



Sommaire du Plan d'entreprise 2023-2024 à 2027-2028

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



Canada 



Table des matières

2

Résumé.....	3
Aperçu de BDC	5
Environnement externe	9
Comment BDC entend soutenir les entrepreneures et entrepreneurs.....	12
Objectif stratégique 1 : Accroître la portée et la pertinence de notre soutien aux entrepreneures et entrepreneurs	14
Objectif stratégique 2 : Dynamiser la croissance des PME et la compétitivité de l'économie canadienne.....	17
Objectif stratégique 3 : Aider les PME à faire face aux grands défis de notre temps	23
Objectif stratégique 4 : Offrir des expériences employé et client de classe mondiale	26
Aperçu des principaux risques.....	28
Aperçu financier.....	29
Résultats attendus et indicateurs de rendement	35
Annexes du Plan d'entreprise	
Annexe 1 : Gouvernance d'entreprise.....	37
Annexe 2 : Gestion du risque	41
Annexe 3 : Alignement sur les priorités du gouvernement	43
Annexe 4 : Partenariats principaux	45
Annexe 5 : Conformité à la réglementation.....	48
Plan financier, y compris les états financiers et les notes afférentes	
États financiers et notes afférentes	50
Budget d'exploitation	53
Plan relatif au capital 2023-2024 à 2027-2028	62
Plan d'emprunt.....	66

Le Sommaire du Plan d'entreprise de la Banque de développement du Canada (BDC) est fondé sur le Plan d'entreprise 2023-2024 à 2027-2028 de la BDC approuvé par le gouverneur en conseil le 3 août 2023 sur la recommandation de la ministre du Commerce international, de la Promotion des exportations, de la Petite Entreprise et du Développement économique.

Remarque : L'exercice financier de BDC commence le 1er avril et se termine le 31 mars. Sauf indication contraire, les données indiquées portent sur l'exercice 2022.

BDC a pour objectif d'aider les entrepreneures et entrepreneurs canadiens à bâtir des entreprises solides et résilientes et, ce faisant, de contribuer à accroître la prospérité, la compétitivité et l'inclusivité au pays.

Alors que le Canada émerge de la pandémie, les propriétaires d'entreprise doivent composer avec de nouveaux défis, dont le ralentissement de l'économie, la hausse des taux d'intérêt, l'inflation élevée et la pénurie de main-d'œuvre. Qui plus est, on leur demande également de contribuer à la lutte contre les changements climatiques et à l'avènement d'une société plus juste et plus inclusive. Ces nouveaux défis s'ajoutent à la nécessité dans laquelle se trouvent depuis longtemps les entreprises de prendre de l'expansion, d'accroître leur productivité et d'innover davantage afin d'affronter plus efficacement la concurrence au Canada et à l'étranger.

Vu les nombreux enjeux auxquels font face les propriétaires d'entreprise du Canada, BDC croit qu'elle peut et doit leur offrir des mesures de soutien supplémentaires et complémentaires. Notre stratégie découle de notre objectif consistant à paver la voie à ceux et celles qui imaginent et bâtissent un avenir meilleur et est alignée sur les priorités du Canada en matière de croissance inclusive et durable. Elle s'appuie sur une excellente connaissance des besoins et des attentes des propriétaires d'entreprise et sur plus de 78 années d'interactions et d'approfondissement des relations avec cette clientèle. Au cours de la période de planification, les mesures que nous prendrons seront fondées sur les quatre objectifs stratégiques présentés ci-après. Bien sûr, compte tenu de la conjoncture économique incertaine, BDC continuera de faire preuve de souplesse et saura s'adapter à l'évolution du contexte et des besoins des propriétaires d'entreprise canadiens afin d'offrir des services efficaces et de grande qualité.

1. Accroître la portée et la pertinence de notre soutien aux entrepreneures et entrepreneurs — Nous avons l'intention de servir un plus grand nombre de propriétaires d'entreprise au cours des prochaines années, directement et en partenariat avec d'autres organisations, et toujours en complémentarité. Nous nous efforcerons particulièrement de servir plus d'entrepreneures et d'entrepreneurs issus de la diversité et de groupes moins bien servis. Par exemple, nous déploierons la plateforme Excellentes, de 500 millions de dollars, pour offrir un soutien essentiel aux entreprises canadiennes dirigées par des femmes.

2. Dynamiser la croissance des PME et la compétitivité de l'économie canadienne — Notre pays a besoin de plus d'entreprises championnes capables de rivaliser à l'échelle mondiale qui, par leur croissance rapide, leur productivité élevée et leur caractère innovant, génèrent des avantages économiques pour l'ensemble de la population canadienne. Notre stratégie consistera notamment à contribuer à l'établissement d'un réseau d'entreprises championnes canadiennes grâce à des solutions de financement et de capital-investissement novatrices ainsi qu'à des conseils qui favorisent l'expansion des entreprises et les aident à affronter la concurrence à l'échelle mondiale. Parmi les initiatives faisant partie de cet objectif, mentionnons notre participation au Programme canadien d'adoption du numérique, lequel soutient les projets de transformation numérique des PME par du financement et des services-conseils, nos coinvestissements avec des fonds canadiens de capital-investissement et d'investissement de croissance, ainsi que nos investissements dans des fonds de capital-investissement canadiens visant le renforcement de cet écosystème.

3. Aider les PME à faire face aux grands défis de notre temps — Parce qu'elles sont importantes pour l'économie, les PME ont un rôle essentiel à jouer dans les initiatives visant à résoudre des problèmes d'une importance stratégique pour l'avenir du Canada, dont la lutte contre les changements climatiques et la création d'une économie plus juste et plus inclusive. Parmi les initiatives d'envergure que nous lancerons en appui à cet objectif, mentionnons la création d'un centre d'action pour la lutte contre les changements climatiques qui permettra aux entreprises d'obtenir les ressources et les conseils dont elles ont besoin pour réduire leurs émissions et adopter des pratiques de développement durable. Le lancement d'un troisième Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques fait également partie de ces initiatives.

4. Offrir des expériences employé et client de classe mondiale — Pour atteindre les objectifs ambitieux que nous nous sommes fixés, nous devons continuer d'approfondir notre approche globale et nos relations avec les entrepreneures et entrepreneurs. Afin d'entretenir ces relations, nous devons recruter et fidéliser les personnes les plus talentueuses et leur donner les moyens d'offrir à la clientèle une expérience de classe mondiale dans l'ensemble de nos canaux de prestation. Notre quête de l'excellence s'appuiera ici sur de nouveaux paramètres et les mécanismes de rétroaction que nous nous efforçons de mettre au point pour mieux comprendre ce que les entreprises clientes et non clientes pensent de nos interactions avec elles et ce que nous pouvons faire pour nous améliorer à cet égard.

Faits saillants financiers

Le présent Plan d'entreprise a été élaboré dans un contexte économique volatil, où l'incertitude sur les marchés demeure un important sujet de préoccupation. Des écarts importants par rapport aux prévisions pourraient en résulter.

La demande pour nos produits et services a été solide à l'exercice 2023, ce qui a donné lieu à une croissance robuste du niveau d'activité. Même si la croissance devrait être modeste à l'exercice 2024 étant donné que l'incertitude économique incite certains propriétaires d'entreprise à reporter leurs projets de croissance, nous nous attendons à ce que le volume des activités de BDC augmente de façon constante jusqu'à la fin de la période de planification.

BDC s'attend à dégager un résultat net de 1,3 milliard de dollars d'ici l'exercice 2028, ce qui lui procurera la souplesse accrue nécessaire pour continuer à soutenir les propriétaires d'entreprise du Canada dans les prochaines années.

L'augmentation prévue du résultat net de l'exercice 2024 à l'exercice 2028 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.

Il est prévu que le capital au-delà du taux cible interne de l'exercice 2023 à l'exercice 2028 soit retourné à l'actionnaire sous forme de dividendes, à la discrétion du conseil d'administration de BDC. 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.

Notre raison d'être

Paver la voie à celles et ceux qui imaginent et bâtissent un monde meilleur.

Notre mission

Appuyer les entrepreneures et entrepreneurs du Canada en leur fournissant du financement, des capitaux et des services-conseils en accordant une attention particulière aux PME.

Notre rôle d'intérêt public et notre approche

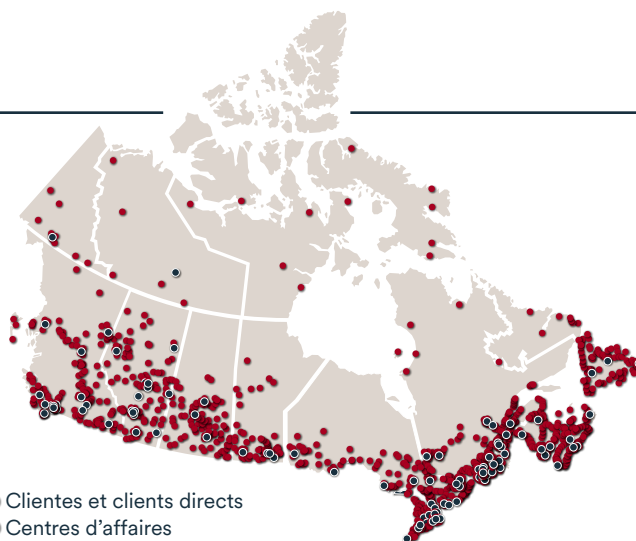
Dans le cadre de nos décisions indépendantes en matière de crédit, nous assumons davantage de risques pour soutenir les propriétaires d'entreprise efficacement et d'une façon complémentaire au secteur privé, grâce à des modalités plus flexibles et patientes, mais d'une manière qui assure également notre viabilité financière.

Un rôle complémentaire à celui du secteur privé

- ➔ Nous nous consacrons aux PME au profil de risque plus élevé, **88 %** de notre portefeuille ayant un profil de risque de qualité inférieure³, comparativement à **28 %** pour les banques à charte.
- ➔ Nous amortissons les chocs lors des ralentissements économiques et pendant les reprises en accroissant l'accès des entreprises aux capitaux lorsque les conditions de liquidité se resserrent.
- ➔ Tous nos placements de capital de risque sont effectués dans le cadre de syndicats d'investisseuses et d'investisseurs.
- ➔ Nous collaborons avec des consultantes et consultants du secteur privé pour réaliser la plupart de nos mandats de services-conseils.

Un vaste rayon d'action

- ➔ Nous offrons nos services à un nombre croissant de propriétaires d'entreprise, soit directement, à près de **63 000** entrepreneures et entrepreneurs, soit dans le cadre de partenariats, à plus de **32 000** autres.
- ➔ Nous joignons des propriétaires d'entreprise dans chaque région, y compris grâce à des canaux virtuels, comme notre site Web et notre application BDC Mobile, ainsi qu'à une variété de partenaires et à notre réseau de plus de **110** centres d'affaires.
- ➔ Nous travaillons avec plus de **130** partenaires et parties prenantes pour accroître notre portée et notre impact, et nous aidons les propriétaires d'entreprise à nouer des liens avec des membres compétents au sein de l'écosystème.
- ➔ Nos clientes et clients emploient près de **1,1 million** de personnes et génèrent plus de **400 milliards de dollars** en revenus annuels.



	Clientes et clients directs (nombre) ¹	Clientes et clients servis dans le cadre de partenariats (nombre)	Engagement en milliards de dollars ²
C.-B. et Nord	7 919		6,6 \$
Prairies	10 216		9,0 \$
Ontario	18 312		15,8 \$
Québec	21 775		14,0 \$
Atlantic	4 500		2,5 \$
Total	62 722	32 159	47,8 \$

Un catalyseur d'innovation et de croissance

- ➔ Nous sommes l'investisseur en capital de risque le plus actif au Canada, investissant dans plus de **700** entreprises technologiques en démarrage.
- ➔ Nous encourageons plusieurs programmes d'accélérateurs et d'incubateurs technologiques qui fournissent du financement et des conseils aux entreprises en démarrage à un stade précoce.
- ➔ Nous aidons les entreprises à forte croissance à atteindre de nouveaux sommets, au Canada et à l'étranger, par l'entremise de notre Programme direction croissance et des services offerts par Capital de croissance et transfert d'entreprise, afin de permettre aux PME qui ont peu d'immobilisations corporelles de croître tout en préservant leurs flux de trésorerie et en conservant leur participation.
- ➔ Nous aidons les entreprises innovantes à gagner en envergure grâce à du financement ciblé pour les entreprises technologiques.
- ➔ Nous faisons plus qu'offrir du financement pour aider les PME à croître et à innover grâce à nos services-conseils et à notre participation au Programme canadien d'adoption du numérique.

¹ Les clientes ou clients ayant reçu des services de plus d'un secteur d'activité ne sont comptés 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 capital de risque de BDC.

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 2022.

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

- ➔ Nous avons été la première banque au Canada à obtenir la certification B Corp⁴, et B Lab nous a décerné la distinction *Best for the World* pour notre gouvernance en 2021.
- ➔ Nous avons prêté près de **3,9 milliards de dollars** à des entreprises majoritairement détenues et dirigées par des femmes depuis l'exercice 2019 et avons récemment lancé la plateforme Excelles, une initiative de **500 millions de dollars**, la plus importante plateforme d'investissement du genre au monde.
- ➔ Nous avons engagé plus de **550 millions de dollars** pour soutenir plus de **1 000** clientes et clients autochtones partout au Canada et nous sommes un investisseur phare du Fonds de croissance autochtone.
- ➔ Nous offrons depuis peu à tous les propriétaires d'entreprise du Canada un cours entièrement gratuit, intitulé *Les 4 saisons de la réconciliation*, qui permet d'en apprendre plus sur l'histoire et l'identité des peuples autochtones et l'importance de la réconciliation.
- ➔ Nous joignons un nombre croissant de propriétaires d'entreprise de la communauté noire au moyen d'initiatives telles que le Fonds de prêts pour l'entrepreneuriat des communautés noires et le Fonds d'innovation pour les entrepreneures et entrepreneurs noirs.
- ➔ Nous aidons le Canada à atteindre ses objectifs aux termes de l'Accord de Paris en accompagnant les propriétaires d'entreprise dans leur transition écologique et en nous engageant à réduire notre propre empreinte à zéro d'ici 2025.
- ➔ Nous avons engagé plus de **1,6 milliard de dollars** pour soutenir des projets liés au développement durable depuis 2010.

