. La Banque continuera également de collaborer avec Exportation et développement Canada (EDC) et d'enrichir son portefeuille de solutions afin d'aider les PME à exporter.

La majeure partie des activités de BDC Services-conseils est considérée comme un investissement dans les entrepreneurs, et BDC assume une grande part des coûts de développement et de prestation. Les produits devraient augmenter de 30 % à l'exercice 2018 pour atteindre 26 millions de dollars grâce à une plus forte participation au Programme direction croissance et à un nombre plus élevé de mandats auprès de PME.

Avoir un plus grand impact sur davantage d'entrepreneurs par un accès accru aux capitaux et aux conseils

En augmentant sa présence partout au pays, BDC sera en mesure de servir davantage de PME tout au long de la période. Conformément à son mandat d'intérêt public et à son rôle complémentaire, BDC continuera de servir les entrepreneurs mal desservis par les canaux traditionnels, plus particulièrement certains groupes (ex. les jeunes et les femmes entrepreneurs), certains types d'entreprises (ex. petites entreprises), les régions aux besoins spécifiques (ex. le Nord canadien), les secteurs innovants (ex. aérospatiale, technologies propres) et ceux où les produits sont cycliques (ex. pétrole et gaz).

BDC continuera également de travailler avec ses partenaires au renforcement de l'écosystème entrepreneurial en menant des études et en offrant des conseils sur les enjeux les plus pertinents pour les entrepreneurs.

Au cours de la période de planification, la Banque simplifiera également ses opérations internes et ses processus et déploiera de nouvelles technologies. Il sera donc plus facile, plus rapide et plus commode de faire affaire avec elle. Les acceptations de BDC Financement devraient demeurer stables à 6,7 milliards de dollars pour l'exercice 2018.

En tant que société d'État responsable, BDC améliore continuellement ses pratiques de gestion des risques et des capitaux. Elle continue de mettre en œuvre les recommandations du Bureau du surintendant des institutions financières, et dispose d'un cadre rigoureux de gestion des capitaux conforme au nouveau Cadre de la politique de dividende en capital des sociétés d'État à vocation financière. Ce cadre assure à BDC les ressources dont elle a besoin pour réaliser son mandat tout en demeurant viable et solide. Il lui permet également, en tant que banque de développement, de servir les entreprises en prenant plus de risque et de jouer son rôle anticyclique dans le marché en prenant la relève lorsque les autres prêteurs se retirent.

Au cours des dernières années, BDC a réalisé des investissements importants afin de réaliser son aspiration. Par exemple, elle s'est rapprochée des entrepreneurs en augmentant sa présence partout au pays, a récemment créé un programme destiné aux entreprises qui peuvent avoir un impact extrêmement positif sur l'économie canadienne, et fait également en sorte qu'il soit facile de faire affaire avec elle.

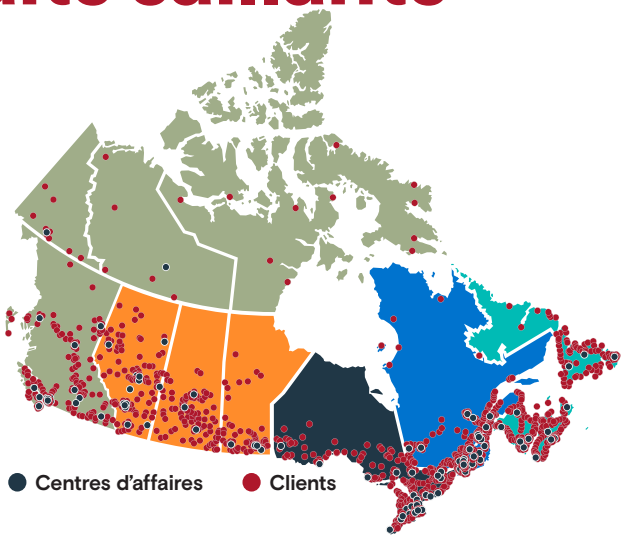
Cela dit, BDC maintient ses efforts concertés visant à contrôler les coûts et devrait réaliser des gains d'efficacité ainsi qu'un meilleur rendement annuel des capitaux propres pendant la période de planification. Elle prévoit également tirer parti de ses investissements dans les technologies et processus.

La Banque prévoit demeurer rentable, avec une augmentation de 18 % du bénéfice net pendant l'exercice 2018 pour atteindre 485 millions de dollars.

Profil de BDC … faits saillants

BDC sert plus de 42 000 PME au Canada (35 000 clients directs* et 7 000 clients indirects), y compris des entreprises dans les régions rurales et éloignées.

	Centres d'affaires	% des clients directs	Engagement total (en milliards de dollars)
C.-B. et Nord	17	12 %	2,9
Prairies	18	17 %	5,2
Ontario	32	26 %	6,7
Québec	30	34 %	7,8
Atlantique	13	11 %	2,1
Total	110	100 %	24,7



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

Vaste rayon d'action

- **96 %** des clients de BDC sont de petites entreprises[2].
- Présence importante sur le Web :
  3,6 millions+ de visites sur BDC.ca
  33 000+ téléchargements de livres numériques
  47 000+ évaluations de site Web
- Publications pour entrepreneurs et professionnels tirées à **114 000** exemplaires.
- **315 000** interactions avec les entrepreneurs chaque année.

Rôle complémentaire dans le marché

- BDC répond aux besoins des segments moins bien servis par le secteur privé en collaboration avec divers acteurs de l'écosystème.
- **21 %** des prêts (en dollars) sont accordés par l'entremise de partenariats.

Excellent taux de satisfaction de la clientèle

- **94 %** de ses clients sont satisfaits des services reçus.

Contribution à la création d'entreprises

- BDC prête main-forte à quelque **600** entreprises par l'entremise d'investissements directs et indirects de capital de risque (CR). Ces entreprises emploient environ **30 000** personnes.
- BDC est le partenaire de **14** accélérateurs.
- BDC est un commanditaire dans **68 %** des fonds de CR qui investissent au Canada.
- **60 %** des entreprises en démarrage financées par BDC survivent plus de cinq ans, comparativement à 51 % de l'ensemble des PME canadiennes[3].

Promotion de l'expansion à l'international

- **18 %** des clients de BDC sont des exportateurs, comparativement à 10 % de l'ensemble des PME canadiennes[4].

Différente des autres institutions financières et des fournisseurs du secteur privé

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

Sauf indication contraire, les données indiquées portent sur l'exercice 2016.

... lignes d'affaires

BDC Financement

Prêts

Prêts à terme assortis de modalités de remboursement flexibles

Engagement
22,6 G$

Engagement selon le secteur d'activité

- **23 %** Fabrication
- **12 %** Tourisme
- **11 %** Commerce de détail
- **10 %** Immobilier commercial
- **9 %** Construction
- **9 %** Commerce de gros
- **6 %** Transport et entreposage
- **5 %** Services aux entreprises
- **15 %** Autres

Engagement selon la taille de l'entreprise

- **17 %** 0 à 4 employés
- **13 %** 5 à 9
- **14 %** 10 à 19
- **35 %** 20 à 99
- **16 %** 100 à 499
- **5 %** 500+

Les clients de BDC Financement emploient **11 %** de la main-d'œuvre totale des petites entreprises au Canada[4].

Titres adossés à des créances mobilières

Engagement
680 M$

Financement par emprunt faisant appel à la mise en commun d'actifs, en vertu de la Plateforme de financement pour prêteurs indépendants (PFPI)

À l'exercice 2016, **6 754** PME ont profité indirectement du rôle de BDC dans le marché de la titrisation.

BDC Services-conseils

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 **1 872** mandats au cours de l'exercice 2016.

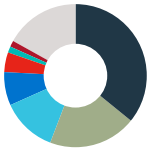
BDC Capital

Capital de croissance et transfert d'entreprise

Engagement[7]
811 M$

Solutions de financement sur liquidités, mezzanine, par quasi-capitaux propres et par capitaux propres pour des projets de croissance et de transition

Engagement selon le secteur d'activité



- **36 %** Fabrication
- **20 %** Services aux entreprises
- **12 %** Commerce de gros
- **8 %** Construction
- **4 %** Commerce de détail
- **2 %** Transport et entreposage
- **1 %** Tourisme
- **17 %** Autre

Engagement selon la taille de l'entreprise

- **3 %** 0 à 4 employés
- **3 %** 5 à 9
- **11 %** 10 à 19
- **46 %** 20 à 99
- **32 %** 100 à 499
- **5 %** 500+

33 % des clients de Capital de croissance et transfert d'entreprise sont des entreprises à forte croissance[8], et **50 %** sont des exportateurs.

Capital de risque

Engagement
1,18 G$

Investissements en capitaux propres directs et indirects dans de multiples secteurs

Engagement direct (placements dans les entreprises)
47 % **555,3** M$

- **26 %** 301,0 M$ Technologies de l'information (TI)
- **14 %** 170,7 M$ Soins de santé
- **7 %** 83,6 M$ Technologies industrielles, propres et énergétiques

Engagements indirects (placements dans les fonds)
53 % **623,2** M$

À l'exercice 2016, chaque dollar d'investissement en capital de risque de BDC a entraîné un investissement de **4,82** $ d'autres investisseurs.

Sauf indication contraire, les données indiquées portent sur l'exercice 2016.

1 Les clients directs ayant reçu des services de plus d'une ligne d'affaires n'ont été comptés qu'une seule fois.
2 Selon l'engagement total de BDC Financement en date du 31 mars 2016.
3 Industrie Canada, *L'état de l'entrepreneuriat au Canada*, février 2010.
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 pire.
7 Inclut les parts de BDC et les participations ne donnant pas le contrôle.
8 Entreprises dont la croissance des ventes annualisée est supérieure à 20 % par année pendant trois ans.

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

...priorités

Offrir du financement et des services-conseils

BDC offre aux PME le financement et les services-conseils dont elles ont besoin pour améliorer leur productivité, innover, passer à un niveau supérieur et se mondialiser afin d'être concurrentielles et de prospérer dans l'économie d'aujourd'hui.

- capital patient et souple pour l'équipement, le fonds de roulement, l'immobilier commercial et les projets d'expansion
- services-conseils sur mesure pour stimuler la croissance, améliorer l'agilité et la productivité et développer les capacités organisationnelles
- financement complémentaire et spécifique, prorogations du remboursement du capital et titrisation, pour répondre à des besoins spéciaux
- soutien à un plus grand nombre d'entrepreneurs canadiens et accroissement de la visibilité par l'entremise de partenariats, de nouveaux bureaux partagés et centres d'affaires, ainsi que d'un renforcement des relations publiques et du marketing

Répondre aux besoins particuliers des PME

Le Canada possède une culture entrepreneuriale dynamique, mais certains entrepreneurs et secteurs ont des besoins non comblés. Grâce à son offre sur mesure de financement et de services-conseils, BDC peut venir en aide aux segments et marchés suivants :

- groupes d'entrepreneurs moins bien servis, comme les jeunes, les femmes, les Autochtones et les immigrants
- entreprises moins bien servies, notamment les petites entreprises, les entreprises à vocation sociale et les nouvelles entreprises
- régions aux besoins particuliers, comme le Nord et l'Atlantique
- secteurs novateurs comme l'aérospatiale, l'industrie automobile, les TIC, les technologies propres et les fintechs (technologies financières)
- secteurs ayant des revenus cycliques, comme l'industrie minière, le pétrole et gaz, et le tourisme

L'aspiration de BDC

Aider les entrepreneurs canadiens à être les plus concurrentiels au monde.

Promouvoir l'innovation

BDC appuie l'innovation en aidant les PME à investir dans la R-D, les TIC ou la machinerie de pointe, et à mettre en œuvre des processus novateurs. BDC est également un acteur important dans l'établissement d'un écosystème du capital de risque dynamique au Canada. L'offre de BDC comprend :

- investissements indirects et directs en capital de risque
- appui à la création et à l'adoption de TIC
- initiatives stratégiques et partenariats pour favoriser la création d'entreprises
- soutien aux secteurs en émergence, comme les technologies propres et les fintechs
- financement pour aider les entreprises à commercialiser des produits et services novateurs
- conseils pour favoriser l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de la productivité ainsi que l'adoption de TIC
- gestion du Plan d'action pour le capital de risque (PACR) au nom du gouvernement afin d'attirer des investisseurs du secteur privé

Stimuler la croissance et l'expansion à l'international

Afin d'aider à renforcer l'écosystème entrepreneurial canadien, BDC offre des conseils et du capital de croissance à chacune des étapes du parcours des entreprises. Elle soutient celles qui ont le potentiel de devenir des championnes canadiennes et de contribuer de manière importante à l'économie canadienne, par l'entremise des solutions suivantes :

- 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

Joindre davantage d'entrepreneurs au moyen de partenariats

BDC accroît son rayon d'action et son impact sur les entrepreneurs grâce à des partenariats avec divers intervenants :

- organisations locales et internationales
- associations et réseaux d'affaires
- institutions financières
- cabinets comptables
- gouvernements provinciaux
- grappes industrielles et centres d'innovation
- organismes de développement régional (ODR) et entités fédérales diverses comme Exportation et développement Canada (EDC)

La liste des partenaires de BDC figure à l'annexe C.

Partager les connaissances et le savoir-faire

Forte de plus de 70 ans d'expérience auprès de clients dans pratiquement tous les secteurs d'activité et toutes les régions et à toutes les étapes du parcours d'une entreprise, ainsi que de ses propres recherches et de son savoir-faire, BDC peut fournir les outils nécessaires à la réussite des entrepreneurs :

- 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 croissance, les pressions concurrentielles mondiales, les tendances du marché et de l'industrie et les stratégies d'exportation

1 Contexte opérationnel

Le Plan d'entreprise de BDC est fondé sur les observations économiques et les hypothèses décrites ci-contre.

BDC aspire à aider les PME canadiennes à être les plus concurrentielles au monde, une ambition fortement ancrée dans la dynamique actuelle du marché. BDC prend en considération un certain nombre de facteurs au moment de déterminer la meilleure manière de soutenir les PME. Ce soutien doit être complémentaire au marché tout en maximisant les bénéfices pour les entrepreneurs canadiens.

Conditions économiques

Après un creux en 2016, la croissance de l'économie mondiale devrait s'accélérer au cours des prochaines années pour se maintenir entre 3 et 4 %. Divers facteurs influencent cette croissance :

- La Chine poursuit sa transition d'un modèle basé sur les exportations vers une économie axée sur la demande intérieure. La croissance économique dans ce pays devrait demeurer à un peu plus de 6 % au cours des prochaines années.
- La croissance en Europe devrait demeurer sous un modeste 2 %, en raison notamment de facteurs structurels freinant l'augmentation de la productivité et de l'incertitude provoquée par le Brexit.
- Aux États-Unis, la croissance économique a ralenti en 2016 en raison d'une diminution des investissements, particulièrement

Croissance économique mondiale prévue	Part du PIB mondial (%)	Croissance du PIB réel (%)			
		2015	2016	2017	2018
Monde	100	3,3	2,9	3,2	3,6
Marchés émergents importateurs de pétrole*	32	3,5	3,3	3,6	4,4
Chine	17	6,9	6,6	6,3	6,4
États-Unis	16	2,6	1,6	2,2	2,3
Zone euro	12	1,9	1,6	1,3	1,5
Japon	4	1,2	1,0	1,0	0,9
Canada	1	0,9	1,3	2,1	2,1
Reste du monde**	18	1,4	1,0	2,1	3,0

■ = prévisions

* 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.

** 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).

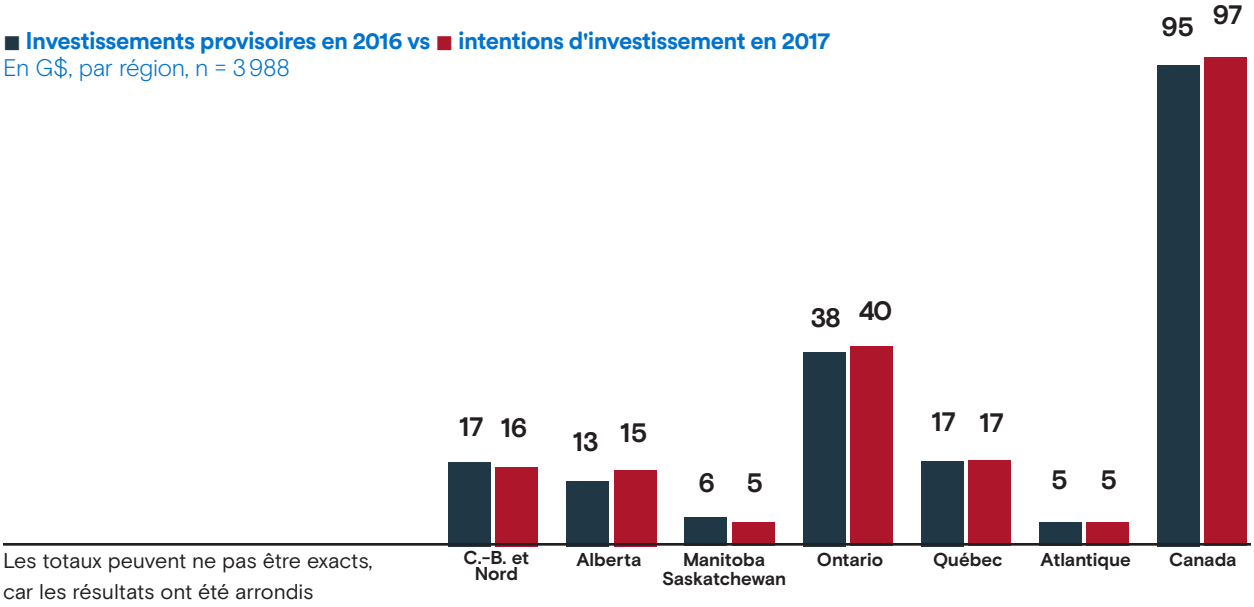
Source : Banque du Canada, *Rapport sur la politique monétaire,* janvier 2017.

dans le secteur pétrolier et gazier. Toutefois, la Banque du Canada prévoit que l'économie américaine prendra du mieux sous la nouvelle administration, pour afficher une croissance de 2,3 % d'ici 2018. Ce regain de vigueur devrait découler d'une augmentation des dépenses d'infrastructure ainsi que de la baisse des impôts des entreprises et des particuliers. Par ailleurs, il est encore trop tôt pour évaluer l'impact du nouveau gouvernement sur l'économie canadienne, mais BDC saura s'adapter à la situation.

- Quant à la chute du prix du brut, ses effets sont contrastés puisque les pays exportateurs de pétrole ont perdu au change, contribuant ainsi au ralentissement de l'économie mondiale, tandis que les pays importateurs voyaient leur santé économique s'améliorer. Bien qu'elles aient mis du temps à se manifester, ces répercussions continueront de se faire ressentir au cours des prochaines années.

Au Canada, la croissance devrait se maintenir à environ 2 % pendant la période de planification. Divers facteurs influencent cette croissance :

- Au cours des prochaines années, le brut devrait se maintenir à des taux plus bas que ses niveaux records, même si l'écart entre l'offre et la demande se résorbe et fait remonter les prix.
- Les prix de la plupart des autres produits de base, en particulier des métaux, devraient continuer de subir des pressions à la baisse en raison d'une augmentation de l'offre mondiale et d'un ralentissement de la demande en Chine.
- Compte tenu des divergences entre les politiques monétaires des deux pays, le dollar canadien ne devrait pas s'apprécier par rapport à la monnaie américaine.
- De plus, l'activité économique devrait reprendre dans les secteurs qui bénéficient de la faiblesse du dollar canadien et d'une forte demande provenant des États-Unis, comme les industries de la fabrication, du tourisme et du transport.
- Les taux d'intérêt à long terme ont commencé à augmenter et pourraient exercer une pression à la hausse sur le coût d'acquisition des immeubles commerciaux et des pièces d'équipement coûteuses.
- Certains secteurs, y compris celui de la construction non résidentielle, devraient tirer parti de la hausse des investissements dans les infrastructures.



Les totaux peuvent ne pas être exacts, car les résultats ont été arrondis

* BDC, *Intentions d'investissement des entrepreneurs canadiens : perspectives 2017,* janvier 2017.

Accès au financement et aux capitaux

Les conditions de crédit devraient demeurer généralement favorables. Une étude de BDC* indique d'ailleurs que les PME prévoient dépenser davantage dans des projets d'investissement au cours de la prochaine année, plus particulièrement pour étendre leurs activités et augmenter leur productivité. Cette hausse de 1,6 % par rapport aux investissements réalisés en 2016 démontre que les entrepreneurs sont plus optimistes à l'égard de l'économie.

Par contre, l'étude révèle également que 31 % de ces PME peinent à obtenir du financement. Les plus affectées par cette situation sont celles qui œuvrent dans les secteurs aux prises avec des difficultés, comme celui du pétrole et du gaz qui doit composer avec des conditions plus strictes depuis 2015. Les entreprises qui possèdent peu d'actifs corporels, comme les entreprises innovantes, fondées sur le savoir, ainsi que les exportateurs, les entreprises en démarrage et celles dirigées par des jeunes ou des entrepreneurs ayant peu d'antécédents de crédit ont elles aussi de la difficulté à obtenir du financement.

Depuis 2010, le nombre de transactions en capital de risque et le montant de ces investissements sont en hausse. 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.

Autres tendances clés dans les services financiers et les services de consultation en gestion

Le secteur des services financiers évolue rapidement pour répondre aux changements technologiques et démographiques. Les clients s'attendent à avoir facilement accès à des services financiers, et ce, en tout temps et partout.

