Sommaire du Plan d’entreprise

2022-2023 à 2026-2027

Budget d’exploitation
Budget des dépenses en capital
Plan d’emprunt

Canada

Table des matières

Résumé 3
Aperçu de BDC 5
Environnement externe 8
Comment BDC entend soutenir les entrepreneur.es 11
Objectif 1 : Élargir l'accès et accroître la portée 12
Objectif 2 : Stimuler la compétitivité des PME 17
Objectif 3 : Offrir une excellente expérience client 24
Principaux catalyseurs internes 25
Aperçu des principaux risques 27
Aperçu financier 28
Résultats attendus et indicateurs de rendement 33

Annexes du Plan d'entreprise

Annexe 1 : Gouvernance d'entreprise 36
Annexe 2 : Gestion du risque 39
Annexe 3 : Alignement sur les priorités du gouvernement 41
Annexe 4 : Partenariats principaux 43
Annexe 5 : Conformité à la réglementation 46

Plan financier, y compris les états financiers et les notes afférentes

États financiers et notes afférentes 48
Budget d'exploitation 51
Plan relatif au capital 2022-2023 à 2026-2027 59
Plan d'emprunt 63

Le Sommaire du Plan d'entreprise de la Banque de développement du Canada (BDC) est fondé sur le Plan d'entreprise 2022-2023 à 2026-2027 de la BDC approuvé par le gouverneur en conseil le 30 mars 2022 sur la recommandation de la ministre du Commerce international, de la Promotion des exportations, de la Petite Entreprise et du Développement économique et de la ministre des Finances.

Remarque : L'exercice financier de BDC commence le 1er avril et se termine le 31 mars. Par exemple, l'exercice 2023 commence le 1er avril 2022 et se termine le 31 mars 2023.

Résumé

BDC s'emploie à soutenir les propriétaires d'entreprises canadien.nes dans leurs efforts pour bâtir des entreprises solides et florissantes et, ce faisant, de contribuer à accroître la compétitivité, la prospérité et l'inclusivité au Canada.

Au cours des deux dernières années, BDC s'est concentrée à aider les entrepreneur.es à composer avec les répercussions de la pandémie de COVID-19 et à préparer leurs entreprises en vue d'une croissance renouvelée. En étroite collaboration avec le gouvernement du Canada et nos partenaires du secteur privé, nous avons mis en œuvre des programmes de soutien qui ont permis aux entreprises de tous les secteurs et de partout au pays de faire la transition de la crise à la reprise.

Les propriétaires d'entreprises mettent maintenant l'accent sur la croissance, mais continuent de faire face à de nombreux défis, y compris l'incidence persistante de la pandémie, la pénurie de main-d'œuvre, la hausse des coûts de production et les perturbations des chaînes d'approvisionnement. Même si nous travaillons avec ardeur pour épauler les entreprises qui doivent relever ces défis, nous ne perdons pas de vue qu'elles doivent croître et devenir plus compétitives.

Le présent Plan d'entreprise s'appuie sur des assises solides grâce auxquelles nous pouvons encore mieux répondre aux besoins des entrepreneur.es canadien.nes et soutenir les priorités du gouvernement du Canada. Les mesures que prendra BDC dans les prochaines années continueront de reposer sur les trois objectifs suivants.

1. Élargir l'accès et accroître la portée — La pandémie a accéléré la croissance de nos activités, ce qui s'est traduit par une augmentation importante du nombre d'entrepreneur.es que nous soutenons. Selon nos prévisions, nous offrirons nos services à environ 62 000 client.es direct.es et 28 000 client.es indirect.es d'ici la fin de l'exercice 2022, une hausse de 24 % et 140 %, respectivement, par rapport aux niveaux atteints à l'exercice 2020. Au cours de la période de planification, nous continuerons de nous efforcer de joindre un plus grand nombre d'entrepreneur.es et d'avoir un plus grand impact sur leurs activités. Plus particulièrement, le déploiement du Programme canadien d'adoption du numérique nous permettra d'étendre considérablement notre rayon d'action. En parallèle, nous poursuivons nos efforts pour répondre encore mieux aux besoins des entrepreneur.es moins bien servi.es et issu.es de la diversité par le truchement d'initiatives et de partenariats variés.

2. Stimuler la compétitivité des PME — Nous continuons d'offrir une gamme complète de solutions de capital et de services-conseils conçues pour accroître la compétitivité des entreprises canadiennes. Nous prévoyons consacrer davantage de capitaux au soutien des entreprises innovantes, à forte croissance et axées sur l'expansion à l'international pour qu'elles deviennent des championnes de classe mondiale, en tablant notamment sur nos initiatives en matière d'investissement de croissance, de financement sur actifs de propriété intellectuelle et de capital de risque. Le soutien que nous offrons aux entreprises de technologies propres et à celles qui amorcent le virage vers une économie à faibles émissions de carbone porte ses fruits, grâce à diverses initiatives qui témoignent de notre engagement à l'égard de la durabilité environnementale au Canada.

3. Offrir une excellente expérience client — Portés par un taux déjà exceptionnel de 93 % de satisfaction de la clientèle, nous continuons de travailler à nouer avec les entrepreneur.es des liens durables fondés sur la confiance et sur notre désir sincère de les voir réussir. Nous nous employons à comprendre leurs besoins, leurs préférences et leurs aspirations et à nous en inspirer pour leur offrir une expérience sans heurts et personnalisée. À la lumière du nombre important et croissant de client.es qui préfèrent avoir recours au libre-service en ligne ou se faire aider à distance, nous prévoyons continuer de développer nos capacités numériques et mobiles, notamment en offrant un accès plus rapide et convivial à notre plateforme de prêts en ligne et en perfectionnant davantage l'application BDC Mobile.

Afin d'offrir un soutien optimal aux propriétaires d'entreprises canadien.nes, nous devons investir dans notre personnel et faire en sorte qu'ils et elles disposent des outils qu'il leur faut pour réussir. C'est dans cette optique que nous nous efforçons d'embaucher et de fidéliser des personnes talentueuses, motivées et diversifiées et de les outiller pour qu'elles puissent se dépasser. De plus, en appui des efforts que nous déployons pour devenir une organisation toujours plus axée sur le numérique et sur la clientèle, nous investissons dans les technologies de l'information, la cybersécurité, l'automatisation des processus, l'analytique avancée des données et la modernisation globale des données. Nous nous sommes également engagés à faire preuve de leadership dans la lutte contre les changements climatiques en quantifiant l'impact environnemental de nos activités pour le réduire à zéro d'ici 2025.

Faits saillants financiers

Le présent Plan d'entreprise a été élaboré dans un contexte économique hautement volatil, compte tenu de l'incertitude entourant l'évolution de la pandémie et des défis auxquels font face les entrepreneur.es. Cela pourrait se traduire par des écarts importants par rapport aux prévisions.

Nos résultats de l'exercice 2022 ont été solides sous l'effet de la reprise économique qui a redonné aux entrepreneur.es la confiance nécessaire pour investir dans des projets qui avaient été reportés au pire de la pandémie. Cela s'est traduit par une demande exceptionnelle inattendue pour nos produits et services. Tout au long de la période de planification, nous nous attendons à ce que la demande de crédit demeure forte, les propriétaires d'entreprises continuant de se concentrer sur la croissance. Par conséquent, le volume d'activité de BDC devrait croître de façon soutenue de l'exercice 2023 à l'exercice 2027.

BDC s'attend à dégager un résultat net de 1,2 milliard de dollars d'ici la fin de la période de planification. Ceci procurera à la BDC la souplesse accrue nécessaire pour continuer à soutenir la réussite des entrepreneur.es du Canada dans les prochaines années.

L'augmentation prévue du résultat net annuel de l'exercice 2024 à l'exercice 2027 découlera essentiellement de la croissance du portefeuille de Financement et d'une hausse du résultat net de Capital de croissance et transfert d'entreprise et de Capital de risque. La diminution de la perte nette liée aux initiatives du Programme d'accès au crédit et une croissance limitée des charges opérationnelles contribueront également à la hausse du résultat net.

Étant donné que le montant des produits générés par les activités est supérieur à celui du capital requis pour soutenir la croissance du portefeuille, BDC prévoit disposer d'un capital excédentaire pour appuyer davantage les PME ou pour verser des dividendes au cours de la période de planification. Toutefois, la rentabilité de BDC pourrait varier grandement, surtout en raison de la volatilité de la juste valeur de ses investissements et de la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues.

Aperçu de BDC

Notre mission

Appuyer les entrepreneur.es canadien.nes en leur fournissant du financement, des capitaux et des services-conseils, en accordant une attention particulière aux PME.

Notre rôle d'intérêt public

Dans le cadre de nos décisions de crédit indépendantes, nous assumons davantage de risques pour soutenir les entrepreneur.es d'une façon qui est complémentaire aux services offerts dans le secteur privé.

Un vaste rayon d'action

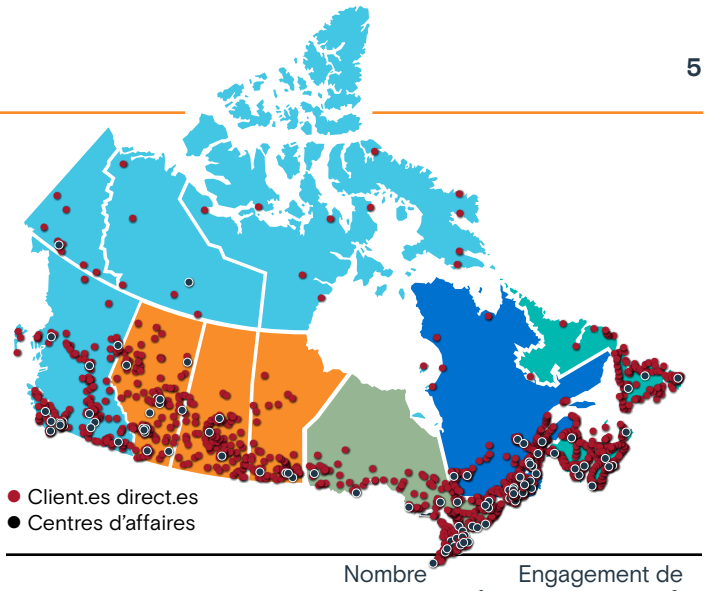
- Nous offrons nos services à un nombre croissant d'entrepreneur.es dont près de **60 000** sont des client.es direct.es (une hausse de presque 25 % depuis 2020) et plus de **13 000**, des client.es indirect.es.
- Nous joignons des entrepreneur.es dans chaque région, grâce à des canaux virtuels – comme notre site Web bdc.ca, qui a enregistré plus de **10 millions** de visites, et notre application BDC Mobile – ainsi qu'à divers partenaires et à notre réseau de plus de **110** centres d'affaires.
- Nous travaillons avec plus de **150** partenaires et parties prenantes pour accroître notre portée.
- Nous avons offert des mesures de soutien liées à la COVID-19 à une dizaine de milliers d'entrepreneur.es de plus et continuerons de les soutenir pendant la reprise.
- Nos client.es emploient près d'**un million** de personnes et génèrent plus de **400 milliards de dollars** en revenus annuels.

Un artisan de l'innovation et de la croissance des entreprises

- Nous sommes le plus important investisseur en capital de risque au Canada et investissons directement ou indirectement dans près de **800** entreprises en démarrage canadiennes.
- Nous soutenons plusieurs programmes d'accélérateurs et d'incubateurs qui offrent du financement et des conseils aux entreprises en démarrage à un stade précoce.
- Nous aidons les entreprises innovantes à gagner en envergure grâce à un soutien ciblé aux entreprises technologiques et à notre fonds de propriété intellectuelle.
- Nous aidons les PME à relever leurs défis d'affaires grâce à nos services-conseils.

Un rôle complémentaire à celui du secteur privé

- **90 %** du portefeuille de BDC a un profil de risque de qualité inférieure[3], comparativement à 33 % pour les banques à charte.
- Nous amortissons les chocs lors des ralentissements économiques en accroissant l'accès des entreprises aux capitaux et nous stimulons l'économie pendant les reprises.
- **21 %** de nos prêts (selon la valeur en dollars des acceptations) sont accordés en partenariat avec d'autres institutions financières et la totalité de nos placements de capital de risque sont effectués dans le cadre d'un syndicat d'investisseurs.
- Notre groupe des Comptes spéciaux et notre Unité d'intervention en restructuration fournissent un soutien personnalisé aux client.es qui doivent surmonter des difficultés.
- Nos services-conseils sont offerts en collaboration avec des consultants du secteur privé.



	Nombre de client.es direct.es[1]	Engagement de financement direct[2], en milliards de dollars
C.-B. et Nord	7 638	5,9 $
Prairies	9 919	7,5 $
Ontario	17 709	12,9 $
Québec	19 721	12,5 $
Atlantique	4 601	2,5 $
Total	59 588	41,1 $

Un acteur clé à l'appui d'une économie plus verte et plus inclusive

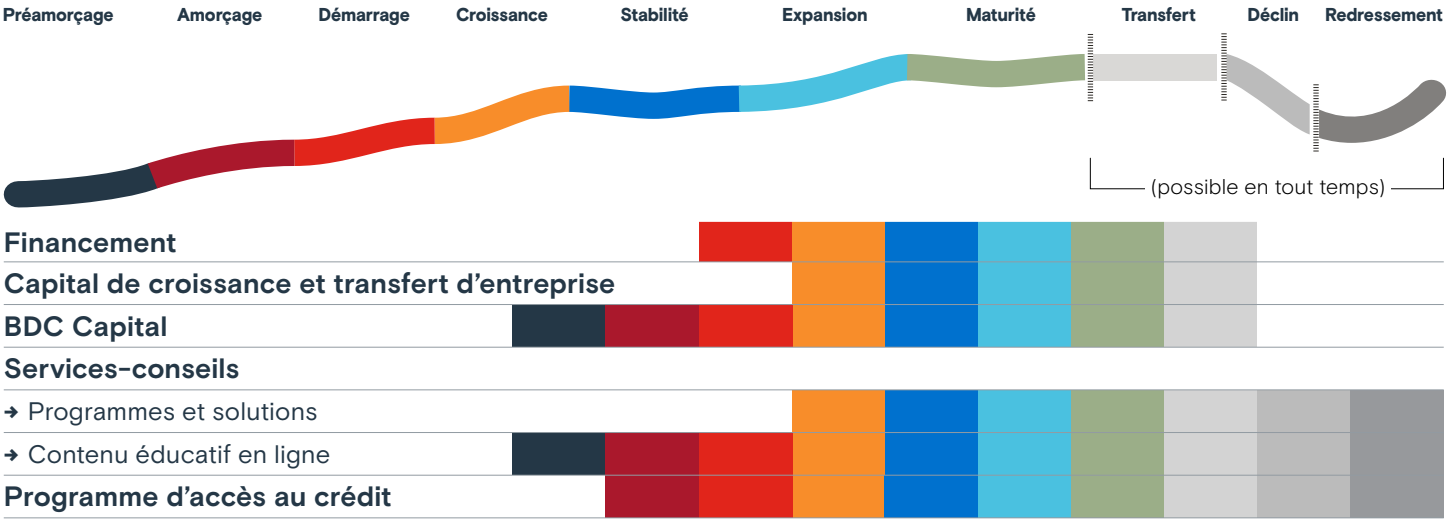
- Nous soutenons davantage d'entrepreneur.es moins bien servi.es et issu.es de la diversité grâce à plus de **200** champion.nes de la diversité.
- Depuis l'exercice 2019, nous avons autorisé du financement totalisant près de **2,4 milliards de dollars** pour des entreprises majoritairement détenues et dirigées par des femmes.
- Nous avons engagé un montant de près de **500 millions de dollars** pour soutenir près de **900** client.es autochtones dans les réserves et hors réserve partout au Canada et nous sommes un investisseur phare du Fonds de croissance autochtone.
- Nous joignons un plus grand nombre d'entrepreneur.es noir.es au moyen d'initiatives telles que le Fonds de prêts pour l'entrepreneuriat des communautés noires et le Black Innovation Fund (Fonds d'innovation pour les entrepreneurs noirs).
- Nous sommes la première banque canadienne à être certifiée B Corp[4].
- Nous aidons le Canada à réaliser ses objectifs aux termes de l'**Accord de Paris** en accompagnant les entrepreneur.es dans leur transition écologique et en nous engageant à réduire notre propre empreinte à **zéro d'ici 2025**.
- Notre Division des technologies propres compte parmi les investisseurs les plus importants et les plus actifs du genre au Canada, ayant engagé un montant de près de **400 millions de dollars** depuis 2018.

Un employeur de choix

- Nous avons reçu bon nombre de prix décernés aux entreprises et sommes notamment au nombre des 100 meilleurs employeurs au Canada et des meilleurs employeurs pour la diversité au Canada.
- Nous avons obtenu la Certification Parité de La Gouvernance au féminin, organisation canadienne qui se consacre à épauler les femmes dans le développement de leur leadership et de leur carrière.

Secteurs d'activité de BDC

Nous appuyons les entrepreneur.es tout au long du cycle de vie de leur entreprise grâce aux services offerts par nos différents secteurs d'activité.



Financement

Financement offre du financement à terme et collabore avec d'autres institutions financières afin d'accroître l'accès au crédit sur le marché au moyen d'opérations de cofinancement, de syndication de prêts et de financement indirect.

Engagement[2] envers les PME canadiennes

32,2 milliards de dollars

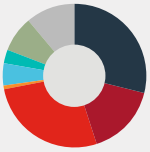
Capital de croissance et transfert d'entreprise

Capital de croissance et transfert d'entreprise offre des solutions de financement sur liquidités, mezzanine et par quasi-capitaux propres aux PME pour des projets de croissance et de transfert d'entreprise.

1,1 milliard de dollars

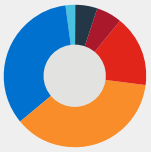
Engagement (en $)[3] selon le secteur

Financement		Capital de croissance et transfert d'entreprise
23 %	Fabrication	29 %
19 %	Commerce de gros et de détail	16 %
14 %	Industries de services	27 %
11 %	Tourisme	1 %
11 %	Immobilier commercial	0 %
9 %	Construction	5 %
6 %	Transportation et entreposage	3 %
4 %	Resources	8 %
3 %	Autres	11 %



Engagement (en $)[3] selon la taille de l'entreprise

Financement		Capital de croissance et transfert d'entreprise
25 %	0 à 4 employé.es	5 %
11 %	5 à 9 employé.es	6 %
15 %	10 à 19 employé.es	16 %
30 %	20 à 99 employé.es	37 %
13 %	100 à 499 employé.es	34 %
6 %	500+ employé.es	2 %



Sauf indication contraire, les données indiquées portent sur l'exercice 2021.

1 Les client.es ayant reçu des services de plus d'un secteur d'activité n'ont été compté.es qu'une seule fois.

2 «Engagement» s'entend de l'encours et des montants non décaissés, au coût, du portefeuille de prêts ou de placements de BDC. Pour le Programme d'accès au crédit, l'engagement comprend également les garanties de prêts émises dans le cadre du Programme de crédit pour les secteurs très touchés.

3 Se rapporte au portefeuille de prêts en cours de Financement. Les prêts au profil de risque de qualité inférieure ont une notation de BB+ ou moins. Les données sur les profils de risque de qualité inférieure des banques à charte sont en date du 30 avril 2021.

4 La certification B Corp est accordée aux entreprises qui remplissent de façon rentable une mission servant l'intérêt général et qui respectent des normes rigoureuses sur le plan environnemental, social, de la gouvernance et du milieu de travail.

Secteurs d'activité de BDC (suite)

BDC Capital

Engagement[2] envers les PME canadiennes

2,7 milliards de dollars

BDC Capital comprend les activités de BDC dans l'investissement de croissance, le financement sur actifs de propriété intellectuelle et Capital de risque, qui investit directement dans des entreprises de nombreux secteurs et est également l'investisseur indirect le plus important au Canada dans des fonds privés.

Investissements directs de CR	27 %
Investissements indirects de CR	35 %
Investissement de croissance	5 %
Financement sur actifs de propriété intellectuelle *(récemment lancé)*	Moins de 1 %
Programmes incitatifs pour le capital	33 %

BDC Capital gère également les Programmes incitatifs pour le capital, qui englobent la Division des technologies propres, le Fonds de croissance autochtone, le Plan d'action pour le capital de risque et l'Initiative de catalyse du capital de risque.

Services-conseils

BDC investit pour offrir aux entreprises des services-conseils à forte valeur ajoutée à un prix abordable ainsi que du contenu éducatif gratuit en ligne.

Nbre total de mandats	Études en ligne, articles, livres numériques, vidéos, matériel de formation, etc.	Séances de consultation tenues dans le cadre du programme Accès[5]
1 000+	**1 200+**	**5 000+**

Programme d'accès au crédit

Engagement[2] envers les PME canadiennes

3,9 milliards de dollars

Ce programme englobe des initiatives qui visent à élargir l'accès au crédit pour répondre aux besoins précis des PME, comme ceux liés à l'incidence de la pandémie de COVID-19 et à l'adoption des technologies numériques.

[5] Le programme Accès, qui a été mis en place en réponse à la pandémie de COVID-19, permettait aux propriétaires d'entreprises de bénéficier d'une séance de consultation gratuite avec un.e expert.e de BDC. Se reporter à la page 12 pour plus de précisions.

Environnement externe

BDC tient compte de facteurs économiques et de facteurs liés aux marchés lors de la planification de ses activités et de ses investissements. Le Plan d'entreprise de BDC est fondé sur les observations et hypothèses décrites ci-après.

Conditions économiques

L'économie mondiale se remet des contrecoups de la pandémie de COVID-19 et de la profonde récession qui s'est ensuivie. En 2020, le PIB mondial a chuté de 3,1 % et l'économie du Canada n'a pas été épargnée. En effet, le Canada a affiché, en 2020, sa pire performance depuis la Deuxième Guerre mondiale, son PIB ayant reculé de 5,2 % en regard de celui de 2019.

La reprise se présente différemment de celles qui ont fait suite aux récessions antérieures. Au lieu d'être freinée par des contraintes économiques, elle a été compromise par les mesures de santé publique instaurées pour contrôler la propagation du coronavirus. Chaque nouvelle vague d'infections a retardé le redémarrage complet de l'économie canadienne.

Les données préliminaires de novembre 2021 laissent supposer que le PIB canadien est revenu à 99,9 % de son niveau pré-pandémie de février 2020. Même s'il est vrai que bon nombre de secteurs se sont entièrement redressés, les secteurs à forte intensité de contact, dont ceux des arts, du divertissement et des loisirs ainsi que ceux de l'hébergement et de la restauration, ont encore beaucoup à faire avant de parvenir à une reprise complète.

Au pire de la crise, 3 millions d'emplois ont été perdus sur le marché du travail canadien. En date de septembre 2021, le taux d'emploi au Canada avait renoué avec son niveau d'avant la crise. En décembre 2021, on observait un gain de 240 500 emplois par rapport au nombre recensé avant la crise et le taux de chômage s'établissait à 5,9 %, soit le niveau le plus bas depuis le début de la pandémie.

Dans l'ensemble, les gains économiques et en matière d'emploi devraient se modérer à partir de maintenant. L'économie est passée au stade de maturité du cycle de la reprise et des enjeux émergent, comme la pénurie de main-d'œuvre et les problèmes d'approvisionnement. En outre, l'augmentation des coûts d'exploitation et l'essoufflement de secteurs auparavant effervescents, comme celui de l'habitation résidentielle, limiteront la croissance du PIB.

Les dépenses de consommation demeurent solides et cette tendance devrait se poursuivre sous l'effet de la richesse que les ménages canadiens ont accumulée durant la pandémie. Dans l'ensemble, les consommateur.trices semblent avoir réaffecté leur budget, délaissant les biens pour les services, et l'épargne supplémentaire accumulée durant la pandémie constituera un petit coussin pour faire face à la hausse des prix. Cependant, certains facteurs viendront ultimement miner la capacité des ménages à dépenser, comme l'offre faible en matière de logement qui limite les transactions immobilières.

Somme toute, le PIB devrait revenir à son niveau d'avant la pandémie au cours des premiers mois de 2022. L'activité économique au Canada devrait progresser de 3,5 % en 2022. Toutefois, l'évolution incertaine de la pandémie représente un risque pour cette prévision.

Accès aux capitaux et aux conseils

La Banque du Canada a adopté des politiques monétaires expansionnistes qui se sont traduites par une hausse des liquidités pour les institutions financières et par des taux d'intérêt bas. Les taux d'intérêt effectifs accordés aux entreprises ont baissé pendant la crise. Bien que la tendance actuelle soit à la hausse, les entreprises continueront de mener leurs activités dans un contexte de bas taux d'intérêt pendant au moins quelques années.

La demande de crédit de la part des propriétaires d'entreprises est vigoureuse à l'heure où bien des organisations sont axées sur la croissance. Les intentions d'investissement ont renoué avec leur niveau d'avant la pandémie et les investissements dans la machinerie et l'équipement ainsi que dans les technologies devraient s'intensifier. Le nombre d'acquisitions devrait également grimper, alors que bon nombre d'entrepreneur.es sont en quête de technologies et de talents dans un contexte de rareté des ressources.

Avant la pandémie, le secteur des services financiers au Canada connaissait une période de croissance et de prospérité sans précédent. Le marché était très liquide et l'accès aux capitaux n'avait jamais été plus facile pour les PME.

Contrairement aux récessions précédentes, la crise de la COVID-19 n'a pas entraîné une diminution marquée des liquidités mises à la disposition des entrepreneur.es, sauf dans les secteurs les plus durement frappés. Les gouvernements ont mis en place plusieurs programmes pour les aider à composer avec les répercussions de la pandémie. Les entreprises du secteur des technologies financières, qui se sont montrées plus résilientes que prévu, ainsi que les grandes sociétés technologiques ont continué de fournir des capitaux supplémentaires aux entrepreneur.es et d'accroître la liquidité sur le marché. Après avoir joué un rôle essentiel dans l'aide apportée aux PME pour composer avec les premiers effets de la crise en déployant les mesures d'aide gouvernementale et en proposant des reports de paiement, les institutions financières ont adopté une approche plus sélective en matière d'octroi de crédit en privilégiant les secteurs moins touchés par la pandémie et en réduisant leur exposition aux secteurs plus gravement touchés.

Les conditions de financement reviennent peu à peu à la normale. Cependant, les secteurs les plus lourdement touchés ont toujours de la difficulté à avoir accès au crédit. Par conséquent, il se peut que les programmes d'aide gouvernementale continuent de jouer un rôle crucial dans le financement accordé aux PME de ces secteurs.

L'importance croissante que revêt la technologie numérique dans le secteur des services financiers a exercé une pression marquée en vue de l'adoption d'un système bancaire ouvert, un système entrainant des changements au système bancaire pour faciliter le partage sécurisé des données financières entre les fournisseurs de services financiers. Le consensus au sujet des avantages d'un système bancaire ouvert pour les consommateur.trices et les PME du Canada a incité un comité consultatif du gouvernement fédéral à recommander le lancement d'un système bancaire ouvert. Grâce à ce système, les PME pourront plus aisément avoir une vue d'ensemble de leurs finances à l'appui d'une meilleure gestion et de la prise de décisions plus judicieuses. Ce système permettra de surcroît aux entrepreneur.es de bénéficier d'un meilleur accès au financement, car ils pourront plus facilement fournir aux prêteurs les renseignements dont ils ont besoin pour autoriser un prêt.

En ce qui concerne la prestation de conseils d'affaires, la demande auprès des cabinets de services conseils s'est accrue, les PME traversant une période incertaine et devant relever d'autres nouveaux défis, notamment structurels, dont la nécessité d'augmenter leur productivité et de lutter contre les changements climatiques. Des programmes gouvernementaux de subventions permettent à certaines entreprises d'obtenir les conseils dont elles ont besoin. Sur le plan de l'offre, le marché des services-conseils demeure hétérogène. Les grandes entreprises de services-conseils se consacrent surtout aux besoins des sociétés d'envergure. Le reste du marché est très fragmenté et constitué de petites entreprises et de fournisseurs de services indépendants.