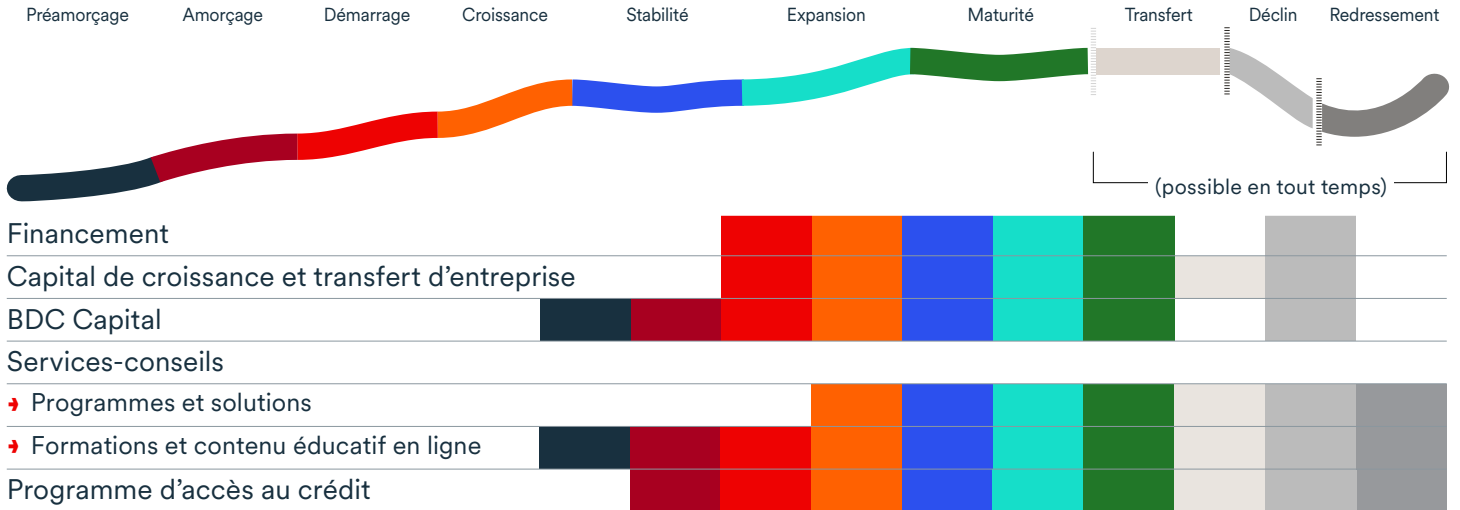
Une expérience de classe mondiale pour la clientèle et le personnel

- ➔ Nous fournissons un excellent service client : nous affichons un taux de satisfaction de la clientèle de **94 %**.
- ➔ Nous avons reçu de nombreux prix décernés aux entreprises et figurons notamment parmi les 100 meilleurs employeurs au Canada et les meilleurs employeurs pour la diversité au Canada.
- ➔ Nous avons obtenu en 2021 la Certification Parité niveau Or de La Gouvernance au féminin, organisation canadienne qui se consacre à épauler les femmes dans le développement de leur leadership et de leur carrière.

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

Nous appuyons les entrepreneures et les entrepreneurs tout au long du cycle de vie de leur entreprise grâce aux solutions de nos différents secteurs d'activité.



Financement

Engagement² envers les PME canadiennes

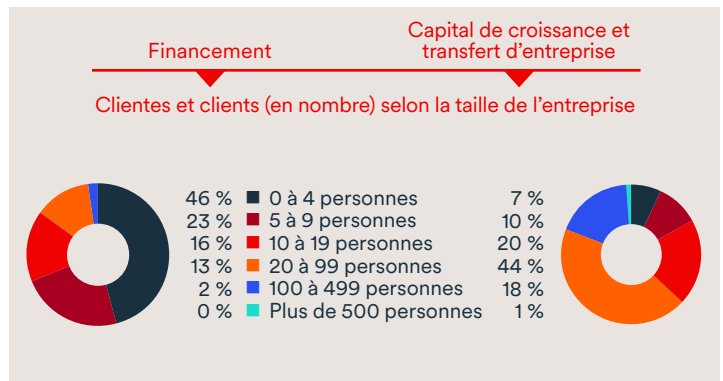
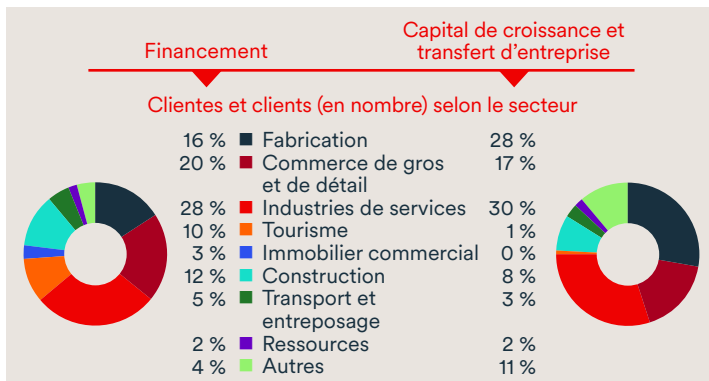
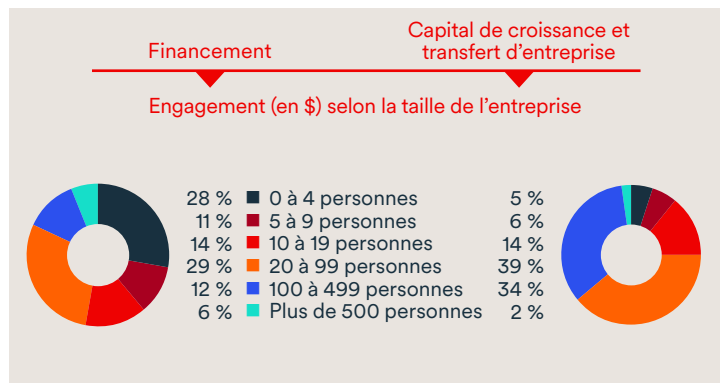
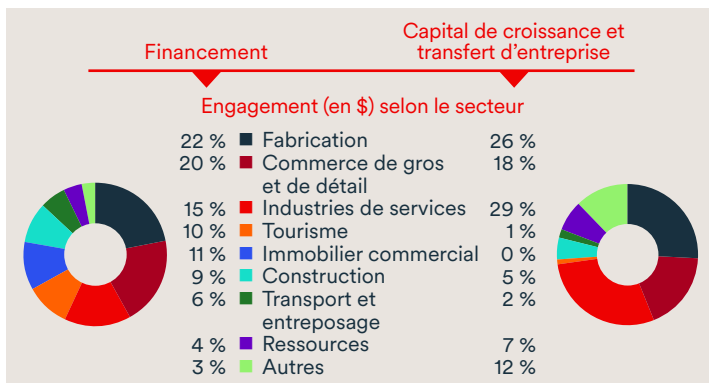
Financement offre du financement à terme et collabore avec d'autres institutions financières pour accroître l'accès au crédit sur le marché.

35,1 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.

1,2 milliard de dollars

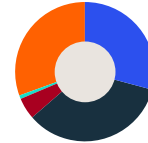


Secteurs d'activité de BDC (suite)

BDC Capital

BDC Capital comprend les activités de capital de risque, d'investissement de croissance et de financement sur actifs de propriété intellectuelle de BDC. BDC Capital investit directement et indirectement dans des entreprises de nombreux secteurs et à différentes étapes de leur cycle de vie.

■ Investissements directs de CR	29 %
■ Investissements indirects de CR	34 %
■ Investissement de croissance	6 %
■ Financement sur actifs de propriété intellectuelle	1 %
■ Programme incitatifs pour le capital	30 %



Engagement² envers les PME canadiennes

3,0 milliards de dollars

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 entrepreneures et entrepreneurs des connaissances, des informations et des possibilités de perfectionnement des compétences en leur proposant des services-conseils à forte valeur ajoutée à un prix abordable, ainsi que des formations et du contenu éducatif gratuits en ligne.

Nbre total de mandats⁵
2 325

Études en ligne, articles, livres numériques, vidéos, matériel de formation, etc.
Plus de 1 400

Programme d'accès au crédit

Le Programme d'accès au crédit 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.

Engagement² envers les PME canadiennes

6,6 milliards de dollars

⁵ Prévisions pour l'exercice 2023.

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 conditions décrites ci-après.

Conditions économiques

La reprise économique mondiale ayant fait suite à la courte, mais profonde récession causée par la pandémie de COVID a ralenti de manière marquée en 2022. Après avoir progressé de 6,1 % en 2021, le PIB réel a affiché une bonne tenue à l'échelle mondiale au cours du premier trimestre de 2022. Toutefois, la guerre en Ukraine, les sanctions qui en ont résulté pour la Russie et un fort ralentissement en Chine ont pesé sur la croissance mondiale au fil de l'année. Le resserrement des conditions monétaires imputable aux hausses des taux d'intérêt par les banques centrales pour faire baisser l'inflation élevée a assombri encore davantage les perspectives économiques.

L'économie européenne a subi un sérieux repli en raison de l'invasion de l'Ukraine en février 2022. Elle fait face à une crise énergétique d'envergure alors qu'elle demeure aux prises avec les problèmes persistants engendrés par la pandémie, dont des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et des taux d'inflation d'un niveau qui n'avait pas été observé depuis des décennies.

Les perspectives économiques se sont également assombries aux États-Unis en 2022. Le PIB a diminué au cours des deux premiers trimestres, mais un rebond au troisième a permis de compenser les pertes. L'économie a souffert de la faiblesse de la consommation pendant le premier semestre de l'année alors que l'inflation élevée, la hausse des taux d'intérêt et le recul du marché boursier incitaient les ménages à plus de prudence. Néanmoins, la bonne tenue du marché du travail a permis d'atténuer quelque peu le risque d'une récession sévère au sud de la frontière.

L'économie canadienne a fait preuve d'une résilience impressionnante au premier semestre de 2022, le PIB affichant une solide progression de 4,4 % par rapport à la même période en 2021. La croissance a été soutenue par une forte reprise du marché du travail, l'importante épargne des ménages, les prix élevés des marchandises, l'augmentation des investissements des entreprises et la demande refoulée de services après la fin des restrictions liées à la COVID au début de 2022.

L'économie canadienne a été plus vigoureuse que prévu au troisième trimestre, le PIB affichant un solide taux de croissance annualisé de 2,9 %. Cependant, les dépenses de consommation ont reculé pour la première fois depuis le deuxième trimestre de 2021. Ce recul et l'accroissement des stocks des entreprises étaient les signes annonciateurs d'un affaiblissement de la demande et d'un ralentissement de la croissance. En effet, le Canada n'a pas été épargné par les problèmes d'inflation élevée et de hausse des taux d'intérêt qui ont freiné la croissance dans d'autres parties du monde. L'inflation a atteint un sommet pour se situer à 8,1 % en juin avant de redescendre à 6,8 % en novembre. Les taux élevés de l'inflation de base semblaient indiquer que les hausses de prix étaient en voie de s'implanter durablement dans des secteurs autres que l'énergie et l'alimentation, et les taux sont demeurés élevés en novembre.

Afin de freiner l'inflation galopante, la Banque du Canada a commencé à hausser les taux d'intérêt en mars 2022. Au fil de l'année, la banque a haussé son taux directeur à un rythme rarement vu dans l'histoire canadienne, le faisant passer de 0,25 % à 4,25 %, soit une augmentation de 400 points de base en moins d'un an.

À l'automne 2022, une grande partie de la croissance économique au Canada provenait des secteurs qui avaient été les plus durement touchés par la pandémie, c'est-à-dire l'hébergement, la restauration et le transport. En revanche, les secteurs de l'immobilier et de la construction, qui avaient fortement contribué à la croissance du PIB au tout début de la reprise, ont été parmi les premiers à ralentir sous l'effet des hausses de taux d'intérêt. Le ralentissement se poursuivra vraisemblablement en 2023 dans ces secteurs très sensibles aux taux d'intérêt à mesure que les hausses de taux se répercutent dans l'ensemble de l'économie.

Après avoir peiné à trouver de la main-d'œuvre disponible au cours de la dernière année, les entreprises ont enfin vu la pénurie s'atténuer alors que la population active a augmenté d'environ 200 000 personnes en 2022. Grâce à la création d'emplois au cours de l'automne et l'hiver 2022, les emplois perdus de mai à septembre ont été plus que compensés, et le taux de chômage est demeuré stable à 5,0 %. Malgré tout, environ 900 000 emplois étaient disponibles en octobre, puisque les départs à la retraite sont demeurés nombreux et que les mises à pied ont continué d'afficher une tendance à la baisse.

La situation financière des entreprises est demeurée solide au cours de l'automne 2022, les revenus augmentant plus rapidement que les coûts. Les entreprises étaient ainsi relativement bien positionnées pour faire face au ralentissement prévu de la demande des consommateurs. Cependant, le risque d'un ralentissement plus marqué pourrait entraîner une détérioration de la conjoncture économique, ce qui aurait une incidence sur les conditions de crédit.

Tandis que les répercussions des hausses de taux d'intérêt se feront sentir, la vigueur du marché du travail, la diminution des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et l'essoufflement de l'inflation devraient contribuer à soutenir l'économie dans la dernière partie de l'année 2023. Selon nos prévisions, le taux de croissance de l'économie canadienne devrait se situer autour de 3,5 % pour l'ensemble de l'année 2022. Nos prévisions pour 2023 font état d'une croissance d'un niveau faible (+0,5 %) à légèrement négatif (-1,0 %). Bien que l'économie semble en bonne position pour absorber la hausse des taux d'intérêt, d'autres risques menacent de la plonger dans une légère récession. Ces risques comprennent un ralentissement économique plus important que prévu aux États-Unis, la possibilité que la Banque du Canada ait surréagi en haussant démesurément les taux d'intérêt et une perte de confiance des consommateurs dans un contexte de crainte de récession.

Accès aux capitaux et aux conseils

Les entrepreneurs et entrepreneures du Canada ont semblé se préoccuper de plus en plus de la probabilité d'une récession, ce qui freinerait leurs investissements. Les taux d'intérêt élevés, l'incertitude économique et le ralentissement des ventes nuisaient déjà aux investissements des entreprises au cours de l'automne 2022. La conjoncture économique a incité les PME canadiennes à adopter une attitude attentiste. Selon un rapport de la Banque du Canada publié en octobre, la croissance des investissements des entreprises ralentirait, passant d'environ 6,8 % en 2022 à près de 1,55 % en 2023, avant de redémarrer pour se situer à 2,3 % en 2024. En ce qui concerne la demande de financement, un sondage mené par BDC en octobre a révélé que 22 % des propriétaires de PME prévoyaient demander du financement au cours des 12 prochains mois, le fonds de roulement faisant l'objet d'une attention accrue.

La plupart des propriétaires d'entreprise ont continué d'avoir accès au financement en raison des niveaux élevés de liquidités sur les marchés au sortir de la pandémie. Cependant, les taux d'approbation des demandes de financement des entreprises ont reculé en 2020 et sont demeurés historiquement faibles. En général, les conditions de crédit des entreprises ont commencé à se resserrer au Canada au cours de l'automne 2022, signe que l'incertitude économique a incité les institutions financières à se montrer plus prudentes. Les banques canadiennes demeurent bien capitalisées et en excellente position pour résister à une détérioration de l'économie.

En 2022, les taux d'intérêt ont augmenté rapidement, tant pour les nouveaux prêts que pour les soldes impayés. Les taux effectifs consentis aux entreprises ont augmenté de 3,43 points de pourcentage de mars 2022 au début de l'année 2023 et sont revenus à des niveaux qui n'avaient pas été vus depuis 2001. Dans l'ensemble, nous prévoyons que le resserrement des conditions de financement des entreprises se poursuivra à court terme et que les petites entreprises seront probablement les plus durement touchées. La croissance des prêts commerciaux devrait ralentir légèrement sous l'effet des conditions économiques.

En ce qui concerne la prestation de services-conseils, les PME ont de plus en plus besoin de services de consultation pour pouvoir composer avec une conjoncture incertaine. En plus des défis opérationnels habituels, comme la nécessité d'améliorer la gestion financière et d'accroître la productivité, les propriétaires d'entreprise font également face à de nouveaux problèmes, dont les perturbations de la chaîne d'approvisionnement, l'inflation et la nécessité de lutter contre les changements climatiques. Toutefois, ces mêmes enjeux ont également limité leur capacité à investir temps et argent dans les services de consultation. Les programmes de subventions gouvernementales tels que le Programme canadien d'adoption du numérique (PCAN) continuent donc de jouer un rôle important dans le financement des conseils dont les entreprises ont besoin. Du côté de l'offre, de plus en plus d'entreprises spécialisées fournissent des conseils dans des domaines comme l'adoption des TI et l'amélioration des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

Pendant ce temps, le secteur du capital de risque a fait face à des difficultés en 2022, après avoir affiché une croissance et une rentabilité remarquables au cours des quatre années précédentes. Les entreprises financées par du capital de risque ayant fait leur entrée en Bourse au cours des dernières années ont moins bien fait que le marché des TI dans son ensemble en 2022, privant ainsi leurs pairs de la possibilité de procéder à un premier appel public à l'épargne (PAPE) à court terme. Les activités de fusion et acquisition et les PAPE ont aussi diminué considérablement. Par conséquent, les possibilités de sortie se sont raréfiées et les distributions aux investisseurs devraient être reportées. Toutefois, les perspectives à long terme demeurent positives pour l'écosystème de l'innovation au Canada, et nous nous attendons à ce que celui-ci continue de gagner en maturité et de croître au cours de la prochaine décennie.