Les joueurs non traditionnels, notamment les fintechs, ne cessent de révolutionner les services financiers et les domaines du secteur bancaire les plus rentables comme les paiements et les prêts. Par ailleurs, si le taux de popularité de ces technologies auprès des consommateurs et PME du Canada demeure faible, on s'attend à ce qu'il triple rien qu'en 2016. La notion de « perturbations » fait maintenant place à celle de « collaboration » puisque les prêteurs traditionnels s'associent désormais aux fintechs en démarrage, soit pour se doter d'un avantage concurrentiel, soit pour tirer profit de technologies numériques internes afin d'améliorer l'expérience client.

Les services-conseils en gestion demeurent importants pour la croissance des PME. Les moyennes et grandes entreprises de consultation ont tendance à répondre davantage aux besoins des grandes entreprises. En ce qui concerne les petites entreprises, le marché des services-conseils est très fragmenté et dominé par des fournisseurs de services indépendants et de petits cabinets qui possèdent rarement les compétences nécessaires pour répondre aux besoins de ces entrepreneurs.

Un défi : développer des PME canadiennes compétitives

Le Canada doit devenir plus compétitif à l'échelle mondiale. Selon le Forum économique mondial, le pays est passé, depuis 2009, de la 10e à la 15e place à l'indice de compétitivité mondiale, en raison d'une diminution de la capacité d'innovation (recul de la 19e à la 26e place), de l'adoption des technologies par les entreprises (de la 22e à la 31e place) et des dépenses en recherche et développement par les entreprises (de la 20e à la 29e place).

Pour favoriser la croissance de l'économie canadienne, les entreprises doivent devenir plus compétitives, ce qui entraîne de nombreux défis.

- **Difficulté à gagner en envergure.** Une étude de BDC* révèle que les entreprises sont plus petites qu'il y a dix 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.

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

- **Faible 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. Cet écart s'explique surtout par le fait que les PME canadiennes investissent beaucoup moins dans les TIC que les PME américaines, tant en pourcentage du PIB que par travailleur. De plus, l'économie canadienne compte une plus forte proportion de PME, dont la productivité est plus faible que celle des grandes entreprises.

- **Investissements insuffisants en R-D.** 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. Cet écart s'est accru depuis le début des années 2000.

- **Trop grande dépendance envers la demande américaine.** Malgré la hausse des exportations du Canada, le pays 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 diversifier leurs exportations.

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, conformément à de saines pratiques de gestion des risques et des capitaux.

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

Grâce à son Programme d'innovation, le gouvernement est en train d'établir une stratégie coordonnée d'innovation qui engagera résolument le Canada sur la voie d'une croissance économique à long terme. BDC possède les outils et le savoir-faire nécessaires pour contribuer à ce programme, particulièrement en ce qui concerne les talents, les nouvelles technologies et les entreprises en croissance. L'annexe B décrit les activités actuelles et futures de BDC à l'appui du Programme d'innovation du Canada.

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 une industrie des technologies prospère, bénéficiant d'investissements en technologies et en R-D. Un écosystème du CR robuste favorise également l'innovation, car il fournit les investissements essentiels aux entreprises en démarrage affichant une croissance rapide. BDC joue un rôle complémentaire majeur dans cet appui à l'innovation en épaulant les entreprises technologiques et en maintenant une présence importante sur le marché canadien du CR.

Par ailleurs, 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 productives

Soutenir les PME technologiques canadiennes

Que ce soit pour développer de nouveaux produits et services technologiques, investir en R-D ou acquérir ou améliorer des TIC, BDC fournit aux PME technologiques le financement souple dont elles ont besoin pour innover.

De nombreuses entreprises technologiques ne possèdent pas les garanties ni les revenus nécessaires pour obtenir du financement. C'est pourquoi BDC teste présentement une nouvelle **facilité de prêt pour les jeunes entreprises technologiques** pour les entreprises dont le chiffre d'affaires est de 500 000 $ ou moins.

Acceptations de prêt pour les TIC à l'exercice 2016

313 M$

Autorisations de CR dans le secteur des TIC au 31 mars 2016

303 M$

BDC porte une attention particulière aux secteurs technologiques clés, comme les **TIC**, les **technologies** et les **fintechs**.

TIC – Selon EY, le Canada serait, parmi les pays du G20, celui où les entreprises numériques ont le plus facilement accès à des fonds*. Mais le pays a encore des défis à relever en ce qui concerne les investissements en développement et en adoption des TIC.

De plus, les PME qui manquent de fonds, d'expertise et de temps peuvent avoir du mal à saisir les occasions liées aux TIC. BDC surpasse son engagement de l'exercice 2015 de fournir 200 millions de dollars en prêts chaque année jusqu'en 2017 afin d'aider les entreprises qui créent des TIC ou qui souhaitent investir dans ce domaine. Elle a également tenu son engagement d'investir 300 millions de dollars en CR d'ici 2017 dans les entreprises qui créent des TIC.

BDC prête également main-forte aux entreprises de TIC du secteur de l'infonuagique et aux entreprises dont les revenus sont générés par des abonnements. Elle adapte ses critères d'admissibilité afin de mieux refléter leur cycle de développement, qui exige notamment des investissements technologiques initiaux avant l'acquisition de clients et l'encaissement de revenus récurrents.

En plus de fournir du financement, BDC offre des services-conseils aux entreprises pour les aider à commercialiser leurs innovations. Elle les conseille sur des enjeux clés liés aux TIC comme la planification, la stratégie, la sécurité, les ventes en ligne, le cybermarketing et les médias sociaux.

* EY, *Disrupting the disruptors*, 2016.

Partenariat de BDC

Canadian Innovation Exchange (CIX) : Lieu de rencontre des investisseurs en technologie, des entreprises novatrices et des entrepreneurs, où ceux-ci peuvent accélérer le développement et la mise en œuvre de nouvelles idées. Les plus récentes activités du CIX portaient principalement sur les secteurs des technologies propres et des fintechs.

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 compétente et bien rémunérée. En outre, ces entreprises investissent massivement en R-D et mettent l'accent sur l'exportation. Cependant, malgré une croissance quatre fois plus grande que celle de l'ensemble de l'économie canadienne, cette industrie voit sa part du marché mondial diminuer*. Par rapport à leurs homologues des autres secteurs technologiques, les entreprises de technologies propres nécessitent davantage de capitaux, ont des cycles de démonstration plus longs que la moyenne, ainsi qu'un plus grand nombre d'obstacles à l'accès au marché. BDC a pris certaines mesures afin de prêter main-forte aux entreprises de cette industrie, par exemple :

- fournir des prêts de fonds de roulement aux entreprises de technologies propres;
- offrir des services-conseils aux PME pour les aider à améliorer leur efficacité opérationnelle et à réduire leur consommation de matériaux;
- fournir du CR aux entreprises innovantes de technologies propres aux stades précoces et ultérieurs de leur développement par l'intermédiaire de son Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques, recapitalisé à l'exercice 2017. À ce jour, 117 millions de dollars ont été accordés à 20 entreprises innovantes;
- investir dans des fonds importants de CR consacrés aux technologies propres, comme Chrysalix Energy III, EnerTech Capital Partners IV et XPV Water Fund LP;
- entretenir des relations stratégiques avec deux accélérateurs axés sur les technologies propres – Foresight Cleantech Accelerator (Vancouver) et Ecofuel (Montréal) – et investir directement dans leurs meilleures entreprises diplômées dans le cadre du programme d'accélération pour le capital de risque;
- participer à des transactions syndiquées liées aux projets d'énergie renouvelable (éolien, solaire et biomasse) qui ont une composante technologie propre;
- travailler en étroite collaboration avec Technologies du développement durable Canada (TDDC) et Exportation et développement Canada (EDC) pour soutenir les entreprises de technologies propres selon une approche simplifiée et mieux coordonnée.

* Analytica Advisors, *Canadian Clean Technology Industry Report*, 2015.

Tout au long de l'horizon de planification, BDC envisagera certaines mesures afin de combler les lacunes de l'écosystème de financement des technologies propres, par exemple :

- répertorier les occasions d'investir dans de nouveaux fonds de capital de risque du secteur privé consacrés aux entreprises de technologies propres en démarrage ou à un stade ultérieur de développement;
- renforcer son soutien au fonds de roulement des entreprises du secteur des technologies propres.

Fintech – Cette industrie diversifiée peut réellement perturber le secteur des services financiers. Les jeunes fintechs sont fondées sur de nouvelles technologies ou des modèles d'affaires novateurs axés sur la technologie. Au cours des cinq dernières années, près de 23 milliards de dollars américains en CR et en capital de croissance ont été investis mondialement dans les fintechs, et les prêts en ligne ont augmenté de 123 % chaque année depuis 2010*. L'industrie des fintechs est en excellente position pour faire croître l'économie canadienne.

Globalement, les fintechs comprennent toutes les innovations technologiques du secteur des services financiers, notamment en matière de dépôts, de prêts, de paiements, de gestion de patrimoine et de compétences financières. Elles visent à secouer les fondements de ce secteur afin de créer de nouvelles sources de revenus et de réduire les coûts.

C'est pourquoi BDC offrira un soutien au marché canadien émergent des fintechs. En collaboration avec MaRS Discovery District, BDC a organisé la première édition du Canadian Fintech Summit en avril 2016 à Toronto, un événement qui a regroupé plus de 350 des leaders et participants les plus brillants du marché des fintechs. La deuxième édition de l'événement aura lieu en avril 2017.

BDC appuie les fintechs de plusieurs façons :

- par l'entremise d'investissements de CR, offrant des services et des conseils à valeur ajoutée afin de transformer les jeunes fintechs en actrices mondiales
- au moyen de financement indirect, afin de soutenir les prêteurs du secteur des technologies qui servent les PME
- en encourageant les PME à adopter de nouvelles technologies financières, comme des outils de productivité éprouvés, conformément à l'objectif de BDC d'améliorer la compétitivité des PME canadiennes
- en explorant les possibilités pour BDC d'adopter d'autres technologies financières supplémentaires afin d'améliorer l'expérience client numérique.

* McKinsey & Company, *Cutting Through the Noise Around Financial Technology*, février 2016.

Barrières freinant la croissance des entreprises technologiques

Dans le cadre du Programme d'innovation du Canada, BDC s'est associée avec l'Association canadienne du capital de risque pour organiser des tables rondes partout au pays en vue de recueillir le point de vue des acteurs du secteur du CR au sujet des obstacles à l'expansion des entreprises technologiques.

Points à retenir :

- L'expansion des entreprises technologiques pour les transformer en champions mondiaux est une priorité.
- De grandes lacunes persistent sur le marché, plus particulièrement en matière d'investissements en CR dans les entreprises aux stades ultérieurs de leur développement.
- L'accès aux talents constitue un important obstacle.
- Le Canada doit offrir un soutien stratégique aux accélérateurs affichant un solide bilan de réussites.
- Le secteur privé doit également s'attaquer à ces obstacles.
- Les grandes entreprises doivent jouer un rôle plus important dans l'écosystème de l'innovation et être parmi les premières à adopter les technologies canadiennes.

Un acteur clé dans le marché canadien du CR

BDC contribue d'une foule de façons au Programme d'innovation du Canada. Tout d'abord, ses activités de capital de risque renforcent l'écosystème de l'innovation. Ce faisant, elle aide les innovateurs canadiens à créer et à développer des entreprises axées sur la technologie, stimule la commercialisation de l'innovation et enrichit les compétences des gestionnaires de fonds de CR.

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

BDC est l'investisseur canadien le plus important et le plus actif auprès des entreprises technologiques aux premières étapes de leur développement. Depuis plus de 30 ans, elle fournit du financement patient et un soutien à valeur ajoutée qui contribuent à la création et au développement d'entreprises canadiennes novatrices et génératrices de valeur et de prospérité. Capital de risque de BDC prête main-forte à quelque 600 entreprises par l'entremise d'investissements directs. BDC est en fait un commanditaire dans des fonds privés indépendants de CR ainsi que dans des fonds de fonds représentant 68 % des fonds investissant au Canada.

Par l'intermédiaire de ses investissements directs et indirects en CR, dont le PACR, BDC aide un grand nombre d'entreprises en démarrage innovantes à croître pour devenir des chefs de file sur le marché, dont certaines ont réussi à obtenir plus de 100 millions de dollars en fonds privés, notamment Shopify, leader du commerce électronique, Zymeworks, jeune pousse du secteur de la biotechnologie, ainsi que D-Wave, bonne première dans le domaine de l'informatique quantique.

Le marché canadien du CR a progressé à pas de géant au cours des dernières années. Depuis 2010, plus particulièrement, le nombre de transactions et le montant de ces investissements sont en hausse de 38 % et de 97 %, respectivement. 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 entreprises. Ce plan a entraîné la croissance de nombreux fonds, ainsi que l'augmentation du capital disponible pour les jeunes entreprises prometteuses. Malgré ces progrès, une étude de BDC révèle certains enjeux.

- Le Canada affiche un retard quand il s'agit de créer de grands champions technologiques. Le secteur du CR au Canada est encore confronté à de plus petites sorties et à une diminution de la valeur moyenne des transactions. Ces enjeux, combinés à la taille moyenne modeste des fonds de CR canadiens, dénotent un manque de capital pour aider les entreprises technologiques parvenues à un stade avancé à réaliser leurs ambitions de croissance.

- 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 manifeste un intérêt accru envers le CR canadien, sa participation demeure insuffisante. Il est essentiel que ce secteur s'engage davantage pour permettre au CR canadien de devenir autonome financièrement.

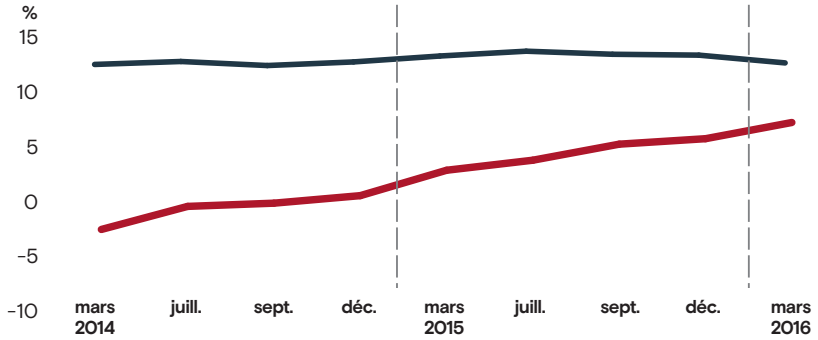
➔ **BDC réévalue continuellement sa stratégie de CR à la lumière des conditions de marché et par l'entremise d'études sur les lacunes existantes, les tendances émergentes en matière de technologie et les grappes d'innovation partout au pays.**

Stratégie en matière d'investissement indirect

À l'exercice 2016, chaque dollar d'investissement en CR de BDC a entraîné un investissement de 4,82 $ d'autres investisseurs.

Dans le cadre de sa stratégie d'investissement indirect, BDC souhaite notamment faire en sorte que le CR redevienne une catégorie d'actifs attrayante en investissant dans des fonds du secteur privé de premier plan et en générant des résultats positifs. BDC investit dans plus de 50 fonds et son portefeuille a affiché un rendement en hausse ces dernières années, une tendance qui le rapproche d'un marché plus mature comme celui des États-Unis selon l'indice de référence du capital de risque américain établi par Cambridge.

Évolution du taux de rendement interne sur 10 ans (TRI), par trimestre
De mars 2014 à mars 2016
■ Indice de référence du CR américain de Cambridge
■ Portefeuille d'investissements indirects en CR de BDC



BDC contribue également à renforcer l'écosystème du CR en créant la prochaine génération de gestionnaires de fonds canadiens et en attirant les meilleurs talents. Tout au long de l'horizon de planification, BDC continuera d'apporter son soutien à des gestionnaires prometteurs qui investissent dans des secteurs sous-représentés, comme les technologies propres ou agricoles.

Les trois fonds d'investissement direct de BDC

1) Technologies de l'information
2) Soins de santé
3) Technologies industrielles, propres et énergétiques

Stratégie en matière d'investissement direct

BDC gère trois fonds d'investissement direct, qui exercent leurs activités selon les mêmes principes que les fonds du secteur privé. Depuis l'exercice 2012, ces fonds ont appuyé le développement de 98 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; plus récemment, elle a annoncé un investissement de 135 millions de dollars dans son deuxième fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques. BDC envisage également la création d'un deuxième fonds Soins de santé, qui ciblerait en priorité les grappes de technologies émergentes, comme les technologies d'anticorps ou celles d'imagerie et d'apprentissage machine.

À l'exercice 2016, BDC a lancé une **initiative de coinvestissement** afin d'effectuer des investissements directs dans des entreprises, conjointement avec ses partenaires de fonds indirects. Elle vise ainsi trois objectifs :

- répondre aux besoins en capital de croissance des meilleures entreprises technologiques qui se trouvent à un stade avancé de leur développement

Plan d'action pour le capital de risque

Le Plan d'action pour le capital de risque (PACR) vise à créer un écosystème dynamique et durable de CR au Canada, sous l'impulsion du secteur privé. Il permet également d'accroître les capitaux disponibles pour les entreprises en démarrage prometteuses et novatrices du Canada. 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 succès du PACR à favoriser le retour d'importants capitaux privés dans l'écosystème du CR a contribué à accroître l'ampleur et la profondeur des activités de CR au Canada; de nouveaux gestionnaires de CR ont ainsi eu accès à de nouvelles sources auprès desquelles mobiliser des fonds. Les gestionnaires de CR bien établis ont aussi été en mesure d'accroître leurs fonds afin de mieux soutenir les meilleures entreprises technologiques canadiennes, permettant ainsi à ces dernières de croître et de prendre de l'expansion sur les marchés internationaux.

Au mois de décembre 2016, 22 fonds de CR canadiens avaient reçu du financement par l'entremise du PACR. Selon les dernières données annuelles disponibles (mars 2016), le PACR a généré un investissement total de 453 millions de dollars au profit de 126 entreprises canadiennes, des chiffres qui devraient encore progresser dans les années à venir.

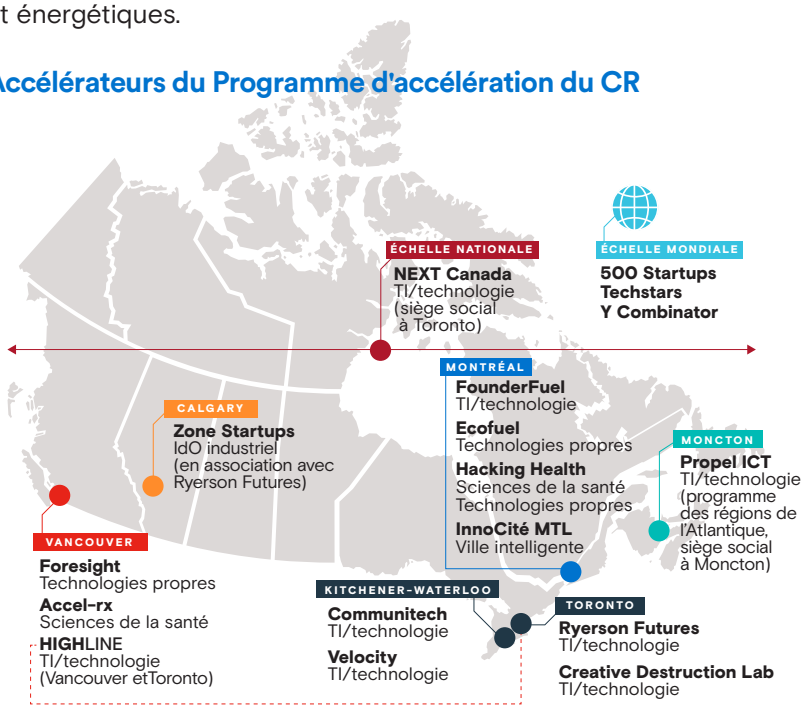
En sa qualité de mandataire du gouvernement, BDC continuera d'appliquer des normes élevées et de faire preuve de sa rigueur habituelle. Elle continuera également à travailler avec le secteur privé pour faire en sorte que le PACR joue le rôle crucial pour lequel il a été conçu.

- accroître le financement dans les secteurs émergents
- établir un équilibre entre le capital de démarrage et le financement des stades ultérieurs du développement à l'aide de CR canadien

À l'exercice 2017, BDC a lancé le programme Ascend qui appuiera, aux côtés de gestionnaires de fonds internes ou autres, un groupe restreint de plus grandes entreprises technologiques à croissance rapide, qui ont le potentiel de devenir des championnes canadiennes dans leur secteur. Ces championnes potentielles auront accès aux solutions complètes de financement et de services-conseils de BDC, ce qui augmentera leurs chances de succès.

Grâce à son équipe Initiatives stratégiques et partenariats (ISP), 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. En plus d'autres activités de renforcement de l'écosystème, le programme d'accélération pour le capital de risque (anciennement « programme de billets convertibles ») de l'équipe ISP vise, avec le concours d'un groupe choisi d'accélérateurs, à repérer et à saisir les occasions d'investir dans des entreprises diplômées prometteuses qui sont actives dans les secteurs des TIC, des soins de santé ou des technologies industrielles, propres et énergétiques.

Accélérateurs du Programme d'accélération du CR



Investissements engagés – Programme d'accélération pour le CR, depuis son lancement
(au 31 mars 2016)

151 investissements

27 M$ investis par BDC

168 M$ investis par d'autres partenaires

Valeur d'entreprise de **375** M$

Soutien envers les femmes entrepreneurs du secteur des technologies

Dans le cadre de ses efforts visant à soutenir les femmes entrepreneurs, BDC injectera 70 millions de dollars* dans des entreprises technologiques dirigées par des femmes.