Malgré des conditions difficiles dans bien des secteurs, celui du capital de risque (CR) a affiché une croissance remarquable pendant la pandémie. Le nombre et la taille des transactions de CR au Canada et la maturation de l'écosystème d'innovation du Canada en font foi. La hausse des sorties plus importantes dans le secteur du CR attire davantage de capitaux dans les fonds canadiens et permet de structurer des rondes de financement plus importantes pour les entreprises canadiennes. Bien que nous prévoyions une forte volatilité au sein du secteur et des rendements plus modérés après deux années plus fastes, nous sommes d'avis que le nombre et la taille des transactions de CR continueront d'augmenter au Canada.

Tendances importantes ayant des répercussions sur les PME canadiennes

Sans égard à la pandémie et à la reprise, les entreprises doivent se tour ner vers l'avenir et adapter leurs activités à un contexte d'affaires dynamique pour demeurer concurrentielles. Ce faisant, elles doivent tenir compte des tendances qui suivent.

- **Pénurie de main-d'œuvre :** Bien des provinces canadiennes faisaient face à une pénurie de main-d'œuvre avant la pandémie et, par suite du redémarrage de l'économie, cette pénurie est de retour et de façon plus marquée. En effet, la pandémie a exacerbé la situation en faisant en sorte que bon nombre de baby boomers ont devancé leur départ à la retraite et en limitant l'entrée au pays de nouveaux travailleur.euses de l'étranger. Par conséquent, la demande de main d'œuvre augmente plus rapidement que le nombre de travailleur.euses potentiel.les. Une étude récente de BDC[6] a révélé que 55 % des entreprises canadiennes peinent à recruter et 64 % indiquent que le manque de travailleur.euses limite leur croissance.
- **Inflation et pression sur les coûts de production :** En novembre 2021, le taux d'inflation a atteint 4,7 % au Canada. Bien des entrepreneur.es sont préoccupé.es par la hausse des prix et par ses répercussions sur leurs entreprises. Les coûts de production grimpent sous l'effet surtout de l'augmentation des prix des marchandises et des coûts d'expédition et de transport. Les chaînes d'approvisionnement subissent une forte pression, le redémarrage des économies partout dans le monde ayant entraîné une forte demande de marchandises de base et l'espace disponible dans les conteneurs d'expédition demeurant restreint.
- **Essor du commerce électronique :** Lorsque les entreprises ont été forcées de fermer leurs portes pour se conformer aux restrictions gouvernementales durant la pandémie, le commerce électronique a prospéré. Les ventes en ligne ont plus que doublé au Canada depuis le début de la pandémie. La commodité du commerce électronique continuera d'inciter la population canadienne à acheter en ligne même après la pandémie. Par conséquent, s'assurer une présence en ligne s'avère désormais essentiel pour toutes les entreprises qui veulent demeurer concurrentielles. Le commerce électronique transforme l'environnement des affaires pour les entrepreneur.es et présente autant de possibilités que de défis. Les entreprises canadiennes doivent adopter davantage les technologies numériques pour répondre aux besoins de leur clientèle, commercialiser leurs produits et stimuler la productivité.
- **Objectifs sur le plan environnemental, social et de la gouvernance (ESG) :** La pression de la part des consommateur.trices, des investisseur.euses et des gouvernements pousse les entreprises à l'échelle du globe à améliorer leurs pratiques environnementales, sociales et de gouvernance. Sur le plan de l'environnement, des cibles ambitieuses en matière de réduction des émissions sont mises en place par les gouvernements qui veulent tenir leurs engagements aux termes de l'Accord de Paris. Chaque entreprise devra revoir ses pratiques commerciales pour assurer sa compétitivité tout en contribuant à l'atteinte de l'objectif de zéro émission nette. Cela est particulièrement vrai pour les PME canadiennes qui représentent 99,8 % de toutes les entreprises et qui, par conséquent, joueront un rôle essentiel dans l'engagement du pays à l'égard de la lutte contre les changements climatiques, de la conservation des ressources et de la protection de l'environnement. Bien que la plupart des PME ne ressentent pas encore le besoin de faire la transition vers une économie verte, elles seront de plus en plus sollicitées à le faire au fil du temps.

[6] BDC, *Comment s'adapter à la pénurie de main-d'œuvre : Les difficultés d'embauche sont là pour rester,* septembre 2021.

Comment BDC entend soutenir les entrepreneur.es

À l'heure où l'économie canadienne poursuit sa transition de la crise à la reprise, BDC sera là pour les entrepreneur.es et leur offrira le soutien dont ils et elles ont besoin, au moment et de la façon qui leur conviennent. Nous sommes déterminés à faire preuve d'audace pour les aider à bâtir des entreprises florissantes et, ce faisant, à favoriser la prospérité, l'inclusivité et la durabilité au sein de l'économie pour toute la population canadienne. Nous évaluons constamment l'évolution des besoins des entrepreneur.es et adaptons nos solutions pour mieux y répondre. Nos activités au cours de la période de planification seront de nouveau guidées par les trois objectifs suivants.

Le sommaire ci-après présente des initiatives récemment déployées ou à venir à l'appui des objectifs en question.

1. Élargir l'accès et accroître la portée

BDC s'efforce de joindre un plus grand nombre de propriétaires d'entreprises, surtout ceux et celles moins bien servi.es et ceux et celles issu.es de la diversité, et d'avoir un plus grand impact sur leurs activités dans les bons comme dans les mauvais moments.

- Nous soutenons les PME dans leurs efforts de transformation numérique en participant au Programme canadien d'adoption du numérique nouvellement lancé.
- Nous nous pencherons sur d'autres façons d'étendre l'offre de financement indirect au profit d'un nombre croissant d'entrepreneur.es.
- Nous continuerons de miser sur notre nouvelle stratégie intégrée sur la diversité de la clientèle pour faire en sorte que les entrepreneur.es moins bien servi.es et issu.es de la diversité disposent des ressources nécessaires pour prospérer.
- Nous soutenons un nombre croissant d'entrepreneur.es noir.es au moyen d'initiatives telles que le Fonds de prêts pour l'entrepreneuriat des communautés noires et le Black Innovation Fund (Fonds d'innovation pour les entrepreneur.es noir.es), et nous continuons d'évaluer de nouveaux partenariats.
- Nous sommes un investisseur phare dans le Fonds de croissance autochtone récemment lancé.

2. Stimuler la compétitivité des PME

Nous offrons aux entreprises les capitaux et les conseils qui leur permettront d'innover, d'accroître leur productivité et de prendre de l'expansion, aspects cruciaux de leur réussite à long terme.

- Nous avons récemment procédé au lancement du Fonds II de Partenaires investissement de croissance, doté d'une enveloppe de 250 millions de dollars, afin de donner aux entrepreneur.es davantage de moyens pour accélérer leur croissance et prendre de l'expansion et ainsi devenir des chefs de file à l'échelle mondiale.
- Nous allouons une enveloppe de 250 millions de dollars au financement d'actifs incorporels pour aider les entreprises à accroître leur productivité, à stimuler leurs activités de vente et de marketing et à adopter de nouvelles technologies.
- Nous avons récemment lancé un Fonds de croissance en coinvestissement par capital de risque de 300 millions de dollars en vue d'alimenter la croissance des entreprises innovatrices à un stade de développement avancé.
- Nous lançons un second Fonds pour les femmes en technologie de 300 millions de dollars, tirant parti de la réussite du premier.
- Nous gérerons les 450 millions de dollars supplémentaires affectés à l'Initiative de catalyse du capital de risque du gouvernement fédéral, lesquels s'ajoutent au montant de 372 millions de dollars engagé précédemment.
- Nous nous employons à accroître notre soutien aux entrepreneur.es pour faciliter leur transition vers une économie durable à faibles émissions de carbone.
- Nous nous sommes également engagés à injecter des capitaux supplémentaires dans notre Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques et dans notre Division des technologies propres, ainsi qu'à poursuivre notre collaboration avec le gouvernement fédéral en vue de déployer de nouveaux capitaux à l'appui de projets carboneutres de grande envergure.

3. Offrir une excellente expérience client

Pour répondre aux besoins des propriétaires d'entreprises et mieux les servir, BDC doit continuer de créer une expérience à la fois plus rapide, plus simple et plus personnalisée pour la clientèle à l'échelle de ses différents canaux.

- Nous continuons à améliorer et accélérer notre processus de demande de prêts en ligne en le simplifiant et en l'automatisant davantage.
- Nous perfectionnerons encore plus notre application BDC Mobile, destinée à la clientèle, en y intégrant des fonctionnalités telles des notifications exploitables et en temps opportun sur leur entreprise, des rapports de suivi sur leurs prêts et du contenu offrant des conseils personnalisés.
- Nous mettons en œuvre une stratégie pour devenir une organisation axée sur les données afin de mieux soutenir les entrepreneur.es.

Élargir l'accès et accroître la portée

À titre de banque de développement du Canada, notre objectif est de fournir aux propriétaires d'entreprises partout au Canada les capitaux et les services-conseils qui leur permettront de bâtir des entreprises florissantes et résilientes. Nos solutions de financement soutiennent leurs efforts visant à faire croître plus rapidement leurs entreprises et à les rendre plus concurrentielles en leur offrant des prêts à terme pour renforcer leur fonds de roulement et financer des projets d'expansion, comme l'achat d'immobilisations corporelles, l'utilisation accrue de la technologie et l'acquisition d'entreprises.

Nous continuons à bien faire progresser la réalisation de nombreuses initiatives stratégiques importantes mises en œuvre afin de joindre un plus grand nombre d'entrepreneur.es. Ces initiatives consistent entre autres à fournir du financement aux propriétaires d'entreprises éprouvant des difficultés liées à la pandémie, à apporter une aide ciblée aux groupes issus de la diversité et moins bien servis ainsi qu'à offrir des services-conseils, des outils de gestion et des programmes de formation en ligne visant à aider les entrepreneur.es à relever les défis de gestion.

Une réponse efficace face à la pandémie

Un élément clé de notre mission consiste à offrir du soutien aux propriétaires d'entreprises en période difficile, en leur assurant un accès continu aux capitaux et à des conseils de gestion spécialisés. L'importance de cette mission a été démontrée à maintes reprises au fil du temps. Par exemple, nous avons fourni du financement essentiel aux PME durant la crise financière et la récession de 2008-2009, et nous avons aidé des client.es dans des régions touchées par les inondations au printemps 2019 et encore à l'automne 2021. Notre réponse rapide et exhaustive à la crise de la COVID-19 constitue un autre exemple du rôle que nous jouons en amortissant les chocs qui touchent les entrepreneur.es et l'économie dans son ensemble.

Grâce à nos mesures de soutien liées à la COVID-19, nous avons répondu aux besoins de dizaines de milliers de propriétaires d'entreprises qui ne faisaient pas partie de notre clientèle auparavant et accru notre soutien à notre clientèle actuelle. En collaboration avec des partenaires du gouvernement fédéral et des institutions financières du secteur privé, nous avons mis en œuvre des initiatives pour permettre aux entreprises de tous les secteurs et de partout au pays de passer de la crise à la reprise.

Au début de la pandémie, les propriétaires d'entreprises se sont soudainement vus confrontés à de graves problèmes de flux de trésorerie et à un besoin urgent de crédit. Cela a amené BDC à mettre en œuvre et à offrir directement les solutions ci-dessous, qui ont cessé d'être offertes à la fin de l'exercice 2022 parallèlement à l'amélioration des conditions de financement :

- **Financement en ligne** – Nous avons relevé le seuil du risque de crédit et réduit la tarification; ainsi, 1 milliard de dollars a été versé aux propriétaires d'entreprises par l'entremise de 13 500 prêts accordés en ligne.
- **Prêts de fonds de roulement** – Nous avons décaissé 1,5 milliard de dollars par l'entremise de 4 500 prêts de fonds de roulement assortis de modalités plus souples pour les entreprises qui avaient besoin de montants plus importants que ceux offerts en ligne.
- **Programme de financement relais** – Pour soutenir les entreprises financées par du capital de risque, nous avons investi 175 millions de dollars en égalant, jusqu'à concurrence de 100%, la contribution de syndicats d'investisseurs privés.
- **Services-conseils et outils** – Grâce au programme Accès, des client.es admissibles ont pu bénéficier d'une séance de consultation gratuite avec un.e expert.e de BDC afin d'obtenir des conseils sur la façon de relever les défis entraînés par la pandémie. Nous avons aussi mis en ligne de nouveaux articles et outils de gestion afin d'aider plus de 60 000 propriétaires d'entreprises à s'adapter à la pandémie.

Nous continuons de collaborer avec le gouvernement fédéral et le secteur privé pour offrir les programmes suivants :

- Dans le cadre du **Programme de crédit aux entreprises (PCE)**, au 30 novembre 2021, des prêts totalisant 1 milliard de dollars avaient été octroyés à plus de 700 entreprises au titre du Programme de cofinancement et du Programme de financement pour les moyennes entreprises. L'octroi de nouveaux prêts dans le cadre de ces programmes a pris fin en décembre 2021 en raison de la baisse de la demande.
  - Programme de cofinancement – Nous avons répondu aux besoins en matière de flux de trésorerie opérationnels des entreprises grâce à des transactions de cofinancement avec des institutions financières du secteur privé.
  - Programme de financement pour les moyennes entreprises – Nous avons rendu disponible du crédit additionnel à titre de complément aux facilités de crédit actuelles des entreprises de taille moyenne en travaillant étroitement avec leurs prêteurs principaux.

- Au titre du **Programme de crédit pour les secteurs très touchés (PCSTT)**, nous offrons une garantie de prêts de 100% aux institutions financières qui accordent des prêts allant jusqu'à 1 million de dollars accordés à des entreprises admissibles qui œuvrent dans les secteurs les plus durement touchés par la pandémie, comme le tourisme, l'hébergement, la restauration, les arts et la culture ainsi que le secteur de l'aviation. Au 30 novembre 2021, des sommes totalisant 2,8 milliards de dollars avaient été octroyées à plus de 12 500 entreprises en vertu du PCSTT. Le gouvernement fédéral a prolongé ce programme jusqu'au 31 mars 2022.

Accroître notre portée au moyen de canaux multiples

BDC s'efforce de soutenir les entrepreneur.es au moyen du canal qui répond le mieux à leurs besoins et à leurs préférences : une présence physique partout au Canada, des plateformes en ligne et mobiles ainsi que des partenariats avec des organisations des secteurs public et privé.

Pour servir les propriétaires d'entreprises dont les besoins en matière d'emprunt et de conseils sont plus complexes, nous comptons sur plus de **110 centres d'affaires** à l'échelle du Canada. Les membres de notre personnel se rendent souvent dans les entreprises des client.es pour examiner les progrès de l'entreprise et évaluer comment nous pouvons les aider. Au cours de ces visites, les directeur.trices de comptes utilisent plusieurs applications mobiles de BDC qui les aident à obtenir une meilleure compréhension de l'entreprise cliente et à proposer des solutions appropriées. Notre application Prêt express leur permet d'approuver un prêt au cours d'une seule rencontre avec un.e client.e à qui les fonds seront versés dans un délai de 24 à 48 heures.

En parallèle, notre plateforme de **financement en ligne** nous permet de joindre les propriétaires d'entreprises à l'échelle du Canada, notamment dans les régions éloignées, d'une manière qui leur convient. Nos initiatives d'aide liées à la COVID-19 ont mis en lumière la valeur que représente la capacité de joindre un plus grand nombre d'entrepreneur.es grâce à une plateforme de prêts en ligne.

Nous étendons aussi notre rayon d'action en **collaborant avec d'autres institutions financières et divers intermédiaires** afin d'accroître l'accès des entreprises aux capitaux grâce à ce qui suit :

- le financement syndiqué, qui nous permet de combler les lacunes et de continuer à élargir notre rôle dans le marché des prêts commerciaux et des prêts aux moyennes et grandes entreprises en leur fournissant du financement par créance de premier rang dans le cadre de transactions syndiquées menées par d'autres banques;
- le financement indirect, en vertu duquel les prêts qui sont versés aux propriétaires d'entreprises par leur institution financière principale sont ensuite cofinancés ou garantis par BDC. Notre expérience récente de déploiement du PCE et du PCSTT nous apporte des enseignements, des partenariats ainsi qu'une expertise technique précieux qui nous aideront à servir de nombreux autres entrepreneur.es et à le faire plus efficacement au cours des années à venir;
- le financement par titrisation et le crédit garanti, par l'intermédiaire desquels nous consentons des prêts garantis par des portefeuilles d'actifs financiers, comme des prêts et des baux portant sur du matériel, ou assortis d'autres types de garantie, notamment des liquidités et des comptes clients. Nous aidons aussi les entreprises émettrices à croître et à réaliser des gains d'efficacité afin qu'elles puissent prêter à un plus grand nombre d'entrepreneur.es.

Nous avons établi des **partenariats** avec des organisations des secteurs privé et public qui ont pour objectif, comme BDC, d'assurer la réussite des PME canadiennes. Ensemble, nous travaillons à renforcer l'environnement du démarrage et de la croissance des entreprises au Canada, y compris celles qui sont détenues par des entrepreneur.es moins bien servi.es et issu.es de la diversité. Nous collaborons également avec des partenaires qui cherchent à maximiser le potentiel d'exportation des PME et encouragent le développement et la commercialisation d'innovations canadiennes. Pour consulter une liste de nos partenariats principaux, se reporter à *l'annexe 4,* à la page 43.

Soutenir les entrepreneur.es moins bien servi.es et issu.es de la diversité

À BDC, nous croyons que l'entrepreneuriat peut être un puissant instrument de réduction des inégalités et de création d'une économie plus inclusive. La réussite des entrepreneur.es isssu.es de la diversité est bonne non seulement pour leurs entreprises et leurs employé.es, mais également pour nos collectivités et le Canada dans son ensemble. Malheureusement, la pandémie est venue exacerber des enjeux de longue date avec lesquels les entrepreneur.es moins bien servi.es et issu.es de la diversité sont aux prises au Canada.

Pour mieux répondre aux besoins de ces entrepreneur.es et soutenir la croissance de leurs entreprises au moment de la reprise, BDC a mis au point une stratégie de diversité de la clientèle et l'a intégrée à ses activités. Cette stratégie vise à réduire les obstacles au démarrage et à la croissance des entreprises en veillant à mettre à la disposition des entrepreneur.es moins bien servi.es et issu.es de la diversité les ressources qu'il leur faut pour prospérer. Pour assurer sa mise en œuvre, 200 membres de notre personnel ont accepté d'être les champion.nes de la diversité. Ces personnes ont adopté notre stratégie de diversité et pris l'engagement d'en soutenir les objectifs et de participer aux initiatives visant à accroître le soutien offert aux entrepreneur.es moins bien servi.es et issu.es de la diversité.

Nous avons établi de nombreux partenariats pour favoriser un écosystème entrepreneurial plus diversifié et plus inclusif, notamment avec la Fédération Africaine Canadienne de l'Économie (FACE), l'Association nationale des sociétés autochtones de financement (ANSAF) et Futurpreneur Canada, ainsi qu'une entente de cofinancement avec la Caisse Alterna. Aux termes de cette entente, Caisse Alterna octroiera à des entrepreneur.es noir.es, à des femmes entrepreneures et à des propriétaires d'entreprises à vocation sociale des prêts financés par BDC d'un montant pouvant aller de 5 000 $ à 25 000 $ chacun.

Pendant la période de planification, nous continuerons d'évaluer les lacunes au chapitre du soutien offert aux entrepreneur.es moins bien servi.es et issu.es de la diversité et explorerons les façons dont BDC peut avoir un impact encore plus grand sur ces groupes.

Entrepreneur.es noir.es

BDC est déterminée à en faire plus pour mettre fin au racisme systémique envers les personnes noires et aider les entrepreneur.es noir.es à surmonter les obstacles et à saisir les occasions de bâtir des entreprises solides et florissantes.

Dans le cadre de nos efforts, nous avons conclu une série d'ententes de partenariat visant à rehausser le soutien financier et les conseils fournis aux entrepreneur.es noir.es, et nous continuons de chercher à en conclure d'autres.

- Nous avons signé l'engagement des chefs d'entreprises de l'initiative BlackNorth. Dans le cadre de cette initiative, BDC s'engage à mettre en œuvre des mesures précises et à atteindre des cibles précises afin de mettre fin au racisme systémique envers les personnes noires ainsi qu'à créer plus de possibilités pour la communauté noire.
- Nous avons établi un partenariat avec FACE pour l'octroi de prêts à des entrepreneur.es noir.es admissibles pour leur permettre de lancer des entreprises et de les faire croître. Par l'entremise du Fonds de prêts pour l'entrepreneuriat des communautés noires, le gouvernement fédéral a versé 30 millions de dollars à FACE pour l'octroi de prêts allant de 25 000 $ à 100 000 $. En parallèle, BDC a engagé une somme de 130 millions de dollars pour l'octroi de prêts allant de 100 000 $ à 250 000 $. Ces deux volets de prêts sont traités et administrés par BDC.
- Nous avons établi un partenariat avec Futurpreneur Canada et RBC pour la mise sur pied du Programme de démarrage pour entrepreneur.es noir.es. Destiné aux entrepreneur.es noir.es âgé.es de 18 à 39 ans, ce programme comprend un prêt de démarrage allant de 10 000 $ à 100 000 $, jusqu'à deux ans de mentorat ainsi que l'accès à divers outils de gestion et autres ressources.
- Nous avons créé, en collaboration avec l'organisme Black Innovation Capital, le Black Innovation Fund (Fonds d'innovation pour les entrepreneur.es noir.es) et agissons en tant qu'investisseur phare dans le fonds grâce à un engagement de 3,5 millions de dollars. Il s'agit du tout premier fonds de capital de risque axé sur les entreprises technologiques fondées par des entrepreneur.es noir.es au Canada.

Femmes entrepreneures

Les femmes entrepreneures représentent un énorme potentiel inexploité pour le Canada. Cependant, elles continuent de faire face à des difficultés lorsqu'elles cherchent à faire croître leurs entreprises, comme des préjugés sexistes et un accès moindre au financement et au mentorat. Les femmes représentent la moitié de la population et de la main-d'œuvre, mais seulement 28 % des entrepreneur.es[7]. En outre, seulement 16 % des PME canadiennes sont détenues majoritairement par des femmes[8].

En 2015, BDC a inscrit parmi ses priorités de soutenir la réussite des femmes entrepreneures. Cette priorité a été renforcée lorsque la pandémie a entraîné la mise sur pause de l'économie. En général, les récessions touchent plus durement les secteurs où les femmes sont sous-représentées, comme ceux de la fabrication et de la construction, mais ce sont les secteurs de l'hébergement, du tourisme et du commerce de détail, où les femmes sont surreprésentées, qui ont été les plus touchés par la crise de la COVID-19.

À l'exercice 2021, nous avons dépassé une cible ambitieuse sur trois ans en versant près de 1,8 milliard de dollars à plus de 5 000 entreprises détenues majoritairement par des femmes, dans le cadre d'une vaste stratégie visant à aider un plus grand nombre de femmes à lancer leur entreprise et à la faire croître plus rapidement. Pour la prochaine phase de notre stratégie, nous sommes déterminés à hausser le nombre de femmes entrepreneures que nous servons en le faisant passer de quelque 15 000 pour l'exercice 2021 à 19 000 d'ici l'exercice 2024. Nous continuerons aussi de mettre l'accent sur l'égalité entre les sexes dans le secteur de la technologie par l'entremise du Fonds pour les femmes en technologie. (Pour plus de précisions sur ce fonds, se reporter à la page 20.)

Bien que les femmes entrepreneures requièrent un meilleur accès aux capitaux, nous croyons qu'elles ont aussi besoin d'un plus grand soutien autre que financier. C'est pourquoi BDC collabore avec de nombreuses organisations afin d'offrir des possibilités de mentorat, de formation et d'apprentissage entre paires. Citons, comme exemple important de ce type de partenariat, notre association de longue date avec Cisco et Women of Influence avec qui nous avons récemment lancé une série de programmes à l'intention des femmes qui désirent lancer des entreprises et les faire croître. Nous entretenons aussi des relations avec le Women's Enterprise Centre dans l'ensemble du pays et avons établi un partenariat avec le Réseau des Femmes d'affaires du Québec afin de mieux accompagner les femmes entrepreneures dans l'expansion de leurs activités.

Entrepreneur.es autochtones

Partout au Canada, l'entrepreneuriat contribue à créer un avenir plus lumineux pour les peuples autochtones. Toutefois, nous sommes conscients des obstacles uniques que rencontrent les entrepreneur.es autochtones qui veulent avoir accès à du financement pour leurs entreprises en démarrage, leurs activités courantes et leurs projets d'expansion. BDC accompagne depuis longtemps les entrepreneur.es autochtones. De 2015 à 2021, le nombre de propriétaires d'entreprises autochtones que nous servons a triplé pour s'établir à 900.

Pour améliorer l'accès aux capitaux, nous avons augmenté le montant maximal de notre Prêt aux entrepreneur.es autochtones, le faisant passer de 125 000 $ à 350 000 $. Nous avons aussi établi plusieurs partenariats à l'appui des entrepreneur.es autochtones, notamment avec l'Association nationale des sociétés autochtones de financement à titre d'investisseur phare dans le Fonds de croissance autochtone (FCA). Le FCA est un fonds de 150 millions de dollars qui accorde des prêts à des entreprises autochtones par l'entremise des institutions financières autochtones. Le fonds est maintenant fermé et le déploiement des capitaux a commencé à l'automne 2021.

Nouvelles entreprises et jeunes entrepreneur.es

Les nouvelles entreprises et les jeunes entrepreneur.es ont souvent de la difficulté à obtenir les capitaux et les conseils nécessaires au démarrage et à la croissance de leurs entreprises, parce que, dans la plupart des cas, leurs résultats d'exploitation, leurs revenus et leur savoir-faire commercial ne sont pas suffisants.

Pour les aider, nous entretenons un solide partenariat avec Futurpreneur Canada, un organisme national sans but lucratif qui offre du mentorat, du financement et d'autres ressources d'affaires aux jeunes entrepreneur.es. BDC et Futurpreneur travaillent en collaboration pour faire la promotion de l'entrepreneuriat auprès des jeunes et accroître le financement offert aux jeunes entrepreneur.es (de 18 à 39 ans). Dans le cadre du récent renouvellement de notre entente de cofinancement, des prêts jusqu'à concurrence de 60 000 $ sont accordés par Futurpreneur et BDC.

[7] BDC, *Un monde d'entrepreneurs : Le nouveau visage de l'entrepreneuriat au Canada*, octobre 2019.
[8] Statistique Canada, Entreprises appartenant à des femmes au Canada, septembre 2018.

Entrepreneur.es porté.es par une mission

Nous encourageons le mouvement socioculturel d'entrepreneur.es qui, par leur entreprise rentable, créent de la valeur pour la société et respectent des normes rigoureuses sur le plan environnemental, social et de la gouvernance. Leur mission sociétale et leurs modèles d'affaires concordent avec la montée actuelle de l'intérêt des consommateur.trices ainsi que des investisseur.euses pour la création de prospérité locale et durable. On retrouve ces entrepreneur.es dans toutes les régions du Canada et dans pratiquement tous les secteurs. La certification B Corp est la certification d'affaires qu'ils et elles privilégient.

BDC, première banque canadienne à être certifiée B Corp, contribue à l'essor de ce mouvement en faisant la promotion de l'outil de planification stratégique pour la certification B Corp et en adoptant les mesures suivantes :

- attirer des milliers de propriétaires d'entreprises à des événements et à des ateliers de sensibilisation tenus partout au Canada;
- conseiller de petits groupes d'entrepreneur.es au moyen de programmes de services-conseils.