Tendances importantes ayant des répercussions sur les PME canadiennes

Pour maintenir leur capacité concurrentielle et soutenir leur croissance, les propriétaires d'entreprise doivent adapter leurs activités pour tenir compte du ralentissement de la croissance économique et d'une conjoncture de plus en plus incertaine. Voici les principales tendances qui prévaudront au cours de la période de planification.

→ **Inflation** : En novembre 2022, le taux d'inflation s'établissait à 6,8 % au Canada. Dans le cadre d'un sondage mené par BDC, 61 % des entreprises ont indiqué avoir du mal à composer avec l'inflation. Les coûts de production ont augmenté sous l'effet surtout de la hausse des prix des marchandises et des coûts de transport. Même si elles se sont atténuées au cours du second semestre de 2022, ces pressions sur les coûts demeurent élevées. Les augmentations salariales ont exercé une pression supplémentaire sur les PME. Selon nos prévisions, les salaires augmenteront en moyenne de 4 % en 2023, soit plus que la croissance de 2,7 % observée avant la pandémie, alors que les attentes inflationnistes grandissantes exerceront une pression à la hausse sur les salaires.

→ **Perturbations des chaînes d'approvisionnement** : Beaucoup de propriétaires d'entreprise ont éprouvé des problèmes d'approvisionnement depuis la réouverture de l'économie mondiale. Les goulots d'étranglement qui ont touché différents secteurs dans l'ensemble des chaînes de production ont eu de graves répercussions pour les entreprises. Les perturbations de la chaîne d'approvisionnement et les défis logistiques ont été moindres en 2022, mais les entreprises devront continuer de s'adapter à un environnement en pleine évolution à court et à moyen terme.

- **Pénurie de main-d'œuvre** : Les entreprises étaient déjà aux prises avec un marché de l'emploi déjà tendu avant la pandémie, et la COVID-19 a exacerbé ce problème. Le ralentissement de l'économie et la reprise de l'immigration devraient atténuer les pénuries de main-d'œuvre à court terme. Cependant, la population vieillit, et il existe un décalage entre les compétences de la main-d'œuvre disponible et les besoins des secteurs et des provinces. Par conséquent, les pénuries de main-d'œuvre demeureront un défi pour de nombreuses entreprises.
- **Essor du commerce électronique** : Lorsque les entreprises ont dû fermer leurs portes pour se conformer aux restrictions gouvernementales durant la pandémie, le commerce électronique a prospéré, et les ventes en ligne ont plus que doublé au Canada. Malgré l'enthousiasme renouvelé pour les achats en magasin engendré par la réouverture de l'économie, une présence en ligne demeure essentielle pour les entreprises. De façon plus générale, les entreprises canadiennes doivent utiliser davantage les technologies numériques pour répondre aux besoins de leur clientèle, commercialiser leurs produits et stimuler leur productivité.
- **Développement durable** : Partout dans le monde, les entreprises font face aux pressions grandissantes des consommatrices et consommateurs, des clientes et clients, des investisseuses et investisseurs ainsi que des gouvernements pour qu'elles améliorent leurs pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). Sur le plan de l'environnement, les gouvernements mettent en place des cibles ambitieuses de réduction des émissions pour respecter leurs engagements aux termes de l'Accord de Paris. Toutes les entreprises devront revoir leurs pratiques commerciales pour demeurer concurrentielles, tout en aidant le Canada à atteindre son objectif de zéro émission nette.

BDC soutient les entrepreneures et entrepreneurs au Canada dans leurs efforts pour bâtir des entreprises solides et résilientes et, ce faisant, contribue à accroître la prospérité dans tous les secteurs partout au pays. Alors qu'il amorçait la période postpandémique, le Canada s'est retrouvé aux prises avec une série de nouveaux défis, dont une inflation élevée, la hausse des taux d'intérêt et des tensions géopolitiques. Ces défis s'ajoutent au besoin de longue date du Canada de faire croître plus d'entreprises, d'améliorer leur productivité et leur innovation, de lutter énergiquement contre les changements climatiques et de créer une économie où toutes les personnes ont une chance égale de profiter de la prospérité et de contribuer selon tout leur potentiel.

Les petites et moyennes entreprises sont en première ligne pour relever ces défis en raison de leur importance au sein de l'économie. Or, nos études nous indiquent que bon nombre d'entre elles n'ont pas les ressources nécessaires pour croître et prospérer. BDC est particulièrement bien positionnée pour répondre aux besoins des PME grâce à la collaboration efficace de longue date qu'elle entretient avec les propriétaires d'entreprise, à sa présence physique et virtuelle dans l'ensemble du Canada, et à ses partenariats nombreux et solides avec des organisations des secteurs privé et public. Croyant que nous pouvons et devons faire davantage pour appuyer les entreprises dans l'avenir, nous prenons des mesures qui reposent sur les objectifs stratégiques décrits ci-après.

Les paragraphes suivants présentent quelques-unes des plus récentes initiatives visant à atteindre chacun de nos objectifs stratégiques. BDC fera preuve de souplesse pour s'adapter à l'évolution de la conjoncture économique, consciente que celle-ci demeure incertaine, et s'assurer d'offrir aux propriétaires d'entreprise du Canada des solutions efficaces et de grande qualité.

1. Accroître la portée et la pertinence de notre soutien aux entrepreneures et entrepreneurs

BDC vise à servir beaucoup plus de propriétaires d'entreprise au Canada au cours des prochaines années en se concentrant sur ceux qui proviennent de la diversité et de secteurs moins bien servis. Elle entend agir directement et par l'entremise de partenariats en offrant un soutien conçu pour répondre aux besoins particuliers de chaque propriétaire d'entreprise.

Nouveautés

- Nous déploierons la plateforme Excelles de 500 millions de dollars annoncée récemment. Plus importante plateforme d'investissement en son genre dans le monde, elle apportera un soutien vital aux entreprises canadiennes dirigées par des femmes. Nous prévoyons augmenter les sommes investies dans cette plateforme au cours de la période de planification.
- Nous explorons d'autres façons d'élargir davantage nos partenariats afin de rejoindre plus de propriétaires d'entreprise, y compris en travaillant à l'élaboration d'une solution de garanties de prêts dans le cadre d'un projet pilote permettant à un nombre limité de participants de fournir du financement à beaucoup plus d'entrepreneures et d'entrepreneurs de secteurs moins bien servis.
- Nous continuerons de renforcer nos partenariats actuels, comme ceux avec Evol, avec l'Association nationale des sociétés autochtones de financement et avec Futurpreneur, pour faire en sorte que les propriétaires d'entreprise de secteurs moins bien servis et provenant de la diversité disposent des ressources nécessaires pour prospérer.

2. Dynamiser la croissance des PME et la compétitivité de l'économie canadienne

Nous entendons stimuler le développement d'une nouvelle génération d'entreprises de classe mondiale, championnes canadiennes de leur secteur, en leur fournissant le financement et les services-conseils dont elles ont besoin pour prendre de l'expansion, devenir plus productives et créer des innovations de classe mondiale.

Nouveautés

- Nous soutiendrons les PME dans leurs efforts de transformation numérique pour les aider à améliorer leur productivité, notamment en participant au Programme canadien d'adoption du numérique.
- Nous gérons les 450 millions de dollars supplémentaires affectés à l'Initiative de catalyse du capital de risque du gouvernement fédéral qui soutient les fonds de fonds, les fonds de sciences de la vie et les fonds de croissance inclusive.
- Nous renforcerons l'écosystème des fonds privés et d'investissement de croissance en effectuant des coinvestissements avec des fonds privés et d'investissement de croissance canadiens existants ainsi qu'en investissant dans des fonds d'investissement privés canadiens pour fournir le capital supplémentaire dont les gestionnaires des fonds privés ont besoin.

-
- ➔ Nous allouons des fonds à des fins d'investissement dans des entreprises au stade d'amorçage ainsi que dans le secteur des sciences de la vie afin de combler les lacunes du marché.
 - ➔ Nous participons au nouveau Projet pour l'hypercroissance mondiale dont l'objectif est de faciliter l'établissement de liens entre des entreprises canadiennes en croissance et les services gouvernementaux.
 - ➔ Nous aiderons plus d'entreprises à s'orienter davantage sur la croissance et à se préparer à faire face aux défis émergents en élaborant des solutions de services-conseils qui les aideront à accroître leur productivité.
-

3. Aider les PME à faire face aux grands défis de notre temps

Le Canada fait face à de grands défis et les PME doivent faire partie de la solution, notamment en participant à la lutte contre les changements climatiques et en contribuant à créer une économie plus inclusive et plus juste. Nous croyons que les propriétaires d'entreprise veulent faire leur part et nous nous engageons à les outiller afin que cela soit possible.

Nouveautés

- ➔ Étant conscients que le principal obstacle à l'action pour le climat est de ne pas savoir par où commencer, nous créons un Centre d'action pour le climat, carrefour où les PME pourront trouver des ressources et des conseils qui les aideront à adopter des pratiques de développement durable.
 - ➔ Nous avons récemment engagé 400 millions de dollars dans notre Fonds Technologies pour le climat II pour contribuer à l'expansion et au déploiement des technologies à faibles émissions de carbone afin d'aider le Canada à atteindre sa cible de réduction des émissions de GES. Nous ajouterons à cette somme 100 millions de dollars additionnels durant la période de planification.
 - ➔ Nous lancerons un troisième Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques en nous appuyant sur le succès remporté par les deux premiers fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques.
 - ➔ Nous avons récemment offert gratuitement à l'ensemble des propriétaires d'entreprise au Canada le cours intitulé *Les 4 saisons de la réconciliation*, qui porte sur l'histoire et l'identité autochtones ainsi que sur l'importance de la réconciliation.
 - ➔ Nous sommes prêts à continuer de jouer notre rôle d'amortisseur de chocs de l'économie, comme en témoignent nos récentes initiatives de soutien aux entreprises qui sont touchées par les perturbations des chaînes d'approvisionnement et la turbulence au sein des secteurs de la création, et nous en ferons plus si les conditions économiques et du marché se détériorent. BDC fera preuve de souplesse afin de s'adapter aux changements, compte tenu du contexte économique incertain.
-

4. Offrir des expériences employé et client de classe mondiale

Pour atteindre les objectifs de notre stratégie, il est essentiel d'offrir à nos clientes et clients une expérience exceptionnelle quand ils travaillent avec nous. Pour ce faire, nous devons avoir une approche de plus en plus orientée vers la clientèle, non seulement en rendant les transactions plus faciles et rapides, mais aussi en établissant des relations globales qui soutiennent la réussite à long terme des propriétaires d'entreprise. Et l'atteinte de ces objectifs repose sur un effectif engagé et responsabilisé.

Nouveautés

- ➔ Nous renforcerons notre culture selon laquelle la réponse aux besoins de la clientèle constitue le point de départ et le point d'arrivée de tout ce que nous faisons.
- ➔ Nous continuons d'améliorer notre processus de financement en ligne afin de le rendre plus rapide et facile pour les propriétaires d'entreprise.
- ➔ Nous développerons de nouveaux paramètres et des mécanismes de rétroaction afin de mieux comprendre la perception des entreprises clientes et non clientes à l'égard de leurs interactions avec nous et d'apprendre ce que nous pouvons faire pour les améliorer.

Représentant près de 90 % des emplois du secteur privé et plus de 50 % du PIB du Canada, les PME jouent un rôle essentiel dans l'atteinte des objectifs de durabilité économique, sociale et environnementale du Canada⁶. Les sondages nous indiquent toutefois que de nombreuses PME ne reçoivent pas le soutien financier dont elles ont besoin et que la majorité de ces entreprises appartient à des groupes de propriétaires d'entreprise moins bien servis.

BDC entend soutenir beaucoup plus de propriétaires d'entreprise au cours des prochaines années et les servir d'une façon de plus en plus pertinente, selon leurs besoins, leurs objectifs et leurs aspirations. Depuis plus de 75 ans, nous travaillons avec les propriétaires d'entreprise et offrons nos services, soit directement, à près de 63 000 entrepreneures et entrepreneurs, soit dans le cadre de partenariats, à plus de 32 000 autres. Nous avons une présence physique et virtuelle partout au Canada et des relations avec plus de 130 organisations et parties prenantes dans l'ensemble du pays.

Soutenir les propriétaires d'entreprise de secteurs moins bien servis et issus de la diversité

Notre ambition est d'en faire plus pour améliorer le rendement économique et la prospérité du Canada en soutenant beaucoup plus de propriétaires d'entreprise. Nous accroîtrons l'accent mis sur les propriétaires d'entreprise de secteurs moins bien servis et provenant de la diversité afin de les faire bénéficier des mêmes possibilités que les autres propriétaires d'entreprise et que le Canada puisse profiter pleinement de leur ambition, de leur talent et de leur travail acharné. Nous soutiendrons ces propriétaires d'entreprise à toutes les étapes de leur parcours au moyen de financement, de services-conseils sur mesure et d'accès à des réseaux qui les aideront à croître.

Afin de concentrer ses efforts, BDC a élaboré une stratégie intégrée de diversité de la clientèle s'appuyant sur plus de 200 membres du personnel qui ont accepté d'agir en tant qu'ambassadrices et ambassadeurs de la diversité de la clientèle. Ces membres du personnel ont adopté notre stratégie de diversité et ont été formés pour soutenir notre clientèle de secteurs moins bien servis et provenant de la diversité et lui permettre de surmonter les obstacles qu'elle rencontre habituellement.

Nous examinons aussi de nouvelles façons d'étendre nos partenariats avec des organisations partout au Canada afin d'offrir plus de soutien à ces propriétaires d'entreprise. Par exemple, nous travaillons actuellement avec un nombre limité d'institutions financières à l'élaboration d'un projet pilote de développement d'une solution de garanties de prêts qui leur permettrait de fournir du financement à plus de propriétaires d'entreprise. Dans le cadre d'un processus pilote d'environ 18 mois, nous chercherons à encourager les institutions prêteuses participantes à modifier leurs critères

de crédit standard pour qu'ils soient alignés sur ceux que nous utilisons pour accorder des prêts directs. Ce projet pilote nous permettra de valider les options de conception de la solution de garanties et de l'ajuster au besoin. Il nous aidera également à tester une garantie complémentaire à d'autres garanties déjà sur le marché, qui fournira des capitaux supplémentaires aux PME et qui permettra de rejoindre les propriétaires d'entreprise de secteurs moins bien servis. Si le projet pilote est concluant, nous évaluerons la possibilité d'étendre cette initiative à un plus grand nombre de participants dans les prochains Plans d'entreprise.

Parmi les nombreux partenariats que nous avons établis au cours des dernières années afin d'accroître notre portée, celui que nous avons établi avec Evol permet d'offrir du soutien aux propriétaires d'entreprise de groupes de la diversité au Québec (femmes, membres de minorités ethnoculturelles, membres de communautés autochtones, personnes handicapées et membres de la communauté LGBTQ+). BDC a consenti un prêt de 10 millions de dollars à Evol afin de lui permettre de soutenir chaque année de 150 à 200 propriétaires d'entreprise du Québec grâce à du mentorat et à des prêts allant de 20 000 \$ à 450 000 \$.

Soutenir les propriétaires d'entreprise autochtones

Les propriétaires d'entreprise autochtones, catégorie dont le nombre connaît la plus forte croissance, font bénéficier les entreprises qu'ils bâtissent de leurs connaissances traditionnelles et transforment des vies en valorisant à la fois la prospérité communautaire et individuelle. BDC a consenti plus de 550 millions de dollars à plus de 1 000 entreprises autochtones d'un océan à l'autre.