- Un montant de 60 millions de dollars sera consacré aux entreprises technologiques dirigées par des femmes grâce à un nouveau programme qui mettra du capital de risque et du capital de croissance à la disposition des nouvelles clientes et des clientes actuelles de BDC.
- Un montant supplémentaire de 10 millions de dollars sera alloué à des initiatives régionales, en premier lieu le MaRS Investment Accelerator Fund, afin de créer un fonds pour entreprises aux stades de préamorçage et d'amorçage fondées par des femmes, et d'enrichir les réseaux et les ressources de ces dernières.

BDC étudie la possibilité de créer un programme de formation pour les anges investisseuses et encourage ces dernières à participer aux accélérateurs qu'elle appuie.

Partenariats de BDC

Communitech : Afin de jouer un rôle plus actif au sein de ce centre d'innovation de la région de Kitchener-Waterloo, BDC et Communitech collaborent dans le cadre d'objectifs communs visant à soutenir les entreprises technologiques, la connectivité mondiale et la commercialisation de l'innovation. Un employé de BDC sera présent dans les bureaux de Communitech pour répondre aux besoins uniques de cet écosystème technologique en plein essor.

Office de la propriété intellectuelle du Canada : Afin de pouvoir sensibiliser les entrepreneurs à la propriété intellectuelle et à son utilisation, les employés de première ligne de BDC recevront une formation sur les problèmes liés à la propriété intellectuelle et les solutions possibles.

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 dans le but d'avoir un impact encore plus grand sur les entrepreneurs et sur l'écosystème. Elle mène ainsi plusieurs initiatives à valeur ajoutée :

- renforcer les grappes d'innovation, favoriser l'émergence d'entreprises technologiques, accompagner les entrepreneurs et augmenter leurs chances de réussite commerciale en collaborant avec 14 programmes d'accélération conçus pour raccourcir le délai entre la validation de principe et la commercialisation;
- créer 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, 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;
- publier des études et des opinions sur le marché du CR (par exemple, BDC va entreprendre des recherches sur les compétences dont le Canada a besoin pour soutenir l'expansion des entreprises de capital de risque, un volet important du Programme d'innovation du Canada);

* Comprend l'investissement de 50 millions de dollars au profit des femmes entrepreneurs annoncé publiquement en novembre 2016.

- animer des réunions ou des discussions entre pairs avec des parties prenantes du secteur pour optimiser la collaboration et l'alignement;
- élaborer du matériel de formation ciblant certaines parties prenantes, comme les gestionnaires de fonds de CR (par exemple, BDC 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);
- tirer parti du succès des séminaires **FUNDamental Principals** pour lancer, durant l'exercice 2018, un programme de formation 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 offrira des séances de formation intensive sur les aspects fondamentaux de l'exploitation et de la gestion pour contribuer au perfectionnement des gestionnaires de fonds canadiens;
- lancer le **programme d'innovation et de participation-pari (*corporate venturing*)** en vue de présenter aux investisseurs privés et institutionnels les occasions de participation-pari dans l'écosystème canadien. Premier volet d'une série d'événements nationaux, le Sommet sur l'innovation pour les sociétés canadiennes sera organisé en collaboration avec l'organisme britannique Global Corporate Venturing lors de l'exercice 2018. Ce sommet réunira des chefs de file internationaux de la participation-pari issus de multiples secteurs d'activité ainsi que des leaders d'entreprises canadiennes et d'importants représentants gouvernementaux.

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.

Partenariat de BDC

Manufacturiers et Exportateurs du Canada (MEC) : l'objectif est de proposer une série d'événements *Innovation Insights*, destinés à présenter les plus récents progrès dans les domaines de la fabrication de pointe, de l'efficacité opérationnelle et de la productivité. Ces événements aideront les PME de l'industrie manufacturière à innover, à gagner en productivité et à se tailler une place sur le marché international.

Aider les entrepreneurs pour stimuler leur productivité

Dans le cadre d'une étude menée pour BDC sur les problèmes de gestion auxquels les entrepreneurs sont confrontés, 81% des répondants ont cité le manque de productivité comme le défi le plus important. Grâce à ses solutions de services-conseils axées sur l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, BDC propose une approche plus judicieuse en matière d'exploitation, qui permet de détecter rapidement les améliorations qui optimiseront 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
- cerner les principales sources de gaspillage 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
- adopter de nouvelles technologies
- atteindre des normes élevées de gestion de la qualité (par exemple certification ISO)

Promouvoir la productivité pendant la Semaine de la PME BDC[MC]

BDC met à l'honneur les entrepreneurs partout au Canada à l'occasion de la Semaine de la PME BDC[MC], son événement phare annuel. Organisée sur le thème « Mesurez votre potentiel. Bâtissez votre avenir. », la 37e édition a mis au premier plan la productivité, facteur clé de la compétitivité des PME.

Afin d'inciter davantage d'entreprises à améliorer leur productivité, BDC a lancé l'outil de comparaison de la productivité des entreprises le plus complet au monde. Les entrepreneurs peuvent utiliser cet outil gratuitement pour comparer leur productivité avec celle d'autres acteurs du même secteur et cerner les éléments à améliorer pour augmenter leur rendement.

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 du financement et des modalités de remboursement souples pour aider les entrepreneurs à investir dans :

- les nouvelles technologies, notamment les TIC (matériel, logiciels et autres)
- la recherche et le développement, les produits et les processus
- les biens immobiliers ou la modernisation d'installations existantes
- l'équipement et la machinerie

BDC offre également un appui indirect aux entrepreneurs qui souhaitent acquérir de l'équipement, par l'entremise de sa garantie de 300 millions de dollars sur le portefeuille de financement de matériel commercial de la Banque Laurentienne. Cette dernière est ainsi en mesure d'offrir des modalités plus souples aux PME du secteur pétrolier et gazier et de la foresterie, mais aussi de prendre davantage de risques envers les PME – risques que BDC est habituée à gérer.

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

Réalisations récentes de BDC :

- évaluation de la demande du marché pour un produit de financement destiné aux entreprises technologiques en démarrage
- évaluation de la demande du marché pour un produit de financement destiné aux entreprises du secteur de l'infonuagique, et lancement d'une solution conçue pour fournir du capital aux entreprises à revenus récurrents mensuels du secteur des TIC
- organisation de la première édition du Canadian Fintech Summit, consacré aux technologies financières (fintechs)
- début des investissements en CR dans les jeunes fintechs et du financement de prêteurs servant les PME au moyen d'un financement indirect
- partenariat avec l'Association canadienne du capital de risque en vue d'organiser des tables rondes avec les acteurs du secteur du CR pour recueillir leur point de vue sur les obstacles à l'expansion des entreprises technologiques
- création d'un deuxième fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques
- lancement du programme Ascend pour mieux soutenir les entreprises technologiques à croissance rapide par l'intermédiaire de coinvestissements
- lancement du programme d'innovation et de participation-pari pour promouvoir les investissements en CR des grandes entreprises au Canada
- lancement de l'outil de comparaison de la productivité des entreprises le plus complet au monde

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

- répertorier les occasions d'investir dans de nouveaux fonds de capital de risque du secteur privé consacrés aux entreprises de technologies propres en démarrage ou à un stade ultérieur de développement
- renforcer son soutien au fonds de roulement des entreprises du secteur des technologies propres
- trouver des moyens d'encourager les PME à adopter les nouvelles technologies financières
- continuer de coinvestir du capital de risque dans les entreprises technologiques canadiennes prometteuses aux stades ultérieurs de leur développement
- continuer d'épauler les gestionnaires de fonds prometteurs, qui investissent dans des secteurs sous-représentés, comme les technologies propres ou agricoles
- promouvoir les capacités d'expansion des entreprises à potentiel élevé en leur apportant un soutien financier et non financier par l'entremise de son équipe Initiatives stratégiques et partenariats
- étudier les besoins à combler en matière de talents pour soutenir l'expansion des entreprises de CR
- lancer un programme de formation pour renforcer les compétences des gestionnaires de fonds canadiens
- étudier la possibilité de créer un deuxième fonds Soins de santé
- fournir davantage de soutien aux femmes entrepreneurs et investisseuses du secteur technologique en investissant du capital de risque et du capital de croissance dans les entreprises technologiques dirigées par des femmes; appuyer les initiatives régionales pour créer un fonds de CR pour entreprises aux stades de préamorçage et d'amorçage fondées par des femmes; étudier la possibilité de créer un programme de formation pour les anges investisseuses; et encourager la participation des femmes aux accélérateurs soutenus par BDC

3 Stimuler la croissance et l'expansion internationale des PME

Comme le souligne le Programme d'innovation 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. Pourtant, les entreprises canadiennes peinent à prendre de l'expansion. Afin de les épauler, BDC propose une offre conçue sur mesure pour celles qui ont l'ambition de grandir.

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 accompagne les PME canadiennes ambitieuses de leur création à leur succès à l'international.

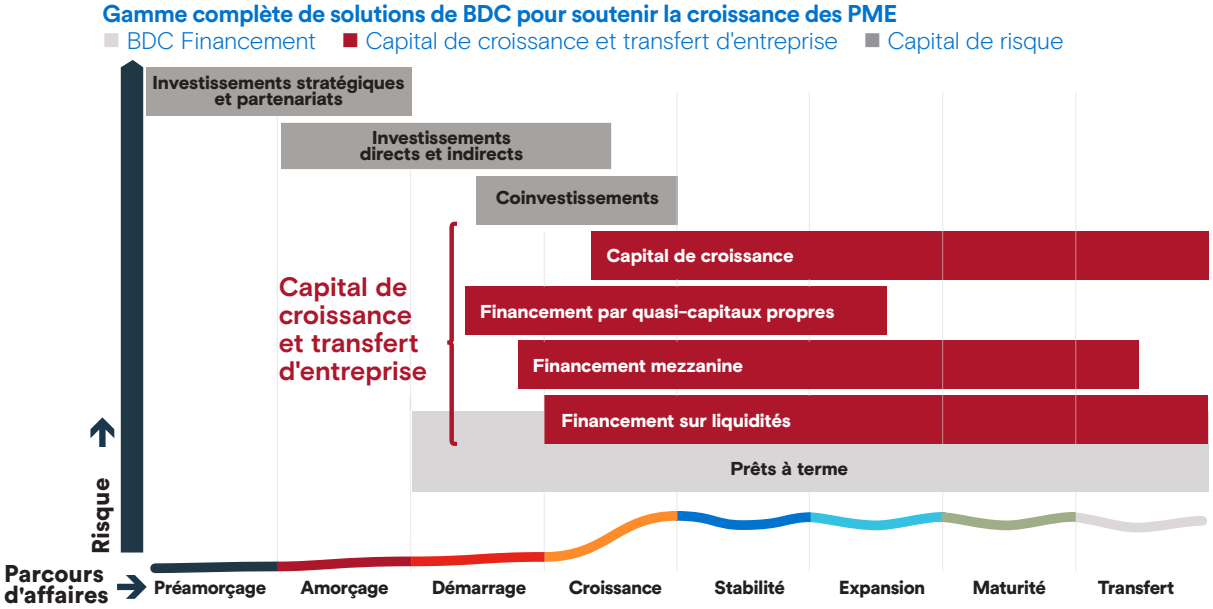
Comme il est indiqué à la section précédente, les investissements directs et indirects en CR de BDC jouent un rôle vital pour l'écosystème canadien des entreprises en démarrage. BDC offre également des prêts aux nouvelles entreprises.

À mesure que celles-ci gagnent en envergure et en maturité, BDC leur propose des prêts à terme pour financer des projets visant à accélérer la croissance, à développer des produits, à recruter et à fidéliser des employés, et à conquérir de nouveaux marchés. BDC apporte également son soutien pour l'achat d'équipement, l'acquisition d'un terrain et de bâtiments, l'agrandissement ou la rénovation de locaux existants et l'investissement dans les TIC.

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 l'entreprise.

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



Afin de répondre aux besoins de ces entreprises, BDC met à leur disposition plusieurs solutions, généralement 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 prévoient des versements à la fin du terme, ce qui convient aux entreprises dont les revenus sont irréguliers ou qui atteindront le seuil de rentabilité dans un avenir proche.

Étant donné que ses garanties sont subordonnées à celles 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.

Aux stades ultérieurs du développement, il existe encore une lacune à combler pour les PME – en particulier pour les entreprises à forte croissance – qui ont besoin d'investissements de petits montants en capitaux propres . 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. À ce jour, 15 transactions totalisant 32 millions de dollars ont été conclues. 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 d'investissements privés de taille moyenne.

La fin du cycle de vie d'une entreprise est marquée par une période cruciale : le transfert. Cette étape constitue aujourd'hui un défi important compte tenu de l'évolution démographique actuelle, qui entraîne une hausse des départs à la retraite. À l'heure où toute une génération de propriétaires d'entreprise 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.

Pour une expansion réussie

- Selon un sondage du panel Points de vue BDC, 91 % des clients répondants considèrent la croissance de leur entreprise comme importante*.
- Selon une étude menée par BDC, seulement 2 % des moyennes entreprises deviennent de grandes entreprises comptant plus de 500 employés. Celles qui sont les plus susceptibles d'y parvenir partagent les caractéristiques suivantes :
  - Elles sont déjà relativement plus productives que leurs concurrents du même secteur économique.
  - Elles investissent davantage dans les immobilisations corporelles.
  - Elles font des affaires dans au moins trois provinces canadiennes.

Entreprises à forte croissance

Il s'agit des entreprises dont la croissance des ventes annualisée est supérieure à 20 % par année pendant trois ans. Elles représentent environ 33 % des clients du portefeuille de Capital de croissance et transfert d'entreprise.

* Ce panel est un groupe formé d'environ 5 500 entrepreneurs canadiens et professionnels du milieu des affaires qui ont accepté de faire part de leur expérience et de leurs opinions en ce qui a trait à la réalité des petites et moyennes entreprises dans le contexte économique actuel. On demande aux membres de ce panel de répondre à des sondages en ligne quelques fois par année.

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 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.

Durant l'exercice 2017, BDC a aussi lancé une solution qui répond à plusieurs besoins de financement des entreprises désireuses de croître au moyen d'acquisitions. La **solution de financement unitranche** combine différents types de prêts garantis et non garantis dans un seul instrument, avec un calendrier de remboursement personnalisé pour une souplesse optimale.

Un soutien sur mesure pour les entreprises à impact élevé

Durant l'exercice 2016, BDC a commencé à déployer son **Programme direction croissance** (anciennement « programme Entreprises à impact élevé »), qui vise à aider les entreprises canadiennes à impact élevé et leurs leaders à atteindre de nouveaux sommets. À la suite de recherches approfondies, BDC a découvert que ces entreprises partageaient un certain nombre de défis similaires à certains moments prévisibles de leur parcours de croissance : elles ont notamment besoin de financement à risque plus élevé et de conseils stratégiques pour se développer, améliorer leur productivité, innover et prendre de l'expansion à l'international.

BDC a peaufiné l'approche de son Programme direction croissance au cours de la dernière année afin d'en optimiser l'efficacité. Ce programme, qui dure maintenant de deux à trois ans, 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 perspectives de croissance et sélectionner les plus prometteuses;
- créer un plan stratégique sur trois ans en vue de concrétiser ces perspectives 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.

Entreprises à impact élevé

Les entreprises à impact élevé représentent environ 5 % des PME canadiennes et contribuent de façon exponentielle à l'économie du Canada. En général, elles présentent les caractéristiques suivantes :

- Elles sont 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.
- Elles sont dirigées par une équipe très ambitieuse et plus tolérante au risque que celles de leurs homologues.

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.

Tout au long de l'horizon de planification, BDC continuera de cibler des participants potentiels, avec l'ambition d'intégrer plus de 200 entreprises à son programme d'ici l'exercice 2020. Parallèlement, elle continuera de développer des événements axés sur les besoins et les enjeux des entreprises à impact élevé.

Appuyer l'expansion internationale pour favoriser l'émergence de champions mondiaux d'origine canadienne

Plus que jamais, il est important que les entrepreneurs canadiens se taillent une place sur les marchés internationaux. Les PME qui désirent prendre de l'expansion à l'étranger doivent cependant 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.

Au moyen de services-conseils, BDC aide les PME à déterminer si elles sont prêtes à s'internationaliser, à trouver des occasions d'exporter et à repérer les marchés qui leur conviennent le mieux. Au cours de l'exercice 2017, BDC a mis au point des solutions pour :

- aider les entreprises à pénétrer le marché des États-Unis, principal partenaire commercial du Canada

Tirer parti des partenaires canadiens et mondiaux

BDC adopte une approche éclairée et complémentaire à l'égard des marchés internationaux en collaborant avec ses réseaux et ses contacts nationaux et mondiaux, notamment des partenaires comme Affaires mondiales Canada et son Service des délégués commerciaux, les autres banques de développement comme les membres du Groupe de Montréal (initiative pilotée par BDC), de même que d'autres organisations comme QG100, OG100, le Conseil d'affaires Canada-Chine et la Chambre de commerce de la région de Toronto.

Créer des synergies avec des partenaires fédéraux pour accélérer la croissance des PME

Le Service de croissance accélérée (SCA) est une initiative pangouvernementale lancée en juin 2016, dont l'objectif est de 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* 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 toutes désignées pour profiter du SCA, et BDC fera en sorte qu'elles puissent tirer parti de ces deux initiatives. Le SCA a pour objectif d'accompagner 1 000 entreprises à potentiel élevé au cours des prochaines années. Un projet pilote est en cours pour tester différentes approches.

Forte de ses ressources dédiées, BDC joue un rôle de premier plan dans le développement de cette approche et dans la mise en œuvre du concept qui la sous-tend pour 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.

* 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.

- faciliter les décisions d'internationalisation des PME et aider ces dernières à saisir les occasions générées par les accords de libre-échange du Canada. BDC a travaillé en étroite collaboration avec Affaires mondiales Canada et EDC pour concevoir l'outil Info-tarif

BDC finance également les projets d'internationalisation des PME canadiennes, notamment celles qui souhaitent percer le marché américain.

BDC poursuivra ses efforts en vue d'étoffer son portefeuille de solutions de soutien à l'expansion internationale. Elle travaille actuellement à la conception d'une solution qui permettrait à un plus grand nombre de PME canadiennes de tirer pleinement parti du commerce électronique dans leurs activités de vente et de marketing. D'autres produits pourraient voir le jour, notamment un outil d'autoévaluation de la capacité immédiate d'exporter, une solution de planification stratégique internationale et des solutions d'entrée sur le marché pour d'autres pays.

L'offre de BDC en matière d'expansion internationale est hautement complémentaire aux activités d'EDC. Les deux organisations travaillent en étroite collaboration pour maximiser leur impact sur les PME canadiennes. Une entente officielle, en vigueur depuis 2011, place au premier plan leur complémentarité et leur collaboration en matière d'offres de services, de recommandation de clients, ainsi que de partage d'informations sur les besoins des entrepreneurs.

Afin de maximiser les synergies entre elles, BDC et EDC sont en train d'élaborer une approche coordonnée pour renforcer les capacités d'exportation des PME et, à terme, accroître le nombre d'exportateurs canadiens. Cette approche comprend plusieurs volets :

- coordination des activités d'étude de marché;
- élaboration d'un « parcours d'exportation » conjoint, présentant clairement l'offre des deux organisations en matière de soutien, de services-conseils, de financement et d'assurance;
- collaboration accrue lors d'événements et de conférences externes;
- promotion de la formation réciproque des employés.

BDC et EDC : des rôles complémentaires

Depuis la signature d'une entente officielle en 2011, l'étroite collaboration entre les deux organisations sur les plans stratégique et tactique a donné lieu à plus de 1 400 recommandations croisées et à une multitude d'activités conjointes.

BDC encourage et soutient les entrepreneurs pendant la phase initiale de leur stratégie d'exportation au moyen de services-conseils et de services financiers, tels que l'évaluation de leur capacité immédiate d'exporter, la sélection de leur marché cible, l'élaboration des stratégies d'entrée, le financement du fonds de roulement et le financement d'actifs.

Grâce à son important réseau de centres d'affaires et de partenariats stratégiques, BDC rejoint quelque 42 000 entrepreneurs à l'échelle du pays. Elle bénéficie d'une position unique pour promouvoir les avantages de l'exportation et pour aider les PME canadiennes à exporter.

Lorsque les entreprises se mettent à la recherche d'occasions d'exportation concrètes, EDC met à leur disposition une gamme de produits de financement et d'assurance pour atténuer les nombreux risques liés au commerce international. L'organisation soutient également la croissance des exportations au moyen de stratégies commerciales et tire parti de son vaste réseau de contacts internationaux, en collaboration avec Affaires mondiales Canada.