Conseils, outils de gestion et programmes de formation en ligne gratuits

Dans le cadre de nos efforts visant à avoir un plus grand impact sur les entrepreneur.es, nous les aidons à acquérir des connaissances et à affiner leurs compétences en affaires et financières en offrant gratuitement plus de 1 400 éléments de contenu sur le site bdc.ca, notamment des études indépendantes sur les défis que doivent relever les entreprises, des articles qui présentent des conseils, des webinaires, des modèles, des livres numériques, des vidéos et des formations interactives sur les affaires. Notre site Web bdc.ca a enregistré à l'exercice 2021 près de 10 millions de visites de personnes à la recherche de financement, de conseils d'affaires, d'outils de gestion et de recherches économiques. Nos publications en ligne sont maintenant consultées par plus de 350 000 abonnés uniques.

Au cours des dernières années, nous avons également élaboré et lancé une série de programmes d'apprentissage en ligne gratuits conçus pour aider les propriétaires d'entreprises à améliorer leurs connaissances et leurs compétences en tant que chefs d'entreprise. Depuis 2018, plus de 23 000 utilisateur.trices se sont inscrit.es à ces cours. Ces programmes d'apprentissage en ligne ont été récompensés en 2021 par le prix du meilleur programme de formation de la clientèle décerné par Brandon Hall Group dans la catégorie International.

Tout au long de la période de planification, nous continuerons d'élargir notre répertoire de contenu en ligne afin de répondre aux besoins en évolution des entrepreneur.es.

Stimuler la compétitivité des PME

Tout en aidant les propriétaires d'entreprises à traverser la pandémie et à se préparer à la reprise, BDC a continué d'aider les entreprises canadiennes à surmonter les défis liés à la concurrence. En particulier, nous avons continué d'offrir un soutien multidimensionnel aux entreprises innovantes, à forte croissance et orientées vers l'international. Ces entreprises sont les plus dynamiques au Canada et elles contribuent de manière phénoménale à la prospérité du pays lorsqu'elles accèdent au rang de chef de file mondial.

BDC a élaboré une gamme complète de solutions de financement et de services-conseils pour aider les entreprises à être plus concurrentielles, à faire leur place sur les marchés internationaux et à prendre de l'expansion plus rapidement. Nous aidons aussi à préserver la valeur accumulée dans les entreprises canadiennes en facilitant le transfert d'une génération à celle qui suit.

Soutien à l'adoption du numérique

La pandémie a accéléré la transformation numérique de l'économie étant donné que les entreprises font de plus en plus d'affaires en ligne et ont de plus en plus recours à la technologie dans leurs activités. L'adoption du numérique est désormais indispensable pour toutes les entreprises qui souhaitent rester compétitives. Alors que cette adoption des technologies numériques est vitale pour réussir dans l'économie d'aujourd'hui, leur mise en œuvre peut poser des défis, tout particulièrement pour les PME dont les ressources financières et l'expertise sont limitées.

Dans son budget de 2021, le gouvernement du Canada a annoncé le **Programme canadien d'adoption du numérique (PCAN)** pour soutenir les efforts de transformation numérique des PME et stimuler la reprise économique. Le volet Améliorez les technologies de votre entreprise du PCAN aide les entreprises à élaborer et à mettre en œuvre leurs stratégies d'adoption du numérique. Grâce à des subventions gouvernementales, les entreprises canadiennes peuvent avoir accès à des services-conseils de fournisseur.es au moyen d'un marché en ligne. Elles peuvent ensuite faire une demande auprès de BDC pour obtenir un prêt sans intérêt jusqu'à concurrence de 100 000 $ pour la mise en œuvre de ces stratégies.

BDC prévoit déployer 2,6 milliards de dollars sur quatre ans pour aider les PME canadiennes à financer la mise en œuvre de leurs plans d'adoption du numérique. L'utilisation des fonds dépendra de la demande et des entreprises jugées admissibles par Innovation, Sciences et Développement économique du Canada qui ont élaboré un plan d'adoption du numérique en vertu du PCAN ou programmes provinciaux ou régionaux équivalents préapprouvés.

Soutien à la croissance et au transfert

Dans le cadre des services offerts par Capital de croissance et transfert d'entreprise, nous nous intéressons aux entreprises à forte croissance qui peuvent compter sur des modèles d'affaires et des équipes de direction solides, mais qui ont peu d'immobilisations corporelles à offrir en garantie. BDC est un partenaire patient qui assume davantage de risques pour faire en sorte que ces entreprises aient accès aux capitaux dont elles ont besoin pour réaliser leur plan de croissance. Nous offrons un éventail de modalités de remboursement adaptées et souples conçues afin de permettre aux entreprises de préserver leurs flux de trésorerie tout en conservant leur participation.

En outre, compte tenu du départ à la retraite d'un nombre croissant de baby-boomers, nous continuons de répondre aux besoins grandissants de financement de transfert d'entreprise. Nous facilitons aussi les transferts d'entreprise en offrant des conseils aux entrepreneur.es sur la gestion de la phase cruciale qui suit une fusion ou une acquisition. Nous commanditons des événements éducatifs portant sur les principaux facteurs de réussite d'un transfert d'entreprise et nous nous concentrons sur l'établissement de partenariats stratégiques à l'appui de transferts fructueux.

Prises de participation dans des entreprises en croissance

Pour aider les entreprises à accélérer leur croissance, à demeurer entre les mains d'intérêts canadiens et à devenir des championnes mondiales, et tirant parti du succès remporté par le fonds initial, nous avons lancé à l'exercice 2022 un deuxième Fonds de Partenaires investissement de croissance de 250 millions de dollars. Le Fonds II porte le montant sous gestion de Partenaires investissement de croissance de BDC Capital à 425 millions de dollars.

Le fonds effectue des prises de participation minoritaire allant de 3 à 35 millions de dollars dans le but de soutenir le fonds de roulement des entreprises aux fins de croissance, d'innovation et d'acquisitions. À titre d'investisseur direct, BDC travaille également avec les équipes de direction et les propriétaires des entreprises afin de faciliter les transferts de propriété, la planification de la relève, la liquidité pour les actionnaires et la consolidation des entreprises.

Soutien aux entreprises orientées vers l'international

Pendant la pandémie, les entreprises exportatrices et autres entreprises orientées vers l'international ont dû surmonter des obstacles de taille. Hormis la récession mondiale, plusieurs autres facteurs continuent de peser sur les activités d'exportations canadiennes, entre autres les tensions commerciales, les restrictions de voyage et les perturbations dans les chaînes d'approvisionnement.

En plus d'offrir du financement et des services-conseils aux propriétaires d'entreprises pour soutenir leurs projets à l'international, nous collaborons avec Exportation et développement Canada (EDC) et le Service des délégués commerciaux (SDC) pour appuyer les projets d'expansion à l'international des PME. Nous partageons ces objectifs communs :

- accroître le nombre d'entreprises canadiennes qui exportent
- accroître le nombre de marchés d'exportation auxquels les entreprises canadiennes ont accès
- accroître la collaboration entre nos organisations afin de créer une expérience client harmonieuse.

Pour réaliser ces objectifs, BDC et EDC coopèrent à la mise en œuvre d'un certain nombre de programmes conjoints. Par exemple, nous offrons un prêt pour les technologies afin d'accroître le capital mis à la disposition des entreprises technologiques en croissance qui veulent prendre de l'expansion à l'international. De plus, nous offrons conjointement une facilité de financement de bons de commande internationale qui fournit un fonds de roulement aux entreprises désirant exécuter des commandes provenant de l'extérieur du Canada tout en tirant parti de l'expertise internationale d'EDC en évaluation des risques. Les recommandations croisées entre BDC et EDC ont augmenté selon un taux annuel moyen de 30 % de l'exercice 2017 à l'exercice 2021 pour s'établir à 1 100 recommandations par année.

Avec SDC, un processus a été établi afin de faire en sorte que les bénéficiaires du programme CanExport du SDC soient informé.es des services offerts par BDC et qu'un spécialiste de BDC communique avec eux pour discuter de leurs besoins en matière de prêts ou de conseils d'affaires. Depuis avril 2019, plus de 2 400 bénéficiaires du programme CanExport ont accepté qu'un.e représentant.e de BDC les contacte. En travaillant étroitement avec SDC, BDC fait aussi la promotion des missions commerciales auprès des client.es qui pourraient ne pas être au courant de ces possibilités.

BDC est également un partenaire fondateur du programme Outpost de Communitech, qui aide les entreprises canadiennes en croissance de tous les secteurs à embaucher des employé.es provenant d'autres pays, notamment les États-Unis, le Royaume Uni, l'Allemagne, l'Inde, les Pays-Bas, l'Irlande, la France, l'Australie et le Japon.

En collaboration avec des partenaires fédéraux, nous faisons aussi partie de l'Équipe de la relance des entreprises, de l'économie et du commerce (Équipe REÉC), qui a été créée pour favoriser la croissance des entreprises au moyen du commerce international comme moteur d'une relance économique solide.

Soutien aux entreprises à forte croissance

Les entreprises à forte croissance représentent environ 5 % des PME canadiennes, mais elles contribuent de façon exceptionnelle à l'économie du Canada. En général, il s'agit de moyennes entreprises (de 100 à 499 employé.es), mais certaines peuvent être de plus petite taille. Les entreprises à forte croissance très performantes ayant des objectifs ambitieux se retrouvent dans tous les secteurs. Afin de les soutenir, BDC a créé le Programme direction croissance (PDC).

Le PDC vise à aider un groupe choisi d'entreprises à forte croissance à réaliser une croissance durable en leur offrant des conseils stratégiques, un coaching sur mesure et des compétences en matière de leadership. Pendant la durée du programme, une équipe de BDC appuie le ou la PDG et l'équipe de haute direction de l'entreprise dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de croissance stratégique. Ce programme prévoit des retraites exécutives qui sont organisées en collaboration avec des partenaires du milieu de l'éducation, nommément la Ivey School of Business.

Nous avons bâti grâce au PDC une communauté de plus de 200 entreprises à forte croissance. Nous améliorons continuellement le programme afin de mieux soutenir nos client.es et d'accroître davantage son rayonnement et son impact.

Soutien aux grandes entreprises

Les grandes entreprises en croissance ont des besoins spécialisés variés en matière de planification, de financement et de gestion de leur croissance. Pour y répondre, nous avons déployé des équipes de spécialistes en financement et en services-conseils pour soutenir les ambitions de croissance de ces grandes entreprises par la prestation d'un service intégré et sur mesure. Nos équipes continuent d'adapter nos produits et services afin qu'ils répondent adéquatement aux besoins de ce groupe d'entreprises.

Soutenir la réussite des entreprises innovantes

Investissements dans les actifs incorporels

Comme l'économie est de plus en plus propulsée par la connaissance et l'innovation, les entreprises investissent davantage dans les logiciels, la propriété intellectuelle et d'autres actifs incorporels dont la valeur est habituellement difficile à établir à titre de garantie pour l'obtention d'un prêt. Les entreprises prospères réussissent à combiner technologie, processus et capital humain d'une manière optimale qui crée de la valeur pour la clientèle et les actionnaires. Par contre, il est difficile d'obtenir du financement pour l'achat d'actifs incorporels parce que, bien qu'ils soient importants d'un point de vue stratégique, ceux-ci ne figurent pas au bilan de l'entreprise et leur valeur à titre de garantie peut difficilement être établie par les institutions financières traditionnelles.

BDC a donc créé une enveloppe de 250 millions de dollars destinée aux moyennes et aux grandes entreprises pour soutenir le financement d'achat d'actifs incorporels. Cette enveloppe a pour but d'aider les entreprises à accroître leur productivité, à stimuler leurs activités de vente et de marketing et à adopter de nouvelles technologies afin qu'elles puissent s'adapter à l'environnement commercial post-pandémie.

Sociétés riches en propriété intellectuelle

BDC reconnaît la nécessité d'offrir du capital patient et plus ciblé aux sociétés qui sont riches en propriété intellectuelle. Pour cela, BDC a lancé le Fonds d'investissement en propriété intellectuelle de 160 millions de dollars dont l'objectif est d'aider les entreprises innovantes à passer au niveau supérieur en générant de la valeur à partir de leurs actifs de propriété intellectuelle. Bien qu'il s'agisse d'un fonds généraliste, son objectif vise plus particulièrement les sociétés des secteurs riches en propriété intellectuelle comme ceux de la fabrication de pointe, des technologies médicales et des soins de santé, des semi-conducteurs, des produits de consommation et de la technologie de l'information.

En outre, nous participons aux initiatives suivantes visant à accroître la sensibilisation à l'importance de la protection de la propriété intellectuelle.

- De concert avec l'Office de la propriété intellectuelle du Canada, Exportation et développement Canada, Affaires mondiales Canada, l'Institut de la propriété intellectuelle du Canada et le Conseil national de recherches, nous offrons du financement spécialisé et de la formation pour la protection de la propriété intellectuelle grâce à des activités telles que le dépôt d'une demande d'octroi d'un brevet ou l'enregistrement d'une marque de commerce, d'un dessin industriel ou d'un droit d'auteur.
- Nous avons conclu un protocole d'entente avec l'Office de la propriété intellectuelle du Canada et le Conseil canadien des normes. Notre collaboration comprend la publication d'articles sur la propriété intellectuelle, la formation des membres du personnel sur ce sujet et la promotion auprès des propriétaires d'entreprises de l'importance de la protection de la propriété intellectuelle.
- Nous avons également joint le Collectif d'actifs en innovation, le tout premier collectif de brevets au Canada offrant du soutien aux entreprises de technologies propres guidées par des données.

Soutien spécialisé pour les entreprises technologiques

En plus de nos activités en capital de risque qui sont décrites ci-après, nous soutenons la croissance des entreprises technologiques de toutes les tailles en mettant à leur disposition une gamme complète de solutions de prêt et de produits de placement offerts par des équipes pancanadiennes spécialisées. Les équipes spécialisées de l'industrie technologique de Financement et de Capital de croissance et transfert d'entreprise travaillent en étroite collaboration avec BDC Capital, Services-conseils et des partenaires externes afin que les entreprises puissent recevoir un financement approprié compte tenu de leur taille, de leur modèle d'affaires et de leurs ambitions de croissance.

Dernièrement, nous avons mis sur pied un groupe de soutien à l'expansion au sein de l'équipe de financement des technologies afin de soutenir les entreprises à un stade précoce de leur développement. Les spécialistes de l'expansion travaillent avec les entreprises qui ont un produit viable, qui dégagent des revenus et qui ont réussi à mobiliser des capitaux provenant d'investisseur.euses providentiel.les ou de fonds de capital de risque de démarrage. En général, à ce stade de leur développement, elles n'ont pas encore suscité suffisamment d'intérêt, ni obtenu une évaluation suffisante, ni réalisé les profits nécessaires à l'obtention de financement par emprunt auprès d'autres institutions financières.

Capital de risque : Investir dans les entreprises les plus innovantes du Canada

En tant que plus important investisseur en capital de risque au Canada, BDC a joué un rôle clé dans la croissance remarquable du secteur au cours des dernières années en appuyant les entreprises les plus innovantes du pays. L'économie de l'innovation au Canada s'épanouit, tout particulièrement dans le secteur des technologies, où une nouvelle génération de sociétés de logiciels a atteint une dimension mondiale.

Nous investissons soit directement, soit indirectement dans des entreprises par l'intermédiaire de fonds externes. Nous avons comme ambition de favoriser la création d'entreprises championnes au moyen de multiples rondes de financement. Dans ce contexte, nous visons tout particulièrement à accroître la participation d'investisseur.euses d'ici dans les entreprises aux stades avancés de développement, lorsqu'elles suscitent l'intérêt sur le marché, mais ont besoin de capitaux pour alimenter leur croissance jusqu'à la sortie. Les investisseur.euses de l'autre côté de la frontière détiennent actuellement la plus grande part des investissements dans des entreprises canadiennes aux stades avancés de développement.

Conformément à notre mission visant à soutenir les entreprises à tous les stades de leur développement, nous appuyons également les initiatives ciblant le début de la chaîne de financement afin de favoriser l'entrepreneuriat et de répondre aux besoins non comblés dans les secteurs émergents clés.

Stratégie en matière d'investissement direct

Notre stratégie en matière d'investissement direct cherche à donner au marché accès à de nouveaux fonds de capital de risque afin de soutenir les secteurs innovants sous capitalisés au Canada. Une fois que nos fonds ont fait leurs preuves, ils peuvent être ouverts aux capitaux extérieurs afin qu'ils puissent continuer à investir, ce qui libère notre propre capital pour que nous puissions l'investir dans d'autres secteurs prioritaires. Ceci a pour effet de renforcer l'écosystème canadien du capital de risque et d'étendre le rayonnement de BDC. Comme exemples de cette stratégie, mentionnons deux fonds privés dans les secteurs des soins de santé et des technologies, soit Amplitude Ventures et Framework Venture Partners, qui ont prospéré depuis leur lancement.

Notre Fonds pour les technologies profondes, de 200 millions de dollars, investit dans des entreprises en démarrage qui élaborent des technologies de pointe fondées sur la recherche dans des domaines comme la technologie quantique, la photonique, l'électronique et l'intelligence artificielle fondamentale. Ces technologies ont le potentiel de transformer des secteurs au grand complet dans les années à venir, et le fonds vise à soutenir la commercialisation des innovations canadiennes dans ces domaines.

Notre Fonds Innovation industrielle, de 250 millions de dollars, investit dans des entreprises, du stade précoce aux stades avancés de développement, qui évoluent dans certains des principaux secteurs concurrentiels du Canada, comme l'énergie, les matières premières et l'agriculture. Ce faisant, il soutient des entreprises technologiques qui peuvent accroître la compétitivité des industries établies en mettant l'accent sur les applications de l'industrie 4.0 et les technologies des ressources.

BDC a déjà engagé 200 millions de dollars dans son premier Fonds pour les femmes en technologie. Étant donné son succès et le besoin persistant sur le marché, BDC s'est engagée à lancer un deuxième fonds. Ces fonds visent à réaliser un double mandat : soutenir les entreprises technologiques dirigées par des femmes tout en contribuant à créer un écosystème dynamique de soutien pour les femmes entrepreneures en technologie. Pour accomplir ce mandat, les fonds adoptent une approche équilibrée qui consiste à investir directement dans les entreprises gérées par des femmes et indirectement dans de nouveaux fonds de capital de risque dirigées par des femmes ainsi qu'à soutenir le développement d'un écosystème qui aide les femmes à prospérer dans le secteur de la technologie.

Notre Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques investit dans certaines des entreprises technologiques canadiennes les plus innovantes qui contribuent à la transformation numérique d'une vaste gamme de secteurs afin d'accroître l'utilisation efficace des ressources.

Notre Fonds TI et notre Fonds Soins de santé en sont maintenant au stade de la récolte et comptent sur des réserves destinées seulement aux transactions subséquentes.

De plus, nous avons procédé au lancement du Fonds de croissance en coinvestissement par capital de risque, de 300 millions de dollars, qui cible les entreprises à forte croissance à un stade de développement avancé. Ce fonds a comme principal objectif de soutenir les entreprises financées par du capital de risque qui doivent gagner en envergure pour réaliser pleinement leur potentiel et de les aider à attirer d'autres investissements en vue de soutenir leur expansion.

Nous continuons à soutenir, partout au Canada, des entreprises à l'étape de l'amorçage et plusieurs programmes d'accélérateurs et d'incubateurs dans le but d'aider les entreprises en démarrage à un stade précoce de leur développement à réaliser pleinement leur potentiel de croissance.

Stratégie en matière d'investissement indirect

Notre stratégie en matière d'investissement indirect consiste à soutenir à la fois les nouveaux gestionnaires de fonds et les gestionnaires de longue date, et à aider les fonds affichant les meilleurs rendements à s'imposer progressivement comme des fonds performants capables de rivaliser à l'échelle mondiale. BDC soutient indirectement plus de 800 entreprises grâce à ses investissements dans 105 fonds. Nous épaulons les gestionnaires de fonds de la relève et leur offrons du mentorat tout en continuant de donner l'exemple en appliquant les meilleures pratiques, y compris en ce qui a trait aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) à l'égard desquels nous collaborons avec des institutions partenaires d'envergure mondiale aux fins de l'uniformisation de la présentation de l'information à fournir à l'égard des changements climatiques et des ESG dans le secteur du capital de risque.

Tout au long de la période de planification, nous continuerons d'apporter notre soutien au perfectionnement des gestionnaires de fonds au Canada afin que leurs fonds gagnent en envergure et d'épauler les gestionnaires de fonds œuvrant dans les secteurs existants et émergents d'importance stratégique pour le Canada.

Concrétiser les initiatives du gouvernement fédéral axées sur le capital de risque

Au nom du gouvernement fédéral, BDC gère 390 millions de dollars affectés au Plan d'action pour le capital de risque (PACR), qu'elle investit dans de jeunes entreprises prometteuses par l'intermédiaire des fonds de capital de risque canadiens. Depuis son lancement en 2013, le PACR a mobilisé plus de 1,4 milliard de dollars, dont un milliard provient de caisses de retraite, de particuliers à valeur nette élevée, de sociétés, d'institutions financières et des gouvernements de l'Ontario et du Québec.

De plus, nous gérons l'Initiative de catalyse du capital de risque (ICCR), lancée en 2018. Elle a permis d'accroître le capital de risque disponible pour des entreprises à des stades avancés de développement et de soutenir les groupes sous représentés tels que les femmes et les entrepreneur.es issu.es de la diversité et leurs équipes de gestion, ainsi que des régions et des secteurs émergents. En outre, l'ICCR est axé vers les investisseur.euses établi.es dans les technologies propres, en leur fournissant des capitaux supplémentaires et la capacité d'engager des fonds plus importants. L'initiative a permis d'injecter plus de 1,7 milliard de dollars en capitaux privés et autres dans le marché canadien du capital de risque afin de stimuler la croissance des entreprises canadiennes et de soutenir des milliers d'emplois. L'ICCR a été renouvelée et dispose de 450 millions de dollars afin de soutenir les fonds de fonds, les sciences de la vie et la croissance inclusive.

Accélérer l'épanouissement de l'écosystème canadien du capital de risque

En plus de fournir du capital, BDC offre également des programmes éducatifs afin d'accélérer le développement de l'écosystème du capital de risque. L'un de ces programmes est le Programme Commandités en action, un programme de formation dont l'objectif est d'aider les gestionnaires de fonds canadiens à améliorer leurs compétences et connaissances en matière d'investissement ainsi que leurs réseaux afin qu'ils deviennent chefs de file du secteur. Le programme est maintenant reconnu comme l'un des meilleurs programmes de formation pour les gestionnaires de fonds et il est prêt à former d'autres acteurs clés liés aux entreprises en démarrage. Le volet Accélérateur/Incubateur d'entreprises du programme est en cours de conception. Il s'adresse aux leaders des programmes d'accélérateurs et d'incubateurs et a pour objectif de répondre à un besoin criant sur le marché en faisant en sorte qu'un plus grand nombre d'entreprises à un stade précoce de développement aient accès au financement par capital de risque. Ce volet devrait être offert au cours de l'exercice 2023.

Durabilité de l'environnement et technologies propres

Les changements climatiques sont des phénomènes complexes qui perturbent les écosystèmes naturels, les sociétés et les marchés. Ces perturbations ne feront que croître au cours des prochaines décennies. BDC est bien consciente de l'importance de la lutte contre les changements climatiques et de la création d'une économie plus résiliente à ces perturbations. C'est pourquoi BDC soutient les objectifs de l'Accord de Paris sur les changements climatiques visant à bâtir un avenir plus vert et plus durable.

L'atteinte de l'objectif « zéro émission nette » exigera la contribution de toutes les entreprises canadiennes. Par conséquent, BDC est déterminée à aider les PME dans leur transition vers une économie durable à faibles émissions de carbone. Par exemple, BDC est un chef de file du soutien aux entreprises certifiées comme étant bénéfiques sur le plan social (B Corp), lesquelles se sont engagées à appliquer des pratiques commerciales durables. Néanmoins, la vaste majorité des PME canadiennes ont à peine amorcé leur transition vers des activités à faibles émissions de carbone. Elles ont besoin de plus d'information et de soutien pour saisir les possibilités de réduire leur impact environnemental et atténuer les risques connexes. Afin de répondre à ces besoins, nous avons l'intention de leur fournir des renseignements pratiques, des outils et l'accès à d'autres organisations spécialisées qui les aideront tout au long de leur transition.

Nous avons récemment commencé à présenter des webinaires destinés aux entrepreneur.es au cours desquels on présente la résilience aux changements climatiques comme une occasion de réduire les coûts et de protéger les entreprises contre les risques liés aux changements climatiques. Dans ces webinaires, les propriétaires d'entreprises sont encouragés à se fixer des objectifs d'affaires clairs liés aux changements climatiques et on leur offre des outils de planification pour les aider à se lancer. Les webinaires ont déjà été visionnés par des milliers d'entrepreneur.es. Pour le futur, nous sommes déterminés à accroître notre soutien aux entrepreneur.es pour les aider à atteindre leurs objectifs en matière de développement durable.

En outre, nous soutenons les entreprises qui créent des technologies novatrices et les mettent en œuvre pour combattre les changements climatiques, réduire la pollution et contribuer à une économie reposant sur une utilisation efficiente des ressources. Les activités de BDC Capital sont essentielles à cet égard. Comme on l'a vu précédemment, notre Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques investit dans des entreprises de technologies de l'information à un stade précoce afin d'accroître l'efficience des ressources, tandis que le Fonds Innovation industrielle s'efforce d'aider les entreprises canadiennes des secteurs industriels traditionnels à adopter des pratiques de développement durable.

Lorsque les entreprises de technologies propres arrivent au stade de la croissance, notre Division des technologies propres leur offre du financement souple et prend des participations dans celles-ci pour soutenir leurs dépenses d'investissement accrues. La forte croissance de la demande mondiale en technologies propres représente une occasion pour le Canada de jouer un rôle de chef de file dans ce secteur et contribuer de façon importante à la lutte contre les changements climatiques.

Les investissements privés dans cette catégorie d'actifs sont essentiels à son essor. Il est donc important de mentionner que pour chaque dollar investi par BDC, le secteur privé a investi 5,20 $ au moment de notre prise de participation ou à la suite de celle-ci.

Nous prévoyons que d'ici la fin de l'exercice 2022, la majeure partie des fonds dont dispose notre Division des technologies propres aura été investie dans des entreprises canadiennes. Le reste servira à soutenir les entreprises en croissance faisant partie du portefeuille au moyen d'investissements subséquents.

Nos investissements indirects et ceux effectués en vertu de l'ICCR complètent nos activités d'investissements directs en investissant dans une gamme variée de fonds en technologies propres qui sont axés sur les divers stades de développement des entreprises.

Dans l'avenir, BDC cherchera à accentuer son rôle de catalyseur afin de soutenir des projets et des entreprises de technologies propres, notamment en favorisant la mise en place de nouveaux partenariats et la création des mécanismes nécessaires pour mobiliser des capitaux tant publics que privés dans le but d'aider le Canada à atteindre ses cibles ambitieuses de décarbonisation.

À cette fin, nous prévoyons mettre en œuvre les initiatives suivantes.

- Compte tenu du succès de son deuxième fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques, BDC mettra en place un troisième fonds axé sur le développement durable.
- Nous injecterons également du capital supplémentaire dans notre Division des technologies propres.
- Nous travaillons avec le gouvernement fédéral à la planification du déploiement de capitaux pour soutenir des projets de carboneutralité en vue d'aider le Canada à relever le défi de la décarbonisation et d'attirer des investissements du secteur privé.

Des conseils d'expert.es pour aider les entrepreneur.es à exploiter des entreprises prospères et résilientes

Dans un monde métamorphosé par la COVID-19, les compétences en gestion joueront un rôle clé dans la capacité des entreprises à se remettre de la pandémie et à tirer avantage de nouvelles possibilités. BDC comprend ce que c'est que d'exploiter une entreprise et a aidé un très grand nombre propriétaires d'entreprise à s'adapter à de nouvelles situations et à aller de l'avant.

Afin de faire en sorte que les propriétaires d'entreprise acquièrent les connaissances et les compétences requises tout au long de leur parcours, nous investissons en moyenne 45 millions de dollars par année pour offrir des conseils pratiques et personnalisés selon la taille, la complexité et les ambitions de chaque entreprise. Nous utilisons un réseau national d'expert.es internes et externes et nos capacités en ligne pour aider les entreprises à relever les défis auxquels elles font face et à réaliser leur expansion à un prix abordable. Nos services-conseils sont une composante importante de la façon dont nous réalisons notre mission à titre de banque de développement, et ils sont complémentaires à ceux offerts sur le marché.