Pour améliorer l'accès aux capitaux, nous avons augmenté le montant maximal de notre Prêt aux entrepreneures et entrepreneurs autochtones, le faisant passer de 125 000 \$ à 350 000 \$ au cours de l'exercice 2021. Nous sommes aussi devenus un investisseur phare dans le Fonds de croissance autochtone (FCA) de 150 millions de dollars. En collaboration avec le Conseil canadien pour l'entreprise autochtone (CCEA), ce fonds fournit des prêts aux entreprises autochtones par l'entremise du réseau d'institutions financières autochtones. À ce jour, le FCA a engagé auprès de la Tale'awtxw Aboriginal Capital Corporation et de la Nuu-chah-nulth Economic Development Corporation des prêts de 10 millions de dollars chacun. En outre, nous nous sommes engagés à verser 7,5 millions de dollars à Raven Indigenous Capital Partners, la seule société de capital de risque dirigée et détenue par des Autochtones.

Soutenir les femmes entrepreneures

En 2015, BDC a inscrit parmi ses priorités de soutenir la réussite des femmes entrepreneures, reconnaissant qu'elles font face à des difficultés particulières pour faire croître leurs entreprises, comme des préjugés sexistes et un accès moindre au financement et au mentorat.

⁶ Innovation, Sciences et Développement économique Canada. Principales statistiques relatives aux petites entreprises – 2021, https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/fr_h_03147.html.

Nous sommes en bonne voie d'atteindre notre objectif de hausser le nombre de femmes entrepreneures que nous servons en le faisant passer de quelque 15 000 à l'exercice 2021 à 19 000 d'ici l'exercice 2024.

Nous avons aussi récemment lancé la plateforme Excelles de 500 millions de dollars. Elle s'appuie sur le succès du Fonds pour les femmes en technologie de BDC lancé en 2017 afin de réaliser un double mandat, soit soutenir les entreprises technologiques dirigées par des femmes tout en aidant à créer un écosystème dynamique pour les femmes entrepreneures en technologie. Plus importante plateforme d'investissement en son genre au monde, le fonds Excelles fournit aux entreprises canadiennes dirigées par des femmes les capitaux dont elles ont besoin pour réaliser tout leur potentiel et devenir des leaders au Canada et à l'échelle mondiale.

La plateforme Excelles offre une approche complète pour aider les femmes à surmonter les obstacles auxquels elles font face.

- ➔ Un fonds d'investissement direct de 300 millions de dollars qui a pour objectif de s'associer, aux stades de l'amorçage et des séries A et B, avec des entreprises technologiques canadiennes dirigées par des femmes qui se démarquent. S'appuyant sur la même stratégie d'investissement que le Fonds pour les femmes en technologie, le fonds Excelles vise tous les secteurs d'activité et investit dans des entreprises ayant un fort potentiel de croissance et de marché évolutif.
- ➔ Le lab Excelles de 100 millions de dollars qui mettra des investissements en capitaux propres à la disposition d'entreprises dirigées par des femmes qui présentent des modèles d'affaires et un potentiel de croissance prometteurs, mais qui ne remplissent pas les critères traditionnels pour obtenir des investissements en capital de risque. L'objectif initial du lab Excelles sera de collaborer avec des partenaires dans le but de combler les lacunes en matière de financement aux premiers stades de développement.
- ➔ Une enveloppe d'investissement direct de 100 millions de dollars qui seront investis dans des fonds dirigés par des femmes et axés sur les femmes partout au pays.

Bien que les femmes entrepreneures requièrent un meilleur accès aux capitaux, leurs besoins vont au-delà du soutien financier. C'est pourquoi BDC collabore avec des organisations qui offrent des programmes de mentorat, d'apprentissage entre paires, de formation, de réseautage et d'accès à des possibilités d'affaires.

Citons, comme exemple important de ce type de collaboration, notre association de longue date avec Cisco et Women of Influence avec qui nous avons lancé le premier programme virtuel au Canada pour soutenir les femmes entrepreneures durant la pandémie ainsi que le premier programme exhaustif national axé sur la santé mentale et le bien-être des femmes entrepreneures. Nous entretenons aussi des relations solides avec le Women's Enterprise Centre et collaborons avec le Réseau des femmes d'affaires du Québec afin de mieux accompagner les femmes dans l'expansion de leurs activités à l'échelle mondiale.

Soutenir l'entrepreneuriat de la communauté noire

BDC est déterminée à aider les propriétaires d'entreprise de la communauté noire à surmonter les obstacles et à saisir les occasions de bâtir des entreprises solides et florissantes. Nous avons conclu une série d'ententes de partenariat visant à rehausser le soutien financier et les conseils fournis aux propriétaires d'entreprise de cette communauté. Parmi ces ententes, citons les initiatives suivantes :

- ➔ Nous avons établi un partenariat avec FACE, une organisation nationale à but non lucratif dirigée par des personnes de la communauté noire, pour l'octroi de prêts à des propriétaires d'entreprise admissibles de cette communauté dans le but de 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. Grâce à ce programme, des prêts totalisant 24,9 millions de dollars avaient été autorisés en date de décembre 2022.
- ➔ Nous avons créé, en collaboration avec l'organisation BKR Capital, le Fonds d'innovation pour entrepreneures et entrepreneurs noirs 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 entrepreneures et entrepreneurs de la communauté noire au Canada.
- ➔ 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 entrepreneures et entrepreneurs de la communauté noire âgés 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, des possibilités de réseautage, ainsi que l'accès à divers outils de gestion et autres ressources. BDC avait octroyé 2,2 millions de dollars en prêts au titre de cette initiative en date de septembre 2022.

Soutenir les jeunes propriétaires d'entreprise

Les jeunes entrepreneures et entrepreneurs 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 depuis longtemps un partenariat solide avec Futurpreneur Canada, un organisme national sans but lucratif qui offre du mentorat, du financement et d'autres ressources d'affaires aux jeunes propriétaires d'entreprise. BDC et Futurpreneur travaillent en collaboration pour faire la promotion de l'entrepreneuriat auprès des jeunes et accroître le financement offert aux jeunes propriétaires d'entreprise (de 18 à 39 ans). Dans le cadre de notre entente de cofinancement récemment renouvelée, des prêts jusqu'à concurrence de 60 000 \$ sont accordés par Futurpreneur et BDC à de jeunes propriétaires d'entreprise. BDC et Futurpreneur ont une clientèle commune de plus de 2 200 jeunes propriétaires d'entreprise, représentant 48 millions de dollars de l'encours du portefeuille de BDC en date de septembre 2022.

Accroître notre portée au moyen de canaux multiples

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

Notre **canal virtuel comprend le financement en ligne**, notre centre bancaire virtuel, le site Web bdc.ca, notre application mobile destinée à la clientèle et des solutions de services-conseils virtuels pour petites entreprises. Ce canal nous permet de joindre les propriétaires d'entreprise à l'échelle du Canada, notamment dans les régions rurales et les régions éloignées. Nous améliorons constamment nos services virtuels. Par exemple, nous cherchons à simplifier le processus de demande de financement en ligne et à réduire le temps que les propriétaires d'entreprise doivent consacrer à remplir une demande en ligne. Nous envisageons aussi de hausser le plafond des prêts qui est actuellement fixé à 100 000 \$.

Pour servir les propriétaires d'entreprise dont les besoins en matière d'emprunt et de conseils sont plus complexes, nous comptons sur 110 **centres d'affaires** à l'échelle du Canada. Nos 725 directrices et directeurs de comptes utilisent les applications mobiles de BDC qui les aident à évaluer et à mieux comprendre une 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 une cliente ou un client à qui les fonds seront versés dans un délai de 24 à 48 heures.

Nous nous associons à des **organisations des secteurs privé et public** afin de renforcer l'environnement du démarrage et de la croissance d'entreprises au Canada, y compris en collaborant avec d'autres institutions financières pour accroître l'accès aux capitaux. Nous avons constaté la valeur de telles mesures durant la pandémie de COVID-19 lorsque nous avons consenti du soutien à près de 18 000 propriétaires d'entreprise de plus au moyen de ce canal. Notre collaboration avec le secteur privé durant cette période nous a permis d'accroître considérablement notre capacité de répondre, avec rapidité et à grande échelle, aux chocs économiques.

Notre canal de distribution en partenariat représente un volet important et croissant de nos activités. Il nous permet de :

- cofinancer ou garantir des prêts octroyés par des partenaires en vue de leur permettre de joindre davantage de propriétaires d'entreprise;
- combler les lacunes dans le marché des prêts commerciaux et des prêts aux moyennes et grandes entreprises en fournissant du financement par créance de premier rang dans le cadre de transactions syndiquées menées par d'autres banques;
- consentir 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.

Tout au long de la période de planification, nous continuerons d'avoir de plus en plus recours à des partenariats afin d'accroître notre portée et notre pertinence. Grâce à la collaboration d'organisations qui partagent les mêmes idées, les partenariats nous permettent aussi d'être plus efficaces dans l'offre de nos produits et services aux propriétaires d'entreprise de secteurs moins bien servis. Pour consulter une liste de nos partenariats, se reporter à l'annexe 4, à la page 45.

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

Nous aidons les propriétaires d'entreprise à acquérir des connaissances et à affiner leurs compétences en affaires et financières en offrant gratuitement quelque 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 appréciations d'entreprises, des modèles, des livres numériques, des vidéos et des formations interactives sur les affaires. À l'exercice 2022, notre site Web bdc.ca a enregistré 10,7 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 380 000 abonnés et 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'entreprise à améliorer leurs connaissances et leurs compétences en matière de direction d'une entreprise. Depuis 2018, plus de 32 000 personnes se sont inscrites à ces cours. 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 propriétaires d'entreprise.

Le Canada reste à la traîne par rapport aux autres économies dominantes lorsque vient le temps de soutenir la croissance des entreprises afin qu'elles soient de taille à rivaliser sur la scène mondiale. Le pays accuse également un retard pour ce qui est des mesures en matière d'innovation et des investissements dans la propriété intellectuelle. Nous reconnaissons qu'il est important d'accélérer le progrès dans ces domaines au cours des prochaines années afin de soutenir la croissance économique et d'accroître la prospérité dans l'ensemble du pays.

Voilà pourquoi, dans le cadre de notre stratégie, nous encouragerons l'émergence d'entreprises championnes au Canada, lesquelles pourront concurrencer sur la scène mondiale. Ces entreprises hautement performantes contribuent, grâce à leur niveau supérieur de croissance et de productivité, à créer une économie plus forte qui profite à l'ensemble de la population canadienne. Nous contribuerons à bâtir un réseau d'éventuelles entreprises championnes dans toutes les régions du Canada en nous assurant que leurs propriétaires disposent des ressources nécessaires pour leur permettre de croître et de devenir concurrentielles à l'échelle mondiale.

Nous avons étudié en profondeur les moyens de soutenir la croissance des entreprises et chacun de nos secteurs d'activité a lancé des initiatives en vue de permettre aux entreprises de réaliser leur plein potentiel. Nous cherchons à les aider à adopter et à intégrer les technologies numériques, à innover davantage, à réaliser des projets d'expansion sur les marchés internationaux et à adopter des pratiques commerciales afin d'améliorer leur productivité.

Soutien à la croissance et au transfert

Dans le cadre de nos efforts visant à aider les propriétaires d'entreprise de tous les secteurs et de partout au pays à obtenir les ressources nécessaires à leur réussite, nous offrons des prêts à terme pour renforcer leur fonds de roulement et financer des projets d'expansion, comme l'achat de biens immobiliers, d'équipements et de machines, de technologies et l'acquisition d'entreprises.

Nous nous intéressons également 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. Pour soutenir ces entreprises, 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 favorisant leur croissance et en conservant leur participation.

Nous répondons également aux besoins grandissants de financement de transfert d'entreprise vers de nouveaux propriétaires, alors qu'un nombre croissant de propriétaires d'entreprise de la génération des baby-boomers partent à la retraite. Pour ce faire, nous offrons du financement et des services-conseils aux propriétaires d'entreprise sur la gestion de la phase cruciale d'intégration 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, BDC exploite deux fonds d'investissement de croissance dotés d'actifs sous gestion totalisant 425 millions de dollars.

Ces fonds offrent aux entreprises canadiennes une participation minoritaire directe de 3 à 35 millions de dollars afin de renforcer leur fonds de roulement et de financer les améliorations de la productivité, l'innovation, les projets de croissance et les transferts d'entreprise.

Au cours de la période de planification, BDC prévoit mettre en œuvre une nouvelle initiative de coinvestissement de 150 millions de dollars avec des fonds canadiens de capital-investissement et d'investissements de croissance. Outre cette initiative, nous investissons également un montant supplémentaire de 50 millions de dollars dans des fonds de capital-investissement pour compléter le capital de ces gestionnaires de fonds.

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 (effectif de 100 à 499 personnes), mais certaines peuvent être de plus petite taille, et elles 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. Dans le cadre de la participation de l'entreprise au programme, une équipe de BDC appuie la ou le 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 également des retraites destinées aux cadres qui sont organisées en collaboration avec des partenaires du milieu de l'éducation, notamment la Ivey School of Business.

Nous avons bâti grâce à ce programme une communauté de 250 entreprises à forte croissance. Bon nombre de ces entreprises ont également bénéficié du Service de croissance accélérée du gouvernement fédéral et certaines d'entre elles ont été sélectionnées en vue de participer à un autre programme fédéral, le Projet pour l'hypercroissance mondiale. BDC participe à ces deux programmes, démontrant sa capacité à collaborer avec des partenaires et des organismes gouvernementaux pour permettre aux entreprises canadiennes de prospérer.

En plus du PDC, nous avons récemment lancé une nouvelle initiative spécialement adaptée aux entreprises de plus petite taille qui sont toutes aussi ambitieuses. Comme dans le cadre du PDC, les propriétaires d'entreprise auront accès aux services de conseillères ou conseillers exécutifs afin de les soutenir dans l'élaboration de leur stratégie. De plus, les propriétaires d'entreprise feront partie d'un groupe de discussion entre pairs et participeront à des retraites destinées aux cadres organisées en collaboration avec des partenaires du milieu de l'éducation, notamment la Ivey School of Business.

Soutien aux entreprises orientées vers l'international

En plus d'offrir du financement et des services-conseils aux propriétaires d'entreprise pour soutenir leurs projets de croissance 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 les objectifs suivants avec ces partenaires :

- ➔ accroître le volume des exportations canadiennes
- ➔ accroître le nombre de marchés auxquels les exportations canadiennes ont accès
- ➔ accroître la collaboration entre nos organisations afin de créer une expérience client harmonieuse pour les propriétaires d'entreprise et améliorer l'accès aux services complémentaires

BDC et EDC coopèrent à la mise en œuvre d'un certain nombre de programmes conjoints visant à offrir des services aux PME. Par exemple, nous conseillons et soutenons plus de 500 PME annuellement par l'intermédiaire du Programme d'accélération du commerce international, une initiative de formation innovante qui aide les entreprises à se préparer en vue d'une expansion internationale. Nous accordons également du cofinancement et effectuons des investissements pour améliorer l'accès des exportatrices et exportateurs au capital. Le nombre de recommandations croisées entre BDC et EDC continue d'augmenter; il y en a eu plus de 1 000 à l'exercice 2022. Dans les années à venir, nous prévoyons accroître notre collaboration en utilisant la technologie pour améliorer l'accès des propriétaires d'entreprise à nos services.