Résumé : Stimuler la croissance et l'expansion des PME

Réalisations récentes de BDC :

- peaufiner le Programme direction croissance (anciennement « programme Entreprises à impact élevé ») qu'elle continue de déployer
- jouer un rôle de premier plan dans l'élaboration et le déploiement du Service de croissance accélérée (SCA) et poursuivre son engagement dans ce projet
- lancer la solution de financement unitranche, qui combine différents types de prêts garantis et non garantis dans un seul instrument
- concevoir des solutions de soutien à l'expansion internationale, notamment un plan d'entrée sur le marché des États-Unis et l'outil gratuit Info-tarif axé sur les accords de libre-échange conclus par le Canada
- poursuivre l'élaboration d'une approche coordonnée avec EDC pour renforcer les capacités d'exportation des PME

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 d'investissements privés de taille moyenne
- continuer d'intégrer de nouvelles entreprises à son Programme direction croissance
- enrichir son portefeuille de solutions de soutien à l'expansion internationale, en y ajoutant éventuellement une solution de vitrine de commerce électronique, un outil d'autoévaluation de la capacité immédiate d'exporter, une solution de planification stratégique internationale et des solutions d'entrée sur le marché pour d'autres pays
- participer à des forums et à des associations consacrés au commerce international, qui contribuent directement à renforcer les capacités des PME à exporter et à investir à l'étranger
- poursuivre sa collaboration avec EDC pour faciliter l'accès des PME canadiennes aux marchés internationaux

4 Avoir un plus grand impact sur davantage d'entrepreneurs par un accès accru aux capitaux et aux conseils

Grâce à son esprit d'innovation et de collaboration, BDC alimente la réussite des entrepreneurs tout en renforçant leur confiance en eux et dans les projets qu'ils entreprennent.

BDC contribue au Programme d'innovation du Canada en apportant son appui à des entrepreneurs et innovateurs talentueux, essentiels à la croissance économique à long terme du Canada.

La raison d'être de BDC consiste à favoriser 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, investissement et soutien financier.

Respectant son mandat d'intérêt public et misant sur la complémentarité, BDC souhaite avoir un plus grand impact sur davantage d'entrepreneurs :

- en accordant une attention particulière aux secteurs moins bien servis de l'économie;
- en augmentant la disponibilité du crédit grâce à une collaboration avec d'autres prêteurs;
- en facilitant l'accès à des services-conseils;
- en renforçant sa présence et son rayon d'action à l'échelle du Canada;
- en faisant en sorte qu'il soit facile de faire affaire avec elle.

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

Conformément à son mandat de développement, BDC fournit un financement souple et patient, accompagné de services-conseils, en complément des prestations offertes par le 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. BDC porte une attention particulière aux :

- groupes démographiques moins bien servis
- types d'entreprises moins bien servis
- régions ayant des besoins particuliers
- secteurs novateurs
- secteurs ayant des revenus cycliques

Démographiques	Entreprises	Régions	Secteurs	Cycliques

Qui? **Jeunes entrepreneurs** **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 offre des solutions de financement flexibles et des services-conseils, comme du coaching en affaires et des ateliers de marketing ● BDC collabore avec 14 accélérateurs ● Elle s'associe à Futurpreneur Canada pour : – offrir aux futurs entrepreneurs un financement pouvant atteindre 30 000 $ (durant l'exercice 2016, BDC a accordé 17 millions de dollars à plus de 600 jeunes entrepreneurs) – financer davantage d'entrepreneurs en garantissant la facilité de crédit de **Futurpreneur Canada** à hauteur de 20 millions de dollars (au 31 mars 2016, 214 entrepreneurs avaient profité de ce partenariat) – offrir le programme national moMENTum, qui permet de jumeler de jeunes entrepreneurs avec des entrepreneurs chevronnés ● BDC encourage et célèbre les jeunes entrepreneurs dans le cadre de deux initiatives : – **Défi annuel Cégep Vanier BDC** – Concours national d'études de cas à l'intention des étudiants préuniversitaires – 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 comme un choix de carrière viable
Qui? **Femmes entrepreneurs** **Pourquoi?** De manière générale, leurs entreprises commencent modestement et demeurent petites, ont une proportion élevée d'actifs incorporels et sont rattachées à des secteurs moins susceptibles de connaître une forte croissance	**Comment?** ● Au cours de l'exercice 2017, BDC a annoncé un soutien supplémentaire à l'intention des femmes à la tête d'entreprises technologiques en démarrage (page 22) ● Elle teste actuellement une approche régionale de cofinancement à l'intention des femmes entrepreneurs, en collaboration avec le Centre d'entreprise des femmes au Manitoba ● Durant l'exercice 2016, BDC a affecté 700 millions de dollars en prêts à terme sur trois ans destinés à des entreprises détenues majoritairement par des femmes; depuis, elle a autorisé 549 millions de dollars en financement (au 31 décembre 2016) ● Au cours de l'exercice 2016, BDC s'est adressée à plus de 3 300 femmes entrepreneurs dans le cadre de 15 événements qu'elle a commandités ou auxquels elle a participé dans tout le Canada, sur des sujets comme la stratégie numérique, les femmes à la tête d'entreprises à forte croissance, le réseautage et le leadership ● BDC a organisé 60 séances sur les compétences financières partout au pays ● Elle a commandité le prix Startup Canada de l'entrepreneuriat féminin 2016, qui est décerné à une femme entrepreneur ayant exercé une influence positive sur l'entrepreneuriat

Partenariat de BDC

Comptables professionnels agréés, Sociétés d'aide au développement des collectivités et organisations assurant la promotion des femmes entrepreneurs : BDC s'associe avec ces groupes afin de pouvoir offrir des cours d'acquisition de compétences financières aux femmes dans tout le Canada, en particulier dans les zones rurales.

Démographiques	Entreprises	Régions	Secteurs	Cycliques

Qui?

Entrepreneurs immigrants

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?

- À l'exercice 2017, BDC met à l'essai une 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 appuie le programme Entrepreneurship Connections d'ACCES Employment pour permettre aux immigrants de se familiariser avec le monde des affaires canadien et leur offrir du mentorat. Ce programme est proposé à Toronto, à Ottawa et à Hamilton, et sera bientôt testé à Vancouver. À ce jour, plus de 285 Néo-Canadiens ont profité de ce programme, qui a contribué à la création de 114 entreprises
- BDC participe à un groupe de travail multipartite ayant pour but d'aider les réfugiés syriens à intégrer le marché du travail

Qui?

Entrepreneurs autochtones

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?

- BDC dispose d'une équipe de spécialistes qui comprennent les défis propres aux entreprises autochtones. Elle entretient des relations avec les communautés autochtones, diverses organisations (comme l'Association nationale des sociétés autochtones de financement) et des institutions financières autochtones afin de mieux cerner les lacunes en matière de financement qui pénalisent les entrepreneurs autochtones et de continuer d'améliorer leur accès au capital
- BDC offre plusieurs solutions complémentaires aux services proposés par les institutions financières autochtones :
  - prêts à terme assortis de modalités flexibles, dans le cadre desquels une partie des intérêts payés annuellement est versée à un organisme de bienfaisance choisi par le client
  - **Fonds de développement des entreprises autochtones** – engagement de 750 000 $ destinés à trois organisations locales autochtones qui offrent des prêts de microcrédit
  - services-conseils – des consultants expérimentés assurent la formation liée aux priorités mentionnées par les entrepreneurs autochtones; ils tirent parti de la technologie pour offrir leurs services aux entrepreneurs de toutes les régions, en particulier les plus éloignées
- Durant l'exercice 2016, BDC a autorisé 117 millions de dollars en faveur de 215 entreprises autochtones; au total, son engagement s'élève à 263 millions de dollars répartis entre 385 clients, soit une progression de 13 % du nombre de clients par rapport à l'exercice précédent

Qui?

Petites entreprises
(< 100 employés)

Pourquoi?

Elles manquent souvent de garanties

Plus de 75 % des clients de BDC ont besoin de petits prêts et plus de 99 % d'entre eux sont de petites entreprises

Comment?

- BDC offre des solutions de financement flexibles pour démarrer, acquérir ou transférer une entreprise, investir dans les technologies, acheter des immeubles commerciaux ou de l'équipement et financer des projets d'expansion
- À l'exercice 2016, BDC a consenti 10 833 petits prêts à de petites entreprises, soit 1 893 de plus qu'à l'exercice précédent
- Par l'entremise de sa plateforme en ligne, BDC permet aux petites entreprises d'obtenir plus facilement des prêts allant jusqu'à 100 000 $ (page 44)

Qui?

Nouvelles entreprises

Pourquoi?

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

Comment?

- BDC offre 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
- Elle réalise des investissements directs et indirects en CR dans les entreprises en démarrage et collabore avec 14 accélérateurs
- Durant l'exercice 2016, BDC a financé près de 2 000 nouvelles entreprises pour les aider à démarrer

Qui?

Entreprises à vocation sociale

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
- 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
- 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 et les investisseurs potentiels
- BDC souligne les avantages de la certification B Corp grâce à son nouvel outil gratuit d'évaluation du rendement, qui permet aux entrepreneurs de comparer leur impact social et environnemental avec celui de leurs pairs

Partenariat de BDC

Rise Asset Development : Cette organisation à vocation sociale offre du microfinancement à des personnes souffrant de problèmes de santé mentale. À l'exercice 2017, BDC a accordé une aide supplémentaire à l'organisation en versant 150 000 $ à son fonds, en plus de son soutien annuel de 40 000 $.

Où?	Comment?
Régions du Nord **Pourquoi?** Les entreprises de ces régions font face à des défis uniques, notamment la difficulté à trouver et à fidéliser des personnes compétentes, les coûts de transport élevés, l'éloignement des localités, les infrastructures limitées ainsi que l'absence de services-conseils ou le coût prohibitif de ceux-ci	• BDC met en œuvre une stratégie axée sur les besoins des PME présentes dans le Nord, qui prévoit : – la collaboration avec ses partenaires pour accroître sa couverture géographique – l'utilisation des technologies pour faciliter l'accès à ses services-conseils – l'adaptation de ses solutions de financement et de services-conseils aux besoins particuliers à la région du Nord
Alberta **Pourquoi?** La province doit diversifier son économie	• BDC a signé une lettre d'intention avec le gouvernement de l'Alberta en mars 2016 pour aider les entreprises à croître, à se diversifier et à innover • En juillet 2016, BDC et ATB Financial ont négocié une entente d'un milliard de dollars pour permettre aux PME albertaines d'obtenir plus facilement le capital dont elles ont besoin; chaque partie offrira 500 millions de dollars en nouveaux prêts aux entreprises • BDC a mis en place un programme d'assistance destiné à ses clients touchés par les feux de Fort McMurray : une trentaine d'entrepreneurs ont bénéficié d'un report du paiement du capital et des intérêts de leur prêt
Provinces de l'Atlantique **Pourquoi?** Pour soutenir la réussite des entrepreneurs locaux	• BDC s'associe aux parties prenantes de l'industrie et à 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 • BDC est en contact avec les gouvernements de la Nouvelle-Écosse et du Nouveau-Brunswick pour trouver des possibilités de collaboration sur les enjeux liés à la Stratégie de croissance pour l'Atlantique adoptée par le gouvernement fédéral

Partenariat de BDC

Gouvernement de l'Alberta, Alberta Innovates – Technology Futures, EDC et ATB Financial : BDC s'associe avec ces organisations avec l'objectif de stimuler les exportations, d'améliorer la prestation d'une offre coordonnée de services aux entreprises et de concevoir des solutions conjointes pour renforcer l'accès au CR et relever d'autres défis en matière de financement.

Partenariat de BDC

Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) : BDC s'associe avec les SADC afin d'améliorer l'accès au crédit dans les marchés ruraux. Au cours des trois dernières années, BDC a autorisé près de 100 millions de dollars aux PME, en collaboration avec les SADC.

Quoi?	Comment?
Aérospatiale **Pourquoi?** Les entreprises de ce secteur doivent innover pour conserver et accroître leur part du marché mondial Elles subissent une forte pression financière en raison de coûts de développement élevés et de très longues périodes de production	● Forte de sa connaissance approfondie du secteur, BDC offre un financement souple et patient, conçu sur mesure pour soutenir le développement de produits de créneau et l'amélioration de la productivité ● Elle aide les entreprises à accroître leur envergure et leur portée mondiale, notamment par des fusions et acquisitions et par un financement par capitaux propres ● Elle offre un soutien non financier et des conseils à forte valeur ajoutée; afin de compléter son approche tout au long de l'horizon de planification, elle fournira à ses clients un accompagnement plus soutenu pour l'élaboration et l'exécution de leur plan stratégique
Industrie automobile **Pourquoi?** Les entreprises de ce secteur doivent innover pour s'adapter à l'évolution des normes en matière d'environnement, de sécurité et de communication, et pour améliorer leur productivité	● BDC a récemment repositionné sa facilité de financement pour l'industrie automobile afin d'évaluer la demande du marché et de mieux répondre aux besoins des fabricants d'outillage et de pièces qui ne disposent pas du financement nécessaire pour tirer profit des occasions de croissance ● BDC renforcera sa connaissance du sous-secteur des technologies automobiles, notamment en participant à des activités liées à cette industrie
Secteur technologique **Pourquoi?** Les entreprises de ce secteur doivent innover pour se tailler une place sur le marché mondial Ce secteur fortement tourné vers l'exportation connaît une croissance rapide et exige d'importants investissements en R-D	● BDC offre des services-conseils pour aider les entreprises à commercialiser l'innovation et à intégrer les TIC ● Elle propose des solutions de financement destinées aux entreprises dont les garanties sont insuffisantes ou les revenus trop irréguliers pour obtenir le capital requis ● BDC offre du CR aux entreprises technologiques ● Elle accorde une importance particulière aux technologies clés (TIC, technologies propres, fintechs) Pour de plus amples renseignements, voir les pages page 14 àpage 23

Partenariat de BDC

Affaires mondiales Canada, Innovation, Sciences et Développement économique Canada, et chambres de commerce locales : En partenariat avec ces organisations, BDC aide à promouvoir les entreprises canadiennes les plus performantes auprès des grands acteurs mondiaux, et peut aider les entreprises à intégrer les chaînes de valeur mondiales et à prendre de l'expansion en diversifiant leur clientèle. Récemment, BDC a participé à plusieurs événements consacrés aux secteurs du pétrole et du gaz, de l'aérospatiale et de la construction navale.

Quoi? **Secteur pétrolier et gazier** **Pourquoi?** La chute des prix du brut touche la chaîne d'approvisionnement	**Comment?** ● En novembre 2015, BDC s'est engagée à investir 500 millions de dollars dans des entreprises à du secteur pétrolier et gazier – au 31 décembre 2016, elle avait autorisé 1 856 prêts représentant un investissement total de 489 millions de dollars sous forme de financement par emprunt, par quasi-capitaux propres et par capitaux propres – pour continuer de soutenir la reprise et la diversification, BDC a engagé 350 millions de dollars supplémentaires à l'exercice 2017 ● Ses services-conseils personnalisés répondent aux besoins des entrepreneurs, notamment en matière de productivité ● Aucune hausse notable des prix du brut n'étant prévue dans un avenir proche, 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
Quoi? **Secteurs aux activités saisonnières et cycliques** **Pourquoi?** Les revenus de ces entreprises sont irréguliers	**Comment?** ● BDC propose des calendriers de remboursement adaptés aux tendances de production de revenus des secteurs comme le tourisme, la pêche, l'agriculture et l'exploitation minière

Améliorer la disponibilité du crédit avec l'aide d'autres prêteurs

BDC s'associe à d'autres institutions financières pour faciliter l'accès des PME au crédit en partageant ou en assumant une plus grande partie des risques.

Dans le même esprit, la syndication de prêts 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 beucoup de capitaux, les prêts garantis par des réserves, les projets d'énergie renouvelable et les prêts garantis par des actifs.

BDC mise également sur le financement indirect pour appuyer davantage de PME. Elle s'associe à des intermédiaires financiers pour financer les portefeuilles de prêts et de baux portant sur des véhicules et de l'équipement, pour offrir d'autres types de financement de PME, comme les prêts sur liquidités, le financement garanti par les comptes clients, et pour réduire le risque des transactions associé aux prêts destinés aux PME par les banques et les caisses populaires et coopératives de crédit.

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 solvables dans le secteur de l'automobile et de l'équipement, en vertu d'ententes de partage des risques. BDC cible les sociétés de financement indépendantes de petite taille et émergentes afin d'accroître leur envergure et leur sophistication, ce qui assure un meilleur accès au crédit pour les PME.

BDC continuera de rechercher des occasions d'utiliser cette plateforme avec des sociétés indépendantes dans des secteurs autres que ceux de l'automobile et de l'équipement. Outre la titrisation, la Banque pourrait envisager 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.

BDC continuera également de collaborer avec d'autres banques, institutions financières, caisses populaires et coopératives de crédit pour étendre son rayon d'action indirect, tout en peaufinant son approche axée sur les investisseurs institutionnels (caisses de retraite et sociétés d'assurance) qui sous-investissent dans les PME sous prétexte que ces investissements demandent trop de temps et sont trop risqués.

Autorisations de cofinancement à l'exercice 2016

335 M$

Autorisations de prêts syndiqués à l'exercice 2016

416 M$

Nombre de PME soutenues à ce jour par BDC au moyen de financement indirect

13 000+

Déboursements dans le cadre de la PFPI depuis sa création (à l'exercice 2012)

1,035 G$

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 nouvelle étude de BDC* 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.

Faciliter l'accès à des conseils de qualité

Les PME canadiennes sont dirigées par des entrepreneurs ambitieux qui ont la réussite de leur entreprise 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.

Le marché des services-conseils axés sur les PME est fragmenté et dominé par des consultants indépendants et de petits cabinets qui possèdent rarement les compétences nécessaires pour répondre à tous les besoins de ces entrepreneurs. C'est pourquoi BDC a transformé son modèle d'affaires des services-conseils en tirant parti de son réseau national d'experts pour fournir des solutions éprouvées dans ce domaine, avec un objectif clair : faciliter l'accès des PME canadiennes à des conseils pertinents dispensés au bon moment.

Depuis l'exercice 2015, BDC a créé plus de 25 solutions de première qualité pour aider les entrepreneurs à relever leurs principaux défis : augmenter les ventes et l'efficacité opérationnelle, adopter et exploiter de nouvelles technologies, et renforcer leurs compétences en gestion. Grâce à ces nouvelles solutions, BDC peut adapter ses projets aux besoins des clients tout en adoptant une approche commune pour leur exécution. La demande que suscitent ces solutions confirme que l'offre et l'approche de BDC répondent à un réel besoin du marché.

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

Croissance Augmenter les ventes	**Productivité** Améliorer l'efficacité opérationnelle	**Capacités organisationnelles** Renforcer les compétences en gestion
Info marché	Potentiel d'optimisation des opérations	Coaching en affaires
Diagnostic des ventes et du marketing	Projets d'optimisation essentiels	Gestion des ressources humaines (Ressources humaines pour petites entreprises et Croissance RH)
Diagnostic du marketing numérique	Projets d'optimisation avancés	Gestion financière pour petites entreprises et Gestion financière avancée
Influence de la marque	ISO, HACCP, GFSI**	Planification stratégique et Planification stratégique pour petites entreprises
Réussite Web	Plan d'action en technologies	Comités consultatifs
Résultats promotionnels	Plan d'investissement en technologies	
Propulsion des ventes	Aide à la sélection de systèmes d'entreprise	

**Certifications ISO (Organisation internationale de normalisation), HACCP (analyse des risques et maîtrise des points critiques) et GFSI (initiative mondiale de la sécurité alimentaire).

Partenariat de BDC

Investissement Québec (IQ) : BDC s'associe avec IQ dans le but d'accroître la productivité des fabricants québécois en finançant conjointement les solutions de services-conseils de BDC pour l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

* BDC, *Mesurer l'incidence de BDC sur ses clients (2008-2012)*, décembre 2016.

Pour faire en sorte qu'il soit facile pour les entrepreneurs de faire affaire avec elle, BDC a peaufiné son approche afin de mieux répondre aux besoins particuliers des petites comme des grandes entreprises*. Les petites entreprises 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, et la vente et le marketing. Les entreprises de plus grande envergure ont des besoins plus complexes qui exigent une analyse approfondie des principaux défis et la création d'une feuille de route pour les relever.

Au cours de la période de planification, BDC continuera de travailler avec les entrepreneurs pour s'assurer que ses projets 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.

Renforcer l'écosystème entrepreneurial grâce au partage des connaissances

En plus de leur fournir des services-conseils, BDC permet aux entrepreneurs d'accéder à son vaste réseau de partenaires locaux et internationaux. Elle leur fait également profiter de sa connaissance approfondie des éléments essentiels à la création d'entreprises concurrentielles et à leur prospérité.

- **Contenu éducatif accessible à tous les entrepreneurs.** BDC procure une valeur accrue 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 2017, BDC a poursuivi l'enrichissement de son offre en ligne en ajoutant plusieurs centaines d'éléments de contenu et en facilitant l'accès aux renseignements pertinents grâce à un moteur de recherche intuitif. Au cours de la période de planification, BDC continuera d'améliorer son contenu éducatif, notamment en concevant un programme d'apprentissage en personne à l'intention des entreprises à impact élevé sur des sujets comme le leadership, la gestion de la croissance et l'expansion à l'international.

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 en phase avec la réalité 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.

Pour les entrepreneurs, l'argent n'est pas le seul gage de succès. Ils ont aussi besoin de conseils, de connaissances et de compétences pour prendre des décisions éclairées et créer de nouveaux débouchés pour leurs entreprises.

Visites sur BDC.ca

3,6+ millions

Évaluations du site Web

47 000+

Téléchargements de livres numériques

33 000+

Téléchargements du modèle de plan d'affaires

52 000+

* Petites PME = chiffre d'affaires de moins de 2 M$; grandes PME = chiffre d'affaires de plus de 2 M$

Durant le seul exercice 2016, quelque 19 000 entrepreneurs ont participé à des activités sur l'entrepreneuriat organisées par BDC partout au Canada.