Selon une étude de Statistique Canada, BDC Services conseils est un levier de croissance clé pour notre clientèle[9]. Cette étude a révélé que BDC a un plus grand impact sur la croissance des revenus et de l'emploi de ses client.es qui bénéficient à la fois de financement et de services-conseils. Le taux de croissance de la productivité et le taux de survie sont également bien meilleurs chez les client.es qui bénéficient de nos services-conseils.

L'approche de BDC Services-conseils est adaptée à la taille de l'entreprise cliente. Aux petites entreprises, nous proposons six solutions standardisées qui permettent à leurs propriétaires de s'attaquer à des problèmes d'affaires fondamentaux et d'accélérer la croissance de leurs activités. Toutes ces solutions, qui sont offertes sous forme de coaching et reposent sur une approche de formation autonome, sont conçues pour être exécutées à distance. Pour les entreprises de plus grande taille et d'une plus grande complexité, les conseiller.ères BDC et ses partenaires externes offrent des conseils directs sur de plus longues périodes. Nos solutions traitent des principaux problèmes de gestion et sont adaptées en fonction de chaque client.e.

En plus de proposer aux entreprises des solutions qui les aideront à accroître leurs ventes, à étendre leur présence en ligne et à accéder à de nouveaux marchés, nous les aidons à innover en leur offrant des conseils sur la façon d'explorer et de mettre en œuvre de nouveaux modèles d'affaires. En outre, nos conseils aident les entrepreneur.es à mieux gérer leur entreprise au moyen de la planification stratégique et de la gestion des finances et des ressources humaines. Grâce à notre solution en matière d'efficacité opérationnelle, nous épaulons les PME dans leurs efforts d'optimisation de leurs opérations en les aidant à surmonter les problèmes de production et à accroître leur capacité à répondre à la demande de la clientèle.

Au cours de la période de planification, nous nous efforcerons à aider encore plus de propriétaires d'entreprise à s'attaquer à divers problèmes d'affaires. À cette fin, nous explorons un certain nombre d'initiatives, par exemple une offre de services bonifiée pour les petites entreprises clientes. Nous envisageons aussi de mettre davantage à profit l'expertise des directeur.trices de comptes qui travaillent avec les entreprises de taille moyenne, en tant que spécialistes du développement des entreprises. Ils et elles comprennent les défis que les propriétaires d'entreprise doivent relever et peuvent les guider quand il s'agit d'investir dans un mandat de services-conseils.

[9] BDC, *Mesurer l'incidence de BDC sur ses clients (2008-2015)*, mai 2019.

Offrir une excellente expérience client

Pour mener à bien notre mission de banque de développement, nous cherchons à aider nos client.es à toutes les étapes de leur parcours, sans égard à la taille de leur entreprise, à leur secteur d'activité ou à leur emplacement au Canada. Nous voulons bâtir avec les propriétaires d'entreprises des relations durables qui sont fondées sur la confiance et guidées par notre volonté réelle de les voir réussir. Pour ce faire, nous nous efforçons de comprendre leurs besoins, leurs préférences et leurs ambitions et nous nous en inspirons afin de leur faire vivre une expérience personnalisée, fluide et facile.

Les entrepreneur.es doivent s'adapter à un environnement en constante évolution et BDC doit en faire de même si elle veut suivre la cadence et demeurer pertinente pour eux et elles. Nos recherches ont démontré, en reflet de l'évolution dans le secteur des services bancaires, qu'un nombre toujours croissant de nos client.es préfèrent maintenant utiliser les services en ligne ou obtenir de l'aide sans avoir à se déplacer. Pour cette raison, nous avons investi ces dernières années dans le développement de nos capacités numériques, automatisées et mobiles.

Ces investissements se sont avérés indispensables au cours de la crise de la COVID-19, tout particulièrement en ce qui a trait à notre **plateforme de prêts en ligne** grâce à laquelle nous avons réussi à servir un nombre sans précédent de propriétaires d'entreprises. Poursuivant notre travail d'amélioration de l'expérience de nos client.es, nous continuons à rendre ce canal de plus en plus convivial et rapide pour les entrepreneur.es cherchant à obtenir de plus petits prêts. Par exemple, nous avons mis en place des moyens simples et sécuritaires pour permettre aux client.es de confirmer leur identité de manière numérique, de signer et de transmettre des documents par voie électronique, et de gérer de façon virtuelle d'autres communications et notifications. De plus, nous explorons des façons novatrices de simplifier davantage le processus de demande de financement et de réduire le temps d'attente pour les entrepreneur.es.

Même pour les **prêts plus complexes** et de montant plus élevé qui exigent l'intervention d'un.e directeur.trice de comptes, nous avons misé sur l'automatisation et le numérique afin de créer une meilleure expérience client. Par exemple, nous avons mis en place des processus permettant de mener à bien les principales activités d'intégration en ligne ainsi que des processus automatisés pour les demandes de prêts et les tâches administratives.

L'application **BDC Mobile** est un autre moyen pour nous d'ajouter de la valeur à nos services pour les propriétaires d'entreprises. Cette application est au cœur de l'expérience omnicanal que nous voulons créer pour nos client.es. Nous améliorons continuellement les fonctionnalités de cette application afin d'en améliorer l'utilité. À l'heure actuelle, elle permet aux entrepreneur.es d'accéder à des renseignements sur leur entreprise et à des conseils personnalisés qui les aideront à prendre de meilleures décisions. Nous prévoyons y ajouter des fonctionnalités grâce auxquelles nous pourrons faire parvenir aux client.es des notifications utiles et en temps opportun sur leur entreprise, des rapports de suivi sur leurs prêts et du contenu offrant des conseils personnalisés.

Notre transformation numérique s'étend à notre personnel en contact avec la clientèle. Au cours des dernières années, nous avons déployé un grand nombre d'applications mobiles qui permettent aux **membres du personnel d'effectuer leur travail au moyen d'appareils mobiles**. Les client.es tirent profit de l'utilisation par notre personnel d'appareils et d'applications mobiles, car cela rend leurs interactions avec nos directeur.trices de comptes plus simples et plus pertinentes. Au cours de la période de planification, nous continuerons à améliorer nos applications actuelles afin qu'elles demeurent pertinentes et génèrent plus de valeur.

Les améliorations numériques nous permettent d'offrir plus rapidement des services plus souples et adaptés aux préférences des client.es. Nos initiatives ont été primées par *Global Finance*, qui a désigné BDC comme la meilleure banque pour les services bancaires numériques aux PME en Amérique du Nord. Au cours de la période de planification, nous continuerons à orchestrer nos services à l'échelle de tous nos canaux et lignes d'affaires pour placer notre clientèle au centre d'une réelle expérience omnicanal où les interactions avec BDC sont simples, pertinentes, fluides et uniformes.

Principaux catalyseurs internes

Nous aspirons à placer nos client.es au cœur de tout ce que nous faisons faisant tout en notre pouvoir pour contribuer à leur succès et en nous dotant des outils nécessaires pour les aider à l'atteindre. Dans cette optique, nous peaufinons constamment nos processus et nous améliorons toujours notre utilisation des données et de la technologie afin de pouvoir offrir aux propriétaires d'entreprises des services intelligents, pratiques et exhaustifs. De plus, nous nous assurons de recruter d'excellent.es employé.es et de tirer le meilleur d'eux et d'elles en créant une culture de travail plus flexible, plus diversifiée et plus inclusive.

Orientation client

Bien que BDC ait été en mesure de maintenir des niveaux élevés de satisfaction de la clientèle au fil des années, il y a toujours place à amélioration. C'est pourquoi nous sommes déterminés à pousser encore plus loin notre orientation client en faisant en sorte que les besoins et les perspectives de notre clientèle soient incorporés dans la conception de nos processus et de nos produits.

Un élément clé de notre stratégie est la segmentation de la clientèle. Elle est cruciale à l'amélioration de l'expérience de nos client.es puisqu'elle nous permet d'établir des relations avec les entrepreneur.es en fonction de leurs besoins, de leurs préférences et de leurs ambitions. Nous avons segmenté notre clientèle en six groupes en fonction de la taille, de la complexité et de la trajectoire de croissance de leurs entreprises.

Nous réalisons constamment des études pour comprendre l'évolution des besoins et des enjeux des propriétaires d'entreprises de chaque segment ainsi que des occasions qui leur sont offertes. Nous avons recours à l'analytique avancée dans le but de tirer des renseignements éclairés des données de la clientèle et du marché afin d'améliorer notre service à clientèle et de fournir des produits de financement pertinents et des conseils d'affaires utiles. Cela nous permet d'aligner nos services sur les besoins celle-ci et d'optimiser l'utilisation de nos ressources afin de mieux la servir.

Ressources humaines et culture

Nous nous concentrons sur la création d'une expérience de travail exceptionnelle à BDC, car nous savons qu'il est essentiel d'attirer et de garder à notre emploi des personnes talentueuses, motivées et issues de divers milieux, pour être en mesure de fournir le meilleur soutien possible aux propriétaires d'entreprises. C'est particulièrement vrai en temps de pénurie de main-d'œuvre, alors que tous les secteurs de l'économie canadienne peinent à embaucher et à maintenir en poste des employés.

BDC offre déjà un milieu de travail remarquable, comme en font foi les nombreux prix d'excellence que nous avons reçus ainsi que les commentaires des membres du personnel dans le cadre de sondages sur l'engagement. Cependant, nous pouvons toujours en faire plus.

Notre façon de mener nos activités change et nous devons faire évoluer notre **culture de travail** pour qu'elle soit compatible avec l'expérience de travail post-pandémie et notre transformation numérique. Tout particulièrement, nous travaillons à créer une culture qui favorise une expérience client exceptionnelle axée sur le numérique. Ainsi, dans un environnement en constante évolution, nous offrons constamment à notre personnel des ressources, du perfectionnement professionnel et des possibilités de formation afin de l'aider à relever divers défis et à mieux soutenir l'entrepreneuriat.

Après avoir mené de vastes consultations, nous avons adopté un **modèle hybride de travail** en vertu duquel la majorité de nos employé.es auront la flexibilité de travailler à distance. Nous estimons que ce modèle aidera BDC à mener à bien sa transformation numérique et l'intégration de ses activités, qui sont déjà en cours, ainsi qu'à continuer de faire évoluer sa culture, dans le but de maximiser son orientation client. Le modèle nous aidera également à attirer et à retenir des personnes talentueuses qui contribueront à l'atteinte de nos objectifs stratégiques.

À mesure qu'elle progressera vers ce modèle hybride, BDC va continuer de chercher à offrir à son personnel un environnement de travail positif, exempt de harcèlement, qui favorise le bien-être. Dans ce contexte, nous continuons à bonifier nos solutions virtuelles pour le bien être, qui offrent un accès souple et facile à des services de santé particulièrement importants pendant la pandémie, et à en concevoir de nouvelles.

Nous nous engageons aussi à favoriser la **diversité**, **l'équité et l'inclusion** au sein de l'entrepreneuriat au Canada, notamment en soutenant les groupes de propriétaires d'entreprises moins bien servi.es et issu.es de la diversité.

Notre direction et nos employé.es sont tout autant engagés à instaurer un milieu de travail où règnent la diversité, l'équité et l'inclusion.

Notre engagement à l'égard de la diversité, de l'équité et l'inclusion est reconnu; en effet, BDC figure à nouveau au palmarès des meilleurs employeurs pour la diversité en 2021, en raison de ses nombreuses initiatives, de ses partenariats et de l'ensemble de ses programmes de soutien en matière de diversité, d'équité et d'inclusion. Nous reconnaissons toutefois BDC se doit d'être plus audacieuse et de continuer à faire avancer sa stratégie et sa culture en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.

Voici quelques mesures concrètes que nous avons prises pour promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion au sein de notre organisation et du secteur du capital de risque : en 2020, BDC a été l'un des signataires fondateurs de l'initiative « Diversity in Action » de l'Institutional Limited Partners Association. De plus, en 2021, BDC a été parmi les premières organisations d'investissement en capital de risque à sonder les entreprises de son portefeuille sur la diversité et l'inclusion. BDC a publié les résultats de ce sondage afin d'accroître la transparence sur le marché

et d'encourager les autres sociétés d'investissement à comparer leurs portefeuilles avec ceux de leurs pairs.

Nous exigeons maintenant, des fonds de capital de risque externes dans lesquels nous investissons, des rapports sur la diversité hommes-femmes au niveau des gestionnaires de fonds et des équipes de direction des entreprises qui composent leurs portefeuilles. Dans l'optique de promouvoir de meilleures pratiques en matière de diversité et d'inclusion, nous travaillons à renforcer les obligations d'information afin d'inclure des données qualitatives et quantitatives exhaustives sur la diversité et l'inclusion.

De plus, BDC continue de mettre l'accent sur l'égalité entre les sexes et s'engage à soumettre à une analyse comparative ses pratiques en matière de parité hommes femmes. Nous avons obtenu la Certification Parité Argent de l'organisme La Gouvernance au féminin et nous entendons continuer de renforcer notre position en matière d'égalité chaque année. Nous sommes fiers d'annoncer qu'en 2021, la parité hommes-femmes a été atteinte dans notre conseil d'administration.

BDC reconnaît qu'elle a la responsabilité de contribuer à la réconciliation et à l'éducation, et d'offrir des possibilités d'emploi équitables aux personnes autochtones, noires et de couleur. Afin de soutenir le parcours d'apprentissage de notre personnel et de renforcer encore davantage notre engagement de lutter contre le racisme, nous avons mis sur pied une formation obligatoire sur le leadership inclusif et le concept d'allié.e ainsi qu'une formation de sensibilisation à la culture autochtone.

En outre, nous continuons de sensibiliser notre personnel aux groupes de propriétaires d'entreprises issu.es de la diversité. Le programme de formation continue de BDC offre toujours des cours sur les préjugés inconscients et une formation axée sur le savoir-faire culturel est disponible en tout temps.

À l'avenir, nous prévoyons réaliser une analyse des données sur la diversité afin de cerner et d'éliminer les barrières qui nuisent à la fidélisation et à l'avancement des personnes talentueuses provenant de la diversité.

De plus, nous poursuivrons la mise en œuvre de notre programme de diversité des fournisseur.es dans le but d'attirer un plus grand nombre de fournisseur.es appartenant à des groupes clés, comme les personnes noires, les Autochtones, les personnes de couleur, les personnes LGBTQ2+, les femmes et les entreprises certifiées B Corp. Nous nous sommes fixé des objectifs ambitieux pour étendre la portée de ce programme et nous avons déjà réalisé des progrès concrets vers l'atteinte de ceux-ci.

Écologisation des activités de BDC

Pour faire preuve de leadership dans la lutte contre les changements climatiques et la pollution, BDC entend quantifier les impacts environnementaux de ses activités dans le but de réduire à zéro d'ici 2025. Voici certaines de nos initiatives :

- obtenir la certification LEED pour dix centres d'affaires et s'assurer d'appliquer les normes LEED dans tous les nouveaux centres d'affaires;
- adhérer publiquement aux principes et lignes directrices du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques, et s'engager, comme nos pairs du secteur financier, à apprendre les méthodes en vue de leur mise en œuvre;
- quantifier nos émissions de gaz à effet de serre de base et changer nos pratiques afin de les réduire, notamment en restreignant les déplacements.

De plus, l'adoption d'un modèle de travail hybride permettra de réduire notre empreinte carbone en diminuant les déplacements des membres du personnel pour se rendre au travail et en optimisant l'utilisation des établissements existants. L'adoption de nouvelles technologies et l'innovation dans nos pratiques d'affaires contribueront aussi à une réduction importante de notre empreinte carbone.

Comme toutes les organisations, nous constatons une transformation de nos activités commerciales. Toutefois, notre pratique de gestion qui consiste à intégrer la responsabilité environnementale dans notre planification et notre prise de décisions demeurera inchangée.

Image de marque

L'arrivée sur le marché canadien de nombreuses nouvelles offres de services pour les entrepreneur.es du Canada nous pousse à continuer d'investir pour veiller à ce qu'ils comprennent et sachent comment BDC peut les aider à réussir. Nous poursuivons nos efforts pour renforcer notre présence sur le marché, demeurer une banque de choix pour nos client.es et les non-client.es et à affermir notre position à titre de banque de choix des entrepreneur.es au Canada.

Pour l'avenir, notre marque et nos publicités feront davantage ressortir l'engagement de BDC à l'égard de la diversité, de l'égalité et de l'inclusion et les efforts que nous déployons pour contribuer à bâtir une économie plus durable à faibles émissions de carbone. Nous mettrons également de l'avant notre soutien à l'entrepreneuriat comme le moteur de l'économie canadienne.

Technologie et gestion des données

Tandis que notre organisation est de plus en plus axée sur le numérique et sur la clientèle, nous développons nos capacités afin d'approfondir notre connaissance de la clientèle dans le but de répondre plus rapidement à ses besoins grâce à des renseignements plus éclairés. Pour ce faire, nous continuerons à investir dans les TI, l'automatisation des processus, l'analytique avancée des données et la modernisation globale de nos données. De plus, nous investissons dans la mise à niveau et le renforcement de nos systèmes existants et veillons à ce que la cybersécurité soit à son niveau le plus élevé pour protéger les données de la clientèle et la capacité de notre organisation à remplir sa mission.

Aperçu des principaux risques

Le cadre de gestion du risque (CGR) de BDC est conçu pour permettre l'identification et l'évaluation des risques actuels et émergents qui pourraient entraver sa capacité à réaliser efficacement et adéquatement son mandat. Il est conçu de façon à soutenir l'organisation tant en période normale qu'en période de crise extrême.

Les risques vont continuer d'évoluer au gré des changements qui s'opèrent tant au sein de BDC que dans l'environnement externe. Le CGR permet l'identification et l'évaluation continues des risques. BDC évalue les risques importants qui pourraient avoir une incidence sur sa capacité à atteindre ses objectifs décrits dans le Plan d'entreprise. Compte tenu des objectifs stratégiques de BDC au cours de la période de planification, les principaux risques indiqués ci-après ont été recensés et feront l'objet d'une surveillance continue.

- **Évolution de l'environnement commercial et de la conjoncture économique**
  L'évolution de l'environnement commercial et de la conjoncture économique pourrait influer sur les habitudes de consommation des personnes et des entreprises et nuire à la performance des PME. L'inégalité de la reprise économique, qui fait en sorte que certains secteurs et régions sont en croissance tandis que d'autres stagnent ou se détériorent, constitue la principale préoccupation de BDC. Les autres préoccupations comprennent la levée des mesures de soutien lié à la pandémie, les taux de chômage, le coût du logement, l'endettement des ménages, les évaluations de l'immobilier commercial et la confiance en général des entreprises.

- **Incertitude liée aux marchés**
  Les risques liés au marché comprennent le niveau des dépenses publiques ainsi que les mesures de relance budgétaire et monétaire, la volatilité des marchés financiers, la fluctuation des taux d'intérêt, les menaces inflationnistes, la hausse possible des impôts et la volatilité des prix des marchandises qui pourraient avoir une incidence sur la capacité opérationnelle des PME.

- **Volatilité des portefeuilles**
  Il s'agit des risques associés à l'incertitude liée aux marchés, à la baisse de la liquidité, aux évaluations élevées des actifs et des titres qui pourraient se traduire par une hausse des prêts en défaut, par une tarification qui ne correspond pas au profil de risques des entreprises clientes, par une évaluation inappropriée des titres, par une diminution de la juste valeur des placements de capital de risque et par une augmentation du nombre de nos client.es qui pourraient être exposés à des difficultés financières.

- **Risque lié à la sécurité de l'information**
  Il s'agit du risque lié aux cybermenaces complexes et en constante évolution, y compris les menaces constantes que représentent les pirates informatiques expérimentés et disposant des bonnes ressources. Il comprend aussi les risques liés à la sécurité des TI de la chaîne d'approvisionnement et les menaces possibles posées par l'inconduite du personnel en place.

- **Risque liés aux changements climatiques**
  Les changements climatiques auront un impact important sur les PME canadiennes dans bien des secteurs. Les entreprises doivent se préparer à faire face aux risques associés aux phénomènes météorologiques extrêmes et aux changements à long terme des tendances climatiques tout en réduisant leurs émissions de gaz à effet de serre en réponse aux exigences gouvernementales, à l'évolution technologique et à la demande du marché. Compte tenu de ces facteurs, les changements climatiques constituent un risque important pour BDC, sa clientèle et l'économie canadienne en général.

- **Risque opérationnel**
  L'importance croissante des interactions à distance entre les membres du personnel et les client.es fait en sorte que BDC s'appuie de plus en plus sur la conformité aux processus et procédures internes et sur les systèmes informatiques. Toute dérogation importante aux processus approuvés, toute perturbation des TI, toute compromission des données ou toute pénurie de personnel pourrait entraver la capacité de BDC de réaliser son mandat.

- **Risque lié aux tiers et à la chaîne d'approvisionnement**
  BDC continue d'accroître ses interactions avec des tiers afin d'offrir ses produits et services. Cette dépendance croissante à l'égard de tiers expose BDC aux risques associés au sourçage, à l'approvisionnement et à la gestion continue du rendement des tiers et de leurs chaînes d'approvisionnement et pourrait entraîner des conséquences imprévues pour BDC.

- **Activités axées sur les technologies**
  À mesure que BDC interagit de plus en plus avec sa clientèle et ses partenaires par l'intermédiaire de canaux numériques et renforce son infrastructure informatique, elle est exposée à une menace accrue qui pourrait entraîner l'instabilité ou des problèmes de disponibilité des systèmes.

- **Gestion des données**
  BDC a établi des processus et des systèmes de gestion des données afin de mieux comprendre les besoins des PME et d'y répondre, notamment dans le système bancaire ouvert. Cela accroît donc la nécessité d'investir dans la gestion des données et les systèmes connexes, ainsi que dans le maintien de contrôles de sécurité exhaustifs.

- **Réalisation d'objectifs stratégiques**
  La Banque a mis en œuvre simultanément une multitude d'initiatives conformément à ses priorités à court terme et à long terme. La réalisation efficace de ces initiatives est vitale à l'atteinte des objectifs stratégiques. Les risques associés à l'atteinte de ces objectifs nécessitent des stratégies de gestion du changement élaborées et du personnel possédant des compétences spécialisées dans un environnement où la concurrence pour le personnel est forte.

Aperçu financier

Cette section présente un aperçu du plan financier de BDC pour les exercices 2023 à 2027. Les détails par secteur d'activité se trouvent à partir de la page 51. Les prévisions du plan financier concernant les activités de BDC sont fondées sur les observations et hypothèses économiques décrites à la section *Environnement externe*, à la page 8. Elles ont été élaborées en fonction d'un environnement économique volatil, où l'incertitude sur les marchés demeure fort préoccupante. Cela pourrait entraîner des écarts par rapport aux prévisions.

Nos résultats de l'exercice 2022 ont été solides sous l'effet de la reprise économique qui a redonné aux entrepreneur.es la confiance nécessaire pour investir dans les projets qui avaient été reportés au pire de la pandémie. Cette confiance renouvelée s'est traduite par une demande exceptionnelle et inattendue pour nos produits et services. Nos résultats financiers positifs constituent des bases solides pour soutenir encore plus la reprise économique et la réalisation de nos principales priorités au cours de la période de planification. Le tableau 1 présente le volume d'activité prévu de BDC.

- Le montant des acceptations de prêts de Financement devrait croître à raison d'un taux annualisé de 4 % tandis que le portefeuille de titres adossés à des créances mobilières devrait croître selon un taux annualisé de 7 % au cours de la période de planification. Cette croissance sera alimentée par les entrepreneur.es qui cherchent à faire grandir leur entreprise et à financer les projets de leur pipeline. Par conséquent, la demande de financement pour des investissements dans de la machinerie et de l'équipement et dans la technologie devrait augmenter.
- L'activité de Capital de croissance et transfert d'entreprise (CCTE) devrait augmenter à raison d'un taux annualisé de 9 %. La forte demande en matière de financement pour le transfert et l'acquisition d'entreprise devrait contribuer fortement à l'accroissement du niveau d'activité tout au long de la période de planification.
- Capital de risque devrait investir de 490 millions de dollars à 585 millions de dollars par année tout au long de la période de planification. Les investissements directs devraient se situer dans une fourchette de 185 millions de dollars à 210 millions de dollars, sous forme d'investissements effectués dans le Fonds Innovation industrielle et le Fonds de croissance en coinvestissement par capital de risque. Des injections de capital supplémentaire par l'entremise du Fonds pour les femmes en technologie et du Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques devraient également contribuer aux investissements directs. Les investissements indirects, quant à eux, devraient se stabiliser à 175 millions de dollars par année, tandis que l'activité d'investissement de croissance devrait se situer dans une fourchette de 50 millions de dollars à 75 millions de dollars par année et que les acceptations de financement sur actifs de propriété intellectuelle devraient atteindre 50 millions de dollars par année d'ici l'exercice 2024. Enfin, le nouveau fonds de la Division des technologies propres, dont le lancement est prévu au cours de l'exercice 2023, devrait investir de 30 millions de dollars à 80 millions de dollars par année.

Tableau 1 – Sommaire du niveau d'activité
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Acceptations de prêts	**5 185**	**9 040**	**9 220**	**9 545**	**10 070**	**10 595**	**11 140**
Croissance	*-30 %*	*74 %*	*2 %*	*4 %*	*6 %*	*5 %*	*5 %*
Décaissements sur les titres adossés à des créances mobilières	**282**	**636**	**420**	**462**	**507**	**550**	**588**
Acceptations de Capital de croissance et transfert d'entreprise*	**123**	**400**	**430**	**470**	**515**	**565**	**620**
Croissance	*-69 %*	*225 %*	*8 %*	*9 %*	*10 %*	*10 %*	*10 %*
Autorisations de Capital de risque	**367**	**470**	**490**	**520**	**560**	**580**	**585**
Produits de Services-conseils	**21**	**27**	**31**	**32**	**33**	**35**	**36**
Croissance	*-28 %*	*29 %*	*15 %*	*3 %*	*3 %*	*6 %*	*3 %*
Autorisations des Programmes incitatifs pour le capital	**232**	**130**	**501**	**51**	**-**	**-**	**-**
Acceptations et autorisations dans le cadre du PAC	**3 722**	**386**	**443**	**728**	**718**	**718**	**-**
Émissions de garanties de prêts dans le cadre du PAC	**287**	**3 350**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

* La composante prêts de premier rang de la solution de financement unitranche n'est pas incluse en raison de sa volatilité et parce qu'elle est difficilement prévisible.

- Le nombre de mandats payants de Services-conseils devrait passer de 1 500 à l'exercice 2022 à 2 250 d'ici l'exercice 2027. Cette croissance sera le reflet de notre offre de solutions de plus en plus personnalisées et de notre engagement à ce qu'elles demeurent abordables pour les propriétaires d'entreprises. Au cours de la même période, les produits, qui s'établissaient à 27 millions de dollars à l'exercice 2022, devraient atteindre 36 millions de dollars d'ici l'exercice 2027, ce qui représente un taux de croissance annualisé de 6 %. Le ratio de recouvrement des coûts devrait demeurer stable à environ 53 %.
- Les Programmes incitatifs pour le capital (PIC) englobent le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), l'Initiative de catalyse du capital de risque (ICCR), la Division des technologies propres, le Fonds de croissance autochtone (FCA) et l'Initiative de catalyse du capital de risque II (ICCR II). L'enveloppe de 600 millions de dollars de la Division des technologies propres sera entièrement engagée d'ici la fin de l'exercice 2024. Un montant de 450 millions de dollars devrait être autorisé dans le cadre de l'ICCR II pour l'exercice 2023, dont 361 millions de dollars seront décaissés sur la durée de la période de planification.
- Le Programme d'accès au crédit (PAC) regroupe les initiatives visant à améliorer l'accessibilité des capitaux pour répondre aux besoins particuliers des PME comme ceux liés à la COVID-19 et à l'adoption du numérique. D'ici la fin de l'exercice 2022, nous nous attendons à ce que plus de 7,7 milliards de dollars en capital aient été engagés dans le cadre des initiatives du PAC, dont des garanties de prêts de 3,6 milliards de dollars au titre du Programme de crédit pour les secteurs très touchés. Après l'annonce du lancement du Programme canadien d'adoption du numérique (PCAN), la portée du PAC a été étendue afin d'y intégrer le PCAN. Dans le cadre du PCAN, BDC prévoit déployer sur quatre ans 2,6 milliards de dollars sous forme de prêts pour aider les PME canadiennes à financer la mise en œuvre de leurs plans d'adoption du numérique. Les montants réels qui seront engagés dans le cadre des initiatives au titre du PAC sont grandement incertains étant donné que leur déploiement est tributaire de facteurs qui sont hors du contrôle de BDC.