De concert avec le SDC, nous avons mis en place un processus afin de nous assurer que les entreprises qui reçoivent du financement dans le cadre du programme CanExport sont mises au courant des services offerts par BDC et ont l'occasion de discuter avec nous de leurs besoins en matière de prêts et de conseils d'affaires. Depuis avril 2019, plus de 3 000 bénéficiaires du programme CanExport ont accepté qu'une représentante ou un représentant de BDC les contacte. En collaboration étroite avec le SDC, nous faisons également la promotion des missions commerciales et du programme Accélérateurs technologiques canadiens auprès de notre clientèle en plus de sensibiliser celle-ci aux avantages des accords de libre-échange du Canada.

BDC est également un partenaire fondateur du programme Outpost de Communitex, qui aide les entreprises canadiennes en croissance en gérant tous les aspects liés à l'embauche de personnel 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). Cette équipe s'emploie à améliorer l'accès des entreprises aux services fédéraux de développement du commerce et des affaires en vue de soutenir leur croissance et leur compétitivité sur les marchés mondiaux.

Soutien à l'adoption du numérique

La pandémie a accéléré la transformation numérique de l'économie, la demande des consommatrices et consommateurs poussant les entreprises à améliorer leurs activités de commerce électronique et à avoir de plus en plus recours à la technologie dans leurs activités. Bien qu'il soit vital d'adopter les technologies numériques et d'y recourir davantage 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 admissibles peuvent avoir accès à des services-conseils spécialisés de provenances diverses, y compris de BDC, offerts sur le 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 leurs stratégies. L'utilisation des fonds dépendra de la demande et reposera sur les références reçues d'Innovation, Sciences et Développement économique du Canada (ISDE) pour les entreprises jugées admissibles qui ont élaboré un plan d'adoption du numérique en vertu du PCAN ou de programmes provinciaux ou régionaux équivalents préapprouvés.

Soutenir la réussite des entreprises innovantes

Les entreprises qui créent de nouvelles technologies, de nouveaux processus et de nouveaux produits sont essentielles pour améliorer la compétitivité de l'économie et résoudre les problèmes les plus urgents de la planète. BDC fournit des capitaux et des conseils aux entreprises canadiennes les plus innovantes afin de soutenir leurs efforts visant à concevoir, développer et commercialiser des technologies de pointe.

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

En tant qu'investisseur en capital de risque le plus actif au Canada, BDC a joué un rôle clé dans la croissance remarquable du secteur au cours des dernières années. L'économie de l'innovation au Canada s'épanouit, tout particulièrement dans le secteur des technologies, au sein duquel une nouvelle génération d'entreprises canadiennes figure maintenant parmi les chefs de file mondiaux.

Nous investissons du capital de risque à la fois directement dans les entreprises et également par l'intermédiaire de fonds externes du secteur privé. Notre objectif consiste à créer des entreprises championnes canadiennes et nous visons tout particulièrement à accroître la participation d'investisseuses et d'investisseurs 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. Ce sont des gens d'affaires de l'autre côté de la frontière qui 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 investissons également dans les entreprises au début de la chaîne de financement afin de favoriser l'entrepreneuriat et de répondre aux besoins non comblés dans les secteurs émergents clés.

Investissement direct : faire équipe avec des propriétaires d'entreprise dans des secteurs moins bien servis et d'importance stratégique pour le Canada

Notre stratégie en matière d'investissement direct vise à mettre sur le marché de nouveaux fonds de capital de risque pour soutenir les secteurs innovants sous-capitalisés au Canada. Au cours des dernières années, nous avons lancé plusieurs fonds qui fournissent un soutien essentiel aux entreprises de certains des secteurs à forte croissance les plus prometteurs au Canada.

→ Comme il est mentionné précédemment, nous avons récemment lancé la **plateforme Excelles** de 500 millions de dollars, la plus importante plateforme d'investissement du genre au monde, pour apporter un soutien vital aux entreprises canadiennes dirigées par des femmes, les aidant à croître et à produire un impact durable sur

l'économie. Cette initiative fait suite au Fonds pour les femmes en technologie de 200 millions de dollars. (Pour plus de précisions sur la plateforme Excelles, se reporter à la page 15.)

- Notre **Fonds pour les technologies profondes** de 200 millions de dollars investit dans des entreprises en démarrage qui élaborent des technologies 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 des secteurs concurrentiels de base du Canada, dont l'énergie, les matières premières et l'agriculture. Il soutient des entreprises technologiques qui peuvent accroître la compétitivité des secteurs d'activité établis en mettant l'accent sur les applications de l'industrie 4.0 et les technologies des ressources.
- Notre **Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques** de 287 millions de dollars 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'efficacité des ressources. Forts du succès remporté par nos deux premiers fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques, nous en lancerons un troisième, plus axé sur le développement durable.
- Notre nouveau **Fonds Technologies pour le climat** de 400 millions de dollars investit dans les entreprises canadiennes à impact élevé afin d'accélérer la mise au point et le déploiement de technologies à faibles émissions de carbone développées au Canada sur les marchés nationaux et internationaux. Cet engagement renouvelé s'appuie sur la réussite de notre Division des technologies propres et confirme notre leadership dans la création d'entreprises championnes canadiennes de classe mondiale dans ce secteur.
- Notre **Fonds de croissance en coinvestissement par capital de risque** de 300 millions de dollars cible les entreprises à forte croissance à un stade de développement avancé. Ce fonds a comme principal objectif d'aider les entreprises financées par du capital de risque à gagner en envergure pour réaliser pleinement leur potentiel et à attirer d'autres investissements en appui à leur expansion.
- Notre **Fonds TI** et notre **Fonds Soins de santé** sont maintenant rendus au stade de la récolte et comptent sur des réserves destinées seulement aux transactions subséquentes.

Au cours de la prochaine année, nous affecterons des fonds supplémentaires pour des investissements dans des entreprises en phase d'amorçage, plus précisément pour la réalisation d'études de marché ainsi que le développement et la commercialisation initiale de produits. Conscients de l'existence de lacunes dans le secteur des sciences de la vie, nous envisagerons également d'allouer des capitaux au cours de la période de planification aux entreprises en phase d'amorçage de ce secteur.

Investissement dans des fonds : renforcer notre impact sur l'économie de l'innovation

BDC soutient plus de 500 entreprises canadiennes grâce à ses investissements dans plus de 120 fonds. Nous investissons dans un réseau de gestionnaires de fonds qui génèrent un flux constant d'investissements de grande qualité pour faire croître des entreprises technologiques championnes au Canada. Notre portefeuille financièrement viable vise à la fois à appuyer les gestionnaires de fonds de longue date et à favoriser l'émergence d'une nouvelle génération de gestionnaires en veillant à leur perfectionnement par notre mentorat et notre soutien.

À cette fin, nous donnons l'exemple en appliquant les meilleures pratiques, en lien notamment avec les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) au sujet desquels nous collaborons avec des institutions partenaires d'envergure mondiale afin d'élaborer des normes de présentation d'informations sur les changements climatiques et les facteurs ESG plus uniformes pour le secteur du capital de risque au Canada.

Tout au long de la période de planification, nous continuerons d'apporter notre soutien aux gestionnaires de fonds œuvrant dans des secteurs existants et émergents au Canada. En outre, nous augmenterons de 200 millions de dollars notre engagement en faveur des gestionnaires engagés dans la lutte contre les changements climatiques au Canada et nous chercherons à combler les lacunes en matière de financement pour les technologies d'énergie propre. La plateforme Excelles de 500 millions de dollars que nous avons lancée récemment comprend une enveloppe de 100 millions de dollars qui contribuera à ce que le secteur du capital de risque reflète plus fidèlement la diversité de la société canadienne.

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 des entreprises technologiques 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 de dollars qui proviennent de caisses de retraite, de personnes 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), qui a été lancée en 2018. L'ICCR a permis d'accroître le capital de risque disponible pour des entreprises à des stades avancés de développement et d'offrir du soutien en gestion aux groupes sous-représentés tels que les femmes et les propriétaires d'entreprise provenant de la diversité, ainsi qu'aux régions et secteurs en émergence. En outre, l'ICCR est axée sur les investisseuses et investisseurs établis du secteur des technologies propres, leur fournissant des capitaux supplémentaires et la capacité d'engager des fonds plus importants. L'initiative a permis d'injecter plus de 1,8 milliard de dollars en capitaux privés et autres dans les gestionnaires de fonds de capital de risque du Canada pour stimuler la croissance des entreprises canadiennes et 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 fonds des sciences de la vie et les fonds de 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 pour accélérer le développement de l'écosystème du capital de risque, notamment le Programme Commandités en action. Ce programme de formation vise à faire des gestionnaires de fonds du Canada des leaders du secteur en les aidant à améliorer leurs compétences et connaissances en matière d'investissement ainsi que leurs réseaux.

Maintenant reconnu comme l'un des meilleurs programmes de formation pour les gestionnaires de fonds, le Programme Commandités en action est prêt à former d'autres parties prenantes clés de la communauté des entreprises en démarrage. En réponse à un besoin du marché, un volet du programme axé sur les finances et les opérations a été lancé à l'intention des cadres du secteur du capital de risque, notamment les associées et associés responsables des activités financières ou opérationnelles d'un fonds.

Soutenir les 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 immobilisations incorporelles. Malgré l'importance stratégique des immobilisations incorporelles, leur financement est difficile parce qu'elles ne figurent pas au bilan d'une entreprise et que leur valeur à titre de garantie peut difficilement être établie par les institutions financières traditionnelles.

BDC reconnaît la nécessité d'offrir du capital patient et plus ciblé aux sociétés qui sont riches en propriété intellectuelle. À cette fin, BDC a lancé à l'exercice 2021 un fonds 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, il 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. Le fonds effectue des investissements par emprunt et en capitaux propres, en fonction des besoins de chaque entreprise.

Soutien spécialisé aux entreprises technologiques

En plus de nos activités en capital de risque, nous soutenons la croissance des entreprises technologiques de toutes tailles en mettant à leur disposition une gamme complète de solutions de prêt par l'entremise d'équipes pancanadiennes spécialisées dans les technologies.

En réponse à un besoin du marché, des effectifs ont été ajoutés à cette équipe au cours de la dernière année, et nous avons l'intention de continuer à accroître le soutien que nous offrons aux entreprises technologiques dans les grands marchés de Montréal, Toronto, l'Est et le Sud Ouest de l'Ontario, ainsi que la vallée du bas Fraser, en Colombie Britannique. Nous avons également élaboré une stratégie pour offrir du financement aux entreprises dans des régions d'excellence dans les technologies émergentes, comme Victoria, Kelowna, Saskatoon et Winnipeg.

Conseils de spécialistes d'expérience pour aider les propriétaires d'entreprise à relever les défis d'affaires

Dans un monde transformé par la COVID, jamais les conseils de gestion n'ont été aussi importants pour les propriétaires d'entreprise aux prises avec des défis inhabituels, un niveau accru d'incertitude et la nécessité de saisir de nouvelles occasions. L'équipe de BDC Services conseils comprend ce que c'est que d'exploiter une entreprise et a aidé un très grand nombre de propriétaires d'entreprise à s'adapter à de nouvelles situations et à aller de l'avant.

Afin d'aider les propriétaires d'entreprise à acquérir les connaissances et les compétences requises tout au long de leur parcours, nous offrons des conseils pratiques et personnalisés adaptés à la taille, à la complexité et aux ambitions de chaque entreprise, dans chaque région et secteur. Nous utilisons un réseau national de spécialistes internes et externes et des capacités en ligne de pointe pour leur fournir des conseils à prix abordable sur un vaste éventail de défis liés à la gestion. Nos services-conseils jouent un rôle important dans la réalisation de notre mission à titre de banque de développement, et ils sont complémentaires à ceux offerts sur le marché.

Selon une récente étude de BDC, s'appuyant sur des données de Statistique Canada, nos services-conseils s'avèrent un levier de croissance clé pour notre clientèle⁷. Cette étude a révélé que BDC a un plus grand impact sur la croissance des revenus et de l'emploi lorsque notre clientèle bénéficie à la fois de financement et de services-conseils. Le taux de croissance de la productivité et le taux de survie sont également meilleurs pour la clientèle de nos services-conseils.

Nous offrons des conseils adaptés aux entreprises de toutes tailles. Aux petites entreprises, nous proposons six solutions standardisées qui permettent à leurs propriétaires de s'attaquer à des problèmes d'affaires fondamentaux. Toutes ces solutions, qui sont livrées sous forme de coaching et reposent sur une approche de formation autonome, peuvent être offertes à distance. Aux entreprises de plus grande taille et d'une plus grande complexité, nous fournissons les conseils de nos spécialistes d'expérience sur de plus longues périodes, par l'entremise de nos équipes de services-conseils et de nos partenaires externes.

En plus de proposer aux petites comme aux grandes 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 grâce à des conseils sur la façon d'explorer et de mettre en œuvre de nouveaux modèles d'affaires. En outre, nos conseils aident les propriétaires d'entreprise à mieux gérer leur entreprise par la planification stratégique et la gestion des finances et des ressources humaines. Grâce à notre solution d'efficacité opérationnelle, nous épaulons les PME dans leurs efforts d'optimisation de la productivité en les aidant à surmonter les problèmes de production et à accroître leur capacité à répondre à la demande de la clientèle.

Une étude de BDC, publiée à l'automne 2022, a mis en lumière l'importance d'améliorer la productivité dans le contexte économique actuel⁸. Cette étude a montré que les PME canadiennes les plus productives de leur secteur génèrent six fois plus de ventes et cinq fois plus de profits par employée ou employé. Étant donné le rôle essentiel que joue la productivité dans la compétitivité des entreprises canadiennes, l'étude permet de confirmer que les entreprises qui améliorent leur productivité accroissent également leur valeur.

⁷ BDC. *Mesurer l'incidence de BDC sur ses clients (2014-2018)*, mars 2022.

⁸ BDC. *Inflation, rareté de main-d'œuvre et problèmes d'approvisionnement : Mise sur la productivité pour réussir dans le contexte actuel*, octobre 2022.

Dans le cadre de nos activités visant l'amélioration de la productivité, nous avons mis au point un outil de comparaison de la performance qui permet aux entreprises de comparer leurs résultats à ce chapitre à ceux d'autres PME canadiennes du même secteur. Pour les gestionnaires de comptes et les spécialistes des services-conseils de BDC, cette information constitue une assise solide pour discuter avec les propriétaires d'entreprise de stratégies d'amélioration de leur productivité et de l'aide que nous pouvons leur offrir.

Tout au long de la période de planification, nous nous consacrerons à aider plus de propriétaires d'entreprise à mettre davantage l'accent sur la croissance, à améliorer leur capacité d'adaptation et leur résilience dans les périodes de ralentissement économique, et à mieux se préparer pour de nouveaux défis. Pour ce faire :

- nous soutiendrons l'adoption des technologies numériques;
- nous mettrons au point des solutions pour encourager et faciliter l'adoption de modèles d'affaires, de pratiques et de technologies durables à faibles émissions de carbone;
- nous mettrons au point des solutions pour aider les entreprises à accroître leur productivité et à s'attaquer à des enjeux pressants, comme l'inflation, les perturbations de la chaîne d'approvisionnement et la pénurie de main d'œuvre;
- nous explorerons un certain nombre d'initiatives pour aider encore plus de propriétaires d'entreprise à s'attaquer à divers enjeux d'affaires, plus particulièrement une offre de services bonifiée pour les petites entreprises clientes, laquelle pourrait comprendre l'accès à des consultantes et consultants d'expérience pour traiter d'un sujet précis.

Les petites et moyennes entreprises sont en première ligne des efforts déployés par le Canada pour s'attaquer à certains des plus grands défis auxquels notre monde fait face. Le soutien que nous leur apportons dans le cadre de leurs investissements dans le développement durable les aide à devenir plus résilientes et à contribuer à bâtir un Canada encore plus fort. De plus, BDC joue un rôle essentiel auprès des entreprises en leur assurant un accès continu à des capitaux et à des conseils d'affaires spécialisés en temps de catastrophe naturelle, de crise et de récession.