- **Occasions de réseautage entre pairs.** Pour atteindre plus d'entrepreneurs, BDC organise ou commandite aussi des événements sur le thème de l'entrepreneuriat. Souvent en collaboration avec des partenaires, elle offre des séminaires et des conférences sur des sujets d'intérêt pour les entreprises et leurs leaders. Informatives et formatrices, ces activités constituent des occasions idéales de réseautage entre pairs. Dans le cadre de cette initiative, BDC met actuellement au point des activités axées sur les entreprises à impact élevé et leurs défis.

- **Leadership éclairé influençant l'écosystème entrepreneurial.** Depuis plus de 70 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.

  En partageant ces connaissances par divers canaux, BDC sensibilise les parties prenantes aux enjeux qui touchent leurs entreprises et la santé de l'écosystème.

Études récentes et à venir de BDC

Passer au niveau supérieur : comment les entreprises canadiennes s'en tirent-elles?

Cinq tendances de consommation qui changent la donne

La productivité, ça compte! Comparez la vôtre pour améliorer votre performance

Mesurer l'incidence de BDC sur ses clients (2008 à 2012)

Intentions d'investissement des entrepreneurs canadiens : perspectives 2017

Les PME canadiennes et l'économie du partage

Obstacles à l'expansion des entreprises technologiques canadiennes

Pénurie de cadres qualifiés dans les entreprises technologiques canadiennes

Facteurs clés de réussite pour les PME canadiennes exportatrices

Les PME canadiennes sont-elles prêtes pour la « fabrication 4.0 »?

Accroître la présence de BDC dans l'écosystème entrepreneurial

Une nouvelle identité de marque

Afin d'avoir un plus grand impact sur davantage d'entrepreneurs, BDC a lancé une nouvelle identité de marque durant l'exercice 2017. Elle souligne ainsi sa raison d'être – être la seule banque qui se consacre uniquement aux entrepreneurs canadiens et les accompagne 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 sur la publicité, notamment au moyen d'une forte présence en ligne, afin de mieux faire connaître son offre de services et d'accompagner plus d'entrepreneurs.

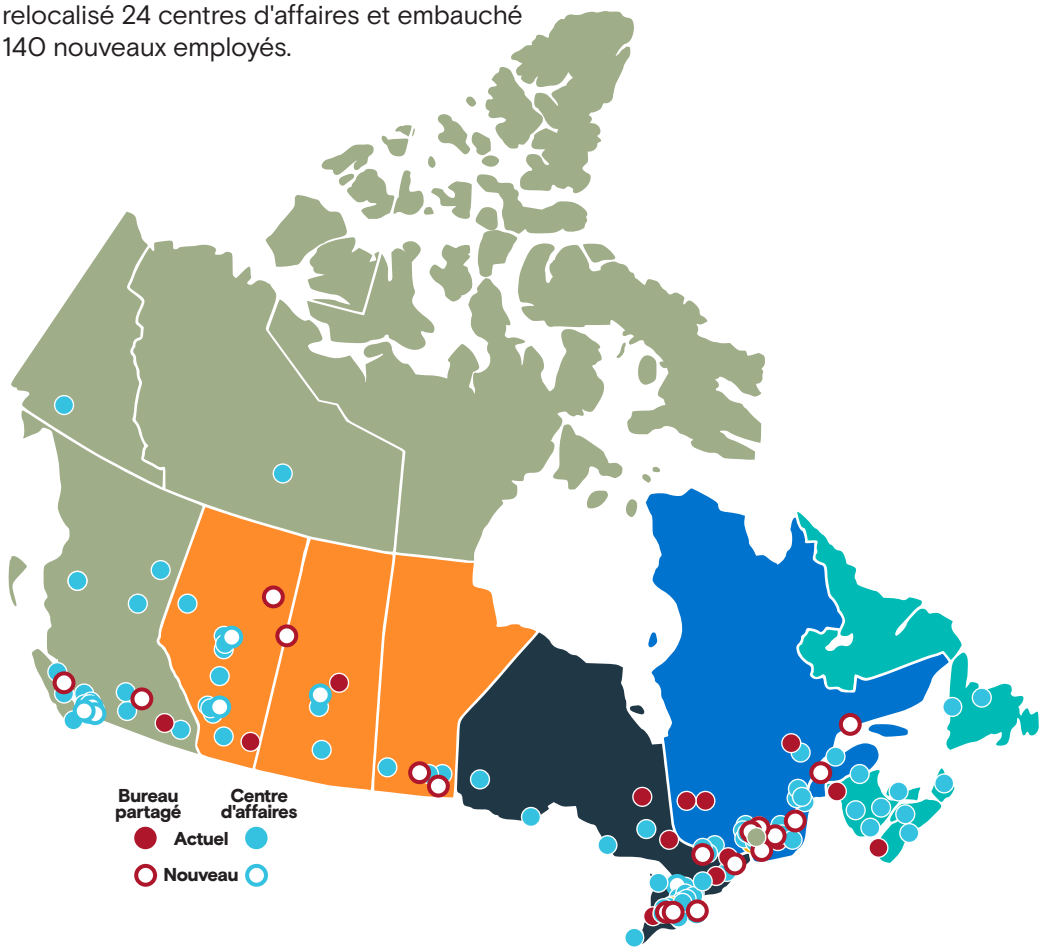
Étendre la présence et le rayon d'action

Le lancement de la nouvelle identité de marque s'inscrit dans la volonté de BDC d'être présente là où se trouvent les entrepreneurs. Malgré une modeste part de 3 % du marché canadien des prêts aux entreprises, BDC est mieux à même de jouer son rôle de banque de développement lorsqu'elle est physiquement présente dans tout le Canada. L'exercice 2017 a marqué la troisième année d'une initiative de quatre ans visant à accroître la présence physique de BDC pour la rendre plus accessible aux entrepreneurs, en particulier dans l'Ouest canadien et en Ontario. Au 30 septembre 2016, BDC avait ouvert 8 nouveaux centres d'affaires, ajouté 18 bureaux partagés, relocalisé 24 centres d'affaires et embauché 140 nouveaux employés.

Présence accrue de BDC

D'ici l'exercice 2018, BDC aura :

8	nouveaux centres d'affaires
18	nouveaux bureaux partagés
24	relocalisations pour créer un plus grand impact à l'échelle régionale
149	nouveaux employés afin de doter en personnel ces nouveaux établissements



L'un des plus grands défis concerne la capacité de BDC à attirer, à former et à fidéliser les talents, surtout dans certaines régions canadiennes. À cet égard, la présence de la Banque dans divers palmarès – 100 meilleurs employeurs au Canada (11 années consécutives), meilleurs employeurs canadiens pour la diversité (sept années consécutives), meilleurs employeurs pour les Canadiens de plus de 40 ans (six années consécutives) et meilleurs employeurs pour les Néo-Canadiens (six années consécutives) – permet de promouvoir sa réputation d'employeur de choix auprès des candidats potentiels.

Partenariats de BDC

BDC s'associe à plus de **290** organisations des secteurs public et privé pour créer des synergies tout en renforçant son rayon d'action et son impact sur les entrepreneurs.

Joindre davantage d'entrepreneurs au moyen de partenariats

Pour atteindre le plus grand nombre de PME canadiennes possible, BDC s'associe à des organisations des secteurs public et privé à l'échelle régionale, nationale et internationale. Ces partenaires poursuivent le même objectif que BDC et, par leur intermédiaire, la Banque est capable de :

- fournir ses solutions de financement et de services-conseils, par des canaux directs et indirects, dans des marchés mal desservis;
- contribuer davantage au développement provincial et régional en comprenant mieux les particularités et les priorités régionales;
- collaborer avec les principales parties prenantes pour renforcer l'écosystème entrepreneurial canadien.

BDC continuera de resserrer les liens avec ses partenaires actuels, notamment les provinces et les organismes de développement régional, et de nouer de nouvelles relations avec des acteurs clés de l'écosystème entrepreneurial.

La liste des partenaires de BDC figure à l'annexe C.

Facilité. Rapidité. Commodité.

BDC souhaite 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.

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 très différents selon leur taille et leur complexité. C'est pourquoi BDC adapte son offre et ses modes de prestation pour tenir compte de cette pluralité, de sorte qu'il soit plus facile, plus rapide et plus commode de faire affaire avec elle.
- BDC améliore son offre en ligne en simplifiant les exigences en matière d'information, en portant le plafond des prêts en ligne de 50 000 $ à 100 000 $ et en automatisant ses processus. Résultat : les petits clients partout au pays accèdent plus facilement et plus rapidement au financement dont ils ont besoin.

- BDC met également à profit sa plateforme en ligne pour faciliter le processus d'autorisation de prêt avec certains partenaires, à savoir Futurpreneur Canada et les Sociétés d'aide au développement des collectivités établies au Québec. Elle souhaite reproduire cette approche avec d'autres partenaires à l'avenir, en particulier ceux qui servent des groupes moins bien servis, comme les jeunes entrepreneurs et les entrepreneurs des régions éloignées.
- Grâce à sa stratégie de mobilité, BDC permet aux employés en contact avec les clients de travailler peu importe le lieu, le moment ou l'appareil d'où une interaction nettement plus efficace avec les clients. Après la réussite d'un projet pilote mené durant l'exercice 2016, BDC a fourni à tous ses directeurs de comptes une tablette et des applications mobiles leur permettant de :
  - finaliser les prêts préapprouvés en une seule visite chez leur client;
  - réunir des informations internes et externes pertinentes sur les antécédents et le secteur d'activité d'un client, ce qui accélère considérablement le traitement et le déboursement pour certains types de prêts et permet d'engager des discussions plus constructives avec les clients.

  Pendant la période de planification, BDC continuera de créer et de déployer d'autres applications mobiles qui permettront aux employés de première ligne de réaliser des évaluations des risques en temps réel, d'accélérer la signature des mandats de consultation, d'approuver des prêts de manière quasi instantanée et de présenter aux clients des scénarios interactifs illustrant l'impact de différentes options.
- BDC adopte des technologies en nuage grâce auxquelles employés, entrepreneurs et partenaires peuvent établir des relations privilégiées à long terme en communiquant et en collaborant de façon transparente à l'intérieur et au-delà des frontières organisationnelles.

Mettre l'innovation en pratique

Tout au long de l'horizon de planification, BDC continuera de « joindre le geste à la parole » en matière d'innovation en adoptant des technologies novatrices, comme les nouvelles fintechs, pour améliorer l'expérience client.

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

Réalisations récentes de BDC :

- poursuite de ses efforts pour répondre aux besoins des segments moins bien servis :
  - autorisations représentant plus de la moitié de son engagement de 700 millions de dollars envers les entreprises majoritairement détenues par des femmes
  - conception d'un outil de comparaison de l'impact social et environnemental destiné aux entreprises, et renouvellement de sa certification B Corp
  - essai d'une solution de prêt pour petites entreprises destinée aux entrepreneurs immigrants en Ontario
  - en collaboration avec des partenaires, organisation d'activités visant à créer des liens entre les entreprises canadiennes et d'importants acteurs mondiaux dans les secteurs du pétrole et du gaz, de l'aérospatiale et de la construction navale
  - programme d'assistance destiné aux clients touchés par les feux de Fort McMurray
  - partenariat avec ATB Financial pour offrir un appui supplémentaire aux PME albertaines
- création de plus de 25 solutions de services-conseils de qualité pour aider les entrepreneurs à relever les défis qu'ils rencontrent durant leur parcours
- enrichissement de son offre de contenu éducatif en ligne
- publication d'études sur la productivité et sur les défis liés à la croissance pour les PME
- lancement d'une nouvelle identité de marque pour accroître sa notoriété auprès des entrepreneurs
- ouverture de 8 nouveaux centres d'affaires, ajout de 18 bureaux partagés, relocalisation de 24 centres d'affaires et embauche de 140 employés
- déploiement de sa stratégie de mobilité, augmentation du plafond pour les prêts en ligne et adoption de technologies en nuage pour qu'il soit plus facile pour les PME de faire affaire avec BDC

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

- encourager les relations avec les provinces et les organismes de développement régional, et établir des partenariats avec les acteurs clés de l'écosystème entrepreneurial pour accroître son rayon d'action
- tester une approche régionale de cofinancement à l'intention des femmes entrepreneurs, en collaboration avec le Centre d'entreprise des femmes au Manitoba
- mettre l'accent sur les entrepreneurs sociaux et sensibiliser les clients aux avantages de la certification B Corp
- fournir un soutien supplémentaire de 350 millions de dollars aux entreprises touchées par la chute des prix du pétrole brut
- accroître son rayon d'action dans le domaine du financement indirect en :
  - utilisant éventuellement sa plateforme de financement par titrisation avec des sociétés indépendantes dans des secteurs autres que ceux de l'automobile et de l'équipement ou en accordant des prêts directement à certaines sociétés de financement
  - recherchant des occasions de partenariat avec d'autres banques, institutions financières, coopératives de crédit et caisses populaires
  - élaborant une approche axée sur les investisseurs institutionnels
- concevoir un programme d'apprentissage en personne à l'intention des entreprises à impact élevé pour renforcer leurs capacités d'affaires
- continuer à tirer parti des nouvelles technologies pour qu'il soit plus facile de faire affaire avec BDC

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. Ils 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, investissement 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 sont limitées. Pour atteindre le plus grand nombre de PME 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 de manière efficace 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, trop grande dépendance envers la demande américaine. 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 innovation, leur productivité et leur internationalisation.
Renforcer l'écosystème entrepreneurial au Canada	Partenaire des PME canadiennes depuis plus de 70 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. Outre ses fonds d'investissement direct en CR, dont les rendements positifs témoignent de la viabilité de cette catégorie d'actifs, BDC investit dans des fonds du secteur privé pour contribuer à créer la prochaine génération de gestionnaires de fonds canadiens. Elle tire également parti de sa vaste connaissance du marché et de ses nombreuses relations avec les parties prenantes du secteur pour proposer une série d'activités non financières axées sur le renforcement de l'écosystème.

Mesures de rendement de BDC
Résultats à court terme (1 an)

		Résultats E2016	Cible E2017	Estimation E2017	Cible E2018
■ Fournir du financement aux petites entreprises	Nbre d'acceptations[1]	10 833	11 000	11 700	11 700
■ 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	1 099	1 210	1 200	1 240
■ Soutenir les femmes entrepreneurs	Financement de 700 millions de dollars aux entreprises majoritairement détenues par des femmes, de l'exercice 2016 à l'exercice 2018 (cumulatif)	292	460	600	700
■ Soutenir les entrepreneurs autochtones	Nbre de clients identifiés comme autochtones	–	–	500	550
■ Faire qu'il soit facile pour les clients de faire affaire avec BDC	Pourcentage de clients très satisfaits[2]	65	65	66	65
■ 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]	2 071	2 200	2 250	2 300
	Nbre de clients indirects[4]	7 328	8 000	8 400	8 000
■ Fournir des services-conseils pour accélérer la croissance, l'innovation et la productivité	Nbre de mandats de BDC Services-conseils[5]	1 872	–	1 860	1 875
■ 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	33	35	35	35

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.

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 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.

4 À l'exclusion des clients servis par ATB Financial.

5 Inclut les mandats auprès d'entreprises à impact élevé, les mandats d'expansion internationale et ceux de consultation.

Résultats à moyen terme (3 ans)		Résultats E2016	Cible E2017	Estimation E2017	Cible E2018
■ 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)	–	–	–	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	559	1 500	2 000	8 800
■ Aider les entrepreneurs à profiter d'occasions sur les marchés mondiaux	N^bre^ de clients qui exportent	5 553	5 750	5 750	6 350

Résultats à long terme (5 ans)		Résultats E2016	Cible E2017	Estimation E2017	Cible E2018
■ Assumer pleinement 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[6]	93	–	93	Maintenir un niveau minimum de 93
■ Fournir du financement ■ et des services-conseils pour favoriser la croissance et 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[7]	89	89	89	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 tous les fonds directs de BDC[8]	1,23	1,24	1,22	Ratio minimum de 1,25
■ Accroître la compétitivité des entrepreneurs	Résultats de l'étude d'impact de BDC[9]			BDC a un impact positif sur la croissance des revenus	BDC a un impact positif sur la croissance des revenus

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 Les profils de risque de qualité inférieure ont une notation de BB+ ou pire.

7 Source : sondage *Points de vue* de BDC.

8 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.

9 Source : Statistique Canada, BDC : *Mesurer l'incidence de BDC sur ses clients* (2008-2012).

Annexe

A

Progrès des initiatives incluses dans le Plan d'entreprise 2016-17 à 2020-21

Mettre graduellement en œuvre une initiative visant à éliminer les obstacles à la compétitivité pour les entreprises canadiennes à impact élevé.

- L'initiative a été renommée « Programme direction croissance ». L'approche a été peaufinée pendant la phase pilote qui s'est déroulée lors de l'exercice 2017.
- BDC continuera de cibler des participants potentiels, avec l'ambition d'intégrer plus de 200 entreprises au programme d'ici l'exercice 2020. Parallèlement, elle continuera d'organiser une série d'événements axés sur les besoins et les défis des entreprises à impact élevé.

Perfectionner son offre de services-conseils à valeur ajoutée visant à améliorer la compétitivité des PME.

- À l'exercice 2017 – dernière année de cette initiative de trois ans –, BDC a achevé la conception de plus de 25 méthodologies de services-conseils. Celles-ci permettent d'adapter ses projets aux besoins des clients tout en adoptant une approche commune pour leur exécution. La demande que suscitent ces solutions confirme que l'offre et l'approche de BDC répondent à un réel besoin sur le marché.
- BDC a peaufiné son approche pour mieux répondre aux besoins particuliers des petites entreprises (revenus inférieurs à 2 millions de dollars) et des PME (revenus supérieurs à 2 millions de dollars).

Ouvrir de nouveaux centres d'affaires et optimiser les partenariats ainsi que le marketing pour assurer l'accessibilité et la visibilité de ses solutions de financement, d'investissement et de services-conseils aux entrepreneurs du Canada.

- Depuis l'exercice 2015, BDC a ouvert 8 nouveaux centres d'affaires, ajouté 18 bureaux partagés, relocalisé 24 centres d'affaires et embauché 140 nouveaux employés. L'objectif fixé pour cette initiative devrait être atteint durant l'exercice 2018.

Accroître son offre de capital de croissance pour répondre aux besoins des entreprises axées sur la croissance.

- BDC continue de mettre l'accent sur son offre de capital de croissance pour se positionner en tant que partenaire de croissance des entrepreneurs, partageant la vision de l'entrepreneur à titre de partenaire et d'investisseur à long terme.

Investir et coinvestir dans diverses entreprises technologiques canadiennes prometteuses à toutes les étapes de leur développement, du début de croissance aux stades ultérieurs, tout en continuant d'investir dans ses trois fonds internes d'investissement direct.

- BDC a créé un deuxième fonds d'investissement direct pour soutenir les entreprises du secteur des technologies industrielles, propres et énergétiques. Elle envisage également de créer un deuxième fonds Soins de santé pendant la période de planification.
- BDC continue de déployer une initiative de coinvestissement en réponse à la nécessité d'augmenter le financement pour les secteurs émergents. À l'exercice 2017, elle a lancé le programme Ascend pour accroître sa capacité de coinvestissement dans un groupe restreint de grandes entreprises technologiques à croissance rapide qui ont le potentiel de devenir des championnes canadiennes.

Fournir une assistance accrue aux femmes entrepreneurs.

- BDC s'est engagé à investir 700 millions de dollars en financement à terme sur trois ans. Depuis, elle a autorisé 549 millions de dollars (au 31 décembre 2016) en prêts.
- BDC a annoncé d'importants investissements directs et indirects en CR à l'appui des entreprises technologiques dirigées par des femmes.
- BDC explore la possibilité de créer un programme de formation destiné aux anges investisseuses et encourage la participation des femmes aux accélérateurs qu'elle appuie.
- Elle teste actuellement une approche régionale de cofinancement à l'intention des femmes entrepreneurs, en collaboration avec le Centre d'entreprise des femmes au Manitoba.
- BDC soutient des programmes, des événements et des initiatives destinés aux femmes entrepreneurs.

À la demande du gouvernement, explorer diverses stratégies relatives à la propriété intellectuelle.

- BDC s'associe à l'Office de la propriété intellectuelle du Canada pour former ses employés de première ligne, diffuse de l'information connexe pertinente sur son site Web et fait la promotion de ses produits actuels auprès des entreprises qui développent ou exploitent une propriété intellectuelle.

Annexe

B Contribution de BDC au Programme d'innovation du Canada

Le Programme d'innovation 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 : attirer les talents; soutenir les technologies émergentes et les sciences; assurer la croissance des entreprises et accélérer la croissance propre.