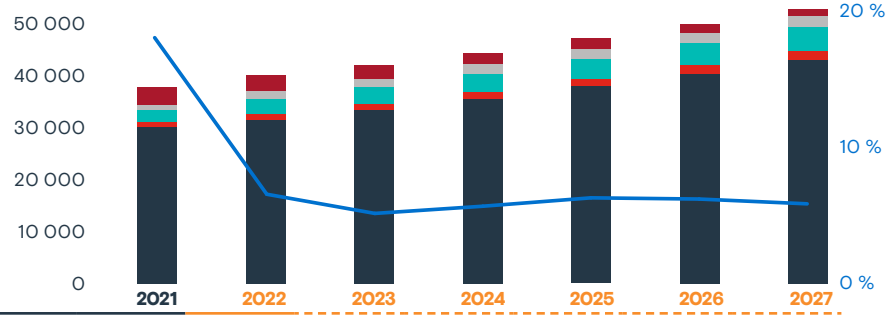
Comme le montre le tableau 2, le portefeuille consolidé a connu une croissance importante à l'exercice 2021, principalement à cause du niveau d'activité généré par les initiatives liées à la COVID-19 du PAC. En raison du niveau d'activité prévu des secteurs d'activité, le portefeuille devrait s'établir à plus de 54 milliards de dollars d'ici l'exercice 2027. La croissance annualisée de 6 % du portefeuille consolidé de BDC est légèrement inférieure aux niveaux historiques étant donné que le portefeuille du PAC devrait diminuer de façon marquée d'ici l'exercice 2027 à mesure que les propriétaires d'entreprises rembourseront les prêts accordés dans le cadre des mesures de soutien en réponse à la COVID 19.

La croissance du portefeuille de base pour l'exercice 2022 est estimée à 10 % et est attribuable à la forte concentration de l'activité dans les secteurs d'activité de base puisque la plupart des initiatives liées à la COVID-19 ont pris fin au cours du premier trimestre de l'exercice 2022 et que les propriétaires d'entreprises ont demandé plus de financement pour les projets qui avaient été mis de côté au pire de la pandémie pendant l'exercice 2021.

À partir de l'exercice 2022, la croissance annualisée du portefeuille de base devrait s'établir à un taux vigoureux de 7 %, conformément au niveau d'activité de nos principales unités d'affaires.

Les produits nets de BDC, présentés dans le tableau 3, ont été solides pour l'exercice 2021 et devraient aussi l'être pour l'exercice 2022 en raison des profits réalisés attribuables aux placements dans les segments Capital de risque et PIC. Les produits nets devraient diminuer au cours de l'exercice 2023 avant de croître de façon soutenue pour atteindre 2,7 milliards de dollars d'ici l'exercice 2027. Cette augmentation sera alimentée par la croissance du portefeuille dans les secteurs Financement et CCTE ainsi que par la hausse des profits réalisés sur les placements des secteurs Capital de risque et PIC.

Tableau 2 – Portefeuille consolidé
(en millions de dollars)



	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Financement*	29 943	32 231	34 259	36 595	39 180	41 803	44 640
Capital de croissance et transfert d'entreprise**	914	1 062	1 173	1 291	1 414	1 549	1 704
Capital de risque**	2 368	3 065	3 295	3 592	3 972	4 370	4 767
Programmes incitatifs pour le capital**	963	1 389	1 535	1 636	1 628	1 539	1 433
Programme d'accès au crédit***	3 407	3 198	2 551	2 105	1 872	1 756	1 350
Portefeuille total	**37 595**	**40 945**	**42 813**	**45 219**	**48 066**	**51 017**	**53 894**
Croissance %	**16,7 %**	**8,9 %**	**4,6 %**	**5,6 %**	**6,3 %**	**6,1 %**	**5,6 %**

* Les prêts du secteur Financement sont présentés au coût amorti. Les placements de financement subordonné et les titres adossés à des créances mobilières du secteur Financement sont présentés à la juste valeur.
** À la juste valeur
*** Le portefeuille du Programme d'accès au crédit est présenté au coût sauf pour ce qui est des investissements dans le cadre du Programme financement relais de Capital de risque qui sont présentés à la juste valeur.

Tableau 3 – Sommaire du résultat net et des dépenses en capital consolidés de BDC
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Produits nets	1 775	2 146	1 976	2 086	2 241	2 406	2 692
Croissance	*2 %*	*21 %*	*-8 %*	*6 %*	*7 %*	*7 %*	*12 %*
Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues	(507)	97	(349)	(399)	(381)	(411)	(446)
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements et autres	1 056	811	(312)	(365)	(222)	(160)	(24)
Charges opérationnelles et administratives	674	705	821	870	922	970	1 018
Croissance	*-2 %*	*5 %*	*16 %*	*6 %*	*6 %*	*5 %*	*5 %*
Résultat net	**1 650**	**2 349**	**494**	**452**	**716**	**865**	**1 204**
Dépenses en capital	26	19	25	15	13	12	10

La croissance prévue des charges opérationnelles et administratives devrait s'établir à 16 % à l'exercice 2023. Les investissements dans notre transformation numérique et l'intensification des initiatives comme le Fonds pour les femmes en technologie et le Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques contribueront à cette croissance. De plus, le déploiement de nouvelles initiatives comme l'Initiative de catalyse du capital de risque II et le Programme canadien d'adoption du numérique contribuera également à l'atteinte de la croissance prévue. Enfin, l'embauche en vue de pourvoir les nombreux postes vacants en raison de la pénurie de main-d'œuvre et le retour au bureau des membres du personnel conformément à notre nouveau modèle de travail hybride devraient également entraîner une hausse des charges. À partir de l'exercice 2023, la croissance annualisée des charges opérationnelles et administratives devrait s'établir à 6 %. Cette croissance devrait être inférieure à la croissance des produits nets compte tenu des avantages que BDC tirera des gains d'efficience découlant des investissements réalisés dans les processus et la technologie.

La rentabilité élevée de BDC pour l'exercice 2022 est surtout attribuable à la plus-value et aux profits réalisés sur les placements dans les secteurs Capital de risque et PIC, reflet de la croissance remarquable de l'écosystème canadien du capital de risque. La hausse du résultat net pour l'exercice 2022 est aussi due aux renversements de la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues dans le contexte de la reprise économique.

Le résultat net consolidé de BDC devrait atteindre 1,2 milliard de dollars d'ici l'exercice 2027. Cela permettra à BDC de continuer de soutenir la réussite à long terme des entrepreneur.es, pour le bien de la population canadienne. L'augmentation prévue du résultat net annuel au cours de la période de planification sera surtout attribuable à la hausse des produits d'intérêts nets du secteur Financement et au résultat net plus élevé des secteurs CCTE et Capital de risque. La réduction de la perte nette au titre du PAC et la croissance limitée des charges opérationnelles contribueront également à la hausse du résultat net.

Comme le montant des produits générés par les activités est supérieur à celui du capital requis pour soutenir la croissance du portefeuille, BDC prévoit disposer d'un capital excédentaire pour appuyer davantage les PME et/ou pour verser des dividendes tout au long de la période de planification.

Enfin, pour demeurer efficace et répondre aux besoins des client.es, BDC poursuivra ses investissements dans les technologies de l'information et dans sa transformation numérique, notamment en améliorant ses capacités en matière de données. Pour de plus amples renseignements, voir le *Budget des dépenses en capital* à la page 58.

Principaux indicateurs financiers

Le tableau 4 montre les indicateurs financiers liés à la viabilité financière et à la suffisance du capital de BDC, conformément au Cadre stratégique d'adéquation du capital et des dividendes des sociétés d'État à vocation financière.

Rendement annuel des capitaux propres rajusté[1]

Le rendement annuel des capitaux propres rajusté mesure l'efficience de la génération de bénéfices par rapport aux capitaux propres. Cette mesure constitue un indicateur clé de la viabilité financière et de l'efficacité de la gestion du capital de BDC. BDC compare ce ratio avec ses résultats financiers historiques et prévisionnels pour veiller à ce que ses objectifs de viabilité financière soient atteints. Le ratio exclut toutes les initiatives demandées et intégralement financées par le gouvernement du Canada, nommément les PIC et le PAC.

Le rendement des capitaux propres rajusté devrait diminuer pour s'établir à 8,4 % à l'exercice 2024 alors que la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues et la rentabilité du secteur Capital de risque se stabiliseront pour revenir à leurs niveaux historiques. Le ratio devrait ensuite augmenter à 9,5 % à l'exercice 2027, conformément à la croissance prévue du résultat net.

Rendement des capitaux propres rajusté selon la moyenne mobile sur 10 ans

Le rendement des capitaux propres rajusté selon la moyenne mobile sur 10 ans devrait diminuer lentement jusqu'à l'exercice 2026, principalement en raison du fait que le résultat net devrait se stabiliser après avoir atteint des niveaux records pour les exercices 2021 et 2022.

Ratio d'efficience de BDC

Le ratio d'efficience est une mesure de l'efficience avec laquelle BDC engage des charges afin de tirer des produits de ses activités. Ce ratio correspond aux charges opérationnelles et administratives en pourcentage des produits nets. Il exclut les charges liées aux PIC, les charges de retraite, les produits nets de Capital de risque ainsi que les produits nets du Programme financement relais de Capital de risque et ceux du PCAN. Un ratio plus faible indique une efficience supérieure.

Le ratio va se détériorer au début de la période de planification alors que BDC investira dans sa transformation numérique et lancera de nouvelles initiatives. À partir de l'exercice 2023, il va s'améliorer, reflétant les gains d'efficience découlant d'investissements dans l'amélioration des processus et de la technologie, conjugués à une forte croissance des produits nets. Comme le montre le tableau 4, le ratio devrait s'améliorer, passant de 40,6 % à l'exercice 2023 à 39,0 % à l'exercice 2027, ce qui signifie que BDC engagera 39,0 cents de charges pour gagner un dollar de produits.

[1] Le rendement des capitaux propres rajusté correspond au résultat net exprimé en pourcentage des capitaux propres ordinaires moyens. Ce chiffre exclut les autres éléments du résultat global, le cumul des autres éléments du résultat global, la réévaluation de l'actif ou du passif net au titre des prestations définies et les participations ne donnant pas le contrôle. Il exclut également les Programmes incitatifs pour le capital et le Programme d'accès au crédit.

Ratio interne de capital

BDC évalue la suffisance de son capital de base au moyen de son ratio interne de capital. Celui-ci correspond au capital disponible par rapport au capital économique requis.

À partir de l'exercice 2023 jusqu'à l'exercice 2027, la croissance du capital disponible surpassera la croissance de la demande de capital, et le capital de base excédentaire devrait être remis à l'actionnaire sous forme de dividendes. Par conséquent, le ratio devrait correspondre à la cible ou dépasser celle-ci au cours de la période de planification.

Tableau 4 – Principaux indicateurs financiers

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Rendement annuel des capitaux propres rajusté	22,9 %	23,0 %	8,9 %	8,4 %	9,0 %	9,2 %	9,5 %
Rendement des capitaux propres rajusté selon la moyenne mobile sur 10 ans	11,2 %	12,1 %	11,8 %	11,6 %	11,4 %	11,3 %	11,4 %
Ratio d'efficience de BDC	38,1 %	36,1 %	40,6 %	40,5 %	39,9 %	39,3 %	39,0 %
Ratio interne de capital	112 %	122 %	110 %	110 %	110 %	109 %	109 %

Résultats attendus et indicateurs de rendement

Les mesures de rendement de BDC appuient son objectif d'aider les entrepreneur.es du Canada dans leurs efforts pour bâtir des entreprises solides et florissantes. Elles cadrent avec les priorités de l'actionnaire ainsi qu'avec les objectifs stratégiques de BDC en matière d'impact sur la clientèle.

Résultats à court terme (1 an)		Résultats E2021	Cible E2022	Prévisions E2022	Cible E2023
Soutenir davantage d'entrepreneur.es	N^bre^ de client.es direct.es[1]	59 588	61 500	62 350	69 550
Fournir du financement aux entreprises qui ont peu d'actifs à offrir en garantie	Valeur, en millions de dollars, des acceptations de Capital de croissance et transfert d'entreprise, de financement en ligne, de financement sur actifs de propriété intellectuelle et des prêts à effet de levier au titre des TIC	1 318	800	980	1 490
Soutenir les entrepreneur.es autochtones	N^bre^ de client.es direct.es identifié.es comme Autochtones	881	950	950	1 045
Faire en sorte qu'il soit facile pour les client.es de faire affaire avec BDC	Pourcentage des client.es très satisfait.es[2]	65	67	67	67
Fournir des services-conseils pour accélérer la croissance, l'innovation la productivité	Produits de Services-conseils (en millions de dollars) ***Ancienne définition***	21	22	27	s. o.
	Nbre de nouveaux mandats de Services-conseils ***Nouvelle définition***	1 030	s. o.	1 484	1 650

À moins d'indication contraire, toutes les données sont tirées du portefeuille de BDC.

[1] Les client.es de plus d'une unité d'affaires n'ont été compté.es qu'une seule fois.

[2] Les client.es « très satisfait.es » ont donné une note de 9 ou 10 sur 10 pour leur satisfaction globale à l'égard des services de BDC. Source : Sondage Voix du client de BDC (ne comprend pas Capital de risque).

Résultats à moyen terme (3 ans)		Résultats E2021	Prévisions E2022	Cible (C)
Travailler en partenariat pour accroître le rayon d'action et fournir du soutien aux entrepreneur.es	N^bre^ de client.es indirect.es	13 233	28 345	C2023 12 500
Soutenir les femmes entrepreneures	N^bre^ de client.es direct.es identifié.es comme étant des entreprises majoritairement détenues par des femmes (participation de 50 % et plus)	15 112	16 300	C2024 19 000
Accroître la compétitivité des entrepreneur.es	Résultats de l'étude d'impact de BDC[3]	s. o.	6,8	C2025 BDC a un impact positif sur la croissance des revenus
Promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion en milieu de travail	Pourcentage de l'effectif de BDC par rapport à la disponibilité sur le marché du travail (DMT) dans le secteur financier, dans chacun des groupes désignés (les femmes, les personnes autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes en situation de handicap)[4]	Femmes 49,4	Femmes 49,0	C2025 BDC respecte la DMT
		Personnes autochtones 1,2	Personnes autochtones 1,3	
		Membres des minorités visibles 21,8	Membres des minorités visibles 22,3	
		Personnes en situation de handicap 2,0	Personnes en situation de handicap 3,0	
Exercer pleinement le rôle complémentaire de BDC en répondant aux besoins des entrepreneur.es moins bien servi.es	Pourcentage du portefeuille de Financement ayant un profil de risque de qualité inférieure[5]	90	89	C2025 Maintien d'un niveau d'au moins 88

À moins d'indication contraire, toutes les données sont tirées du portefeuille de BDC.

[3] La mesure de l'incidence, calculée par Statistique Canada, correspond à l'écart moyen en points de pourcentage, après un an, entre la croissance des revenus des entreprises clientes de BDC ayant reçu à la fois du financement et des services-conseils et celle des entreprises non-clientes (groupe de comparaison formé d'entreprises semblables).

[4] La DMT représente la part des membres des différents groupes désignés du marché du travail du secteur financier canadien, qui s'élevait au 31 mars 2021 à 47,8 % de femmes, 2,0 % de personnes autochtones, 24,4 % membres des minorités visibles et 8,2 % de personnes en situation de handicap.

[5] Les profils de risque de qualité inférieure ont une notation d'au plus BB+.

Résultats à long terme (5 ans)		Résultats E2021	Prévisions E2022	Cible (C)
Soutenir les entreprises technologiques dirigées par des femmes	Valeur, en millions de dollars, des autorisations pour les femmes du secteur technologique (CR) (cumulatif jusqu'à l'exercice 2023)[6]	90	117	C2023 100
Accroître le montant de capital disponible pour les entreprises de technologies propres prometteuses au Canada	Valeur, en millions de dollars, des acceptations de la division Technologies propres, de l'exercice 2018 à l'exercice 2024 (cumulatif)[7]	371	500	C2024 600
Fournir du financement et des services-conseils pour favoriser le succès des client.es	Pourcentage des client.es qui ont indiqué avoir constaté un impact positif sur leur entreprise à la suite des services reçus de BDC[8]	88	92	C2027 Maintien d'un niveau d'au moins 89
Aider le capital de risque à redevenir une catégorie d'actifs rentable pour attirer des investissements provenant du secteur privé	Ratio cumulatif de la valeur nette sur le capital investi pour les fonds directs de capital de risque de BDC[9]	2,18	2,31	C2027 Ratio d'au moins 1,80

À moins d'indication contraire, toutes les données sont tirées du portefeuille de BDC.

6 Comprend les placements directs et indirects autorisés par le Fonds pour les femmes en technologie.

7 Comprend Financement, Capital de croissance et transfert d'entreprise ainsi que Capital de risque. En raison de la pandémie, nous prévoyons maintenant que la cible sera atteinte au cours de l'exercice 2024, deux ans plus tard que ce qui était prévu initialement.

8 Source : Sondage Voix du client de BDC (ne comprend pas Capital de risque).

9 Le ratio cumulatif de la valeur nette sur le capital investi est l'indicateur standard du secteur du capital de risque qui correspond à la valeur actuelle des investissements par rapport au montant initial investi. Les fonds directs de capital de risque de BDC sont le Fonds pour les technologies profondes, le Fonds TI, le Fonds Soins de santé, le Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques, le Fonds Innovation industrielle, le Fonds de croissance en Coinvestissement par capital de risque et le Fonds pour les femmes en technologie.

Engagement de la cheffe de la direction : Je soussignée, Isabelle Hudon, cheffe de la direction de BDC, dois rendre compte directement au conseil d'administration de BDC de la mise en œuvre des résultats décrits dans le présent Plan d'entreprise et énoncés dans la présente section. Je confirme que cet engagement est appuyé par l'utilisation équilibrée de toute l'information disponible et pertinente sur la mesure du rendement et l'évaluation.

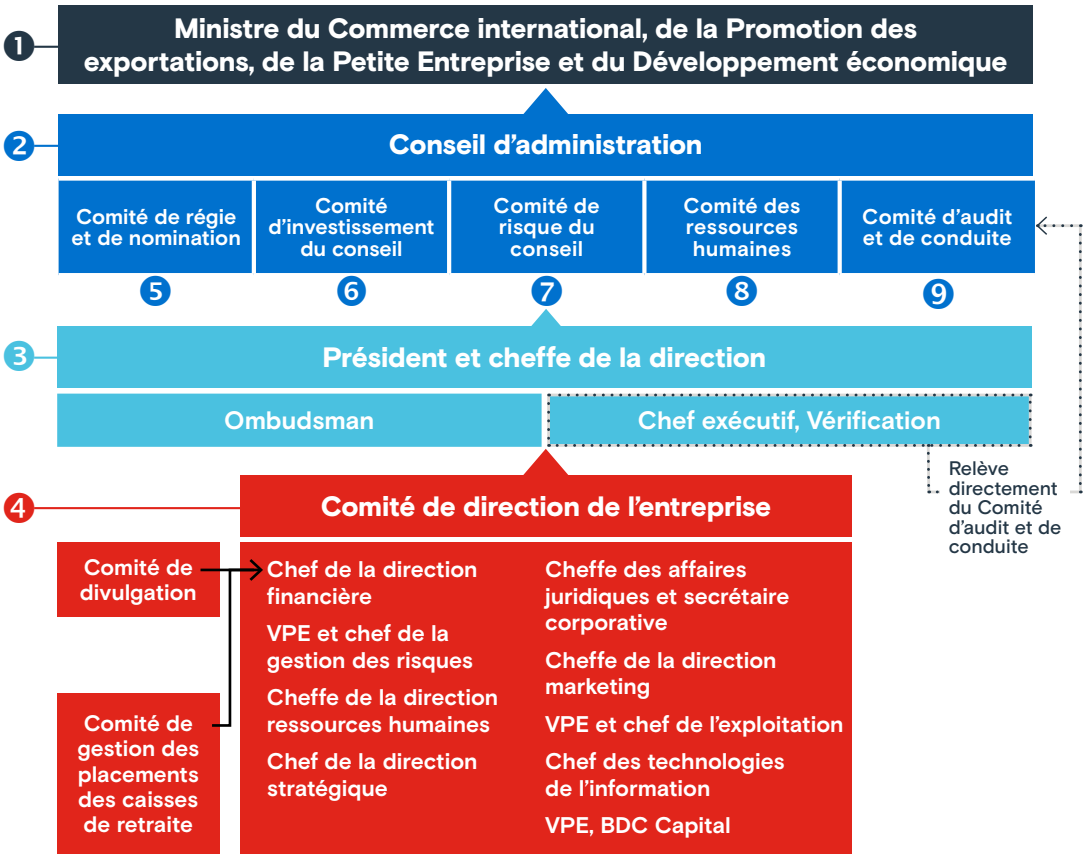
Isabelle Hudon, cheffe de la direction de BDC

Document original signé le 21 janvier 2022

Gouvernance d'entreprise

Pièce maîtresse du processus de responsabilisation des sociétés d'État, le Plan d'entreprise est un élément important de la structure de gouvernance de BDC. De plus, BDC interagit régulièrement avec des mandataires du gouvernement du Canada, son unique actionnaire, pour s'assurer qu'elle respecte les priorités et l'orientation du gouvernement.

L'objectif du Plan d'entreprise est d'informer les ministres et les mandataires de l'administration publique à propos du plan stratégique, des activités prévues et des dépenses de BDC sur une période de planification de cinq ans et de faire autoriser ceux-ci.



Dans le contexte de la *Loi sur la Banque de développement du Canada* (loi sur BDC), de ses plans d'entreprise approuvés et des instructions qu'elle peut recevoir du gouvernement par l'intermédiaire de l'Énoncé des priorités et des responsabilités ou de lettres émises en vertu de l'article 21 de la *Loi sur la Banque de développement du Canada*, BDC fonctionne sans lien de dépendance avec le gouvernement. Elle rend des comptes au Parlement par l'entremise de la **ministre du Commerce international, de la Promotion des exportations, de la Petite Entreprise et du Développement économique.** ❶

Un **conseil d'administration** ❷ indépendant, soutenu par les divers comités décrits ci-après, veille à l'excellence des pratiques de gouvernance d'entreprise et à une éthique irréprochable du conseil qui imprègne l'ensemble de la direction et l'organisation. La **présidente et cheffe de la direction** ❸ de BDC siège au conseil et relève de celui-ci.

Le conseil assume les responsabilités suivantes :

- approuver l'orientation stratégique, le Plan d'entreprise et les budgets d'exploitation et des dépenses en capital de BDC, qui guident celle-ci dans la réalisation de son mandat d'intérêt public
- examiner de temps à autre la pertinence et l'efficacité du mandat de BDC
- veiller à ce que BDC exerce ses activités dans les limites de son mandat et faire des recommandations à l'actionnaire
- assurer l'atteinte par BDC de ses objectifs d'impact et des résultats attendus
- approuver le cadre régissant l'appétit pour le risque et le cadre de conformité à la réglementation
- approuver toutes les politiques, après qu'elles ont fait l'objet d'un examen et de recommandations par le comité du conseil pertinent

- approuver la planification de la relève, la gestion du rendement et la rémunération des membres du Comité de direction de l'entreprise
- établir les objectifs de la présidente et cheffe 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
- surveiller le rendement et la gouvernance des régimes de retraite de BDC, ainsi que les placements effectués dans ceux-ci
- approuver les activités de financement et d'investissement dont le montant dépasse les pouvoirs d'autorisation des comités du conseil et superviser les secteurs d'activité

Le **Comité de direction de l'entreprise** ❹ de BDC est composé de la présidente et cheffe de la direction et de membres de la direction désignés de la Banque. Le Comité assume notamment les responsabilités suivantes :

- soumettre à l'approbation du conseil d'administration, et mettre en œuvre, la vision, la stratégie d'entreprise et les objectifs de BDC
- superviser l'atteinte des cibles et objectifs par la Banque
- superviser les obligations et les pratiques de BDC en matière d'informations à fournir
- veiller au respect de l'énoncé sur l'appétit pour le risque et en assurer le suivi et évaluer l'efficacité des fonctions de gestion du risque

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

- déterminer les compétences que doivent posséder les membres du conseil et en assurer le suivi, et déterminer la composition des comités du conseil
- assurer le respect de normes rigoureuses en matière de gouvernance d'entreprise, d'éthique professionnelle et d'intégrité, notamment en ce qui a trait à la diversité, à l'équité et à l'inclusion
- superviser la mise en œuvre par BDC d'initiatives à l'égard des questions environnementales, sociales et de gouvernance
- définir les critères de sélection pour le poste de président.e et chef.fe de la direction et pour celui de président.e du conseil d'administration, et approuver le profil du conseil
- participer au processus utilisé par l'actionnaire pour choisir le.la président.e du conseil d'administration, le.la président.e et chef.fe de la direction et les membres du conseil
- évaluer le rendement et l'efficacité du conseil, de ses comités et des membres du conseil
- mettre en place un programme d'orientation à l'intention des nouveaux membres du conseil
- évaluer les risques liés au cadre de gouvernance d'entreprise

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

- examiner les politiques et processus relatifs aux activités d'investissement
- passer en revue et évaluer tous les risques associés aux investissements ainsi que leur gestion
- passer en revue l'ensemble des stratégies et allocations en capital pour les activités d'investissement importantes conformément à la Politique en matière de délégation de pouvoirs, y compris passer en revue les transactions liées au capital de risque, à l'investissement de croissance et aux technologies propres
- examiner les initiatives stratégiques visant à améliorer l'écosystème du capital de risque
- surveiller le rendement du portefeuille
- recommander les délégations de pouvoirs en ce qui concerne les investissements
- approuver les transactions d'investissement dont le montant dépasse les pouvoirs délégués à la direction ou aux fonds et recommander au conseil d'administration celles qui dépassent sa propre délégation de pouvoirs à l'égard des investissements direct ou indirects et des coinvestissements

Le **Comité de risque du conseil** ❼ supervise le cadre de gestion du risque et les initiatives stratégiques importantes. Voici ses principales fonctions :

- veiller à ce que les risques financiers, opérationnels et commerciaux importants de BDC soient identifiés et à ce que des contrôles adéquats soient en place
- assumer la responsabilité de la surveillance des contrôles relatifs à la protection des renseignements personnels et faire des recommandations au conseil à l'égard de la politique de protection des renseignements personnels

- assumer la responsabilité de la surveillance des risques environnementaux, y compris la conformité à la *Loi sur l'évaluation d'impact* et de l'évaluation de l'exposition aux risques liés aux changements climatiques du portefeuille, et faire rapport à ce sujet
- superviser les activités du.de la chef.fe de la gestion des risques et de la fonction Gestion du risque
- surveiller le profil de risque de BDC, les simulations de crise et les risques stratégiques et émergents ainsi que la conformité aux limites de BDC en matière de risque
- superviser les activités de la fonction conformité et celles du.de la chef.fe de la conformité
- superviser l'application des lois et règlements en ce qui a trait à la connaissance des client.es, à la lutte contre le blanchiment d'argent et au financement d'activités terroristes et aux sanctions connexes, et superviser les activités du.de la chef.fe de la lutte contre le blanchiment d'argent
- approuver les modèles de simulation de crise ainsi que leurs résultats
- superviser et approuver les transactions de Financement et de Financement institutionnel qui dépassent les pouvoirs délégués à la direction de BDC
- approuver le cadre d'approbation de tous les nouveaux produits et services, y compris des programmes lancés par l'actionnaire

Le **Comité des ressources humaines** ❽ aide le conseil d'administration à superviser la gestion du capital humain de BDC afin que celle-ci puisse attirer et retenir les talents nécessaires à la réalisation de son mandat et de ses objectifs d'affaires. Voici ses principales fonctions :

- élaborer la stratégie en matière de ressources humaines
- superviser la planification de la relève
- formuler des recommandations au conseil à l'égard des objectifs de la présidente et cheffe de la direction et de l'évaluation du rendement de cette dernière
- superviser les politiques, les programmes et les régimes de rémunération
- 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, comme il est énoncé dans le Code de conduite, d'éthique et des valeurs de BDC
- évaluer les risques associés aux ressources humaines
- gérer les politiques de gouvernance et de placement des caisses de retraite

Le **Comité d'audit et de conduite** ❾ fait la promotion d'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 les états financiers consolidés de BDC et examiner le caractère adéquat et l'efficacité du cadre de contrôles internes
- superviser le risque financier
- superviser les systèmes d'information de gestion et la gouvernance des données
- formuler des recommandations au conseil en ce qui a trait à la Politique en matière de gestion du capital et des dividendes
- superviser la fonction Vérification interne et le.la chef.fe exécutif.ve, Vérification
- superviser les auditeurs externes et les examinateurs
- superviser les normes d'intégrité et de conduite de BDC

Rémunération des membres clés de la direction

Les membres clés de la direction sont les personnes qui ont l'autorité et la responsabilité de la planification, de la gestion et du contrôle des activités de BDC. Les membres du conseil d'administration sont également des membres clés de la direction. Le tableau suivant présente la charge de rémunération des membres clés de la direction.