Dans le cadre de sa stratégie, BDC est déterminée à faire en sorte que les entrepreneures et entrepreneurs obtiennent les ressources nécessaires pour prendre des mesures soutenues pour que leur avenir ainsi que celui de leur effectif, du Canada et du monde tout entier soit plus prometteur.

Durabilité de l'environnement

Sur le plan de l'environnement, nous avons établi une base solide pour appuyer les propriétaires d'entreprise du Canada qui s'engagent à promouvoir la durabilité de l'environnement et l'innovation en matière de technologies propres. Nous estimons désormais notre engagement actuel en matière de financement de projets liés au développement durable à plus de 1,6 milliard de dollars.

BDC est pleinement consciente de l'importance de la lutte contre les changements climatiques et s'est engagée à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) de même qu'à créer une économie plus résiliente à ces perturbations reposant sur une utilisation efficace des ressources. Nous soutenons les objectifs de l'Accord de Paris sur les changements climatiques ainsi que les plans et les objectifs climatiques du gouvernement du Canada.

L'atteinte de l'objectif « zéro émission nette » exigera la contribution de toutes les entreprises canadiennes et BDC accompagnera les PME en offrant des capitaux, des conseils et des programmes de formation afin de les aider dans leur transition vers une économie durable à faibles émissions de carbone.

L'une de nos nouvelles initiatives clés est la création d'un Centre d'action pour le climat, carrefour où les propriétaires d'entreprise pourront obtenir des renseignements, des conseils et du financement de même qu'échanger avec d'autres entreprises spécialisées afin de prendre des mesures de réduction des GES, d'adaptation aux conséquences des changements climatiques et de mise en œuvre d'autres initiatives bénéfiques pour l'environnement. Le centre pourrait également offrir des solutions en vue de soutenir et de guider les PME dans l'adoption de pratiques de développement durable. Nous pourrions notamment les accompagner dans l'ajout de bornes de recharge et la réalisation des projets de rénovation visant à améliorer l'efficacité énergétique ou leur fournir du financement en vue de soutenir des projets de développement durable. Pour réaliser ces initiatives, nous chercherons à nous associer à des entreprises spécialisées dans des domaines particuliers du développement durable.

Pour répondre aux besoins de la clientèle, nous examinerons également la possibilité de lancer une solution de prêt liée à la décarbonisation, prêt destiné aux PME pour financer des projets de réduction des émissions de GES.

Soutien aux entreprises du secteur des technologies propres

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, réduisant ainsi les émissions de GES, limitant les autres formes de pollution et contribuant à une économie reposant sur une utilisation efficace des ressources à l'échelle mondiale. Nous avons une excellente feuille de route pour ce qui est de réaliser des investissements dans les entreprises de ce secteur et d'y attirer des capitaux privés. En fait, pour chaque dollar investi par BDC, le secteur privé a investi 5,60 \$ au moment de notre prise de participation ou à la suite de celle-ci.

Dans le cadre de notre stratégie, nous cherchons à favoriser 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 de décarbonisation. Par exemple, nous explorerons les moyens d'aider à combler un manque de financement des premiers projets de durabilité à l'échelle commerciale, tout en assurant une harmonisation efficace avec les programmes du gouvernement et d'autres sociétés d'État comme le Fonds de croissance du Canada.

Nous tenterons également de recapitaliser notre Fonds Technologies pour le climat grâce à un investissement de 100 millions de dollars. En outre, comme il est mentionné précédemment, nous lancerons un troisième Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques en nous appuyant sur le succès remporté par ses prédécesseurs, tandis que le Fonds Innovation industrielle continuera à aider les entreprises canadiennes des secteurs industriels traditionnels à adopter des pratiques de développement durable.

Dans l'ensemble, BDC continue d'investir massivement afin de soutenir les entreprises canadiennes dans leurs efforts visant à devenir des chefs de file capables de relever le défi de la décarbonisation et autres défis environnementaux. Notre engagement s'illustre par le fait que nous soutenons 8 des 13 entreprises canadiennes qui figurent au palmarès des 100 entreprises mondiales de technologies propres du Cleantech Group.

Écologisation des activités de BDC

Pour faire preuve de leadership dans la lutte contre les changements climatiques et la pollution, nous entendons réduire les émissions de GES provenant de nos propres activités afin d'atteindre la cible de zéro émission nette d'ici 2025. Voici les mesures que nous prendrons :

- ➔ Obtenir la certification LEED pour 12 centres d'affaires et s'assurer d'appliquer les normes LEED dans tous les nouveaux centres d'affaires
- ➔ Élaborer et exécuter un plan pour acheter de l'énergie renouvelable, des crédits d'énergie renouvelable ou des crédits de carbone de qualité supérieure afin de respecter notre engagement à atteindre la cible de zéro émission nette
- ➔ Mesurer nos émissions de GES par rapport à l'exercice de référence 2020 afin de suivre l'état d'avancement de notre stratégie en matière de réduction des GES, y compris en limitant l'empreinte de nos déplacements

Soutenir les chefs de file du développement durable

Dans le cadre de notre engagement en matière de développement durable, nous encourageons les propriétaires d'entreprise qui, par leur entreprise rentable, respectent des normes rigoureuses sur le plan environnemental, social et de la gouvernance. Leurs objectifs et modèles d'entreprise correspondent à leur volonté de participer à la création d'une prospérité locale et durable. Ces propriétaires d'entreprise se trouvent dans toutes les régions du Canada et dans pratiquement tous les secteurs. De plus, la certification B Corp est la certification d'affaires que ces propriétaires d'entreprise privilégient.

BDC contribue à l'essor du mouvement de la certification B Corp en adoptant les mesures suivantes :

- ➔ En agissant à titre de partenaire officiel du mouvement B Corp
- ➔ En invitant des milliers de PME à des événements et ateliers de sensibilisation chaque année
- ➔ En conseillant des petits groupes de propriétaires d'entreprise
- ➔ En soutenant ces PME grâce aux 265 millions de dollars en financement que nous leur offrons

De plus, nous encourageons toutes les entreprises à remplir le questionnaire d'évaluation B Corp. Il s'agit d'un questionnaire exhaustif gratuit qui permet de mesurer l'incidence des entreprises sur leur collectivité, leur personnel et l'environnement et qui s'inscrit dans le processus de certification B Corp.

En 2013, BDC est devenue la première institution financière canadienne à être certifiée B Corp. En 2021, BDC a reçu la distinction Best for the World décernée par B Lab pour sa gouvernance, ayant obtenu la meilleure note dans les domaines de la mission globale, de l'éthique, de la responsabilité et de la transparence. B Lab a également reconnu les pratiques exceptionnelles de BDC dans des sphères telles que la diversité, l'équité et l'inclusion, ainsi que la santé et le bien-être. En mai 2022, grâce à notre respect des normes élevées de performance sociale et environnementale, de responsabilité et de transparence, notre certification B Corp a été renouvelée pour une troisième fois.

Encourager la diversité, l'équité et l'inclusion au sein des entreprises

Nous croyons que les entreprises doivent s'efforcer d'instaurer un milieu de travail où règnent la diversité, l'équité et l'inclusion afin de créer un environnement où toutes les personnes se sentent à l'aise et ont la possibilité de contribuer pleinement, grâce à leurs talents, à la réussite de l'entreprise. Cela est important non seulement pour les membres du personnel et les entreprises, mais aussi pour que le Canada devienne une société plus équitable, plus juste et plus prospère.

Dans cette optique, nous sommes fiers d'avoir été, en 2020, 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 en Amérique du Nord à sonder les entreprises de son portefeuille sur la diversité et l'inclusion au moyen de modèles de rapports sur diverses caractéristiques telles que le genre, la race et l'orientation sexuelle. Nous exigeons également maintenant, des fonds de capital de risque externes dans lesquels nous investissons, des rapports sur la diversité au niveau des gestionnaires de fonds et au sein des équipes de direction des entreprises qui composent leurs portefeuilles. Nous avons entrepris notre première année de compilation de données complètes sur la diversité à la fin de 2021 et les premiers résultats ont été publiés sur notre site Web en décembre 2022 afin d'accroître la transparence sur le marché et d'encourager d'autres investisseuses et investisseurs à comparer leurs portefeuilles avec ceux de leurs pairs. Comme autre exemple de notre travail visant à promouvoir les meilleures pratiques en matière de diversité et d'inclusion dans l'écosystème du capital de risque, mentionnons le fait que nous sommes cofondateurs du Fonds d'innovation pour entrepreneures et entrepreneurs noirs avec BKR Capital; nous avons aidé à créer le premier fonds de capital de risque dirigé par une femme noire et axé sur les entreprises technologiques fondées par des personnes de la communauté noire au Canada. En encadrant et en soutenant ce fonds depuis sa création, BDC a contribué à faire croître cette plateforme et à y attirer davantage d'investisseuses et d'investisseurs. (Pour de plus amples renseignements sur le Fonds d'innovation pour entrepreneures et entrepreneurs noirs, se reporter à la page 15.)

Parallèlement, nous entendons perfectionner notre approche et nos programmes de formation destinés aux membres du personnel de BDC afin de mieux servir les propriétaires d'entreprise autochtones et prenons des mesures pour encourager tous les propriétaires d'entreprise au Canada à promouvoir la réconciliation. En plus de la formation obligatoire sur le leadership inclusif et le concept d'alliée ou alliée, tout le personnel de BDC doit dorénavant suivre le cours *Les 4 saisons de la réconciliation* qui porte sur l'histoire et l'identité autochtones et l'importance de la réconciliation au Canada. BDC a également décidé d'offrir ce cours gratuitement à tous les propriétaires d'entreprise au pays. Le cours permet d'acquérir des connaissances de base sur la réconciliation avec les peuples autochtones et fournit des conseils pour sa mise en application au quotidien. En novembre 2022, 1 500 personnes s'étaient inscrites à ce cours.

Aider les entrepreneures et entrepreneurs au cours des périodes difficiles

L'un des rôles les plus importants de BDC, en tant que banque de développement, est de s'assurer que les PME ont un accès continu à des capitaux et à des conseils d'affaires spécialisés en période de crise, de catastrophe naturelle et de récession. Tout au long de notre histoire, nous avons joué un rôle contracyclique, soutenant les PME et l'économie canadienne au moment où elles en ont le plus besoin.

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 lors de la baisse marquée du prix des marchandises en 2015-2016. Notre réponse rapide et exhaustive à la pandémie de COVID-19 constitue l'exemple le plus récent de notre rôle d'amortisseur des chocs qui touchent individuellement chaque propriétaire d'entreprise et l'économie dans son ensemble.

Au cours des dernières années, nous avons également apporté un soutien particulier à notre clientèle se trouvant dans des régions touchées par des inondations, des feux de forêt et d'autres catastrophes. Par exemple, nous avons reconnu que les entreprises touchées par l'ouragan Fiona à l'automne 2022 auraient probablement besoin d'une plus grande souplesse financière au cours des mois suivants. Nous avons donc offert aux propriétaires des entreprises admissibles la possibilité de reporter, jusqu'à six mois, le remboursement du capital.

Plus récemment, en raison des turbulences de l'économie mondiale, bon nombre d'entreprises ont fait face à des retards et à des perturbations dans la chaîne d'approvisionnement. Pour permettre aux entreprises de surmonter ces difficultés, nous les aidons à renforcer leur fonds de roulement, à mettre leur système de gestion des stocks à niveau et à respecter leurs obligations financières alors qu'elles doivent composer avec les problèmes de la chaîne d'approvisionnement. Étant donné le contexte économique empreint d'incertitude, BDC demeurera flexible afin de s'adapter aux changements.

Une réponse efficace face à la pandémie

Grâce à nos mesures de soutien liées à la COVID-19, nous avons répondu aux besoins de dizaines de milliers de propriétaires d'entreprise qui ne faisaient pas partie de notre clientèle auparavant et accru notre soutien à notre clientèle actuelle. Nous avons adapté et amélioré nos produits et nos services afin de répondre à la forte hausse de la demande de la part des propriétaires d'entreprise ayant un besoin urgent de capitaux pendant la pandémie au moyen des services de financement en ligne, des prêts de fonds de roulement, du Programme de cofinancement, du Programme de financement pour les moyennes entreprises et du Programme de financement relais pour les entreprises financées par du capital de risque.

De plus, grâce à notre collaboration avec des partenaires du gouvernement fédéral et des institutions financières du secteur privé, nous avons mis en œuvre des initiatives, telles que le Programme de crédit aux entreprises et le Programme de crédit pour les secteurs très touchés pour permettre aux entreprises de tous les secteurs et de partout au pays de passer de la crise à la reprise.

Lorsque les programmes d'aide liés à la COVID-19 ont pris fin, BDC avait accordé un montant total de 7,8 milliards de dollars de financement pour soutenir les entreprises canadiennes.

Soutien aux entreprises du secteur de la création

Les propriétaires d'entreprise du secteur de la création au Canada se heurtent à des difficultés quand vient le temps de demander du financement en raison de leur modèle d'affaires unique, d'un manque de connaissance du secteur de la part des institutions financières et des partenaires, et du nombre limité de solutions financières qui conviennent à leur situation.

BDC et EDC ont été mandatées par la ministre de la Petite entreprise, de la Promotion des exportations et du Commerce international pour aider les entreprises du secteur canadien de la création à prospérer tant au pays et qu'à l'étranger. Ce soutien est d'autant plus justifié que les mesures sanitaires en lien avec la COVID-19 ont eu une incidence disproportionnée sur ce secteur.

BDC a alloué une enveloppe de 30 millions de dollars pour soutenir les entreprises du secteur de la création en leur accordant des prêts destinés à appuyer leur croissance et/ou à améliorer leur modèle d'affaires. Les fonds seront principalement utilisés à l'appui de la consolidation d'entreprises, du transfert de propriété et de la production de contenu original, entre autres objectifs possibles.

Nous nous sommes fixé des objectifs ambitieux dans le cadre de notre stratégie en vue de soutenir un nombre plus important d'entreprises et de renforcer notre impact sur celles-ci. Pour atteindre ces objectifs, il est essentiel que BDC devienne une organisation encore plus axée sur sa clientèle et offrant une expérience client de classe mondiale dans l'ensemble de ses différents canaux de distribution.

Étant donné que nous aspirons à placer notre clientèle au cœur de tout ce que nous faisons, notre organisation doit faire tout ce qui est en son pouvoir pour contribuer au succès de sa clientèle et se doter des outils nécessaires pour l'aider à l'atteindre. Pour ce faire, nous devons trouver et retenir des gens exceptionnels et favoriser une culture de travail hautement performante, flexible, diversifiée, équitable et inclusive.

Expérience client

Dans le cadre de la poursuite de l'excellence du service à la clientèle, nous élaborons de nouveaux paramètres et mécanismes de rétroaction afin de mieux comprendre la perception des entreprises clientes et non clientes à l'égard de leurs interactions avec nous et d'apprendre ce que nous pouvons faire pour améliorer les interactions et les résultats.

Nous avons mis en œuvre bon nombre d'initiatives afin de nous permettre d'offrir à notre clientèle des expériences exceptionnelles, notamment :

- ➔ en améliorant nos services numériques au moyen de notre portail client et de nos applications mobiles;
- ➔ en mettant à niveau notre centre d'affaires virtuel, qui répond aux besoins des plus petites entreprises;
- ➔ en rehaussant encore davantage notre processus de prêt en ligne afin qu'il soit plus rapide et facile d'utilisation par les propriétaires d'entreprise;
- ➔ en offrant une valeur ajoutée à notre clientèle par le truchement d'améliorations à notre application BDC Mobile. Cette application est au cœur de l'expérience omnicanal que nous voulons créer pour notre clientèle, et nous perfectionnons sans cesse les fonctionnalités de cette application afin d'en rehausser l'utilité. Nous évaluons présentement la possibilité d'ajouter des fonctionnalités qui permettraient aux entreprises clientes et non clientes de présenter une demande de prêt à l'aide de l'application et faciliteraient encore plus les interactions entre les propriétaires d'entreprise et BDC;
- ➔ en améliorant les applications que nous avons déployées pour permettre aux membres du personnel d'effectuer leur travail au moyen d'appareils mobiles.