Talents : attirer et perfectionner des entrepreneurs et des innovateurs talentueux

Ce que fait BDC

- soutient les segments moins bien servis, comme les jeunes entrepreneurs, les femmes entrepreneurs, ainsi que les entrepreneurs autochtones, immigrants et sociaux
- favorise l'acquisition de compétences en affaires et en gestion au moyen de ses services-conseils et de son contenu éducatif en ligne
- établit des partenariats avec de nombreux organismes – tels que Communitech, Startup Canada 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]

Ce que fera BDC

- mettre l'accent sur les entrepreneurs sociaux et sensibiliser les clients aux avantages de la certification B Corp
- fournir davantage de soutien aux femmes entrepreneurs et investisseuses du secteur technologique en investissant du capital de risque et du capital de croissance dans les entreprises technologiques dirigées par des femmes; appuyer les initiatives régionales pour créer un fonds de CR pour entreprises aux stades de préamorçage et d'amorçage fondées par des femmes; explorer la création d'un programme de formation destiné aux anges investisseuses; et encourager la participation des femmes aux accélérateurs soutenus par BDC
- tester une approche régionale de cofinancement à l'intention des femmes entrepreneurs, en collaboration avec le Centre d'entreprise des femmes au Manitoba
- étudier les besoins à combler en matière de talents pour soutenir l'expansion des entreprises de CR
- lancer un programme de formation pour renforcer les compétences des gestionnaires de fonds canadiens
- concevoir un programme d'apprentissage en personne à l'intention des entreprises à impact élevé pour renforcer leurs capacités d'affaires

Technologies émergentes et sciences : développer des supergrappes de calibre mondial qui transforment les forces en recherche et technologie en nouveaux débouchés commerciaux

Ce que fait BDC

- 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 diplômés de ses partenaires accélérateurs par l'entremise du Programme d'accélération pour le capital de risque
- gère le PACR au nom du gouvernement
- s'associe à des acteurs clés de l'innovation, tels que les accélérateurs technologiques canadiens, pour aider les PME à s'internationaliser
- évalue la demande du marché pour une solution de prêt pour les jeunes entreprises technologiques dans trois centres d'innovation
- 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
- fournit des solutions de services-conseils pour aider les entreprises à commercialiser leurs innovations
- établit des relations et collabore avec des organismes de développement régional et des organisations provinciales pour développer des supergrappes de calibre mondial

Ce que fera BDC

- promouvoir les capacités d'expansion des entreprises à potentiel élevé dans les grappes d'innovation en leur apportant un soutien financier et non financier par l'entremise de son équipe Initiatives stratégiques et partenariats

Croissance des entreprises et accélération de la croissance propre : soutenir le développement de la prochaine génération d'entreprises mondiales créatrices d'emplois

Ce que fait BDC

- 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 trois fonds internes de CR : TI; Soins de santé; et Technologies industrielles, propres et énergétiques
- investit dans des fonds de CR ciblant des entreprises à toutes les étapes de leur développement, de l'amorçage aux stades ultérieurs
- entretient des relations stratégiques avec des accélérateurs qui appuient des entreprises en démarrage du secteur des technologies propres, et investit directement dans certains de leurs meilleurs diplômés
- collabore avec Technologies du développement durable Canada et EDC 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 propre programme personnalisé (Programme direction croissance)
- joue un rôle de premier plan dans l'élaboration et le déploiement du Service de croissance accélérée
- offre un financement personnalisé aux entreprises innovantes exerçant leurs activités dans des secteurs concurrentiels à l'échelle mondiale, comme l'aérospatiale, l'industrie automobile, la technologie ainsi que les technologies propres et les fintechs
- fournit des solutions de services-conseils pour aider les PME à croître, à renforcer leur efficacité opérationnelle, à adopter et à exploiter les technologies, à perfectionner leurs compétences en gestion et à prendre de l'expansion à l'international

Ce que fera BDC

- évaluer les possibilités d'étendre l'offre de capitaux de croissance en investissant dans des fonds de capital de croissance ou d'investissements privés de taille moyenne
- renforcer son soutien au fonds de roulement des entreprises du secteur des technologies propres
- répertorier les occasions d'investir dans de nouveaux fonds de CR du secteur privé consacrés aux entreprises de technologies propres en démarrage ou à un stade ultérieur de développement
- continuer de coinvestir du CR dans les entreprises technologiques canadiennes prometteuses aux stades ultérieurs de leur développement
- continuer d'intégrer de nouvelles entreprises à son Programme direction croissance
- participer à des forums et à des associations consacrés au commerce international, qui contribuent directement à renforcer les capacités des PME à exporter et à investir à l'étranger
- enrichir son portefeuille de solutions de soutien à l'expansion internationale, en y ajoutant éventuellement une solution de vitrine de commerce électronique, un outil d'autoévaluation de la capacité immédiate d'exporter, une solution de planification stratégique internationale et des solutions d'entrée sur le marché pour d'autres pays

Annexe

C 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. BDC Capital émet des billets convertibles à certains diplômés des 14 accélérateurs suivants : HIGHLINE, FounderFuel, Propel ICT, Foresight, EcoFuel, Ryerson Futures/DMZ, Accélérateur Hacking Health, Accel-Rx, Zone Startups, Communitech, Velocity, Creative Destruction Lab, InnoCité MTL et NEXT Canada.
Accélérateurs technologiques canadiens	ATC	BDC Capital s'est associé avec les ATC de San Francisco, de Boston et de New York pour soutenir 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	AMC	En 2011, BDC a signé une entente avec AMC pour partager des renseignements de veille stratégique sur les marchés mondiaux et collaborer en matière de marketing. Sept délégués commerciaux d'AMC partagent des locaux dans des centres d'affaires de BDC au Canada. De plus, BDC Capital et AMC ont signé une entente de partenariat stratégique en 2013 en vue de soutenir l'expansion du programme des accélérateurs technologiques canadiens (ATC).
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 Laurentienne		BDC offre une garantie de 300 millions de dollars sur le portefeuille de financement de matériel commercial de la Banque Laurentienne.
Banque TD		L'intranet de la Banque TD contient une section consacrée à la collaboration et au cofinancement avec BDC.
Centrale des caisses de crédit du Canada	CCCC	BDC collabore avec la Centrale nationale, forum national du système des coopératives de crédit du Canada. Un comité de liaison a été mis sur pied pour encourager la complémentarité et améliorer les communications entre la direction de BDC et le système des coopératives de crédit du Canada.
Centre du commerce mondial	CCM	Issu du Conference Board du Canada, le CCM se penche sur les questions liées au commerce et aux affaires internationales. BDC est membre du CCM.
Centre pour l'innovation des entreprises	CIE	Issu du Conference Board du Canada, le CIE mène des recherches sur les façons dont les entreprises canadiennes intègrent l'innovation à leurs activités. BDC est membre du CIE.

National		
Cisco		Cisco a créé des cours sur les TIC à l'intention des femmes entrepreneurs. BDC participe à la promotion de ces cours et conseille les femmes entrepreneurs au sujet des programmes de stages.
La Compagnie Canada		BDC collabore avec cet organisme afin de renseigner les anciens membres des Forces armées canadiennes en transition de carrière au sujet des possibilités d'emploi à BDC.
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada	CRSNG	BDC collabore avec le CNRC et le CRSNG pour accroître les possibilités de financement conjoint, améliorer l'accès aux programmes complémentaires de financement fédéral, favoriser l'accès aux capitaux d'investissement et mieux faire connaître les occasions de partenariat et les programmes de financement offerts.
Conseil des technologies de l'information et des communications	CTIC	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	CNRC	BDC collabore avec le CNRC et le CRSNG pour accroître les possibilités de financement conjoint, améliorer l'accès aux programmes complémentaires de financement fédéral, favoriser l'accès aux capitaux d'investissement et mieux faire connaître les occasions de partenariat et les programmes de financement offerts.
Conseil national de recherches Canada – Programme d'aide à la recherche industrielle	PARI/ CNRC	BDC est un partenaire du Service de guide-expert 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.
Exportation et développement Canada	EDC	La relation entre BDC et EDC est particulièrement importante; elle comprend un système bilatéral de recommandations pour que les entreprises canadiennes aient accès aux services de l'organisation dont les compétences répondent le mieux à leurs besoins. BDC et EDC ont signé un protocole d'entente à la fin de 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 un programme de garantie de portefeuille à cet organisme.
National Angel Capital Organization	NACO	Dans le cadre de son mandat de développement des acteurs clés, BDC Capital travaille en collaboration avec NACO pour renforcer la communauté canadienne des anges investisseurs, particulièrement en ce qui concerne le développement professionnel.
Partenaires fédéraux		Sept organismes gouvernementaux participent au Service de croissance accélérée afin de mieux servir les PME en croissance.
Réseau de développement des collectivités du Canada	RDCC	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.
Startup Canada		BDC collabore avec Startup Canada afin d'appuyer les jeunes entreprises canadiennes, notamment comme commanditaire et participante dans le cadre de divers événements partout au pays.
TAO Asset Management	TAO	BDC s'associe avec TAO dans le marché de la titrisation dans le cadre de la Plateforme de financement pour prêteurs indépendants.

C.-B. et Nord		
Comptables professionnels agréés du Canada	CPA	En collaboration avec BDC, CPA offre des cours d'acquisition de compétences financières destinés aux femmes entrepreneurs partout au pays.
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.
Entrepreneurs' Organization – section de Vancouver	EO	BDC est un membre stratégique de ce groupe qui se consacre aux PME.
LNG-Buy BC		BDC échange de l'information avec LNG-Buy BC et participe à un programme de développement des fournisseurs pour les entreprises qui travailleront dans la nouvelle industrie du gaz naturel liquéfié en Colombie-Britannique. BDC est disposée à financer partiellement le coût des mandats.
Northern Development Initiative Trust		BDC participe au Northern Industry Expansion Program, un programme de garantie de prêts pour les clients approuvés du Nord de la Colombie-Britannique.
Southern Interior Development Initiative Trust	SIDIT	SIDIT appuie l'investissement stratégique dans des projets de développement économique en Colombie-Britannique. BDC agit à titre de ressource de financement et de partage des risques.
Chambre de commerce de Whitehorse		Programmes HR Dynamics et Marketing booster. Réduction sur les programmes de services-conseils.

Prairies		
ATB Financial		BDC a une entente de cofinancement fondée sur un partenariat à parts égales avec ATB Financial.
BDO		BDO et BDC collaborent à des programmes de services-conseils dans les domaines de l'efficacité opérationnelle, du marketing, de l'utilisation du Web et du financement des transferts d'entreprises.
Centre d'entreprise des femmes au Manitoba	WECM	Le WECM est autorisé à approuver des prêts de BDC de 100 000 $ et moins. Ce partenariat porte sur le cofinancement, les services-conseils et l'échange de renseignements.
Comptables professionnels agréés du Canada	CPA	En collaboration avec BDC, CPA offre des cours d'acquisition de compétences financières destinés aux femmes entrepreneurs partout au pays.
Entrepreneuriat, Formation professionnelle et Commerce Manitoba		BDC participe au Programme Lancement d'entreprises, doté d'un volet éducatif qui offre 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.
Petroleum Services Association of Canada	PSAC	Ce partenariat avec BDC est conçu pour augmenter la visibilité de l'industrie du pétrole grâce à des événements communs et à l'échange d'information.

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. Actuellement offert à Toronto, à Ottawa et à Hamilton, ce programme sera bientôt testé à Vancouver.
Boone		Dans le cadre de son projet pilote, Boone a créé une adresse courriel réservée et des coordonnées spéciales et a ajouté un lien vers le site Web de BDC pour les visiteurs à la recherche de services-conseils.
Centres d'excellence de l'Ontario	CEO	Les CEO alimentent la croissance entrepreneuriale en Ontario. BDC a signé un protocole d'entente pour aider les clients des CEO par l'entremise du programme Bon pour l'Innovation et la Productivité.
Communitech Hub		BDC soutient ce centre d'innovation situé en Ontario par l'entremise de commandites. Un employé de BDC sera présent dans les bureaux de Communitech pour répondre aux besoins uniques de cet écosystème.
Comptables professionnels agréés du Canada	CPA	En collaboration avec BDC, CPA offre des cours d'acquisition de compétences financières destinés aux femmes entrepreneurs partout au pays.
Entrepreneurs' Organization	EO	BDC est un membre stratégique de ce groupe qui se consacre aux PME.
MaRS Centre		BDC soutient ce centre d'innovation situé en Ontario par l'entremise de commandites.
OG100		BDC participe à ce regroupement privé de chefs d'entreprises de l'Ontario appuyant l'émergence de leaders mondiaux.
Rise Asset Development		BDC s'est associée à cette institution pour offrir 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		
BDO		BDO et BDC collaborent à des programmes de services-conseils dans les domaines de l'efficacité opérationnelle, du marketing, de l'utilisation du Web et du financement des transferts d'entreprises.
Centre de Robotique et de Vision Industrielles et CNRC	CRVI	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.
Microsoft		Le partenariat de BDC avec cette entreprise privée vise à offrir du financement en ligne à son réseau de 41 revendeurs à valeur ajoutée.
QG100		BDC participe à ce regroupement privé de chefs d'entreprises du Québec appuyant l'émergence de leaders mondiaux.
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 à leurs recherches. Des employés de BDC participent régulièrement aux événements organisés par Réseau Capital, en tant que conférenciers d'honneur ou experts.

Atlantique		
Comptables professionnels agréés du Canada	CPA	En collaboration avec BDC, CPA offre des cours d'acquisition de compétences financières destinés aux femmes entrepreneurs partout au pays.
Pneus Michelin		Pneus Michelin et BDC collaborent à un fonds d'investissement consacré au développement économique local, soutenu par les SADC et les caisses de crédit locales.
Tourism Industry Association of P.E.I.	TIAPEI	BDC a entrepris des discussions continues avec la TIAPEI afin d'établir un partenariat et d'aider les membres de l'association à réussir dans l'industrie du tourisme. Le site Web de la TIAPEI contient un lien vers le site de BDC. Les autres éléments de la stratégie doivent être mis au point.

International		
Association d'Asie et du Pacifique des institutions financières de développement	ADFIAP	BDC s'allie à des associations partout dans le monde, comme l'ADFIAP et l'ALIDE, 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'allie à des associations partout dans le monde, comme l'ADFIAP et l'ALIDE, afin de mieux comprendre les marchés étrangers et d'aider les entreprises canadiennes dans leurs plans d'expansion mondiale.
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 partager des connaissances et des pratiques exemplaires et pour aider les entrepreneurs des deux pays à prendre de l'expansion à l'international.
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.

Annexe

D 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.

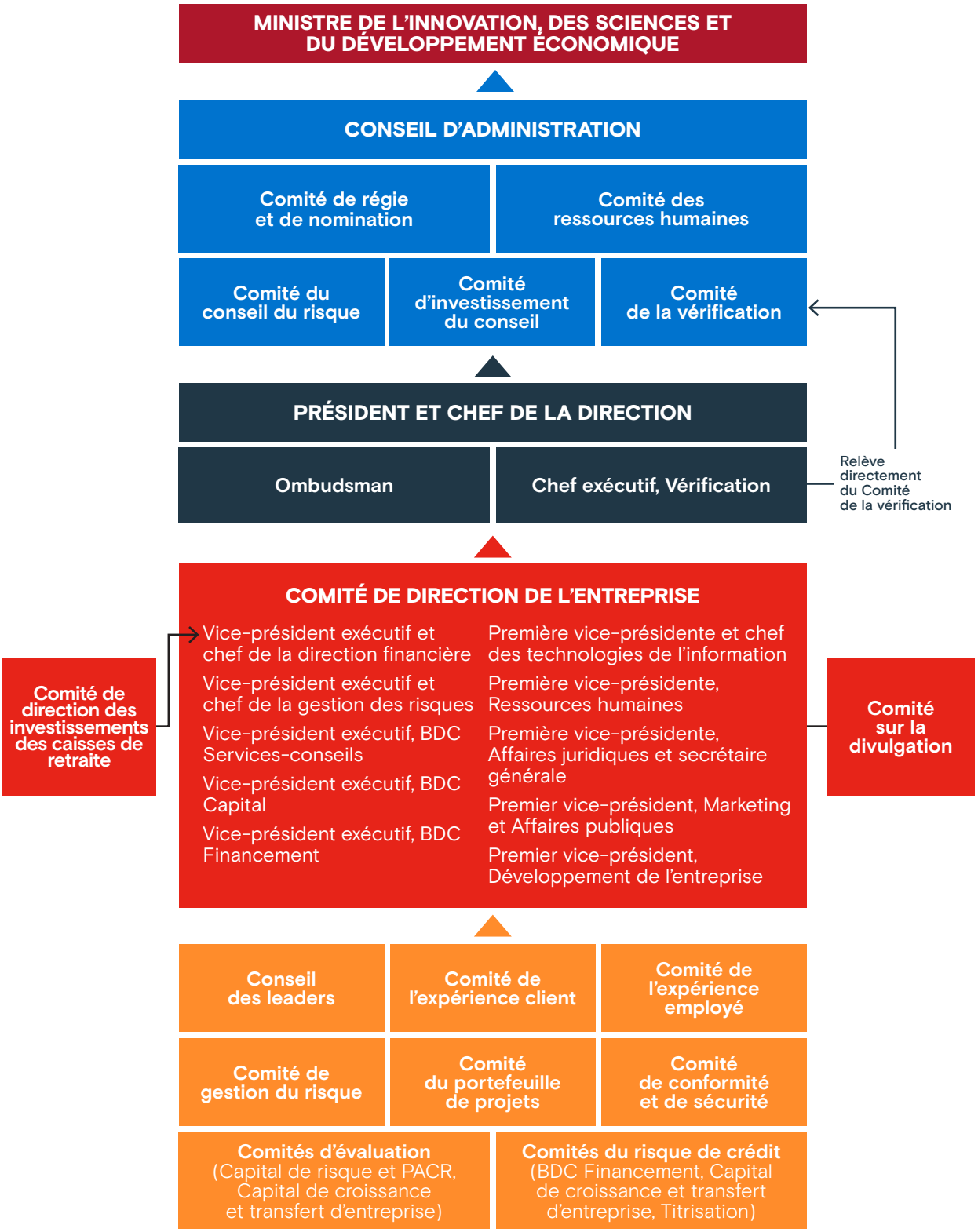
Le conseil d'administration assure les fonctions suivantes :

- 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 services 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 efficace 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 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 des fonctions 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 et nouveaux 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 résolution des conflits d'intérêts
- examiner le profil, les mandats, la structure, la composition et les membres du conseil d'administration et 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 de ce conseil ainsi que les compétences, les aptitudes et l'expériences 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 le 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 assurer 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 rétention, 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 importantes d'investissement, y compris les activités de CR ou 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

BDC assume un risque plus élevé afin de mieux servir les PME, tout en demeurant financièrement viable. Un cadre et une culture solides de gestion des risques permettent à BDC d'identifier et de surveiller efficacement les risques tout en remplissant son mandat. BDC gère le risque par des processus d'examen du risque en bonne et due forme, qui comprennent l'énoncé sur l'appétit pour le risque approuvé par le conseil d'administration, l'élaboration de politiques en matière de risque et l'établissement de délégations de pouvoirs et de limites d'autorisation.

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

La politique de gestion des risques à l'échelle 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, selon lequel les comités du conseil et de la direction doivent s'assurer que les pratiques en matière de gestion des risques sont rigoureusement appliquées à l'échelle de l'entreprise.

L'énoncé sur l'appétit pour le risque permet à BDC de définir son profil de risque et de le surveiller par rapport aux limites de tolérance au risque établies, en prenant, s'il y a lieu, des mesures pour maintenir un équilibre entre le risque et le rendement. Cet énoncé communique, sous forme de mesures qualitatives et quantitatives, la vision du conseil et de la direction en ce qui a trait aux risques que BDC est disposée à accepter dans l'exécution de son mandat ainsi que la façon dont ces risques sont gérés.

Afin de gérer efficacement les risques, BDC met en œuvre trois grandes unités de gestion du risque d'entreprise, soit Gestion du risque de crédit et d'investissement (GRCI), Gestion intégrée du risque (GIR), qui couvre la gestion du risque du portefeuille et du risque de trésorerie, ainsi que Gestion du risque opérationnel (GRO).

Ces trois unités exercent les rôles suivants :

- veiller à ce que BDC applique des principes, des politiques et des directives générales appropriés en matière de gestion du risque afin de gérer les risques importants et émergents selon les seuils de risque définis dans l'énoncé sur l'appétit pour le risque;
- créer des outils pour quantifier et analyser ces risques et en faire rapport;
- fournir des comptes rendus opportuns sur ces risques aux comités de gestion du risque de l'organisation, au Comité de direction de l'entreprise et au conseil d'administration.

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

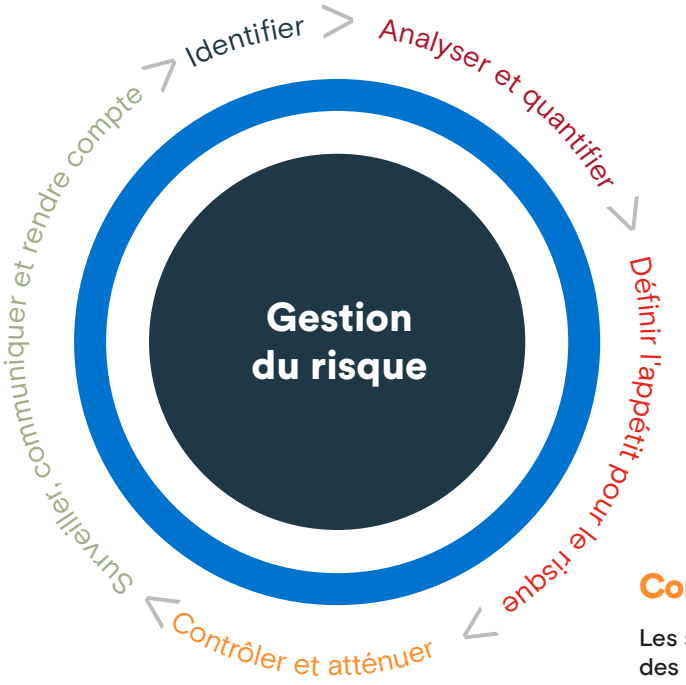
Le cadre de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise codifie le processus intégré qu'utilise BDC pour identifier, analyser, accepter, atténuer et surveiller les risques, et définit les exigences en matière de communication. BDC classe les risques en cinq catégories :

- risque commercial et stratégique
- risque de crédit (BDC Financement) et d'investissement (CR, Capital de croissance et transfert d'entreprise)
- risque de marché
- risque de liquidité
- risque opérationnel

Le risque d'atteinte à la réputation et le risque lié à la suffisance du capital découlent de tous ces types de risques et sont affectés par ceux-ci.