En milliers de dollars	2020	2021
Salaires et avantages sociaux à court terme	6 455	5 705
Avantages postérieurs à l'emploi	1 474	1 277
Autres avantages à long terme	1 269	1 050
Total	**9 198**	**8 032**

Gestion du risque

Conformément à son mandat, BDC assume généralement plus de risques qu'une institution financière traditionnelle afin de mieux servir les PME. L'exposition de BDC aux profils de risque de qualité inférieure est nettement plus grande que celle des six principales banques à charte canadiennes. Cependant, une culture et des pratiques solides de gestion du risque lui permettent de prendre les risques nécessaires pour remplir son mandat.

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

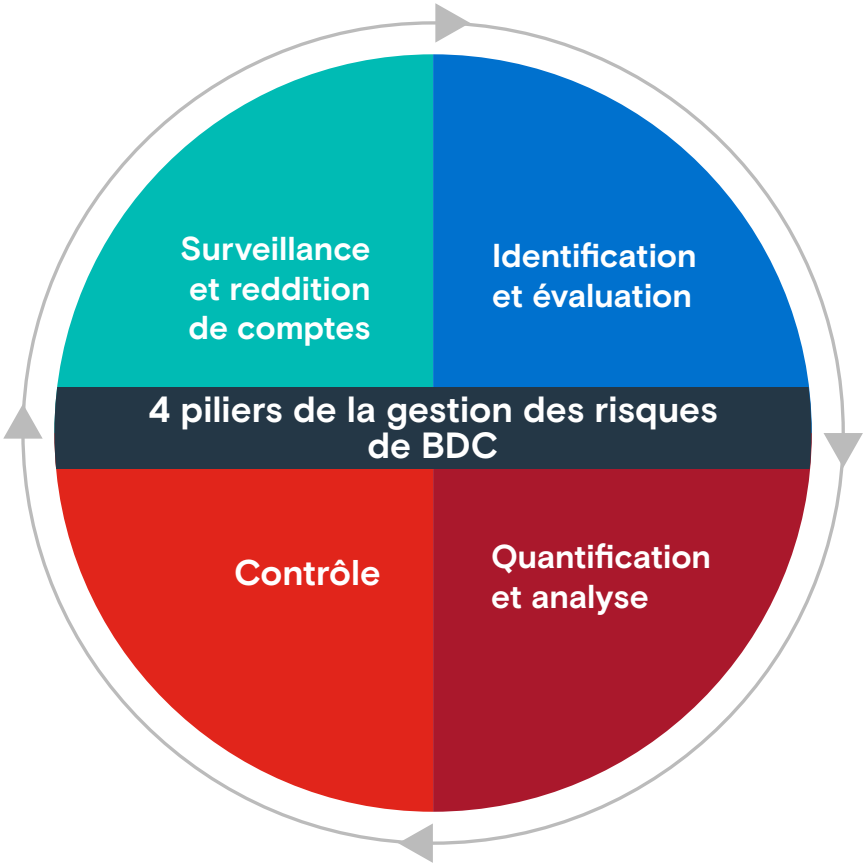
- qu'elle comprend, qu'elle peut gérer et qui cadrent avec sa stratégie;
- qui cadrent avec son mandat visant à soutenir les PME canadiennes;
- qui, selon elle, ne devraient pas nuire à sa marque, à sa réputation, ni à celle de son actionnaire.

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

Le cadre de gestion du risque (CGR) décrit la méthodologie appliquée pour gérer les risques inhérents aux activités de BDC, tout en garantissant que les résultats de ces activités qui comportent une notion de risque sont conformes à la stratégie et au mandat de BDC. En outre, il renforce à l'échelle de la Banque une culture de gestion du risque qui garantit un degré élevé de sensibilisation au risque et intègre la gestion du risque à tous les processus décisionnels en matière de stratégie et d'exploitation.

L'approche de BDC en matière de gestion des risques repose sur quatre piliers, illustrés dans le schéma ci-dessous. Chaque pilier incorpore la gouvernance, les programmes, les processus, les outils et les rapports relatifs à la gestion des risques afin d'assurer l'efficacité du cadre de gestion des risques.

BDC revoit régulièrement ses activités afin de recenser les principaux risques et les risques émergents. Les risques sont examinés par la direction et le conseil d'administration de BDC et sont ensuite surveillés et/ou atténués dans le cadre des activités quotidiennes de gestion du risque de BDC.



Principaux risques

F Risque lié au portefeuille
Le risque qu'une perturbation des activités, l'incertitude liée au marché, une récession mondiale et une baisse de la liquidité se traduisent par une hausse des prêts en défaut, par une tarification qui ne correspond pas au profil de risque de la clientèle, par une diminution de la juste valeur des placements de capital de risque et par une augmentation du nombre de client.es exposé.es à des difficultés financières.

O Risque opérationnel
Le risque associé à une défaillance opérationnelle due à une erreur humaine, à des erreurs de processus ou de technologie dans un contexte de distanciation physique (délocalisation du personnel et interaction à distance avec la clientèle) ou à la connectivité à distance.

O Inconduite et crimes financiers
Le risque associé aux actes criminels ou à l'inconduite.

T Cybersécurité
Le risque associé à l'exploitation intentionnelle ou non intentionnelle des vulnérabilités ou des faiblesses des contrôles informatiques. Ce risque s'est accru davantage du fait de la connexion à distance du personnel et des tiers fournisseurs et du contexte opérationnel actuel.

T Défaillances technologiques
Le risque associé à l'interruption, à l'insuffisance ou à l'instabilité des activités technologiques.

O Défaillance d'un tiers
Le risque de panne et/ou d'atteinte à la sécurité associé à l'utilisation et à la performance des fournisseurs tiers ou à la possibilité que les problèmes qu'ils éprouvent au sein de leur chaîne d'approvisionnement entraînent pour BDC des interruptions de service, des mesures réglementaires à son égard, des pertes financières, des litiges ou une atteinte à sa réputation.

T O Risque lié aux données
Le risque associé aux lacunes en matière de confidentialité des données, de gouvernance de l'information et de gestion du cycle de vie.

F Incertitude liée aux marchés
Le risque que l'accentuation de l'incertitude liée aux marchés et des changements défavorables au sein de l'environnement macroéconomique fassent varier considérablement les taux d'intérêt et d'autres facteurs de marché qui ont une incidence sur les prêts, les placements et les transactions.

O Changements climatiques
Les risques liés aux changements climatiques et à leur incidence sur BDC et ses client.es. Ils comprennent les événements météorologiques violents, la mutation des systèmes économiques et l'évolution des réponses gouvernementales et sociétales susceptibles d'engendrer un large éventail de risques, y compris le risque stratégique, le risque d'atteinte à la réputation, le risque structurel et le risque lié au crédit.

O Ressources humaines
Le risque que les éléments suivants entraînent une pénurie de main-d'œuvre et de compétences : concurrence pour les ressources clés, exigences opérationnelles croissantes en matière de compétences et de connaissances spécialisées et milieu de travail très exigeant où de multiples changements importants se produisent en même temps.

O Gestion du changement
Le risque que le volume et la rapidité des changements découlant de vastes initiatives stratégiques simultanées et de priorités internes nuisent à la capacité de BDC de mettre en œuvre efficacement des initiatives, augmentent la nécessité de recourir à des ressources spécialisées limitées et/ou entravent la capacité de la Banque de réaliser son mandat et d'atteindre ses objectifs stratégiques.

F Volatilité des portefeuilles
Le risque que l'accentuation de l'incertitude liée aux marchés et des changements défavorables influant sur des facteurs de marché, comme les taux d'intérêt ou de change, ou le prix des actions ou des marchandises, entraînent des pertes supérieures aux attentes.

F Risque financier T Risque technologique O Risque opérationnel

Alignement sur les priorités du gouvernement

Cette annexe présente les priorités importantes pour BDC, notamment en matière de transparence, de diversité et d'inclusion ainsi que d'équité en matière d'emploi, qui s'alignent sur les priorités du gouvernement. BDC est déterminée à réaliser des progrès à l'égard de ces éléments.

Gouvernement transparent et ouvert

BDC s'est engagée à promouvoir un gouvernement transparent et ouvert en communiquant de façon proactive les informations et en donnant accès à celles-ci. BDC s'acquitte de cet engagement notamment en :

- préparant son Plan d'entreprise aux fins de présentation au Parlement par la ministre responsable et en publiant un résumé de celui-ci sur son site Web
- publiant son Rapport annuel, qui comprend les états financiers consolidés, le rapport de gestion et les notes afférentes aux états financiers
- fournissant des rapports annuels en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*
- publiant ses rapports financiers trimestriels sur son site Web
- publiant sur son site Web le rapport d'examen spécial mené par le Bureau du vérificateur général
- répondant aux questions posées par différentes parties prenantes, y compris le gouvernement fédéral et les parlementaires
- répondant aux demandes d'accès à l'information et à celles portant sur la protection des renseignements personnels
- maintenant un contact régulier avec les institutions financières et les acteurs de l'écosystème pour s'assurer que ses activités demeurent complémentaires à celles du secteur privé
- diffusant sur le Web son assemblée publique annuelle dans le but de communiquer ses résultats et ses priorités futures
- informant le public sur ses activités, notamment au moyen de communiqués, de publications et de présentations

Mesures prises pour faire face à la pandémie de COVID-19

La prise de mesures pour faire face aux répercussions de la pandémie de COVID-19 en cours fait partie des priorités les plus importantes du gouvernement du Canada. Le soutien aux entrepreneur.es pour les aider à traverser cette période difficile revêt également la plus haute importance pour BDC. Pour plus d'information sur les mesures que BDC déploie pour aider les propriétaires d'entreprises pendant la pandémie et les soutenir durant la reprise, se reporter à la section *Objectif 1*, à la page 12.

Diversité, équité et inclusion, accessibilité et milieux de travail sains

BDC s'efforce de créer un milieu de travail de plus en plus diversifié, équitable, accessible et inclusif, dans lequel toutes les personnes se sentent inclues et peuvent librement exprimer leurs points de vue et leurs idées. C'est grâce à différentes perspectives et expériences que nous pouvons progresser, innover et, en définitive, avoir un plus grand impact sur les propriétaires d'entreprise canadien.nes.

Diversité, équité et inclusion

En plus de déployer des efforts afin d'offrir un environnement plus diversifié, équitable et inclusif (comme on l'explique à la section *Principaux catalyseurs internes* à la page 25), BDC, conseillée par son groupe-ressource d'employé.es des peuples autochtones, continue de contribuer à la réponse aux deux appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation du Canada ci-après.

Appel à l'action 92 – Les entreprises et la réconciliation

BDC s'est engagée à s'appuyer sur la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones en tant que cadre de réconciliation et appliquera les normes et les principes qui s'y rattachent dans le cadre de ses politiques organisationnelles et principales activités opérationnelles touchant les peuples autochtones, leurs terres et leurs ressources.

Appel à l'action 57 – Une formation de sensibilisation à l'intention des fonctionnaires

BDC veillera à ce que son personnel reçoive une formation sur l'histoire des peuples autochtones, y compris en ce qui a trait à l'histoire et aux séquelles des pensionnats, à la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, aux traités et aux droits des Autochtones, au droit autochtone ainsi qu'aux relations entre la Couronne et les Autochtones. À cet égard, elle offrira notamment une formation axée sur le savoir-faire interculturel, le règlement de différends, les droits de la personne et la lutte contre le racisme.

BDC s'engage également à faire en sorte que ses services soient accessibles à tous les propriétaires d'entreprise, peu importe leur sexe, leur race, leur origine ethnique, leur orientation sexuelle, leur religion, leur âge ou leur handicap, et elle reconnaît l'importance d'une optique d'équité des genres dans le cadre de ses activités. Elle veille à ce que toutes les parties prenantes soient prises en compte et à ce que les conséquences imprévues soient atténuées en examinant de quelle façon les différents facteurs identitaires qui se recoupent ont une incidence sur l'efficacité de ses initiatives. De plus, BDC porte un intérêt particulier aux groupes moins bien servis et issus de la diversité en leur proposant des offres conçues sur mesure. Ces groupes de propriétaires d'entreprises comprennent notamment les femmes, les personnes noires, les Autochtones et les jeunes. (Pour plus de précisions, se reporter à la section *Soutenir les entrepreneur.es moins bien servi.es et issu.es de la diversité* à la page 14.)

Accessibilité

BDC est déterminée à offrir un environnement exempt d'obstacles à son personnel, aux propriétaires d'entreprises et aux autres parties prenantes qui se rendent dans ses locaux, communiquent avec elle ou accèdent à ses informations. Nous nous engageons à traiter toutes les personnes d'une manière qui préserve leur dignité et leur indépendance. Nous savons à quel point il est important d'assurer la pleine inclusion de toutes les personnes vivant avec un handicap en favorisant un environnement accueillant et accessible à tous et à toutes. Ainsi, nous mettrons en œuvre des mesures de prévention, éliminerons les obstacles à l'accessibilité et respecterons nos obligations en matière d'accessibilité en vertu de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

Notre soutien à la diversité et l'inclusion s'étend également aux personnes handicapées. Avec l'appui de nos partenaires communautaires et d'autres organisations, dont le Conseil Canadien de la Réadaptation et du Travail, nous passons actuellement en revue nos pratiques relatives aux ressources humaines afin d'y déceler les éléments qui font obstacle aux pratiques de recrutement et de rétention équitables et accessibles. Des mesures d'adaptation des lieux de travail novatrices font également partie de nos projets de rénovation.

Milieux de travail sains

La Politique de ressources humaines de BDC définit l'engagement réciproque entre BDC et son personnel afin d'assurer la création de milieux de travail sains. Cette politique vise à faire de BDC un milieu de travail remarquable qui soutient notre ambition d'aider les entrepreneur.es du Canada à être les plus concurrentiel.les au monde. Elle est conforme à la *Loi sur la Banque de développement du Canada* et à l'ensemble des lois et règlements du travail du Canada. Les éléments clés suivants font partie de cette politique :

- BDC fait la promotion d'une culture au sein de laquelle les membres du personnel et les partenaires internes ou externes (collègues, clientèle, fournisseur.ses, etc.) sont traités avec respect et politesse dans un esprit de collaboration, d'ouverture et de responsabilisation.
- BDC s'engage à offrir un environnement de travail qui protège et favorise la sécurité, la santé et le bien-être général de l'ensemble du personnel.

Partenariats principaux

Voici les principaux partenariats de BDC, regroupés selon la priorité visée.

Soutenir les mesures de soutien liées à la pandémie de COVID-19

Grâce à nos mesures de soutien liées à la COVID-19, nous avons pu répondre aux besoins de dizaines de milliers de propriétaires d'entreprise supplémentaires en établissant des partenariats avec 52 institutions financières dans l'ensemble du pays, notamment ATB Financial, la Banque de Montréal (BMO), la Banque Canadienne Impériale de Commerce (CIBC), la Banque canadienne de l'Ouest, Desjardins, FirstOntario Credit Union Ltd., la Banque HSBC Canada, Libro Credit Union Ltd., Meridian Credit Union Ltd., la Banque Nationale du Canada, la Banque Royale du Canada (RBC), la Banque Scotia, Servus Credit Union Ltd., la Banque Toronto-Dominion (TD) et Vancouver City Savings Credit Union (Vancity).

Soutenir les entrepreneur.es moins bien servi.es et issu.es de la diversité

Alterna Savings and Credit Union : BDC et Alterna Savings and Credit Union en sont aux dernières étapes de la signature d'une entente de prêts conjoints visant l'octroi de prêts allant de 5 000 $ à 25 000 $ chacun à des entrepreneur.es noir.es, des femmes entrepreneures ou des entrepreneur.es à vocation sociale. BDC attribue à cette initiative une enveloppe de 2 millions de dollars, qui devrait être utilisée sur une période de trois ans.

Association nationale des sociétés autochtones de financement (ANSAF) : BDC s'est associée à l'ANSAF afin de lancer le Fonds de croissance autochtone, un fonds d'investissement de 150 millions de dollars qui permet à des PME autochtones d'obtenir des prêts commerciaux auprès du réseau d'institutions financières autochtones.

Black Canadian Women (BCW) in Action : BCW offre à des entrepreneures et à des professionnelles des possibilités de croissance personnelle et professionnelle au moyen de programmes visant à soutenir, promouvoir et autonomiser les entrepreneures noires pour qu'elles innovent et conquièrent les marchés nationaux et internationaux.

Centre for Women in Business : BDC a s'est associée avec le Centre for Women in Business (CWB), un chef de file en matière de soutien aux femmes entrepreneures, afin d'offrir un programme intensif en gestion d'une durée d'un an, intitulé *Greater Heights of Growth*, aux femmes entrepreneures ayant bâti une entreprise rentable qui génère des revenus annuels d'au moins 1 million de dollars.

Chambre de commerce noire du Canada (CCNC) : La CCNC soutient les objectifs commerciaux et représente les intérêts des entrepreneur.es noir.es. Elle fournit des occasions de soumissionner pour décrocher des contrats d'entreprises ou gouvernementaux, et offre du mentorat ainsi qu'un accès à du financement par l'entremise de partenaires. BDC s'est associée à la Chambre de commerce noire du Canada aux fins du rapport *Building Black Businesses in Canada*.

Cisco et Women of Influence : BDC a mis sur pied, en collaboration avec Cisco et Women of Influence, de nouveaux programmes visant à fournir du soutien, de l'encadrement et des occasions de partage entre pairs aux femmes entrepreneures partout au pays. Ces programmes comprennent *What Now?*, dans le cadre duquel des leaders inspirantes expliquent comment elles composent avec la pandémie, *Inward Strong*, un programme axé sur la santé mentale et le bien-être des femmes entrepreneures, et *What Next?*, qui présente du contenu ciblé destiné aux femmes entrepreneures.

Conseil canadien pour l'entreprise autochtone (CCEA) : Le CCEA fournit une vaste gamme de possibilités de développement commercial, y compris l'accréditation pour les entreprises appartenant à des Autochtones ainsi que pour celles participant au programme Relations progressistes avec les autochtones[MC]. BDC a entamé des discussions concernant un partenariat avec le CCEA en vue de mieux servir les entreprises autochtones.

CPA Canada : BDC collabore avec CPA Canada pour organiser des séances sur les compétences financières destinées aux propriétaires d'entreprises, en particulier dans les communautés autochtones.

Evol : BDC s'est associée à Evol (anciennement Femmessor) afin d'offrir du soutien aux entrepreneur.es de divers marchés (femmes, minorités ethnoculturelles, communautés autochtones, personnes vivant avec un handicap et communauté LGBTQIA+). Dans le cadre de ce partenariat, BDC a consenti un prêt de 10 millions de dollars à Evol afin de lui permettre de soutenir chaque année de 150 à 200 entrepreneur.es du Québec grâce à du mentorat et à des prêts allant de 20 000 $ à 450 000 $.

Fédération Africaine Canadienne de l'Économie (FACE) : Le Fonds de prêts pour l'entrepreneuriat des communautés noires, une initiative dirigée par le gouvernement du Canada, vise à aider les entrepreneur.es de la communauté noire canadienne à faire croître leurs affaires. Le gouvernement du Canada a fourni à la FACE du financement de 30 millions de dollars, qui permettra à l'organisation d'octroyer des prêts se situant entre 25 000 $ et 100 000 $. BDC a aussi engagé un montant de 130 millions de dollars aux fins de l'octroi de prêts allant de 100 000 $ à 250 000 $. Les deux volets de prêts relèvent de BDC.

Futurpreneur Canada : Futurpreneur et BDC travaillent en collaboration pour offrir du financement conjoint aux jeunes propriétaires d'entreprise de 18 à 39 ans. Une nouvelle initiative de collaboration avec Futurpreneur et RBC, lancée au cours de l'exercice 2021, permettra d'accroître le soutien offert aux jeunes propriétaires d'entreprise issu.es de la communauté noire.

Groupe 3737 : Ce carrefour pour les propriétaires d'entreprise offre des ateliers, du mentorat, un accès aux capitaux ainsi qu'un programme s'adressant particulièrement aux femmes entrepreneures noires. BDC participe actuellement à des discussions préliminaires afin de déterminer le soutien qu'elle pourrait fournir à cet organisme sous forme de ressources autres que financières, soutien qui pourrait par la suite être offert à d'autres organismes locaux semblables.

Initiative BlackNorth : BDC fait partie des signataires de l'Initiative BlackNorth dans le cadre de laquelle les propriétaires d'entreprises et leurs organisations s'engagent à prendre des mesures et à atteindre des objectifs précis afin de mettre fin au racisme systémique à l'égard des Noir.es dans le monde des affaires au Canada.

Plus forts ensemble : Afin de lutter contre le racisme systémique envers les Noir.es et de soutenir les propriétaires d'entreprise noir.es, BDC s'est alliée à sept organisations d'un bout à l'autre du Canada dans le but de présenter une série de webinaires intitulée *Plus forts ensemble*. Les sept partenaires de BDC sont Black Business Initiative, Groupe 3737, Audace au Féminin, Africa Centre, Black Business Association of British Columbia, Pitch Better et la Chambre de commerce noire du Canada. Les webinaires portaient notamment sur les compétences financières, le commerce électronique et le réseautage.

Pitch Better : Pitch Better est un organisme qui se concentre sur le développement et l'expansion des petites entreprises au moyen d'études de marché et du renforcement des capacités. BDC a soutenu le rapport *FoundHers* de l'organisme — la plus importante étude au Canada à ce jour sur les femmes entrepreneures noires.

Réseau des Femmes d'affaires du Québec (RFAQ) : BDC a signé avec le RFAQ une entente de partenariat visant à appuyer les femmes entrepreneures dans le cadre de l'initiative de diversification des fournisseurs du RFAQ.

Start-Up Canada : BDC soutient les entreprises canadiennes en démarrage en commanditant divers événements de Start-Up Canada partout au pays et en y participant.

Aider les client.es de BDC à accéder aux services gouvernementaux

Équipe de la relance des entreprises, de l'économie et du commerce (Équipe REÉC) : BDC fait partie de l'Équipe REÉC, qui se penche sur les secteurs d'exportation les plus porteurs dans l'immédiat et la façon dont les différents organismes gouvernementaux peuvent unir leurs forces pour maximiser les résultats des entreprises de ces secteurs. Cette initiative a également pour but d'établir un lien direct avec les entreprises visées pour prendre connaissance de leurs difficultés afin que les organismes gouvernementaux puissent trouver des solutions. Pour le moment, l'initiative porte sur trois principaux secteurs : technologies de la santé, technologies agroalimentaires et agricoles, et infrastructures en Asie. BDC dirige les activités dans le secteur des technologies de la santé.

Ministère de la Défense nationale (MDN) : Le MDN dirige le programme Innovation pour la défense, l'excellence et la sécurité (IDEeS). BDC et le MDN ont conclu un protocole d'entente visant la recommandation croisée d'entreprises qui ont passé avec succès le programme IDEeS.

Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC) : L'OPIC est un organisme d'ISDE qui offre des services de propriété intellectuelle au Canada et sensibilise les Canadien.nes à l'utilisation efficace de la propriété intellectuelle. BDC a conclu un protocole d'entente avec l'OPIC afin de promouvoir l'importance de la propriété intellectuelle.

Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches du Canada (PARI CNRC) : BDC a conclu une entente de partenariat avec le PARI CNRC visant à soutenir l'innovation. En vertu de cette entente, les client.es du PARI CNRC bénéficient de conditions préférentielles sur des prêts auprès de BDC, et BDC et le PARI CNRC partagent des bureaux afin de favoriser la collaboration entre leurs organisations.

Service de croissance accélérée (SCA) : Le SCA, une initiative menée par Innovation, Sciences et Développement économique Canada, regroupe BDC et dix autres partenaires et organismes gouvernementaux dans le cadre d'une approche pangouvernementale afin de mieux servir les entreprises canadiennes en croissance.

Soutenir l'écosystème de l'innovation

Accélérateurs d'entreprises : BDC Capital entretient des liens étroits avec plusieurs accélérateurs d'entreprises de partout au Canada pour soutenir la croissance d'entreprises technologiques en démarrage.

Association canadienne du capital de risque et d'investissement (CVCA) : BDC collabore étroitement avec la CVCA, chef de file en matière de promotion et de perfectionnement professionnel pour les spécialistes du capital de risque et de l'investissement.

C100 : C100 est une association internationale ayant pour mission d'inspirer, de soutenir et de mettre en relation des leaders canadien.nes en technologie les plus prometteurs au pays et à l'étranger.

Communitech : Communitech est l'un des plus importants centres d'innovation du Canada pour les entreprises technologiques en démarrage. BDC entretient un lien étroit avec Communitech, notamment en exploitant un centre d'affaires dans le centre de Communitech situé à Kitchener, en Ontario, et en appuyant le programme Outpost, qui aide les entreprises technologiques canadiennes à recruter des talents et à étendre leurs activités à d'autres pays.

DMZ : BDC soutient le programme Black Innovation Fellowship (BIF) en partenariat avec DMZ et DreamMaker Ventures et avec l'appui stratégique du MaRS Investment Accelerator Fund. BIF est un programme ayant pour mission de fournir des possibilités aux fondateur.trices noir.es d'entreprises technologiques et de les aider à surmonter les obstacles à la croissance de leur entreprise.

Kauffman Fellows : BDC Capital travaille en collaboration avec l'organisation californienne Kauffman Fellows, chef de file de la formation dans le domaine de l'innovation et du capital de risque, pour l'exécution du programme Commandités en action, un programme de formation avancée de BDC Capital pour les gestionnaires de fonds de capital de risque canadiens.

MaRS : BDC collabore avec MaRS Discovery District dans le cadre de StandUp Ventures, un fonds de capital de risque qui appuie les entreprises en démarrage dirigées par des femmes, et du MaRS Investment Accelerator Fund, qui favorise l'expansion des entreprises des secteurs des TI, de la santé et des technologies propres.

National Angel Capital Organization (NACO) : BDC Capital travaille en collaboration avec la NACO pour renforcer la communauté canadienne des anges financiers, particulièrement en matière de perfectionnement professionnel.