Bien que nous fassions en sorte qu'il soit plus facile et plus rapide pour les propriétaires d'entreprise d'obtenir du financement et des conseils de notre part, notre vision va au-delà de la vitesse et de la facilité des opérations. Elle consiste à faire en sorte que nous comprenions les défis commerciaux de notre clientèle et que nous soutenions celle-ci dans ses efforts pour les relever. Nous continuerons donc à travailler au développement de moyens novateurs d'offrir des conseils et du financement afin de soutenir les propriétaires d'entreprise dans leurs efforts pour faire prospérer leur entreprise, augmenter leur productivité et relever les défis associés aux changements climatiques.

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 continuons à investir dans les systèmes de TI, l'automatisation des processus et l'intelligence artificielle.

Nous utilisons des données pour comprendre les besoins et les comportements de la clientèle, pour mieux la servir et pour soutenir notre prise de décisions. Nous investissons dans la modernisation des données et l'analytique avancée des données dans le cadre de notre évolution numérique plus large.

De plus, nous renforçons sans cesse nos systèmes afin de rendre BDC plus agile et veillons à ce que la cybersécurité soit à son niveau le plus élevé pour protéger les systèmes de TI et les données de la clientèle afin de ne pas perdre la confiance que nous accordent les propriétaires d'entreprise et de nous assurer que notre organisation a la capacité de remplir sa mission.

Expérience du personnel et culture

Nous mettons l'accent 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'entreprise. 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 les membres du personnel.

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.

Dans un tel contexte, nous reconnaissons la nécessité de faire évoluer notre culture de travail pour qu'elle soit compatible avec l'expérience de travail postpandémie souhaitée et notre évolution numérique. L'objectif est de créer une culture qui permet de fournir une expérience client exceptionnelle axée sur le numérique. Ainsi, 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 notre personnel a la flexibilité de travailler à distance. Ce modèle s'aligne sur les tendances du marché et comprend des indicateurs de rendement clés précis qui nous permettent de surveiller et d'évaluer ses effets.

En plus de son modèle hybride, BDC continuera d'offrir une expérience équitable, uniforme et inclusive à tous les membres du personnel. Nous sommes déterminés à leur offrir un milieu de travail positif et exempt de harcèlement, qui favorise leur bien-être.

Notre engagement à l'égard de la diversité, de l'équité et de l'inclusion est reconnu; en effet, BDC figure à nouveau au palmarès des meilleurs employeurs pour la diversité en 2022 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 que nous nous devons d'être plus audacieux et de continuer à faire avancer notre stratégie et notre culture en matière de diversité, d'équité et d'inclusion. Dans la poursuite de cet objectif, nous avons récemment lancé un nouveau réseau professionnel et de cheminement de carrière pour les personnes noires travaillant à BDC. Le lancement de ce réseau représente un jalon important dans notre parcours visant à créer un milieu de travail plus diversifié, équitable et inclusif où tous les membres du personnel peuvent réussir. Nous avons aussi récemment mis en place l'écriture inclusive dans l'ensemble de notre organisation et l'utilisation des pronoms privilégiés par les membres du personnel en reconnaissance de la diversité des genres.

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 Or de l'organisme La Gouvernance au féminin et nous entendons améliorer nos résultats en matière d'égalité chaque année. Nous sommes fiers d'annoncer qu'en 2022, 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 membres de la communauté noire, aux Autochtones, aux personnes de couleur et aux personnes LGBTQ2+. Afin de soutenir le parcours d'apprentissage de notre personnel et de renforcer encore davantage notre engagement à lutter contre le racisme, nous avons mis sur pied une formation obligatoire sur le leadership inclusif et le concept d'alliée ou allié ainsi qu'une formation de sensibilisation à la culture autochtone. En outre, nous continuons de sensibiliser notre personnel aux groupes de propriétaires d'entreprise provenant de la diversité. Le programme de formation continue de BDC offre des cours sur les préjugés inconscients et une formation axée sur le savoir-faire culturel est disponible en tout temps.

À l'avenir, nous multiplierons nos efforts dans le but d'accroître la diversité au sein de notre organisation. Nous prévoyons réaliser une analyse des données sur la diversité et recueillir des commentaires de groupes de discussion ciblés afin de cerner et d'éliminer les barrières qui nuisent à la fidélisation et à l'avancement des personnes talentueuses issues de la diversité à BDC. De plus, nous poursuivrons la mise en œuvre de notre programme de diversité des fournisseuses et des fournisseurs dans le but d'attirer un plus grand nombre de personnes appartenant à des groupes clés, comme les personnes noires, les Autochtones, les personnes de couleur, les personnes LGBTQ2+ et les femmes, ainsi que 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 dans l'atteinte de ceux-ci.

Le cadre de gestion du risque (CGR) de BDC, sous la direction de la cheffe ou du chef de la gestion des risques, permet d'assurer une surveillance de la gestion des risques et de la gouvernance des risques à l'échelle de l'entreprise. Il comprend la stratégie et les politiques de BDC en matière de gestion du risque conformément à l'appétit de BDC pour le risque et à sa stratégie d'affaires. Le principal objectif du CGR est d'établir une approche exhaustive et proactive de gestion du risque qui favorise une solide culture du risque à l'échelle de BDC.

L'équipe de gestion du risque travaille avec des membres des secteurs d'activité et des fonctions de l'entreprise pour établir des politiques, des procédures et des seuils qui reflètent l'appétit de BDC pour le risque. Elle surveille et documente les risques existants et émergents en plus de veiller au respect de l'énoncé sur l'appétit pour le risque.

Le CGR permet l'identification et l'évaluation continues des risques existants et émergents de BDC. BDC passe en revue et évalue les risques importants qui pourraient nuire à sa capacité à atteindre ses objectifs décrits dans le Plan d'entreprise. Compte tenu des objectifs stratégiques de BDC pour la période de planification, nous avons recensé les principaux risques indiqués ci-après que nous surveillerons sans interruption tout au long de la période de planification.

→ Risque stratégique

Il s'agit du risque que BDC ne puisse réaliser son mandat en raison de l'adoption d'une stratégie moins optimale ou inefficace, de la mise en œuvre inefficace de la stratégie, de la méconnaissance du marché ou de l'absence de mesures pour faire face aux changements externes. La Banque met en œuvre une multitude d'initiatives importantes conformément à ses priorités à court terme et à long terme. L'atteinte de ces objectifs nécessite une planification stratégique, des systèmes élaborés de gestion des TI et des données ainsi que le recours accru à du personnel possédant des compétences spécialisées dans un environnement où la concurrence pour le personnel est forte.

→ Risque découlant de l'évolution de l'environnement commercial, de la conjoncture économique et du marché

L'évolution de l'environnement commercial, de la conjoncture économique et du marché peut nuire à la performance des PME et, en conséquence, à la performance de BDC. Les principales considérations de BDC en ce qui a trait à l'économie et au marché comprennent le taux d'inflation, la possibilité d'une récession, les perturbations de la chaîne d'approvisionnement, les fluctuations du prix de l'énergie, la pénurie de main-d'œuvre, le taux de chômage, la volatilité des prix de l'immobilier, les changements dans les évaluations d'entreprises, le taux d'endettement des ménages ainsi que la confiance en général des entreprises et des consommatrices et consommateurs. Parmi les autres facteurs influant sur les prêts et les placements, mentionnons les changements de politique monétaire, la volatilité des marchés financiers, la fluctuation des taux d'intérêt et les variations du prix des marchandises.

→ Risque de volatilité des portefeuilles

Le risque de volatilité des portefeuilles comprend les risques associés à la volatilité des portefeuilles de prêts et de placements de BDC découlant du rendement financier et de la demande en capital des PME, de l'incertitude du marché, de la liquidité du marché et de l'évaluation des actifs et des titres. Le risque de crédit se reflète dans les prêts en défaut, la perte de valeur des portefeuilles (remboursement des prêts ou radiations), une tarification qui ne correspond pas au profil de risque des entreprises clientes, une évaluation inappropriée des titres, une diminution de la juste valeur des placements de capital de risque et une augmentation du nombre d'entreprises clientes qui pourraient être exposées à des difficultés financières.

→ Risque lié à la cybersécurité

Il s'agit du risque lié aux cybermenaces complexes et en constante évolution, y compris les menaces permanentes que représentent les pirates informatiques expérimentés bien outillés. Il comprend aussi les risques liés à la sécurité des TI auxquels font face les fournisseuses et fournisseurs de BDC et les menaces possibles posées par l'inconduite du personnel en place. L'importance croissante accordée au caractère confidentiel et personnel de l'information ainsi que les récentes atteintes à la sécurité des TI dans le secteur des services financiers rappellent à BDC les menaces constantes qui pèsent sur ses systèmes de TI.

→ Risque lié aux changements climatiques

Le risque lié aux changements climatiques est associé à l'incidence des changements climatiques sur BDC et sa clientèle. Les changements climatiques 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, le risque de résilience et le risque lié au crédit. Les changements climatiques auront un impact important à la fois sur la stratégie générale des PME canadiennes et sur celle de BDC. Les entreprises doivent se préparer à faire face aux risques associés aux phénomènes météorologiques extrêmes et aux changements climatiques à long terme, tout en réduisant leurs émissions de GES en réponse aux exigences gouvernementales, à l'évolution technologique et à la demande du marché.

→ Risque d'atteinte à la réputation

Le risque d'atteinte à la réputation est associé à la possibilité que les perceptions des parties prenantes ou de la clientèle à l'égard du mandat, des pratiques, des actions ou de l'inaction de BDC nuisent à sa réputation et qu'elles aient une incidence sur sa capacité de réaliser son mandat ou de mener ses activités.

Cette section présente un aperçu du plan financier de BDC pour les exercices 2024 à 2028. Les détails par secteur d'activité se trouvent à partir de la page 53. 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 9. 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.

La demande pour nos produits et services a été forte au cours de l'exercice 2023 donnant lieu à une croissance soutenue de nos activités. Bien que la croissance devrait être plus modeste à l'exercice 2024, alors que les propriétaires d'entreprise reportent leurs projets de croissance en réponse à l'incertitude économique, nous croyons que le volume d'activité de BDC devrait croître de façon constante jusqu'à la fin 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 5 % tandis que les décaissements sur les titres adossés à des créances mobilières devraient croître selon un taux annualisé de 13 % au cours de la période de planification. De plus, Financement devrait émettre des garanties de prêts seulement de l'exercice 2024 à l'exercice 2026, dans le cadre d'un projet pilote avec un nombre limité d'institutions financières. Financement déploiera, en tout, plus de 62 milliards de dollars au cours de la période de planification afin de soutenir les propriétaires d'entreprise du Canada.

➤ L'activité de Capital de croissance et transfert d'entreprise (CCTE) devrait augmenter à raison d'un taux annualisé de 9 %, faisant ainsi en sorte que les acceptations atteindront 665 millions de dollars à l'exercice 2028. L'incertitude économique devrait restreindre la croissance des acceptations de prêts au cours de l'exercice 2024 et avoir une incidence négative sur les fusions et acquisitions ainsi que sur les transactions de transfert d'entreprise. À compter de l'exercice 2025, les acceptations devraient connaître une forte croissance soutenue par les efforts de CCTE visant à accroître sa présence dans les marchés moins bien servis. La croissance des acceptations reflète également la hausse de la demande pour les produits de CCTE à mesure que l'économie se redressera et que les PME chercheront à obtenir plus de financement pour soutenir leur croissance et leur plan de transfert.

➤ Les investissements de Capital de risque devraient totaliser entre 547 millions de dollars et 746 millions de dollars par année tout au long de la période de planification. Les investissements directs devraient se situer dans une fourchette de 202 millions de dollars à 250 millions de dollars en raison du déploiement du Fonds Innovation industrielle, du Fonds de croissance en coinvestissement par capital de risque et du Fonds pour les technologies profondes. Parmi les autres investissements directs, mentionnons le financement pour la plateforme Excelles nouvellement lancée et le nouveau fonds Sciences de la vie. Les investissements dans les fonds devraient, quant à eux, se stabiliser à 220 millions de dollars par année, après avoir atteint un sommet de 345 millions de dollars au cours de l'exercice 2025. L'activité d'investissement de croissance devrait s'établir dans une fourchette de 67 millions de dollars à 80 millions de dollars par année soutenue par la mise en œuvre d'une initiative de coinvestissement de 150 millions de dollars avec des fonds canadiens de capital-investissement et des fonds d'investissements de croissance déjà en place. Le financement sur actifs de propriété intellectuelle devrait atteindre entre 35 millions de dollars et 40 millions de dollars par année. Enfin, le nouveau Fonds Technologies pour le climat, dont le lancement a eu lieu au cours de l'exercice 2023, devrait investir au moins 70 millions de dollars par année d'ici l'exercice 2025.

- ➔ Services-conseils connaîtra un niveau élevé d'activité au cours des premières années de la période de planification en raison de la demande de mandats dans le cadre du Programme canadien d'adoption du numérique (PCAN). Plus de 2 000 mandats du PCAN sont prévus d'ici la fin du programme à l'exercice 2025. Les produits et les mandats de Services-conseils diminueront légèrement lorsque le programme prendra fin. Les produits devraient passer de 36 millions de dollars à l'exercice 2023 à 37 millions de dollars d'ici l'exercice 2028, ce qui représente un taux de croissance annualisé de 1 %. Le ratio de recouvrement des coûts devrait se situer en moyenne à 57 % au cours de la période de planification.
- ➔ Les Programmes incitatifs pour le capital (PIC) englobent le Plan d'action pour le capital de risque, l'Initiative de catalyse du capital de risque, la Division des technologies propres, le Fonds de croissance autochtone 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. L'enveloppe de 450 millions de dollars de l'ICCR II devrait être entièrement autorisée d'ici l'exercice 2024, dont 372 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 2023, nous nous attendons à ce que plus de 7,8 milliards de dollars en capital aient été engagés dans le cadre des initiatives du PAC, dont des garanties de prêts de 3,5 milliards de dollars au titre du Programme de crédit pour les secteurs très touchés. Après l'annonce du lancement du PCAN, la portée du PAC a été étendue afin d'y intégrer ce dernier.

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

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Acceptations de prêts de Financement	9 419	10 280	10 000	10 845	11 490	12 175	12 855
<i>Croissance</i>	82 %	9 %	-3 %	8 %	6 %	6 %	6 %
Décaissements sur les titres adossés à des créances mobilières de Financement	698	535	552	672	839	924	996
Émissions de garanties de prêts de Financement	-	-	200	400	200	-	-
Acceptations de Capital de croissance et transfert d'entreprise*	469	435	470	515	550	605	665
<i>Croissance</i>	280 %	-7 %	8 %	10 %	7 %	10 %	10 %
Autorisations de Capital de risque	496	562	547	746	660	660	660
Produits de Services-conseils	29	36	40	41	38	37	37
<i>Croissance</i>	38 %	25 %	11 %	2 %	-7 %	-3 %	0 %
Autorisations des Programmes incitatifs pour le capital	139	451	92	-	-	-	-
Acceptations et autorisations dans le cadre du PAC	370	56	156	150	-	-	-
Émissions de garanties de prêts dans le cadre du PAC	3 225	229	-	-	-	-	-

* 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.