Identifier

Chaque trimestre, les risques qui touchent l'ensemble de BDC et les unités fonctionnelles sont déterminés, évalués, documentés et classés. Ils sont ensuite communiqués, aux fins de discussion, au Comité de gestion du risque, au Comité de direction de l'entreprise et au conseil d'administration. 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.



Surveiller, communiquer et rendre compte

BDC surveille les activités qui influent sur son profil de risque, les risques importants auxquels elle est exposée de même que les événements donnant lieu à une perte, et elle prend des mesures pour faire correspondre ses expositions aux risques et son appétit pour le risque.

Les responsables des processus de gestion des risques effectuent la surveillance des risques et établissent les communications et les rapports connexes, avec le soutien et sous la supervision du Comité de gestion du risque et des fonctions de la gestion des risques. Ils préparent le rapport sur la gestion intégrée du risque, mis à jour chaque trimestre en fonction des risques importants, et ils se réunissent dans le cadre des comités de gestion du risque et des comités du conseil pour rendre compte des risques sous leur responsabilité et en discuter.

Analyser et quantifier

Les risques que comportent les activités de BDC sont quantifiés et évalués de manière qualitative. BDC met à jour les outils et les modèles d'évaluation en prenant en compte les meilleures pratiques au sein du secteur des services financiers. Les risques à l'échelle de l'entreprise sont évalués pour s'assurer qu'ils 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.

Définir l'appétit pour le risque

BDC rédige et communique, sous forme d'énoncés qualitatifs et de mesures quantitatives, son énoncé sur l'appétit pour le risque, qui présente la vision du conseil d'administration et de la direction en matière de gestion des risques importants que BDC est disposée à prendre ou qu'elle veut éviter dans l'exécution de sa stratégie.

Contrôler et atténuer

Les seuils de tolérance au risque sont établis en fonction des objectifs et des stratégies de BDC. BDC codifie sa culture de gouvernance et de gestion du risque à l'aide de politiques et de lignes directrices. 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 (tous les trimestres, le service de la Vérification interne soumet les résultats de ses audits au Comité de la vérification du conseil)

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 récemment examiné les pratiques de BDC en matière de gestion des risques et de gouvernance.

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 principal mandat.

Plan financier

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

Le plan financier est basé 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. Au cours des dernières années, BDC Financement et Titrisation étaient présentés comme des segments distincts. À compter de l'exercice 2018, BDC cessera de présenter séparément l'information financière de Titrisation, et les titres adossés à des créances mobilières figureront comme un produit de BDC Financement.

BDC Financement offre des prêts à terme aux PME dès leur phase de démarrage et durant tout leur parcours. BDC coopère également avec d'autres institutions financières afin d'accroître l'accessibilité au crédit sur le marché au moyen d'opérations de cofinancement ou de syndication de prêts. Au cours de l'exercice 2016, BDC a offert des garanties de portefeuille à la Banque Laurentienne et à Futurpreneur Canada afin de diminuer le risque des banques participantes pour le financement des PME. BDC continue d'offrir, en partenariat avec TAO Asset Management, des titres adossés à des créances mobilières par l'intermédiaire de la Plateforme de financement pour prêteurs indépendants (PFPI). Ainsi, elle s'assure que les petites sociétés de financement demeurent actives sur le marché et peuvent fournir aux entreprises et aux consommateurs le financement nécessaire pour combler leurs besoins en véhicules et en équipement ce qui, ultimement, aide les PME à améliorer leur productivité.

Le niveau d'activité de BDC Financement devrait permettre une augmentation de 4 % du nombre d'acceptations, qui pourrait passer de 15 300 à l'exercice 2017 à 15 900 à l'exercice 2018 (tableau 1), notamment pour les raisons suivantes :

- Présence accrue de BDC au Canada – Depuis l'exercice 2015, BDC met en œuvre une initiative visant à accroître son rayon d'action, notamment dans l'Ouest du Canada et en Ontario, où sa présence doit être mieux adaptée aux réalités du marché. BDC est en voie d'atteindre ses objectifs et, d'ici l'exercice 2018, comptera 8 nouveaux centres d'affaires, 18 nouveaux bureaux partagés, 24 centres d'affaires relocalisés et 149 nouveaux employés pour

Tableau 1 : Financement – Acceptations nettes prévues
(nombre de prêts)

	2016	2017	2018
PE 2017-18 à 2021-22	14 437	15 300	15 900

doter ces nouveaux emplacements. BDC a également adopté une nouvelle identité de marque au cours de l'exercice 2017, et elle continuera d'investir dans sa visibilité globale grâce à la publicité, notamment par une forte présence en ligne, tout en continuant de mieux faire connaître son offre et en facilitant l'accès des PME au financement.

- Augmentation de la facilité, de la rapidité et de la commodité de faire affaire avec BDC – Pour répondre à l'évolution des attentes des entrepreneurs, BDC continuera d'innover afin qu'il soit toujours plus facile pour les PME de bénéficier de ses services. BDC adapte son offre et ses canaux de distribution en fonction des besoins des entreprises de différentes tailles et de différents degrés de complexité; elle simplifie les processus de ses services en ligne, automatise les processus pour tous les types de prêts et déploie une stratégie de mobilité afin d'améliorer la connectivité avec ses clients.
- Maintien du soutien des PME touchées par la chute des cours du pétrole – BDC a augmenté ses engagements de 350 millions de dollars afin de venir en aide à un nombre accru d'entreprises (page 37).

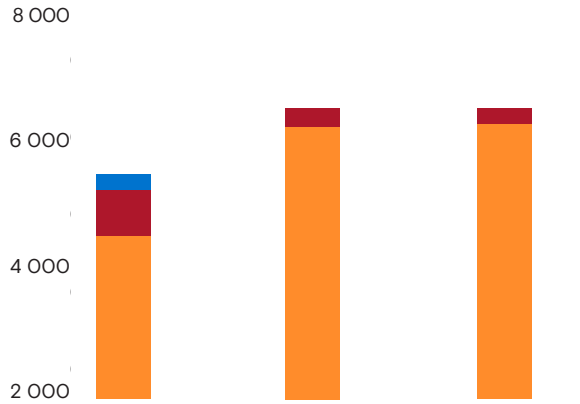
Le tableau 2 indique que la valeur des acceptations devrait atteindre 6,5 milliards de dollars pour l'exercice 2017, soit une hausse de 1,7 milliard de dollars par rapport à l'exercice 2016.

Cette croissance s'explique principalement par une augmentation du montant moyen des prêts, attribuable aux efforts de BDC pour favoriser l'expansion des entreprises, au soutien accordé au secteur pétrolier et gazier – ce qui a donné lieu à d'importantes opérations de syndication dans ce secteur – ainsi qu'à une hausse du coût des actifs d'entreprise, comme la machinerie, l'équipement et l'immobilier commercial.

Le tableau 2 indique également que BDC ne s'attend pas à un accroissement de la demande de garanties de prêts et de garanties de portefeuille pour l'exercice 2018. 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 de leurs montants. Ces acceptations reposent sur des engagements de trois ans, ce qui explique leur profil de croissance.

Le montant des acceptations devrait d**emeurer stable à 6,7 milliards de dollars au cours de l'exercice 2018**, alors que BDC jouera son rôle d'aide au développement et répondra à la demande du marché. BDC est mieux placée que jamais pour faire face à cette demande après ses investissements récents planifiés, destinés à accroître sa présence, sa visibilité et ses capacités numériques.

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



PE 2017-18 à 2021-22	2016	2017	2018
Prêts	4 777	6 485	6 565
Titres adossés à des créances mobilières	575	255	175
Garanties de portefeuille ou de prêts	300	-	-
Total des acceptations nettes	**5 652**	**6 740**	**6 740**

Comme l'indique le tableau 3, le portefeuille de BDC Financement devrait passer de 23,0 milliards de dollars à l'exercice 2017 à 25,3 milliards de dollars à l'exercice 2018.

Comme l'indique le tableau 4, BDC Financement a constaté une augmentation des charges opérationnelles liées aux initiatives comme l'accroissement du rayon d'action et de la visibilité de BDC, l'amélioration de l'expérience client par des investissements dans les processus et les technologies ainsi que le renforcement, à la suite des recommandations du BSIF, du cadre de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise. Cette hausse a porté le ratio d'efficience de BDC Financement à 39,5 % pour l'exercice 2017. À mesure que BDC réalisera des gains d'efficience grâce aux investissements évoqués précédemment, le ratio d'efficience de BDC Financement devrait s'améliorer et atteindre 37,8 % à l'exercice 2018 (plus le ratio est faible, meilleure est l'efficience). Cela signifie que BDC Financement dépensera 37,8 cents en charges pour chaque dollar de chiffre d'affaires réalisé.

Ces gains d'efficience se traduisent également par une baisse des charges opérationnelles, exprimées en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille, qui passent de 1,9 % à l'exercice 2017 à 1,8 % à l'exercice 2018 (tableau 5).

Le tableau 5 indique également que la qualité de crédit du portefeuille de BDC Financement devrait rester assez stable avec une dotation à la provision pour pertes sur prêts, exprimée en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille, de 0,8 % à l'exercice 2017 et de 0,7 % à l'exercice 2018. Le bénéfice net devrait augmenter pour passer de 444 millions de dollars à l'exercice 2017 à 517 millions de dollars à l'exercice 2018.

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

PE 2017-18 à 2021-22	2016	2017	2018
Prêts	20 368	22 502	24 761
Titres adossés à des créances mobilières	509	517	550
Encours du portefeuille	**20 877**	**23 019**	**25 311**

Tableau 4 : Ratio d'efficience de Financement

	2016	2017	2018
CP 2017-18 to 21-22	**38,3 %**	**39,5 %**	**37,8 %**

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

	2016	2017	2018
Produits d'intérêts	1 030	1 087	1 189
Charges d'intérêts	71	79	94
Produits d'intérêts nets	**959**	**1 008**	**1 095**
Frais et autres produits	17	22	21
Profits (pertes) nets réalisés sur autres instruments financiers	1	2	-
Produits nets	**977**	**1 032**	**1 116**
Dotation à la provision pour pertes sur prêts	(161)	(176)	(176)
Profits (pertes) nets latents sur autres instruments financiers	3	(4)	(1)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**819**	**852**	**939**
Charges opérationnelles et administratives	374	408	422
Bénéfice net	**445**	**444**	**517**
En pourcentage de l'encours moyen			
Produits d'intérêts nets	4,8	4,6	4,5
Frais et autres produits	0,1	0,1	0,1
Produits nets	**4,9**	**4,7**	**4,6**
Dotation à la provision pour pertes sur prêts	(0,8)	(0,8)	(0,7)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**4,1**	**3,9**	**3,9**
Charges opérationnelles et administratives	1,9	1,9	1,8
Bénéfice net	**2,2**	**2,0**	**2,1**
Encours moyen du portefeuille (en millions de dollars)	**20 111**	**21 992**	**24 107**

Capital de croissance et transfert d'entreprise

Capital de croissance et transfert d'entreprise s'intéresse aux entreprises en croissance, notamment les entreprises à forte croissance, qui peuvent compter sur une direction solide, mais qui ont souvent peu d'actifs corporels à offrir en garantie. BDC propose des solutions à risque élevé (prêts sur liquidités financement, mezzanine, 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. BDC prend aussi des participations minoritaires lorsque les entrepreneurs ont besoin de capitaux pour accélérer rapidement la trajectoire de croissance de leur entreprise.

Capital de croissance et transfert d'entreprise a enregistré une demande inattendue et une augmentation du montant moyen des prêts au cours de l'exercice 2017. et s'attend à ce que la demande demeure forte pendant l'exercice 2018. Selon les prévisions, les acceptations devraient croître et passer de 325 millions de dollars à l'exercice 2017 à 340 millions de dollars à l'exercice 2018 (tableau 6). Cette croissance se traduirait par un portefeuille à la juste valeur de 991 millons de dollars à l'exercice 2018 (tableau 7).

Comme l'indique le tableau 8, le bénéfice net devrait demeurer rélativement stable pendant l'exercice 2018.

La hausse des charges opérationnelles entre les exercices 2017 et 2018 découle en grande partie d'une révision de la méthodologie, qui consiste à réimputer les coûts des services partagés aux lignes d'affaires. Cependant, les charges opérationnelles et administratives, exprimées en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille, devraient demeurer stables à 4,0 % grâce à des améliorations de son efficience.

Capital de croissance et transfert d'entreprise devrait continuer de contribuer de façon notable à la viabilité financière de BDC, avec un bénéfice net prévisionnel de 52 millions pour l'exercice 2017.

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

	2016	2017	2018
PE 2017-18 à 2021-22	259	325	340

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

	2016	2017	2018
PE 2017-18 à 2021-22	751	853	991

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

	2016	2017	2018
Produits d'intérêts nets	**58**	**71**	**80**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et radiations	0	(2)	(18)
Frais et autres produits	27	28	29
Produits nets	**85**	**97**	**91**
Variation nette de la juste valeur	1	(15)	(20)
Ajustement à la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations	(1)	3	20
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**86**	**85**	**91**
Charges opérationnelles et administratives	32	33	38
Bénéfice net	**54**	**52**	**53**
En pourcentage de l'encours moyen			
Produits d'intérêts nets	**8,5**	**8,6**	**8,5**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et radiations	0,1	(0,2)	(1,9)
Frais et autres produits	3,9	3,4	3,1
Produits nets	**12,5**	**11,8**	**9,7**
Variation nette de la juste valeur	0,2	(1,8)	(2,1)
Ajustement à la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations	(0,1)	0,4	2,1
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**12,6**	**10,4**	**9,7**
Charges opérationnelles et administratives	4,7	4,0	4,0
Bénéfice net	**7,9**	**6,4**	**5,7**

Capital de risque (CR)

Un écosystème de CR sain et dynamique est essentiel pour favoriser l'innovation au Canada. 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 de placements directs dans de nouvelles entreprises et de placements indirects dans le cadre de partenariats avec divers accélérateurs et fonds de CR. La stratégie de CR de BDC pour faire du CR canadien une catégorie d'actifs financièrement viable et attrayante pour les investisseurs du secteur privé a contribué à stimuler le marché. Depuis 2010, le nombre d'opérations de CR au Canada a augmenté de 38 %, tandis que le total des sommes investies a progressé de 97 %.

Placements directs

La stratégie de placements directs de CR permet à BDC de gérer trois fonds d'investissement, qui fonctionnent suivant les mêmes principes que les fonds du secteur privé, dans les 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 durant 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. Elle envisage également de créer un deuxième fonds dans le secteur des soins de santé.

Par l'intermédiaire de son équipe Initiatives stratégiques et partenariats (ISP), BDC met sur pied des initiatives innovantes visant à renforcer l'écosystème de l'innovation en début de croissance et comble les lacunes en matière de financement en effectuant des investissements d'amorçage au profit des diplômés prometteurs de ses partenaires accélérateurs dans le cadre du programme d'accélération pour le capital de risque (anciennement « programme de billets convertibles »).

Au cours de l'exercice 2017, BDC a annoncé qu'elle augmentait son soutien aux entreprises technologiques dirigées par des femmes en lançant une nouvelle initiative de placements directs, et en allouant des capitaux pour investir auprès des clientes nouvelles et actuelles, ainsi que dans les diplômées de partenaires accélérateurs de BDC par l'intermédiaire d'ISP.

BDC continue de mettre en œuvre son initiative de coinvestissement afin d'investir dans des entreprises conjointement avec ses partenaires de fonds indirects. Cette démarche permet de fournir aux entreprises canadiennes des secteurs émergents, et à celles qui ont atteint des stades de croissance plus avancés, le financement accru nécessaire pour passer au niveau supérieur. BDC prévoit également réaliser des coinvestissements dans un nombre restreint de plus grandes entreprises technologiques à croissance rapide ayant le potentiel de devenir des championnes canadiennes dans leur secteur.

BDC réalise également des placements directs par l'intermédiaire des fonds Portefeuille diversifié et GO Capital, dont l'objectif principal est de maximiser le produit des placements arrivant à maturité. Ces fonds n'investissent plus dans de nouvelles entreprises, mais continueront d'effectuer des placements subséquents au sein de leurs portefeuilles existants.

Placements indirects

L'approche de BDC en matière de placements indirects en CR (ou fonds de fonds) est axée sur l'établissement et le soutien de fonds de capital de risque canadiens d'envergure. Ces activités comprennent également les placements indirects dans des gestionnaires de fonds émergents qui étaient auparavant effectués par l'intermédiaire d'ISP, ainsi que ceux qui l'étaient dans le cadre du Plan d'investissement stratégique de capital de risque (PISCR)*.

* À la demande du gouvernement, BDC a investi plus de 100 millions de dollars de ses propres capitaux dans le PISCR afin de contribuer à combler l'insuffisance de financement pour les investissements aux premiers stades du développement.

BDC a investi dans plus de 50 fonds du secteur privé ayant une orientation sectorielle claire et une expertise reconnue.

Dans le cadre de la priorité qu'elle accorde aux entreprises technologiques dirigées par des femmes, BDC a aussi annoncé un investissement de 10 millions de dollars pour soutenir des initiatives régionales, à commencer par le MaRS Investment Accelerator Fund, qui vise à créer un fonds qui facilitera le préamorçage et l'amorçage d'entreprises fondées par des femmes.

Comme l'indique le tableau 9, le montant total des autorisations de CR devrait demeurer stable à 215 millions de dollars pendant l'exercice 2018.

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

	2016	2017	2018
TI	59	56	29
Soins de santé	43	28	22
Technologies industrielles, propres et énergétiques	20	17	21
Femmes entrepreneurs du secteur des technologies	–	–	10
Coinvestissement/Ascend	5	3	20
Portefeuille diversifié/GO Capital	12	3	2
ISP (y compris Programme d'accélération CR pour femmes entrepreneurs)	9	8	11
Placements directs	**148**	**115**	**115**
Fonds de fonds	105	95	95
Femmes entrepreneurs du secteur des technologies	–	5	5
Placements indirects	**105**	**100**	**100**
Total des autorisations	**253**	**215**	**215**

Comme on peut l'observer au tableau 10, les produits de CR devraient augmenter à 120 millions de dollars à l'exercice 2018, et les décaissements devraient atteindre 186 millions de dollars.

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

	2016	2017	2018
Produits	103	91	120
Décaissements (à l'exclusion des charges opérationnelles et administratives)	(269)	(173)	(186)
	(166)	**(82)**	**(66)**

Étant donné que les décaissements resteront vraisemblablement supérieurs aux produits, la juste valeur du portefeuille de CR devrait augmenter, conformément aux prévisions de l'an dernier, et passer de 1,0 milliard de dollars pour l'exercice 2017 à 1,1 milliard de dollars à l'exercice 2018 (tableau 11).

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

	2016	2017	2018
Portefeuille à la juste valeur	**928**	**990**	**1 071**

Le tableau 12 indique que les radiations, la dépréciation de la juste valeur et une augmentation dans les charges opérationnelles et administratives ont généré une perte à l'exercice 2018. Il faut noter que cette perte est liée en grande partie à une révision de la méthodologie, qui consiste à réimputer les coûts des services partagés aux lignes d'affaires.

Même si BDC est optimiste quant à l'orientation de sa stratégie, le CR est une catégorie d'actifs risquée qui reste tributaire de la volatilité des conditions du marché.

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

	2016	2017	2018
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	30	19	39
Radiations	(37)	(13)	(19)
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et radiations	**(7)**	**6**	**20**
Frais et autres produits	5	2	–
Produits (pertes) nets	**(2)**	**8**	**20**
Variation nette de la juste valeur	68	(23)	(4)
Ajustement à la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations	14	3	(1)
Profits (pertes) de change nets latents sur les placements	8	14	–
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**88**	**2**	**15**
Charges opérationnelles et administratives	20	22	25
Bénéfice (perte) net	**68**	**(20)**	**(10)**

BDC Services-conseils

BDC Services-conseils (anciennement « BDC Avantage ») regroupe dans une seule et même ligne d'affaires les services non financiers de BDC. Forte de sa gamme de solutions de services-conseils de premier ordre, de son offre pour entreprises à impact élevé, de son contenu éducatif en ligne et de ses solutions qui aident les PME à acquérir une stature internationale, BDC investit pour aider les entreprises canadiennes à devenir plus compétitives et prend en charge une part importante des coûts associés à ces activités pour que ces entreprises en tirent le maximum.

Ces dernières années, BDC Services-conseils a mis au point plus de 25 solutions de qualité pour aider les entrepreneurs à croître, à améliorer leur productivité et à perfectionner leurs compétences en gestion. Cette équipe a également adapté son approche aux besoins particuliers des PME de toutes tailles, tout en peaufinant ses méthodes de livraison de projets.

BDC Services-conseils continuera de déployer le Programme direction croissance (anciennement «programme Entreprises à impact élevé ») pour servir les entreprises qui ont un impact exponentiel 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.

BDC Services-conseils continuera également de collaborer avec EDC, tout en enrichissant son portefeuille de solutions afin d'aider les entreprises qui cherchent à prendre de l'expansion à l'étranger.