Prospect.fyi : BDC est un partenaire fondateur de Prospect.fyi. Ce partenariat vise à améliorer l'accès des entreprises technologiques du Canada aux talents en attirant un plus grand nombre de candidat.es dans le secteur des technologies et en favorisant au sein de la communauté le partage de données sur les tendances en matière d'embauche.

Soutenir la croissance et l'expansion à l'international

Affaires mondiales Canada (AMC) : BDC a conclu avec le Service des délégués commerciaux (SDC) d'AMC un protocole d'entente portant sur l'amélioration des services conjoints offerts aux client.es qui explorent les possibilités d'exportation. Le programme CanExport du SDC fournit une aide financière aux PME qui cherchent à développer de nouveaux débouchés d'exportation. Un processus a été mis en place de sorte que les bénéficiaires du programme CanExport sont informés des services offerts par BDC et qu'un conseiller de BDC communique avec eux pour discuter de leurs besoins en matière de prêts ou de services-conseils.

Exportation et développement Canada (EDC) : La collaboration avec EDC comprend une initiative conjointe de financement technologique, une solution conjointe de financement de bons de commande à l'échelle internationale et 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.

Le Groupe de Montréal : BDC pilote cette association internationale de banques de développement axées sur les PME qui a été mise sur pied pour favoriser le partage des meilleures pratiques et une analyse comparative de la performance. Les 10 banques de développement axées sur les PME qui composent le groupe exercent leurs activités dans les pays suivants : la Belgique, le Brésil, le Canada, la Chine, la France, la Finlande, le Mexique, le Maroc, le Nigéria et le Royaume d'Arabie saoudite.

Programme d'accélération du commerce international : BDC est un commanditaire de ce programme novateur visant à aider les PME à exploiter leur potentiel d'exportation par l'acquisition de connaissances et l'établissement d'un réseau de contacts.

Conformité à la réglementation

Processus de conformité à la réglementation

BDC a le mandat de soutenir les propriétaires d'entreprise canadien.nes tout en s'assurant que ses activités demeurent en conformité avec les lois et règlements applicables, de sorte que BDC et son actionnaire, le gouvernement du Canada, ne soient pas exposés à des risques d'atteinte à la réputation ou à des risques financiers, opérationnels ou juridiques excessifs. Cela implique la présence de processus et de contrôles assurant la conformité de BDC à l'ensemble des exigences réglementaires applicables. Le cadre législatif et réglementaire de BDC est composé des éléments suivants :

- 32 lois fédérales et provinciales, notamment la *Loi sur la Banque de développement du Canada* et la *Loi sur la gestion des finances publiques*
- 15 instruments de politique du Conseil du Trésor et du ministre des Finances
- deux ordonnances du Conseil privé
- deux accords commerciaux

Conformément à la ligne directrice E-13 du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), la fonction de conformité de BDC a mis en place les processus suivants :

- identification des exigences réglementaires applicables et évaluation des risques s'y rattachant
- identification des exigences réglementaires, et établissement de la correspondance entre celles-ci et les contrôles internes en matière de conformité
- évaluation de l'adéquation et de l'efficacité des contrôles internes de BDC relatifs à la conformité
- production de rapports sur les activités destinés à la direction et aux comités du conseil
- certification annuelle en cascade par les membres de la direction et les dirigeant.es relativement à la conformité
- surveillance continue de la conformité de BDC aux lois et aux règlements

Cadre de gestion de la conformité à la réglementation

Le Cadre de gestion de la conformité à la réglementation repose sur la Politique sur la gestion de la conformité à la réglementation et la fonction de conformité à la réglementation, laquelle supervise les processus et la reddition de comptes en matière de conformité. À cet égard, le Cadre de gestion de la conformité à la réglementation de BDC est fondé sur le modèle à trois lignes de défense, tel qu'il est présenté dans la ligne directrice E-13 du BSIF. Les trois lignes de défense sont les suivantes :

La gestion opérationnelle exercée par les unités d'affaires

- Des contrôles internes sont mis en œuvre et gérés par les unités d'affaires de manière à ce que la conformité soit assurée sur une base quotidienne. Ces contrôles internes sont énoncés dans les politiques, directives générales et procédures ou sont intégrés dans les processus ou les tâches.

La conformité comme fonction de surveillance

- L'adéquation et l'efficacité des contrôles internes quotidiens relatifs à la conformité sont évaluées par la fonction de conformité de l'entreprise, selon une approche fondée sur le risque. La fonction de conformité de l'entreprise est une fonction de surveillance indépendante qui attribue les responsabilités permettant de garantir que toutes les lois et tous les règlements pertinents sont respectés. Elle évalue aussi l'adéquation et l'efficacité des contrôles internes quotidiens relatifs à la conformité et aide les unités d'affaires dans l'élaboration des politiques, des directives générales, des procédures, des processus ou des tâches appropriés.

La vérification interne comme fonction d'examen indépendante

- Les activités menées par la fonction de conformité de l'entreprise font l'objet d'un examen périodique par la Vérification interne, qui vise à évaluer l'efficacité du Cadre de gestion de la conformité à la réglementation et l'adhésion à celui-ci. De plus, la fonction de conformité relève du Comité d'audit et de conduite, ce qui assure son indépendance, et elle réalise des tests de conformité dans tous les secteurs d'activité et toutes les fonctions de l'entreprise en conformité avec les contrôles des risques de BDC.

Politique sur la gestion de la conformité à la réglementation

La Politique sur la gestion de la conformité à la réglementation définit les rôles et responsabilités des membres du conseil, de la direction, des leaders des unités d'affaires ainsi que des fonctions de conformité, de vérification interne et de services juridiques. On y retrouve également le modèle de gouvernance de BDC en matière de conformité à la réglementation ainsi que le processus de gestion du risque de non-conformité à la réglementation.

Responsabilité en matière de conformité à la réglementation

Bien que des procédures de conformité soient en place au niveau opérationnel, la supervision des tests indépendants incombe à la fonction de conformité à la réglementation, laquelle est une fonction de surveillance indépendante chargée du Cadre de gestion de la conformité à la réglementation. Cette fonction est gérée par le vice-président et chef, Gestion des risques de l'entreprise et Conformité, qui relève du VPE et chef de la gestion des risques et fournit des rapports au Comité d'audit et de conduite du conseil d'administration sur toutes les questions de conformité à la réglementation.

Activités de conformité à la réglementation

Conformément à ses efforts en matière de conformité, BDC s'assure qu'elle exerce ses activités dans le respect des lois, des règlements et des politiques applicables. Ses activités visant à assurer la conformité comprennent les suivantes :

Loi sur l'accès à l'information et Loi sur la protection des renseignements personnels

Les pouvoirs, responsabilités et fonctions d'administration de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* incombent à la présidente et cheffe de la direction à titre de dirigeante d'une institution gouvernementale. Ces responsabilités, y compris celles de chef de la conformité et de chef de la protection des renseignements personnels, ont été déléguées au vice président et chef, Gestion des risques de l'entreprise et Conformité, qui fait rapport au VPE et chef de la gestion des risques et à la présidente et cheffe de la direction de BDC sur les demandes d'accès à l'information et de celles portant sur la protection des renseignements personnels. Selon les procédures établies, les demandes officielles de renseignements sont acheminées à la personne responsable de la coordination, qui s'assure qu'elles sont traitées conformément aux dispositions des lois. Chaque année, BDC prépare et dépose un rapport au Parlement.

Loi sur les langues officielles

BDC est d'avis que les langues officielles du Canada sont le reflet de la diversité de notre pays et que la promotion de la dualité linguistique offre des avantages importants dans notre milieu de travail. Nous reconnaissons l'importance de notre obligation de servir le public et notre personnel dans les deux langues officielles. Nous reconnaissons et célébrons avec fierté la Journée de la dualité linguistique.

Nous avons mis en place une structure pour se conformer à la *Loi sur les langues officielles* afin de nous assurer de servir le public et notre personnel dans la langue officielle de leur choix. Nous avons donc mis en œuvre une procédure relative aux langues officielles qui décrit les principes de la loi et énonce les modalités d'application et d'administration de celles-ci dans le contexte des différentes activités de BDC.

La cheffe de la direction ressources humaines, qui est la championne des langues officielles de BDC, délègue le pouvoir décisionnel au Comité des langues officielles. Le Comité est chargé de l'orientation générale, de la planification et de la coordination des activités, de la surveillance du respect de la *Loi sur les langues officielles* et de la promotion des langues officielles à BDC. Selon les recommandations du Commissariat aux langues officielles, BDC examine aussi régulièrement ses pratiques de gestion et ses processus internes dans le but de les faire évoluer, au besoin, afin que des progrès soient continuellement réalisés. Chaque année, le Comité fait rapport à la direction.

BDC surveille attentivement les développements réglementaires et législatifs afin de se conformer aux modifications au *Règlement sur les langues officielles* (communications avec le public et prestation des services).

États financiers et notes afférentes

Cette section présente les résultats financiers consolidés. Il est à noter que nous ne nous attendons pas à ce que les modifications et les interprétations des normes IFRS actuelles, les nouvelles normes ou les normes non encore en vigueur mais attendues aient une incidence sur les résultats financiers de BDC.

Tableau 5 – État consolidé de la situation financière
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIFS							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	801	787	829	868	903	953	997
Actifs dérivés	5	12	–	–	–	–	–
Prêts							
Prêts, valeur comptable brute	32 431	34 252	35 605	37 436	39 739	42 194	44 544
Moins : correction de valeur pour pertes de crédit attendues	(1 526)	(1 083)	(1 162)	(1 189)	(1 231)	(1 282)	(1 342)
Prêts, déduction faite de la correction de valeur pour pertes de crédit attendues	30 905	33 169	34 443	36 247	38 508	40 912	43 202
Titres adossés à des créances mobilières	733	996	1 050	1 126	1 215	1 314	1 425
Placements de financement subordonné	1 453	1 815	2 017	2 270	2 484	2 708	2 920
Placements de capital de risque	2 978	3 882	4 141	4 387	4 628	4 801	5 005
Total des placements	5 164	6 693	7 208	7 783	8 327	8 823	9 350
Actif au titre du droit d'utilisation	119	102	97	85	73	61	48
Actif net au titre des prestations définies	5	–	–	–	–	–	–
Autres actifs	149	144	140	126	110	96	82
Total des actifs	**37 148**	**40 907**	**42 717**	**45 109**	**47 921**	**50 845**	**53 679**
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES							
Passifs							
Créditeurs et frais courus	195	209	217	228	242	257	271
Passifs dérivés	2	7	–	–	–	–	–
Emprunts							
Billets à court terme	13 336	14 047	19 999	23 289	25 588	27 941	30 044
Billets à long terme	5 036	5 475	6 631	6 831	7 107	7 345	7 276
Total des emprunts	18 372	19 522	26 630	30 120	32 695	35 286	37 320
Obligations locatives							
Obligations locatives à court terme	13	12	14	14	14	14	12
Obligations locatives à long terme	119	104	99	86	73	59	47
Total des obligations locatives	132	116	113	100	87	73	59
Passif net au titre des prestations définies	278	132	138	154	172	194	232
Autres passifs	151	358	190	146	125	115	116
Total des passifs	**19 130**	**20 344**	**27 288**	**30 748**	**33 321**	**35 925**	**37 998**
Capitaux propres							
Capital social	11 512	12 290	7 919	6 657	6 562	6 395	6 395
Surplus d'apport	28	28	28	28	28	28	28
Bénéfices non distribués	6 451	8 137	7 374	7 568	7 902	8 389	9 150
Cumul des autres éléments du résultat global	14	8	8	8	8	8	8
Capitaux propres attribuables à l'actionnaire de BDC	**18 005**	**20 463**	**15 329**	**14 261**	**14 500**	**14 820**	**15 581**
Participations ne donnant pas le contrôle	13	100	100	100	100	100	100
Total des capitaux propres	**18 018**	**20 563**	**15 429**	**14 361**	**14 600**	**14 920**	**15 681**
Total des passifs et des capitaux propres	**37 148**	**40 907**	**42 717**	**45 109**	**47 921**	**50 845**	**53 679**
Ratio d'endettement	**1,0**	**1,0**	**1,7**	**2,1**	**2,3**	**2,4**	**2,4**

Tableau 6 – État consolidé des résultats
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Produits d'intérêts	1 613	1 690	1 831	2 085	2 407	2 711	2 926
Charges d'intérêts	94	106	146	269	414	546	605
Produits d'intérêts nets	**1 519**	**1 584**	**1 685**	**1 816**	**1 993**	**2 165**	**2 321**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements*	168	434	157	130	97	87	218
Produits de Services-conseils	21	27	31	32	33	35	36
Frais et autres produits	67	101	103	108	118	119	117
Produits nets	**1 775**	**2 146**	**1 976**	**2 086**	**2 241**	**2 406**	**2 692**
Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues	(507)	97	(349)	(399)	(381)	(411)	(446)
Variation nette de la plus(moins)— value latente sur les placements**	1 136	796	38	89	156	171	62
Profits (pertes) de change nets	(81)	23	2	2	2	2	2
Profits (pertes) nets sur autres instruments financiers	1	(8)	(352)	(456)	(380)	(333)	(88)
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	**2 324**	**3 054**	**1 315**	**1 322**	**1 638**	**1 835**	**2 222**
Salaires et avantages du personnel	454	477	536	574	609	648	686
Locaux et équipement	44	44	44	46	47	47	47
Autres charges	176	184	241	250	266	275	285
Charges opérationnelles et administratives	**674**	**705**	**821**	**870**	**922**	**970**	**1 018**
Résultat net	**1 650**	**2 349**	**494**	**452**	**716**	**865**	**1 204**
Résultat net attribuable :							
À l'actionnaire de BDC	1 648	2 253	494	452	716	865	1 204
Aux participations ne donnant pas le contrôle	2	96	–	–	–	–	–
Résultat net	**1 650**	**2 349**	**494**	**452**	**716**	**865**	**1 204**

* Comprennent les radiations.
** Comprend la plus(moins)— value nette et le renversement de la moins(plus)— value nette sur les placements cédés et les radiations.

Tableau 7 – État consolidé du résultat global
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Résultat net	**1 650**	**2 349**	**494**	**452**	**716**	**865**	**1 204**
Autres éléments du résultat global							
Éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net							
Variation nette des profits (pertes) latents sur les actifs à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	6	(5)	–	–	–	–	–
Profits (pertes) nets latents sur les couvertures des flux de trésorerie	(1)	(1)	–	–	–	–	–
Total des éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net	**5**	**(6)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net							
Réévaluations de l'actif ou du passif net au titre des prestations définies	(43)	168	–	–	–	–	–
Autres éléments du résultat global	**(38)**	**162**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Résultat global total	**1 612**	**2 511**	**494**	**452**	**716**	**865**	**1 204**
Résultat global total attribuable :							
À l'actionnaire de BDC	1 610	2 415	494	452	716	865	1 204
Aux participations ne donnant pas le contrôle	2	96	–	–	–	–	–
Résultat global total	**1 612**	**2 511**	**494**	**452**	**716**	**865**	**1 204**

Tableau 8 – État consolidé des variations des capitaux propres
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Solde d'ouverture	**8 903**	**18 018**	**20 563**	**15 429**	**14 361**	**14 600**	**14 920**
Résultat net	1 650	2 349	494	452	716	865	1 204
Autres éléments du résultat global	(38)	162	–	–	–	–	–
Résultat global total	**1 612**	**2 511**	**494**	**452**	**716**	**865**	**1 204**
Dividendes sur les actions ordinaires	–	(735)	(1 257)	(258)	(382)	(378)	(443)
Distributions aux participations ne donnant pas le contrôle	–	(9)	–	–	–	–	–
Émission (rachat) d'actions ordinaires	7 503	778	(4 371)	(1 262)	(95)	(167)	–
Solde de clôture	**18 018**	**20 563**	**15 429**	**14 361**	**14 600**	**14 920**	**15 681**

Tableau 9 – Tableau consolidé des flux de trésorerie
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Flux de trésorerie nets affectés aux activités opérationnelles	(3 102)	(888)	(1 081)	(1 551)	(1 752)	(1 740)	(1 277)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	(220)	(296)	(343)	(365)	(295)	(241)	(255)
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	2 302	1 170	1 466	1 955	2 082	2 031	1 576
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	**(1 020)**	**(14)**	**42**	**39**	**35**	**50**	**44**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	1 821	801	787	829	868	903	953
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	**801**	**787**	**829**	**868**	**903**	**953**	**997**

Financement

Au début de la pandémie, la demande de liquidités était élevée alors que les propriétaires d'entreprises éprouvaient un besoin urgent de crédit. Cette demande a été principalement comblée grâce aux programmes d'aide gouvernementale, y compris les initiatives du Programme d'accès au crédit de BDC. Parallèlement, d'autres prêteurs ont continué à fournir des liquidités aux propriétaires d'entreprises qui tentaient de surmonter la crise économique. C'est pourquoi la demande pour les produits réguliers de BDC a faibli à l'exercice 2021.

À l'exercice 2022, les PME ont eu besoin de financement pour les projets qu'elles avaient reportés au pire de la pandémie. Par conséquent, le niveau des acceptations devrait dépasser de façon marquée celui d'avant la pandémie. À partir de l'exercice 2023, la demande de crédit de la part des propriétaires d'entreprises devrait être vigoureuse alors que de nombreuses entreprises mettront l'accent sur la croissance à la sortie de la pandémie. Les investissements dans la machinerie et l'équipement ainsi que dans les technologies devraient s'intensifier. Par conséquent, les acceptations devraient croître à un rythme annuel de 4 % tout au long de la période de planification.

Tout cela, conjugué aux initiatives visant à fidéliser davantage la clientèle, devrait se traduire par une croissance vigoureuse du portefeuille de 7 % par année au cours de la période de planification. Le portefeuille devrait donc s'établir à 45 milliards de dollars à l'exercice 2027.

Au sein du portefeuille de Financement, le portefeuille de titres adossés à des créances mobilières devrait croître à un taux annualisé de 7 % au cours de la période de planification, en reflet de l'intention de BDC de joindre plus d'entrepreneur.es par voie indirecte.

Le résultat net provenant de Financement devrait diminuer à partir de l'exercice 2022 jusqu'à l'exercice 2024 à mesure que la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues reviendra à son niveau historique. Le résultat net augmentera par la suite jusqu'à l'exercice 2027 en raison de la croissance du portefeuille combinée à l'accroissement des marges d'intérêt à mesure que les taux d'intérêt augmenteront. Enfin, les gains d'efficience découlant des investissements dans les technologies et les initiatives numériques donneront lieu à une augmentation de la productivité qui contribuera à la hausse de la rentabilité.

Tableau 10 – Financement : Activité et état des résultats
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Acceptations de prêts	**5 185**	**9 040**	**9 220**	**9 545**	**10 070**	**10 595**	**11 140**
Décaissements sur les titres adossés à des créances mobilières	**282**	**636**	**420**	**462**	**507**	**550**	**588**
Produits d'intérêts nets	**1 360**	**1 384**	**1 486**	**1 609**	**1 759**	**1 902**	**2 053**
Frais et autres produits	24	26	29	30	32	34	35
Produits nets	**1 384**	**1 410**	**1 515**	**1 639**	**1 791**	**1 936**	**2 088**
Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues	(262)	272	(234)	(321)	(316)	(340)	(364)
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements	(5)	(4)	-	-	-	-	-
Profits (pertes) de change nets	(4)	1	-	-	-	-	-
Profits (pertes) nets sur autres instruments financiers	1	1	1	1	-	-	-
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	**1 114**	**1 680**	**1 282**	**1 319**	**1 475**	**1 596**	**1 724**
Charges opérationnelles et administratives	381	501	605	642	684	721	769
Résultat net provenant de Financement	**733**	**1 179**	**677**	**677**	**791**	**875**	**955**
Encours du portefeuille	**29 943**	**32 231**	**34 259**	**36 595**	**39 180**	**41 803**	**44 640**

Capital de croissance et transfert d'entreprise

Comme pour Financement, la demande du marché pour les solutions de Capital de croissance et transfert d'entreprise (CCTE) devrait tirer avantage de la reprise économique. La demande en matière de financement de transferts d'entreprise et d'acquisitions devrait augmenter. Il devrait s'ensuivre une augmentation estimée à 9 % par année des acceptations, lesquelles passeraient ainsi de 400 millions de dollars à l'exercice 2022 à 620 millions de dollars à l'exercice 2027.

Par conséquent, la juste valeur du portefeuille devrait atteindre 1,7 milliard de dollars à l'exercice 2027, ce qui représente une croissance annualisée de 10 % au cours de la période de planification.

Les charges opérationnelles et administratives en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille au coût devraient diminuer, pour passer de 3,7 % à l'exercice 2022 à 3,5 % à l'exercice 2027. L'augmentation des charges opérationnelles pour l'exercice 2023 est principalement attribuable au retour au bureau des membres du personnel conformément à notre nouveau modèle de travail hybride et aux dépenses engagées à l'égard du développement des affaires qui reviendront à leur niveau moyen habituel.

À l'exercice 2020, pendant la crise de la COVID-19, le portefeuille de CCTE a connu une importante moins-value. En raison de la forte reprise économique, la plus-value importante du portefeuille s'est traduite par un solide résultat net pour les exercices 2021 et 2022. Le résultat net devrait revenir à son niveau historique d'ici l'exercice 2023. La profitabilité de CCTE devrait augmenter progressivement pour s'établir à plus de 100 millions de dollars à l'exercice 2027, surtout en raison de l'attention continue portée à l'efficience, conjuguée à la croissance vigoureuse du portefeuille.

Il est à noter qu'il est difficile de prévoir avec fiabilité le résultat net en raison de la volatilité élevée de la juste valeur qui accroît la volatilité du portefeuille.

Tableau 11 – Capital de croissance et transfert d'entreprise : Activité et état des résultats

(en millions de dollars)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Acceptations*	**123**	**400**	**430**	**470**	**515**	**565**	**620**
Produits d'intérêts nets	**82**	**78**	**84**	**94**	**106**	**118**	**130**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements**	(8)	5	1	(3)	(8)	(13)	(13)
Frais et autres produits	19	22	24	29	36	43	47
Produits nets	**93**	**105**	**109**	**120**	**134**	**148**	**164**
Plus(moins)-value nette	25	28	(6)	(9)	(11)	(13)	(13)
Renversement de la moins(plus)-value nette sur les placements cédés et les radiations	36	9	3	5	8	11	12
Profits (pertes) de change nets	(3)	-	-	-	-	-	-
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	**151**	**142**	**106**	**116**	**131**	**146**	**163**
Charges opérationnelles et administratives	36	38	42	47	52	55	59
Résultat net provenant de Capital de croissance et transfert d'entreprise	**115**	**104**	**64**	**69**	**79**	**91**	**104**
Juste valeur du portefeuille	**914**	**1 062**	**1 173**	**1 291**	**1 414**	**1 549**	**1 704**

* La composante prêts de premier rang de la solution de financement unitranche n'est pas incluse en raison de sa volatilité et parce qu'elle est difficilement prévisible.
** Comprennent les radiations.

Capital de risque

Au cours de la période de planification, les autorisations de placements directs devraient s'établir à 185 millions de dollars ou plus par année, en raison de placements effectués dans le Fonds Innovation industrielle et le Fonds de croissance en Coinvestissement par capital de risque. De plus, BDC injectera des capitaux supplémentaires par l'intermédiaire du Fonds pour les femmes en technologie et du Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques, ce qui contribuera à maintenir le rythme des autorisations de placements directs. Les autorisations de placements indirects devraient se maintenir à 175 millions de dollars par année pour la durée de la période de planification. Le déploiement de capitaux indirects soutiendra de multiples initiatives qui concordent avec la stratégie globale de BDC Capital. Celles-ci comprennent les programmes de base de Capital de risque dans les TIC, les soins de santé et les technologies propres, ainsi qu'une stratégie en matière d'investissement de croissance indirect. Elles englobent aussi le soutien à des fonds qui s'adressent à des entrepreneur.es de groupes moins bien servis, comme les femmes et les personnes autochtones, noires et de couleur, ainsi qu'aux grappes de technologies émergentes.

Les autorisations d'investissements de croissance devraient enregistrer une hausse pendant la durée du Plan, à laquelle contribuera le lancement d'un deuxième fonds de 250 millions de dollars, pour s'établir à 75 millions de dollars à l'exercice 2027. Les autorisations de financement sur actifs de propriété intellectuelle devraient atteindre 50 millions de dollars par année à compter de l'exercice 2024, ce qui est conforme à l'objectif de BDC d'offrir aux entreprises riches en propriété intellectuelle du financement ciblé afin de les aider à passer au niveau supérieur en générant de la valeur à partir de leurs actifs de propriété intellectuelle. Enfin, le nouveau fonds de la Division des technologies propres, dont le lancement est prévu au cours de l'exercice 2023, devrait contribuer à hauteur de 30 millions de dollars à 80 millions de dollars par année à la transition du Canada vers une économie durable sobre en carbone.

Les placements de capital de risque devraient générer un produit de plus de 2 milliards de dollars au cours de la période de planification, étant donné la sortie du portefeuille de placements existants et le flux stable de distributions que procure la croissance du nombre de placements indirects.

Les décaissements devraient totaliser 2,6 milliards de dollars, ce qui portera la juste valeur du portefeuille à 4,8 milliards de dollars d'ici la fin de la période de planification.

À l'exercice 2022, l'écosystème canadien du capital de risque a poursuivi sa remarquable croissance. Par conséquent, le portefeuille de Capital de risque devrait enregistrer une plus-value importante. En outre, l'essor du marché des premiers appels publics à l'épargne, conjugué à une hausse des sorties plus importantes de placements dans des entreprises financées par du capital de risque, devrait faire passer les profits réalisés sur les placements à près de 400 millions de dollars. Par conséquent, le résultat net devrait se chiffrer à 898 millions de dollars à l'exercice 2022. Comme l'indique leur performance des derniers exercices, les placements de capital de risque devraient produire un résultat net à la hausse à compter de l'exercice 2023. Le résultat net devrait s'élever à 214 millions de dollars d'ici l'exercice 2027. Il est à noter, cependant, qu'il est difficile de prévoir avec fiabilité le résultat net en raison du caractère risqué du capital de risque, qui accroît la volatilité du portefeuille, et de la volatilité des marchés.

Tableau 12 – Capital de risque : Activité et état des résultats
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Autorisations de placements directs	158	173	185	185	205	200	210
Autorisations de placements indirects	146	200	175	175	175	175	175
Autorisations d'Investissement de croissance	55	67	60	60	50	75	75
Autorisations de Financement lié à la propriété intellectuelle	8	30	40	50	50	50	50
Autorisations du Fonds de la division Technologies propres II	-	-	30	50	80	80	75
Produits	**347**	**625**	**405**	**407**	**406**	**436**	**473**
Décaissements	**344**	**339**	**428**	**482**	**543**	**572**	**583**
Produits d'intérêts nets	**-**	**-**	**3**	**6**	**10**	**14**	**18**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	211	394	224	222	205	210	218
Radiations	(43)	(39)	(53)	(69)	(78)	(90)	(100)
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et les radiations	**168**	**355**	**171**	**153**	**127**	**120**	**118**
Frais et autres produits	10	6	1	2	3	4	4
Produits nets	**178**	**361**	**175**	**161**	**140**	**138**	**140**
Plus(moins)-value nette	924	836	164	172	192	205	225
Renversement de la moins(plus)-value nette sur les placements cédés et les radiations	(87)	(270)	(131)	(111)	(88)	(81)	(77)
Profits (pertes) de change nets	(70)	21	-	-	-	-	-
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	**945**	**948**	**208**	**222**	**244**	**262**	**288**
Charges opérationnelles et administratives	42	50	59	65	68	71	74
Résultat net provenant de Capital de risque	**903**	**898**	**149**	**157**	**176**	**191**	**214**
Juste valeur du portefeuille	**2 368**	**3 065**	**3 295**	**3 592**	**3 972**	**4 370**	**4 767**

Services-conseils

Les Services-conseils continueront à étendre leur portée et à offrir des produits personnalisés et abordables qui répondent aux besoins des propriétaires d'entreprises du Canada à mesure qu'ils ou elles se remettent de la pandémie. En plus de nos solutions courantes, nous offrirons aux propriétaires d'entreprises des conseils de plus en plus personnalisés pour les aider à accroître leurs connaissances, compétences et capacités afin tirer parti des occasions d'améliorer la productivité de leur entreprise, de développer de nouveaux marchés et de convertir leurs activités au numérique. Nous les aiderons également à faire face aux nouveaux enjeux que représentent la pénurie de main d'œuvre, les perturbations de la chaîne d'approvisionnement et les impératifs du développement durable.