Le tableau 13 indique que les produits de BDC Services-conseils devraient augmenter et passer de 20 millions de dollars à l'exercice 2017 à 26 millions de dollars à l'exercice 2018. Cette augmentation est principalement attribuable à un accroissement du rythme d'adhésion au Programme direction croissance et à l'adoption d'une approche mieux adaptée dans l'offre de mandats de services-conseils aux PME*. La hausse des charges opérationnelles entre les exercices 2017 et 2018 découle en partie d'une révision de la méthodologie, qui consiste à réimputer les coûts des services partagés aux lignes d'affaires.

Les solutions offertes par BDC Services-conseils sont considérées comme un investissement dans les entrepreneurs. Une perte nette de 54 millions de dollars est prévue pour l'exercice 2018.

Le ratio de recouvrement des coûts devrait passer de 36 % pour l'exercice 2017 à 41 % pour l'exercice 2018, traduisant un contrôle plus rigoureux des dépenses et une meilleure efficience, attribuables aux synergies entre les différentes offres de BDC Services-conseils, dont cette équipe continue de tirer profit (tableau 14).

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

	2016	2017	2018
Produits provenant des activités	17	20	26
Charges opérationnelles et administratives (comprend les coûts de prestation et les coûts de transition)	48	69	80
Bénéfice (perte) net	**(32)**	**(49)**	**(54)**

Tableau 14 : BDC Services-conseils – Ratio de recouvrement des coûts
À l'exclusion des coûts de transition et de mise en œuvre et de l'affectation des coûts/dépenses du siège social

	2016	2017	2018
PE 2017-18 à 2021-22	**42 %**	**36 %**	**41 %**

* Petites PME = chiffre d'affaires de moins de 2 M$; grandes PME = chiffre d'affaires de plus de 2 M$

Plan d'action pour le capital de risque (PACR)

BDC joue un rôle de premier plan dans le renforcement de l'écosystème canadien de 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'aider à accroître les capitaux disponibles pour les jeunes entreprises canadiennes novatrices et à créer au Canada un écosystème de 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. Au 30 septembre 2016, 21 fonds de CR canadiens avaient reçu du financement. Selon les dernières données annuelles disponibles (mars 2016), le PACR a généré des investissements totaux de 453 millions de dollars au profit de 126 entreprises canadiennes; ces chiffres devraient encore progresser dans les années à venir.

Les fonds de fonds du PACR poursuivront leurs décaissements pendant l'exercice 2018. Pour financer ces décaissements, BDC compte sur l'injection de 64,5 millions de dollars en capitaux supplémentaires à l'exercice 2018. BDC a déjà obtenu des injections de capitaux totalisant 325 millions de dollars entre les exercices 2014 et 2017.

Comme l'indique le tableau 15, BDC prévoit subir une perte nette de 21 millions de dollars à l'exercice 2018. La majeure partie des produits du PACR sera générée en dehors de la période.

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 l'établissement de quatre grands fonds de fonds dirigés par le secteur privé et l'investissement de 50 millions de dollars dans au moins trois fonds de CR à rendement élevé également dirigés par le secteur privé. 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. BDC collaborera avec Innovation, Sciences et Développement économique Canada pour publier chaque année de l'information regroupée sur le rendement du portefeuille du PACR. Le premier rapport annuel, consacré à 2016, sera publié le 31 mai 2017.

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

	2016	2017	2018
Autorisations	**65**	**–**	**–**
Décaissements	**86**	**146**	**85**
Produits	**–**	**–**	**–**
Portefeuille à la juste valeur	**138**	**268**	**333**
Produits nets	–	–	–
Variation de la juste valeur	4	(15)	(20)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**4**	**(15)**	**(20)**
Charges opérationnelles et administratives	1	1	1
Bénéfice (perte) net	**3**	**(16)**	**(21)**

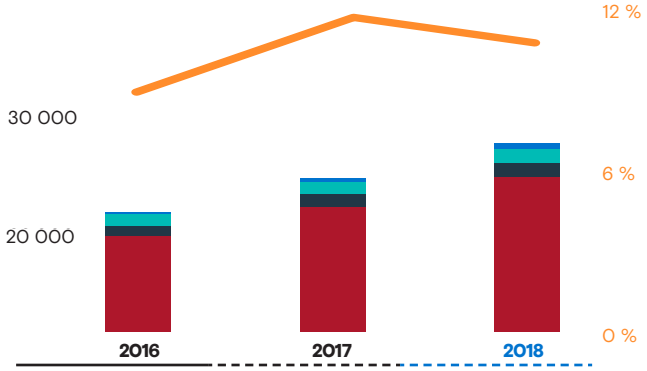
Résultats financiers consolidés et principaux indicateurs financiers

Portefeuille consolidé et bénéfice net

Le tableau 16 illustre la composition et la croissance en dollars de l'encours du portefeuille consolidé de BDC. La croissance du portefeuille est nourrie par la demande accrue découlant des initiatives de BDC visant à augmenter son rayon d'action et sa visibilité dans l'ensemble du Canada, et à améliorer la facilité, la rapidité et la commodité de faire affaire avec elle. En outre, la croissance du portefeuille au cours de l'exercice 2018 bénéficie d'une augmentation du montant moyen des prêts, augmentation attribuable aux efforts de BDC pour permettre aux entreprises de prendre de l'expansion, au soutien accordé au secteur pétrolier et gazier et à une hausse du coût des actifs d'entreprise.

Le bénéfice net consolidé de BDC, présenté au tableau 17, devrait demeurer à un niveau financièrement viable pour attendre 485 millions de dollars à l'exercice 2018. Les gains d'efficience générés par les investissements dans les processus et les technologies devraient également contribuer à améliorer le niveau de rentabilité.

Tableau 16 : Portefeuille consolidé
(en millions de dollars)



	2016	2017	2018
Financement, y compris Titrisation	20 876	23 019	25 311
Capital de croissance et transfert d'entreprise	757	876	1,014
Capital de risque	818	896	982
Plan d'action pour le capital de risque	138	284	369
Portefeuille total	**22 589**	**25 075**	**27 676**
Taux de croissance en pourcentage	**8,6 %**	**11,0 %**	**10,4 %**

Tableau 17 : Bénéfice net consolidé
(en millions de dollars)

	2016	2017	2018
Financement	445	444	517
Capital de croissance et transfert d'entreprise	54	52	53
Capital de risque	68	(20)	(10)
Services-conseils	(32)	(49)	(54)
PACR	3	(16)	(21)
Bénéfice net	**538**	**411**	**485**

Charges opérationnelles et administratives consolidées et budget des dépenses en capital

Charges opérationnelles et administratives

BDC continue de déployer des efforts concertés afin de contenir les charges opérationnelles et administratives, qui au cours de l'excercice 2016 augmenteront à un rythme inférieur (tableau 18) à celui du portefeuille consolidé de BDC (tableau 16). À compter de l'exercice 2018, BDC adoptera une méthodologie optimisée pour réimputer les coûts des services partagés aux lignes d'affaires, ce qui explique en grande partie l'écart entre les résultats de ces dernières pour les exercices 2017 et 2018.

Tableau 18 : Charges opérationnelles et administratives
(en millions de dollars)

	2016	2017	2018
Financement	374	408	422
Capital de croissance et transfert d'entreprise	32	33	38
Capital de risque	20	22	25
Services-conseils	48	69	80
Plan d'action pour le capital de risque	1	1	1
Budget d'exploitation total	**475**	**533**	**566**
Croissance (%)	**8 %**	**12 %**	**6 %**

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 l'indique le tableau 19, les dépenses liées aux installations devraient augmenter au cours de l'exercice 2018 du fait des améliorations locatives réalisées au centre d'affaires et 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 en capital affectées aux technologies de l'information augmenteront au cours de l'exercices 2018, dans le cadre des efforts de BDC visant à faire en sorte qu'il soit plus facile pour les PME de bénéficier de ses services. BDC investira dans des outils liés à la mobilité et dans l'automatisation pour améliorer l'expérience client et renforcer son efficience.

Tableau 19 : Budget des dépenses en capital
(en millions de dollars)

	2016	2017	2018
Établissements	6	9	23
Technologie de l'information	2	8	23
Total	**8**	**17**	**46**

Indicateurs de rendement clés

Conformément au nouveau cadre de la politique de dividende en capital des sociétés d'État à vocation financière, le tableau 22 présente les indicateurs financiers permettant de mesurer la viabilité financière et la suffisance du capital de BDC.

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

Pour l'exercice 2017, BDC prévoit un rendement annuel des capitaux propres de 7,2 %. Cette prévision est inférieure à celle de l'an dernier, car BDC continue d'investir pour accroître son rayon d'action et sa visibilité, déployer le Programme direction croissance, soutenir les entreprises malmenées par les cours du pétrole et améliorer ses technologies et processus. Le rendement annuel des capitaux propres devrait augmenter à 7,6 % en 2018, ce qui correspond à la hausse attendue du bénéfice net (tableau 18).

Rendement des capitaux propres moyen mobile sur 10 ans
Le rendement des capitaux propres moyen mobile sur 10 ans devrait diminuer légèrement à 9.1 %.

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

Pour l'exercice 2017, elle s'attend à ce que le ratio d'efficience de BDC Financement s'établisse à 39,5 %, ce qui refléterait les investissements liés aux initiatives visant à accroître son rayon d'action et sa visibilité, à améliorer l'expérience client par le perfectionnement des processus et technologies et à renforcer, à la suite des recommandations du BSIF, le cadre de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise.

Le ratio d'efficience de BDC Financement devrait passer de 39,5 % à l'exercice 2017 à 37,8 % à l'exercice 2018, à mesure que BDC réalise des gains d'efficience grâce aux investissements évoqués précédemment. Cela signifie que BDC Financement dépensera 37,8 cents en charges pour chaque dollar de chiffre d'affaires réalisé.

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. Le ratio interne de capital devrait augmenter pour atteindre 126 % à l'exercice 2018, ce qui est à l'intérieur de la fourchette opérationnelle (tableau 21, page 82).

Tableau 20 : Indicateurs de rendement clés	2016	2017	2018
Rendement annuel des capitaux propres	10,3 %	7,2 %	7,6 %
Rendement des capitaux propres moyen mobile sur 10 ans	9,3 %	9,1 %	9,0 %
Efficience de Financement	38,3 %	39,5 %	37,8 %
Ratio interne de capital	130 %	127 %	126 %

* RCP = Bénéfice net, diminué des dividendes sur les actions préférentielles, 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.

**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.

Plan relatif au capital

2017-18 à 2021-22

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 du risque à l'échelle de l'entreprise de BDC;
- aux pratiques pertinentes du secteur d'activité et aux lignes directrices du BSIF, tout en tenant compte des facteurs propres au mandat de BDC en sa qualité de société d'État à vocation financière.

Conformément au nouveau cadre de la politique de dividende en capital des sociétés d'État à vocation financière (en cours d'approbation), BDC espère être soulagée des exigences en matière de capital imposées en 1996 par le Conseil du Trésor (annexe I).

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 (en cours d'approbation). Ce processus d'évaluation interne exclut le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), étant donné que BDC gère ce programme au moyen 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 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 correspondantes 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 les besoins de l'évaluation de la suffisance de son capital, BDC surveille constamment sa situation de capital en comparant son **capital disponible** à sa **demande de capital**. BDC a introduit une **fourchette opérationnelle** lors de l'exercice 2017 pour mieux absorber les variations imprévues de capital, sans avoir à demander d'injection de capitaux à l'actionnaire, et pour affecter le **capital excédentaire** au paiement de dividendes l'année suivante. Un indicateur clé permettant d'évaluer le caractère suffisant de la situation de capital est le **ratio interne de capital** de BDC.

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. Ces ajustements ont été peaufinés à l'exercice 2017 afin de tenir compte des exigences de Bâle III. Les actifs incorporels sont désormais déduits du capital disponible, tandis qu'une partie seulement de la provision cumulée pour pertes sur prêts est prise en compte.

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 suivants :

Capital économique requis

BDC s'appuie sur des modèles rigoureux pour évaluer la demande de capital découlant de risque opérationnel, risque de crédit, risque commercial ansi que de risque lié aux régimes de retraite et au 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 de 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 découlant des tests de tension afin de disposer d'un coussin pouvant absorber une volatilité excessive. Même si le scénario diffère des événements réellement survenus, sa gravité peut se comparer à celle de la récession des années 1980 et correspond aux pratiques du secteur d'activité et aux attentes du BSIF.

Réserve pour les activités de capital de risque

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

Fourchette opérationnelle

BDC a introduit une fourchette opérationnelle lors de l'exercice 2017, dans le cadre de sa démarche d'amélioration permanente, afin de tenir compte des différences entre les niveaux d'activité prévus et réels et d'autres hypothèses difficiles à prévoir du plan d'entreprise. Cela lui 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. Le cadre de gestion du capital de BDC définit 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, se situant dans la fourchette opérationnelle.

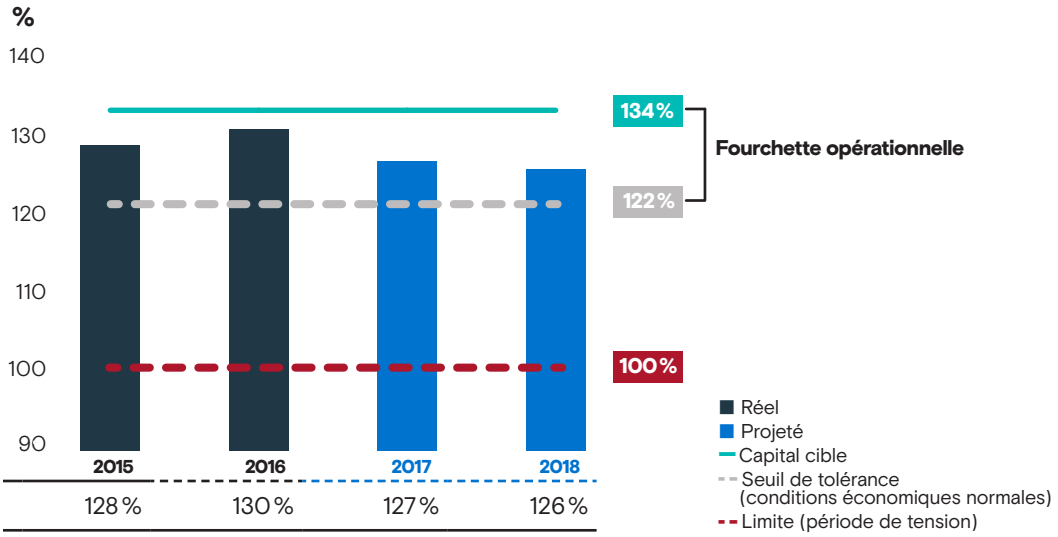
Politique concernant les dividendes

BDC a passé en revue sa politique concernant les dividendes 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 (en cours d'approbation).

À compter de l'exercice 2017, le capital excédentaire, défini comme la différence entre le capital disponible et la demande de capital après déduction de la fourchette opérationnelle, sera déclaré sous forme de dividendes et distribué à l'actionnaire au cours de l'exercice suivant, et ce, à la discrétion du conseil d'administration.

À l'exercie 2018, la situation de capital de BDC sera dans la partie inférieure de la fourchette opérationnelle et ne dégagera pas de capital excédentaire afin d'effectuer un versement de dividendes (tableau 21).

Tableau 21 : Ratio interne de capital
Capital disponible en pourcentage du capital économique requis



Limites statutaires

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 de BDC* devrait s'établir, selon les prévisions, à 3,3 :1 pour l'exercice 2017, ce qui signifie que BDC aura 3,30 dollars de dette pour chaque dollar de capitaux propres. Ce ratio demeurera à 3,3 :1.0 pour l'exercice 2018, ce qui est nettement inférieur à la limite statutaire de 12,0 :1 (tableau 22).

La *Loi d'exécution du budget de 2009* a relevé à 3 milliards de dollars le plafond du capital versé de BDC, par rapport au montant de 1,5 milliard de dollars prévu initialement dans la *Loi sur la BDC*. Le capital versé de BDC, qui s'élève actuellement à 2,4 milliards de dollars, passera à 2,5 milliards de dollars après l'injection de capitaux requise pour le PACR.

* 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

F États financiers consolidés prévisionnels

Tableau 22 : État consolidé de la situation financière
(non audité, en millions de dollars)

	2016	2017	2018
ACTIFS			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	680	736	818
Titres adossés à des créances mobilières	510	517	550
Portefeuille de prêts	19 718	21 817	24 037
Placements de Capital de croissance et transfert d'entreprise	751	853	991
Placements de Capital de risque	928	990	1 071
Plan d'action pour le capital de risque	138	268	333
Prêts et placements	22 045	24 445	26 982
Actifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	54	103	91
Autres actifs	127	127	126
Total des actifs	**22 906**	**25 411**	**28 017**
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES			
Passifs			
Créditeurs et frais courus	97	108	119
Billets à court terme	16 848	18 632	20 632
Billets à long terme	350	530	564
Emprunts	17 198	19 162	21 196
Passifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	218	225	231
Autres passifs	43	48	53
Total des passifs	**17 556**	**19 543**	**21 599**
Capitaux propres			
Capital social	2 288	2 413	2 478
Surplus d'apport	28	28	28
Bénéfices non distribués – solde d'ouverture	2 570	3 004	3 409
Bénéfice net	536	411	485
Réévaluations des passifs nets relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	(39)	62	–
Dividendes sur les actions ordinaires	(63)	(69)	–
Bénéfices non distribués	3 004	3 409	3 894
Cumul des autres éléments du résultat global	4	4	4
Capitaux propres attribuables à l'actionnaire de BDC	**5 324**	**5 854**	**6 404**
Participations ne donnant pas le contrôle	26	14	14
Total des capitaux propres	**5 350**	**5 868**	**6 418**
Total des passifs et des capitaux propres	**22 906**	**25 411**	**28 017**
Ratio d'endettement	**3.2**	**3.3**	**3.3**

Tableau 23 : État consolidé des résultats
(en millions de dollars)

	2016	2017	2018
Produits d'intérêts	1 093	1 162	1 273
Charges d'intérêts	76	83	98
Produits d'intérêts nets	**1 017**	**1 079**	**1 175**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	(6)	4	2
Produits de Services-conseils	17	20	26
Frais et autres produits	49	52	50
Profits (pertes) nets réalisés sur autres instruments financiers	1	2	–
Produits nets	**1 078**	**1 157**	**1 253**
Dotation à la provision pour pertes sur prêts	(161)	(176)	(176)
Variation nette de la plus (moins)-value latente sur les placements*	86	(47)	(25)
Profits (pertes) de change nets latents sur les placements	8	14	–
Profits (pertes) nets latents sur autres instruments financiers	3	(4)	(1)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**1 014**	**944**	**1 051**
Charges opérationnelles et administratives	476	533	566
Bénéfice net	**538**	**411**	**485**
Actionnaire de BDC	536	411	485
Participations ne donnant pas le contrôle	2	–	–
Bénéfice net	**538**	**411**	**485**

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

Tableau 24 : État consolidé du résultat global
(en millions de dollars)

	2016	2017	2018
Bénéfice net	**538**	**411**	**485**
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	–	(1)	–
Variation nette des profits (pertes) latents sur les couvertures des flux de trésorerie	(4)	1	–
	(4)	**(0)**	**–**
Éléments qui ne seront pas reclassés dans les autres éléments du résultat global			
Réévaluations des passifs nets relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	(39)	62	–
Autres éléments du résultat global	**(43)**	**62**	**–**
Résultat global total	**495**	**473**	**485**
Actionnaire de BDC	493	473	485
Participations ne donnant pas le contrôle	2	–	–
Résultat global total	**495**	**473**	**485**

Tableau 25 : Tableau des flux de trésorerie
(en millions de dollars)

	2016	2017	2018
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	(849)	(1 592)	(1 619)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	(438)	(395)	(398)
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	1 300	2 043	2 099
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	**13**	**56**	**82**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	667	680	736
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	**680**	**736**	**818**

Annexe

G Modifications comptables futures

L'information sur les nouvelles normes ainsi que sur les modifications et les interprétations qui ne sont pas encore en vigueur, mais qui devraient avoir des répercussions sur les résultats financiers de BDC, est présentée ci-après. BDC évalue actuellement l'incidence de ces changements 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*, et toutes les versions antérieures de l'IFRS 9. La version finale modifie le classement et l'évaluation des actifs financiers, présente de nouvelles exigences pour la comptabilisation des passifs financiers et pour la comptabilité générale de couverture et introduit un nouveau modèle de dépréciation fondé sur les pertes attendues. L'IASB continue de travailler à son projet de comptabilité de macro-couverture. 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.

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.

Selon le principe fondamental à la base de la norme, l'entité comptabilisera les produits des activités ordinaires de manière à montrer quand les biens ou les services promis aux clients sont fournis et à quel montant de contrepartie l'entité devrait avoir droit en échange de ces biens et services.

La nouvelle norme établit un modèle en cinq étapes qui s'appliquera aux produits des activités ordinaires tirés d'un contrat conclu avec un client (à quelques exceptions près), quel que soit le type d'opération ayant généré les produits ou le secteur d'activité. Des informations plus détaillées, qualitatives et quantitatives, devront être fournies. L'objectif est de présenter suffisamment d'informations pour permettre aux utilisateurs des états financiers de comprendre la nature, le montant, le calendrier et le degré d'incertitude des produits des activités ordinaires et des flux de trésorerie provenant des contrats conclus avec les clients.

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, car la comptabilisation par le bailleur aux termes de l'IFRS 16 reste largement inchangée par rapport à IAS 17.