Par conséquent, les produits provenant des activités devraient s'établir à 31 millions de dollars à l'exercice 2023, ce qui se traduira par un investissement net (une perte nette) de 42 millions de dollars et un ratio de recouvrement des coûts de 54 %.

À mesure que la portée de Services-conseils s'étendra, les produits augmenteront à 36 millions de dollars d'ici l'exercice 2027. L'investissement net (la perte nette) devrait se situer dans une fourchette de 42 millions de dollars à 54 millions de dollars. Pendant cette période, le ratio de recouvrement des coûts devrait demeurer stable à 53 %.

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

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Produits provenant des activités	21	27	31	32	33	35	36
Charges opérationnelles et administratives, y compris les coûts de prestation	60	67	73	77	82	86	90
Résultat (perte) net provenant de Services-conseils	**(39)**	**(40)**	**(42)**	**(45)**	**(49)**	**(51)**	**(54)**
Ratio de recouvrement des coûts*	41 %	51 %	54 %	53 %	53 %	53 %	53 %

* Le ratio de recouvrement des coûts correspond aux produits provenant des activités en pourcentage des charges opérationnelles et administratives, déduction faite des coûts des services partagés.

Programmes incitatifs pour le capital

Les Programmes incitatifs pour le capital (PIC) englobent le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), l'Initiative de catalyse du capital de risque (ICCR), la Division des technologies propres et le Fonds de croissance autochtone. Ils comprennent également l'Initiative de catalyse du capital de risque II (ICCR II).

Comme pour Capital de risque, les initiatives des PIC ont tiré parti de la croissance vigoureuse des marchés canadiens du capital de risque et du capital-investissement. Par conséquent, le portefeuille devrait enregistrer une plus-value importante à l'exercice 2022, qui devrait se traduire par un résultat net de 280 millions de dollars à l'exercice 2022.

Le capital au titre du PACR est presque entièrement déployé et devrait générer un produit de 490 millions de dollars au cours de la période de planification. On prévoit que la participation de BDC dans le PACR générera un ratio cumulatif de la valeur nette sur le capital investi de 1,9 sur la durée de vie du PACR.

La participation de BDC dans l'ICCR devrait générer un ratio cumulatif de la valeur nette sur le capital investi de 1,26 sur la durée de vie de l'ICCR. Au cours de la période de planification, les décaissements devraient s'établir à 185 millions de dollars, tandis que les produits devraient totaliser 53 millions de dollars. Pour mettre en œuvre ce programme, BDC compte sur des injections de capital totalisant 372 millions de dollars d'ici la fin de l'exercice 2022.

L'ICCR a été renouvelée en vue du déploiement d'un montant de 450 millions de dollars dans le cadre de l'ICCR II, soutenue par des injections de capital d'un total de 450 millions de dollars.

BDC s'attend à ce que la Division des technologies propres déploie 600 millions de dollars dans le cadre de transactions de financement par emprunt et par capitaux propres d'ici l'exercice 2024. Selon ce qui était initialement prévu, l'enveloppe devait être entièrement déployée d'ici l'exercice 2022. Toutefois, on s'attend désormais à des investissements subséquents à l'appui des propriétaires d'entreprises, qui devraient se poursuivre jusqu'à l'exercice 2024. Pour mettre en œuvre ce programme, BDC a bénéficié d'injections de capital totalisant 600 millions de dollars. Tirant parti de l'essor du secteur des technologies propres, de même que d'une stratégie efficace en matière d'investissement, la Division des technologies propres devrait générer un résultat net de 76 millions de dollars de l'exercice 2023 à l'exercice 2027.

BDC a lancé le Fonds de croissance autochtone (FCA) au cours de l'exercice 2021. BDC offre du capital aux institutions financières autochtones afin qu'elles puissent accorder des prêts à des entreprises autochtones nouvellement créées ou en croissance. Ce montant devrait être entièrement décaissé au cours de la période de planification et nous entendons le recouvrer sur la durée du fonds, qui s'étend au-delà de la période de planification. On prévoit que le fonds commencera à être rentable lors de la dernière année de la période de planification.

Dans l'ensemble, les PIC comblent les lacunes du marché au chapitre du soutien à la concrétisation des priorités stratégiques canadiennes et généreront un résultat net prévu de 197 millions de dollars au cours de la période de planification. Les résultats financiers pourraient connaître une volatilité importante en raison de du caractère risqué des prêts et investissements au titre des PIC.

Tableau 14 – PIC : Activité et état des résultats
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Autorisations	**232**	**130**	**501**	**51**	**-**	**-**	**-**
Décaissements	**201**	**262**	**186**	**198**	**152**	**133**	**102**
Produits	**31**	**120**	**68**	**129**	**211**	**269**	**238**
Produits d'intérêts nets	**9**	**9**	**10**	**8**	**6**	**4**	**2**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements*	7	66	(5)	-	(2)	-	123
Frais et autres produits	3	1	4	7	11	12	12
Produits nets	**19**	**76**	**9**	**15**	**15**	**16**	**137**
Plus(moins)-value nette	249	329	16	21	40	36	24
Renversement de la moins(plus)-value nette sur les placements cédés et les radiations.	(6)	(120)	7	3	6	4	(119)
Profits (pertes) de change nets	(2)	1	1	1	1	1	1
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	**260**	**286**	**33**	**40**	**62**	**57**	**43**
Charges opérationnelles et administratives	6	6	9	8	7	7	7
Résultat net provenant des PIC	**254**	**280**	**24**	**32**	**55**	**50**	**36**
Juste valeur du portefeuille	**963**	**1 389**	**1 535**	**1 636**	**1 628**	**1 539**	**1 433**

* Comprennent les radiations.

Programme d'accès au crédit

Le Programme d'accès au crédit (PAC) regroupe les initiatives visant à améliorer l'accessibilité des capitaux pour répondre aux besoins particuliers des PME comme ceux liés à la COVID-19 et à l'adoption du numérique. D'ici la fin de l'exercice 2022, nous nous attendons à ce que des capitaux de plus de 7,7 milliards de dollars aient été engagés dans le cadre des initiatives du PAC, surtout pour aider les propriétaires d'entreprises à traverser la pandémie.

Pour plus de renseignements sur les initiatives du PAC, se reporter à la section *Élargir l'accès et accroître la portée* à la page 12.

Après l'annonce du lancement du Programme canadien d'adoption du numérique (PCAN), la portée du PAC a été étendue afin d'y intégrer le PCAN. Dans le cadre du PCAN, BDC prévoit déployer sur quatre ans 2,6 milliards de dollars sous forme de prêts pour aider les PME canadiennes à financer la mise en œuvre de leurs plans d'adoption du numérique. Les montants réels qui seront engagés dans le cadre des initiatives au titre du PAC sont grandement incertains étant donné que leur déploiement est tributaire de facteurs qui sont hors du contrôle de BDC.

Au cours de la période de planification, les charges d'exploitation du PAC devraient diminuer alors que l'encours du portefeuille diminuera et que le capital sera entièrement déployé.

En raison de l'importante dotation à la provision pour pertes de crédit attendues attribuable au profil de risque plus élevé du portefeuille et à la compression des marges découlant de la tarification réduite, le portefeuille du PAC devrait subir une perte nette de 1,5 milliard de dollars sur la durée du présent Plan d'entreprise. Il est à noter qu'en raison du fait que les prêts au titre du PCAN ont un taux d'intérêt inférieur à celui du marché, conformément à IFRS 9, une perte au jour 1 est comptabilisée la journée où l'actif est enregistré aux livres. En conséquence, le PCAN générera une importante perte nette au cours de la période de planification qui sera en partie récupérée après celle-ci.

Étant donné le niveau élevé d'incertitude liée à l'économie et aux marchés, des écarts importants par rapport aux prévisions du plan sont à prévoir.

Tableau 15 – Programme d'accès au crédit : Activité et état des résultats
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Acceptations de prêts et autorisations - initiatives Covid	**3 722**	**372**	**10**	**10**	**-**	**-**	**-**
Émission de garanties de prêts - initiatives Covid	**287**	**3 350**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Acceptations de prêts – Programme canadien d'adoption du numérique – PCAN	**-**	**14**	**433**	**718**	**718**	**718**	**-**
Produits d'intérêts nets	**68**	**113**	**102**	**99**	**112**	**127**	**118**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements*	1	8	(10)	(20)	(20)	(20)	(10)
Frais et autres produits	11	46	45	40	36	26	19
Produits nets	**80**	**167**	**137**	**119**	**128**	**133**	**127**
Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues	(245)	(175)	(115)	(78)	(65)	(71)	(82)
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements**	-	(12)	(15)	8	9	9	10
Profits (pertes) de change nets	(2)	-	1	1	1	1	1
Profits (pertes) nets sur autres instruments financiers	-	(9)	(353)	(457)	(380)	(333)	(88)
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	**(167)**	**(29)**	**(345)**	**(407)**	**(307)**	**(261)**	**(32)**
Charges opérationnelles et administratives	149	43	33	31	29	30	19
Résultat (perte) net provenant du PAC	**(316)**	**(72)**	**(378)**	**(438)**	**(336)**	**(291)**	**(51)**
Portefeuille	**3 407**	**3 198**	**2 551**	**2 105**	**1 872**	**1 756**	**1 350**

* Comprennent les radiations.
** Comprend la plus(moins)-value nette et le renversement de la moins(plus)-value nette sur les placements cédés et les radiations.

Budget des dépenses en capital

BDC va continuer d'investir dans les technologies afin de demeurer efficace et de répondre aux besoins de la clientèle. Les dépenses en capital liées aux technologies de l'information devraient être plus importantes au début de la période de planification alors que BDC investira dans la prochaine phase de sa transformation numérique. Toutefois, il est à noter que la plupart des investissements liés aux technologies de l'information sont passés en charges; par conséquent, ils sont exclus du budget des dépenses en capital.

Les dépenses en capital liées aux installations devraient augmenter à l'exercice 2023 en raison des projets prévus à l'exercice 2022 qui ont été reportés à cause de la pandémie et des investissements qui devront être engagées afin d'aménager nos bureaux en fonction du nouveau modèle de travail hybride. Les améliorations locatives diminueront à partir de l'exercice 2023 à mesure que les déménagements de certains de nos principaux bureaux seront terminés.

Tableau 16 – Budget des dépenses en capital
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Installations	15	7	12	4	6	5	3
Technologie de l'information	11	12	13	11	7	7	7
Total	**26**	**19**	**25**	**15**	**13**	**12**	**10**

Le cadre de gestion du capital de BDC est conforme :

- à la stratégie de BDC (comme elle est décrite dans le Plan d'entreprise), ainsi qu'à l'énoncé sur l'appétit pour le risque et à la Politique de gestion des risques de l'entreprise
- au Cadre stratégique d'adéquation du capital et des dividendes des sociétés d'État à vocation financière du ministère des Finances
- aux lignes directrices du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et aux pratiques pertinentes de l'industrie, tout en tenant compte des facteurs propres au mandat de BDC en sa qualité de société d'État à vocation financière

Méthode de gestion du capital

Le cadre de gestion du capital de BDC assure une gestion efficace du capital. Il est conçu de sorte que BDC puisse compter sur un capital suffisant pour réaliser les objectifs de son mandat, tout en maintenant sa viabilité financière tout au long des cycles économiques.

Aux fins de l'évaluation de la suffisance de son capital, BDC surveille constamment la situation de son capital, en ce qui concerne tant son portefeuille de base que celui du Programme d'accès au crédit (PAC), en comparant le capital disponible avec le capital requis. La gestion du capital que BDC applique est similaire pour tous les portefeuilles, en ce sens que le capital disponible, le capital requis et le capital excédentaire sont calculés sur la même base. L'approche de BDC repose sur la ligne directrice Normes de fonds propres du BSIF et est conforme à la ligne directrice E-19, *Processus interne d'évaluation de l'adéquation des fonds propres* (PIEAFP) du BSIF.

Le cadre de gestion du capital de base de BDC exclut les Programmes incitatifs pour le capital (PIC) et le PAC, puisque ces programmes sont gérés par BDC en vertu d'allocations de capital particulières de l'actionnaire.

Pour gérer les capitaux reçus aux fins du PAC, BDC a mis en place des structures internes indépendantes dans lesquelles le PAC, le capital qui s'y rapporte et tout capital excédentaire demeurent séparés du portefeuille de base de BDC, pour lequel l'appétit pour le risque est différent de celui du PAC.

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

- BDC dispose d'un capital suffisant pour se protéger des risques qui pourraient nuire à sa capacité de réaliser son mandat et pour réduire le risque de recapitalisation au cours d'un cycle économique complet.
- Le capital en excédent de la cible de capital de BDC peut être remis à l'actionnaire sous forme de dividendes, au gré du conseil d'administration de BDC.

Le cadre de gestion du capital et la documentation et les pratiques à l'appui de ce cadre intègrent également l'idée selon laquelle le capital a un coût et le principe que BDC doit exercer ses activités de façon à assurer son autosuffisance financière. Cela se traduit par des allocations de capital stratégiques et efficaces aux secteurs d'activité, des modèles de tarification fondés sur le rendement du capital ajusté en fonction du risque et une évaluation des résultats financiers par rapport aux données prévisionnelles.

BDC détermine ses besoins internes en matière de capital en appliquant la ligne directrice Normes de fonds propres du BSIF servant à calculer les besoins en matière de fonds propres en vertu du pilier 1 et du pilier 2.

Les mesures de suffisance des fonds propres sont utilisées afin d'estimer le capital requis pour absorber le maximum de pertes potentielles en lien avec les activités de BDC. Le principal indicateur clé de BDC permettant de déterminer, d'évaluer et de surveiller le caractère suffisant de son capital est le ratio interne de capital.

Pour évaluer la suffisance de son capital, BDC surveille constamment son ratio interne de capital en comparant son **capital disponible** au **capital requis**.

Le cadre de gestion du capital de BDC comprend également une **fourchette opérationnelle de gestion** visant l'absorption de la volatilité provenant du Plan d'entreprise par comparaison au niveau historique, à la croissance non prévue et aux facteurs internes et externes qui ne sont pas liés aux affaires.

Capital disponible

Le capital disponible comprend les capitaux propres attribuables à l'actionnaire de BDC (capital social, surplus d'apport et bénéfices non distribués) et les ajustements effectués conformément aux meilleures pratiques de l'industrie et au cadre de gestion du capital. Les calculs sont effectués conformément à la ligne directrice Normes de fonds propres du BSIF.

Capital requis

BDC s'appuie sur des modèles rigoureux pour évaluer la demande de capital découlant du risque lié au crédit et aux placements, du risque opérationnel, du risque d'entreprise et du risque de marché (risque de taux d'intérêt et risque lié aux régimes de retraite). Le capital économique constitue une mesure du risque utilisée pour déterminer le montant de capital requis afin d'assurer la solvabilité d'une institution financière, compte tenu de son profil de risque. Il s'agit de la méthode utilisée pour déterminer le capital requis de BDC en vertu du pilier 2.

Les modèles de capital économique sont élaborés selon des méthodes de quantification avancées ainsi que des hypothèses internes fondées sur les risques, et prennent en compte les avantages de la diversification du risque ainsi que les engagements décaissés et non décaissés. 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 AA. Les modèles de capital économique sont validés par des tiers, conformément à la méthode de validation des modèles.

BDC conserve 100 % de capital pour son portefeuille de Capital de risque.

Fourchette opérationnelle de gestion

La fourchette opérationnelle de gestion de BDC tient compte des différences entre les niveaux d'activité prévus et observés et d'autres hypothèses du Plan d'entreprise dont la concrétisation est difficile à prévoir. Cela permet de maintenir le capital proche d'un niveau cible, en atténuant l'imprévisibilité du capital requis.

Projections relatives au capital

La planification du capital est une composante clé du processus d'évaluation interne de la suffisance du capital de BDC. Aux fins de la planification, BDC affecte le capital par secteur d'activité et cette affectation couvre tous les types de risques. La décision de déployer le capital excédentaire sous forme de dividendes ou de rachats d'actions peut varier selon qu'il s'agit du portefeuille de base ou du portefeuille du PAC, en conformité avec la Politique en matière de gestion du capital et des dividendes de BDC et avec l'accord de l'actionnaire.

Portefeuille de base de BDC

Étant donné que les sommes générées par les activités dépassent le capital requis pour soutenir la croissance du portefeuille, BDC prévoit pouvoir disposer de capital excédentaire de l'exercice 2023 à l'exercice 2027, qui serait versé à l'actionnaire sous forme de dividendes au gré du conseil d'administration de BDC.

Portefeuille du Programme d'accès au crédit

À l'appui des mesures que BDC devait prendre en réponse la pandémie de COVID-19, l'actionnaire a injecté des capitaux que BDC a affectés aux initiatives du PAC. Après l'annonce du Programme canadien d'adoption du numérique (PCAN), la portée du PAC a été élargie afin d'y intégrer le PCAN. BDC devrait bénéficier d'injections de capital pour mener à bien cette initiative.

Les besoins en capital devraient atteindre un pic à la fin de l'exercice 2022, car la plupart des prêts auront alors été engagés et il n'y aura plus de nouvelles autorisations dans le cadre de la majorité des programmes.

Le portefeuille devrait décroître de façon constante durant la période de planification, ce qui devrait donner lieu à une diminution graduelle des besoins en capital.

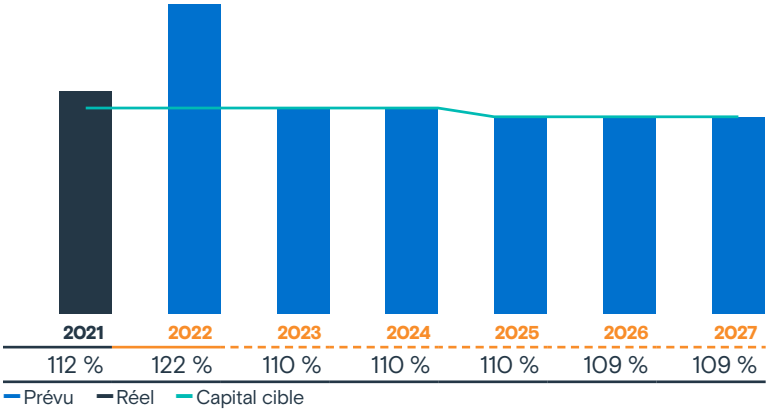
Ratio interne de capital (applicable au portefeuille de base de BDC)

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 le capital disponible par rapport au capital requis.

Le ratio interne de capital est utilisé pour établir le capital cible de BDC et pour mesurer l'adéquation du capital avec l'appétit pour le risque. Le capital cible de BDC est revu chaque année en fonction des prévisions du Plan d'entreprise de BDC pour ce qui est des besoins internes en matière de capital et de la fourchette opérationnelle de gestion ainsi que de tout capital requis en raison d'une éventuelle insuffisance de capital détectée lors d'une simulation de crise dans le cadre du programme de simulations de crise à l'échelle de l'entreprise.

On prévoit une augmentation du ratio interne de capital au cours de l'exercice 2022 afin d'aider à gérer les suites de la pandémie et à déployer une stratégie appropriée. De l'exercice 2023 à l'exercice 2027, la croissance du capital disponible surpassera celle de la demande de capital et le capital excédentaire de base devrait être remis à l'actionnaire sous forme de dividendes, de sorte que le ratio devrait atteindre ou dépasser la cible au cours de la période de planification.

Tableau 17 – Ratio interne de capital
(capital disponible exprimé en pourcentage du capital économique requis)



Politique en matière de dividendes

La politique de BDC en matière de dividendes est conforme à la méthodologie relative aux dividendes du Cadre stratégique d'adéquation du capital et des dividendes des sociétés d'État à vocation financière. Le capital excédentaire représente la différence entre le capital disponible et le capital requis, après déduction de la fourchette opérationnelle de gestion, et peut être déclaré sous forme de dividendes et distribué à l'actionnaire au cours de l'exercice suivant, à la discrétion du conseil d'administration.

Prescriptions statutaires

La *Loi sur la Banque de développement du Canada* précise que le total des emprunts et des passifs éventuels constitués par les garanties émises par BDC ne peut dépasser 12 fois ses capitaux propres. Le ratio d'endettement devrait s'établir à 1:1 à l'exercice 2022, ce qui signifie que BDC aura 1 $ de dette pour chaque dollar de capitaux propres. Le ratio devrait ainsi respecter la limite statutaire de 12:1 au cours de la période de planification (tableau 5).

Comme le montre le tableau 18, le capital versé de BDC devrait atteindre 12,3 milliards de dollars à l'exercice 2022, par suite des injections de capital aux fins des PIC et du PAC. Le total du capital versé, du surplus d'apport qui s'y rapporte et de tout produit considéré comme étant des capitaux propres (tel que les instruments hybrides de capital) ne peut en aucun cas dépasser le nouveau plafond de 20 milliards de dollars établi par l'actionnaire en octobre 2020.

Tableau 18 – Capital versé
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Capital versé à l'ouverture	**4 009**	**11 512**	**12 290**	**7 919**	**6 657**	**6 562**	**6 395**
Injections de capital (rachat d'actions)							
Programmes incitatifs pour le capital	-	435	350	100	-	-	-
Programme d'accès au crédit	7 503	343	(4 721)	(1 362)	(95)	(167)	-
Capital versé à la clôture	**11 512**	**12 290**	**7 919**	**6 657**	**6 562**	**6 395**	**6 395**

Plan d'emprunt

Cadre légal

Les activités de financement de BDC sont régies par l'article 18 de la *Loi sur la Banque de développement du Canada* et l'article 127 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces activités doivent également être conformes aux Lignes directrices du ministre des Finances sur la gestion des risques financiers pour les sociétés d'État.

L'article 30 de la *Loi sur la Banque de développement du Canada* soumet BDC à un plafond légal de son pouvoir d'emprunt, qui limite les passifs direct et éventuel de la Banque à 12 fois le montant de ses capitaux propres.

Depuis 2008, les emprunts en dollars canadiens de BDC sont regroupés avec le programme d'emprunt du gouvernement du Canada. Le ministère des Finances, par l'intermédiaire du Programme d'emprunt des sociétés d'État, offre ce financement en temps utile, au coût estimé des fonds du gouvernement et selon des modalités souples. Ce procédé est conforme à l'article 19 de la *Loi sur la Banque de développement du Canada*, qui permet à BDC de demander au ministre des Finances de lui consentir des prêts sur le Trésor aux conditions qu'il fixe. BDC peut également contracter des emprunts en dollars américains sur le marché.

Aperçu du plan d'emprunt

Les activités d'emprunt de BDC font partie intégrante de ses activités et constituent un élément important de ses stratégies de gestion du risque. Les exigences relatives à l'émission de nouvelles créances reflètent les besoins en nouveaux fonds de ses client.es. Le portefeuille d'emprunts est étroitement apparié au portefeuille d'actifs, afin d'assurer une saine gestion de l'actif et du passif.

BDC examine chaque jour la proportion respective des emprunts à taux fixe et variable, conformément à sa politique de gestion des risques de trésorerie, qui exige que les flux de trésorerie de la dette concordent avec les modalités de remboursement des prêts des client.es. Par ses activités d'emprunt et sa connaissance directe des marchés financiers, le service de la Trésorerie de BDC joue un rôle important dans l'élaboration de la stratégie de tarification afin de tenir compte de la conjoncture du marché et d'éviter toute volatilité de la marge bénéficiaire de BDC.

Le Comité de gestion de l'actif et du passif de BDC se réunit au moins une fois par trimestre pour évaluer les tendances du marché, les fluctuations des taux d'intérêt, les stratégies d'emprunt, les marges bénéficiaires et la conformité des activités de trésorerie de BDC à sa politique de gestion des risques de trésorerie. Cette conformité fait l'objet d'un rapport trimestriel au conseil d'administration de BDC.

Les hypothèses et estimations utilisées dans le présent plan d'emprunt sont extrêmement sensibles à la conjoncture économique, aux taux d'intérêt et aux préférences des client.es. BDC informe régulièrement le ministère des Finances de ses besoins en matière d'emprunt.

Emprunts à court terme

D'ici la fin de l'exercice 2023, les emprunts à court terme constitueront plus de 75 % de l'encours total de la dette. BDC prévoit que la proportion de l'encours de la dette à court terme devrait augmenter pour s'établir à 81 % de l'encours total de la dette au cours de la période de planification.

Des facteurs économiques externes pourraient entraîner des changements dans les préférences des client.es pour les emprunts à long terme à taux fixe par rapport aux emprunts à court terme, ce qui pourrait avoir une incidence sur la proportion projetée.

Emprunts à long terme

Comme le montre le tableau 21, les emprunts à long terme prévus s'établissent à 6,6 milliards de dollars pour l'exercice 2023.

À partir de l'exercice 2023, les emprunts à long terme devraient augmenter en raison de la croissance du portefeuille de prêts à taux fixe de BDC.

Tableau 19 – Encours des emprunts prévu à la fin de l'exercice
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Emprunts à court terme	13 336	14 047	19 999	23 289	25 588	27 941	30 044
Emprunts à long terme	5 036	5 475	6 631	6 831	7 107	7 345	7 276
Total	**18 372**	**19 522**	**26 630**	**30 120**	**32 695**	**35 286**	**37 320**

Tableau 20 – Emprunts à court terme
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Emprunts en dollars canadiens	13 336	14 047	19 999	23 289	25 588	27 941	30 044
Emprunts en dollars américains	–	–	–	–	–	–	–
Total	**13 336**	**14 047**	**19 999**	**23 289**	**25 588**	**27 941**	**30 044**

Tableau 21 – Encours des emprunts à long terme
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Solde d'ouverture	4 207	5 036	5 475	6 631	6 831	7 107	7 345
Échéances	(3)	(453)	(859)	(1 169)	(1 738)	(1 913)	(1 654)
Nouveaux emprunts	832	892	2 015	1 369	2 014	2 151	1 585
Total	**5 036**	**5 475**	**6 631**	**6 831**	**7 107**	**7 345**	**7 276**
Taux fixe	4 908	5 475	6 631	6 831	7 107	7 345	7 276
Taux variable	128	–	–	–	–	–	–
Total	**5 036**	**5 475**	**6 631**	**6 831**	**7 107**	**7 345**	**7 276**

Gestion du risque de liquidité

Les pratiques et processus de gestion des liquidités de BDC renforcent ses stratégies d'atténuation des risques en attribuant des niveaux prudents de liquidités et en définissant des exigences en matière de concentration et d'échéance.

Le niveau minimum de liquidités doit au moins couvrir les sorties nettes prévues pour les cinq prochains jours ouvrables. Le niveau maximum de liquidités devrait être inférieur aux sorties nettes prévues pour les 15 prochains jours ouvrables.

Le tableau 22 présente les résultats de la gestion du risque de liquidité au 31 mars 2021 et au 31 mars 2020.

Tableau 22 – Niveaux de liquidités
(en millions de dollars)

	Minimum	Réel	Maximum
Au 31 mars 2021	**68**	**761**	**1 028**
Au 31 mars 2020	32	1 771	2 957

Passifs éventuels

BDC émet des garanties de prêts pour soutenir les entreprises. Selon les termes de ces garanties, BDC doit effectuer des remboursements à des tiers si les client.es sont incapables de remplir leurs engagements contractuels.

Comme le démontre le tableau 23, les garanties de prêts devraient augmenter et atteindre un sommet au cours de l'exercice 2022, en raison des garanties de prêts émises dans le cadre du PCSTT.

Tableau 23 – Garanties de prêts
(en millions de dollars)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Garanties de prêts	295	3 639	2 978	2 288	1 722	1 259	919