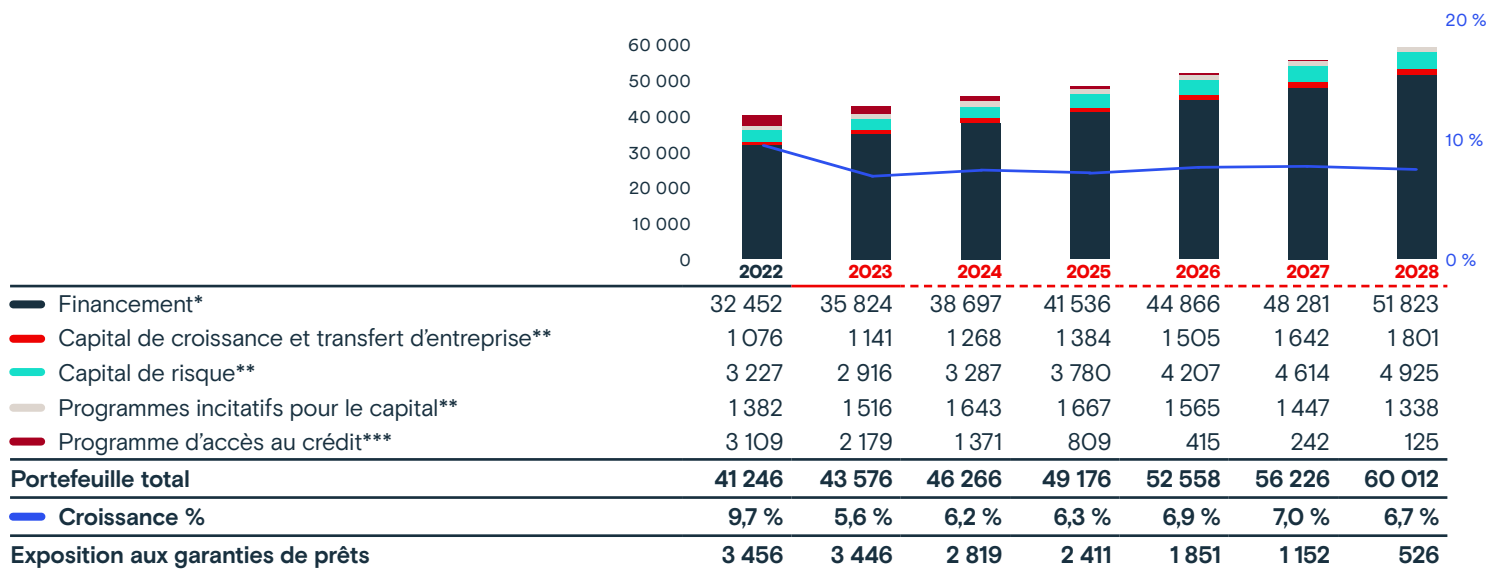
Comme le montre le tableau 2, le portefeuille consolidé de BDC a connu une croissance importante à l'exercice 2022 grâce à la solidité du marché des prêts et à la vitalité du marché du capital de risque qui a propulsé les évaluations des placements en capital de risque à la hausse. La croissance du portefeuille au cours de l'exercice 2023 devrait être inférieure à la moyenne historique principalement en raison de la moins-value sur les placements en capital de risque conjuguée à la décroissance du portefeuille du PAC à mesure que les propriétaires d'entreprise rembourseront les prêts accordés dans le cadre des mesures de soutien en réponse à la COVID-19. Selon les niveaux d'activité prévus, le portefeuille consolidé de BDC devrait croître à un taux annualisé de 7 % à compter de l'exercice 2024, faisant en sorte que le portefeuille atteindra 60 milliards de dollars d'ici la fin de l'exercice 2028.

L'exposition de BDC aux garanties de prêts a atteint un sommet au cours de l'exercice 2022 lorsque BDC a offert, en partenariat avec des institutions financières, des garanties de prêts afin de soutenir les PME exerçant leurs activités dans les secteurs très touchés par la pandémie de COVID-19. L'exposition aux garanties de prêts devrait diminuer au cours de la période de planification à mesure que

les propriétaires d'entreprise rembourseront les prêts couverts par les garanties du PCSTT. Cette diminution de l'exposition aux garanties de prêts sera en partie contrebalancée par l'émission de nouvelles garanties de prêts dans le cadre d'un projet pilote avec un nombre limité d'institutions financières qui leur permettra de rejoindre un plus grand nombre de propriétaires d'entreprise de secteurs moins bien servis.

La croissance des produits nets de BDC, présentée dans le tableau 3, a été solide au cours de l'exercice 2022 en raison principalement des profits réalisés attribuables aux placements dans les secteurs Capital de risque et PIC. Au cours des exercices 2023 et 2024, les produits nets devraient baisser par rapport à ceux de l'exercice 2022, sous l'effet essentiellement de la diminution marquée des profits réalisés par le secteur Capital de risque. Cette diminution témoigne d'un important ralentissement du marché du capital de risque en 2023 qui devrait se poursuivre à l'exercice 2024. Les produits nets devraient ensuite augmenter de façon constante pour atteindre 2,8 milliards de dollars d'ici l'exercice 2028, alimentés par la croissance des portefeuilles dans les secteurs Financement et CTE 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)



* 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)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Produits nets	2 302	2 119	1 969	2 058	2 315	2 609	2 778
<i>Croissance</i>	30 %	-8 %	-7 %	5 %	12 %	13 %	6 %
Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues	85	(511)	(634)	(402)	(414)	(459)	(444)
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements et autres	903	(713)	(11)	130	96	(25)	(9)
Charges opérationnelles et administratives	775	786	856	906	941	987	1 037
<i>Croissance</i>	15 %	1 %	9 %	6 %	4 %	5 %	5 %
Produits nets	2 515	109	468	880	1 056	1 138	1 288
Dépenses en capital	16	24	24	20	12	10	11

Tableau 4 – Charges opérationnelles et administratives
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Salaires et autres avantages	468	457	525	558	589	629	662
Charge au titre des régimes à prestations définies	77	54	44	48	49	50	52
	545	511	569	606	638	679	714
Locaux et équipement	42	43	45	45	46	46	46
Frais de conseil et autres frais professionnels	27	39	32	31	30	30	30
Ordinateurs et logiciels, y compris dotations aux amortissements	53	59	65	74	74	77	83
Communications, publicité et promotion	21	30	30	30	31	31	32
RVH, formations et programmes de perfectionnement professionnels*	4	15	16	16	17	17	17
Accroissement de la main-d'œuvre	53	65	67	75	78	80	86
Frais de prestation externe	11	16	22	20	18	18	18
Autres	19	8	10	9	9	9	11
	230	275	287	300	303	308	323
Charges opérationnelles et administratives totales	775	786	856	906	941	987	1 037

* RVH représente Repas, voyage et hébergement

Réduction des charges opérationnelles et administratives
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Charges opérationnelles et administratives du Plan d'entreprise 2022-2023 à 2026-2027	-	-	870	922	970	1 018	-
Réduction des charges opérationnelles et administratives							
Réduction permanente des charges opérationnelles et administratives	-	-	6	7	20	22	-
Réductions supplémentaires des frais de conseil et autres frais professionnels, et des frais de voyages	-	-	8	9	9	9	-
Réductions totales des charges opérationnelles et administratives	-	-	14	16	29	31	-
Charges opérationnelles et administratives du Plan d'entreprise 2023-2024 à 2027-2028	775	786	856	906	941	987	1 037

Dans le budget de 2023, le gouvernement fédéral a indiqué que toutes les sociétés d'État devaient contribuer à la réduction globale des dépenses prévues. À ce titre, tel que démontré au bas du tableau 4, BDC a revu ses charges opérationnelles et administratives prévues, notamment en ce qui concerne les frais de conseil et autres frais professionnels, ainsi que les frais de voyages.

Au cours de l'exercice 2024, les dépenses devraient totaliser 856 millions de dollars, ce qui représente une diminution de 1,6 % par rapport aux dépenses prévues dans le Plan d'entreprise 2022-2023 à 2026-2027. Cela comprend une réduction de 15 % des frais de conseil et autres frais professionnels et de 17 % des frais de voyages. Cet effort de réduction de l'empreinte de nos voyages nous rapprochera de notre objectif de 2025, qui est de réduire à zéro les émissions de gaz à effet de serre provenant de nos activités. BDC réduira également ses charges opérationnelles et administratives de 1,7 % au cours de l'exercice 2025 et de 3 % par la suite par rapport aux dépenses prévues dans le Plan d'entreprise de 2022-2023 à 2026-2027.

La variation des dépenses de l'exercice 2023 à l'exercice 2024 est en partie attribuable aux salaires et autres avantages, alors que BDC a augmenté ses effectifs au cours de l'exercice 2023 pour remédier à la pénurie de personnel qui sévissait depuis plusieurs années, et à l'ajout de nouvelles initiatives comme le Programme canadien d'adoption du numérique, la plateforme Excelles, le troisième Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques, et le deuxième Fonds Technologies pour le climat, entre autres.

Dans l'ensemble, la croissance annualisée des charges opérationnelles et administratives devrait s'établir à 6 % au cours de la période de planification, en ligne avec la croissance annualisée prévue de 6% des acceptations de prêts. Avec les réductions prévues, les économies s'élèveront à 90 millions de dollars d'ici à l'exercice 2027,

par rapport aux dépenses prévues dans le Plan d'entreprise 2022-2023 à 2026-2027. À compter de l'exercice 2026, la croissance des charges opérationnelles et administratives devrait être dépassée par celle des produits nets compte tenu des avantages que BDC tirera des gains d'efficacité découlant des investissements réalisés dans les processus et la technologie, ainsi que de son engagement à réduire les charges opérationnelles et administratives.

La rentabilité de BDC devrait être inférieure à son niveau historique au cours des exercices 2023 et 2024 étant donné les perspectives économiques, ce qui se traduit par une augmentation de la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues et de la moins-value sur les placements.

Le résultat net consolidé de BDC devrait atteindre 1,3 milliard de dollars d'ici l'exercice 2028. Cela permettra à BDC de continuer de soutenir la réussite à long terme des propriétaires d'entreprise 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.

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 au-delà du taux cible interne.

Pour demeurer efficace et répondre aux besoins de la clientèle, 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 61.

Principaux indicateurs financiers

Le tableau 5 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 rajusté¹

Le rendement annuel des capitaux propres rajusté mesure l'efficacité 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 se fixer à 1,6 % à l'exercice 2023 en raison surtout d'une baisse des profits réalisés et de la moins-value plus importante de Capital de risque. Malgré une augmentation à l'exercice 2024, le ratio demeurera inférieur à la moyenne historique alors que la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues augmentera sous l'effet du ralentissement économique attendu. Le rendement des capitaux propres rajusté devrait augmenter à 8,2 % à l'exercice 2025 en raison principalement du renversement de la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues, et redescendre à 8,0 % à l'exercice 2026 alors que la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues et le résultat net de Capital de risque se stabiliseront pour revenir à leurs niveaux historiques. Le ratio devrait ensuite augmenter pour se fixer à 8,7 % à l'exercice 2028, 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 2028, principalement en raison du fait que le résultat net devrait diminuer au cours des exercices 2023 et 2024 après avoir atteint des niveaux records pour les exercices 2021 et 2022.

Tableau 5 – Principaux indicateurs financiers

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Rendement annuel des capitaux propres rajusté	23,6 %	1,6 %	6,2 %	8,2 %	8,0 %	8,4 %	8,7 %
Rendement des capitaux propres rajusté selon la moyenne mobile sur 10 ans	12,2 %	11,1 %	10,7 %	10,4 %	10,2 %	10,2 %	9,8 %
Ratio d'efficacité de BDC	35,5 %	36,7 %	41,5 %	42,1 %	41,1 %	40,3 %	39,6 %
Ratio interne de capital	119 %	118 %	113 %	107 %	107 %	109 %	110 %

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 PIC et le PAC.

Ratio d'efficacité de BDC

Le ratio d'efficacité est une mesure de l'efficacité 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 efficacité 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 2025, il va s'améliorer, reflétant les gains d'efficacité 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 5, le ratio devrait s'améliorer, passant de 42,1 % à l'exercice 2025 à 39,6 % à l'exercice 2028, ce qui signifie que BDC engagera 39,6 cents de charges pour gagner un dollar de produits.

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 2024 jusqu'à l'exercice 2026, la croissance du capital disponible sera inférieure à la croissance de la demande de capital. À partir de l'exercice 2027, le capital généré au-delà du taux cible interne pour le portefeuille de base de BDC devrait augmenter. Même si la croissance de BDC augmentera la pression sur le capital, le ratio devrait correspondre à la cible ou dépasser celle-ci au cours de la période de planification.

Résultats attendus et indicateurs de rendement

Les mesures de rendement de BDC appuient son objectif d'aider les propriétaires d'entreprise 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 E2022	Cible E2023	Prévisions E2023	Cible E2024
Accroître la portée et la pertinence de notre soutien aux entrepreneures et entrepreneurs	N ^{bre} de clientes et clients directs ¹	62 722	69 550	65 315	67 465 ²
	N ^{bre} de clientes et clients servis dans le cadre de partenariats	32 159	12 500	35 000	37 300
	N ^{bre} de clientes et clients directs identifiés comme étant des entreprises majoritairement détenues par des femmes (participation de 50 % et plus)	16 441	17 500	17 700	19 000
	N ^{bre} de clientes et clients directs identifiés comme Autochtones	982	1 045	1 120	1 250
Dynamiser la croissance des PME et la compétitivité de l'économie canadienne	N ^{bre} de nouveaux mandats de Services-conseils	1 406	1 650	2 325	2 330
Aider les PME à faire face aux grands défis de notre temps	Acceptations liées à des investissements dans des entreprises de technologies propres (valeur, en millions de dollars)	139	81	86	90
Offrir des expériences employé et client de classe mondiale	Pourcentage des clientes et clients très satisfaits ³	66	67	65	68

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

¹ Les clientes et les clients de plus d'une unité d'affaires n'ont été comptés qu'une seule fois.

² La cible pour l'exercice 2024 comprend près de 2 050 clientes et clients provenant du Programme canadien d'adoption du numérique; la participation à ce programme est indépendante de la volonté de BDC, car elle repose sur les références reçues d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE).

³ La clientèle « très satisfaite » a donné une note de 9 ou 10 sur 10 pour sa 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 E2022	Prévisions E2023	Cible (C)
Dynamiser la croissance des PME et la compétitivité de l'économie canadienne	Résultats de l'étude d'impact de BDC ⁴	6,8	S. O.	C2025 BDC a un impact positif sur la croissance des revenus
Offrir des expériences employé et client de classe mondiale	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 handicapées) ⁵	Femmes 49,3	Femmes 49,2	C2025 BDC respecte la DMT
		Personnes autochtones 1,3	Personnes autochtones 1,1	
		Membres des minorités visibles 27,0	Membres des minorités visibles 28,9	
		Personnes handicapées 3,5	Personnes handicapées 3,6	

Résultats à long terme (5 ans)		Résultats E2022	Prévisions E2023	Cible (C)
Dynamiser la croissance des PME et la compétitivité de l'économie canadienne	Pourcentage des clientes et clients qui ont indiqué avoir constaté que les services reçus de BDC ont eu un impact positif sur leur entreprise ⁶	92	93	C2027 Maintien d'un niveau d'au moins 89
	Ratio cumulatif de la valeur nette sur le capital investi pour les fonds directs de capital de risque de BDC ⁷	1,62	1,88	C2027 Ratio d'au moins 1,80

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

⁴ La mesure de l'impact, 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).

⁵ La DMT représente la part des membres des différents groupes désignés du marché du travail du secteur financier canadien, qui s'élevait au 3 mars 2022 à 46,5 % de femmes, 2,0 % de personnes autochtones, 24,8 % de membres des minorités visibles et 8,2 % de personnes handicapées.

⁶ Source : Sondage Voix du client de BDC (ne comprend pas Capital de risque).

⁷ 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 et du produit à ce jour par rapport au montant initial investi dans le secteur Capital de risque.

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.

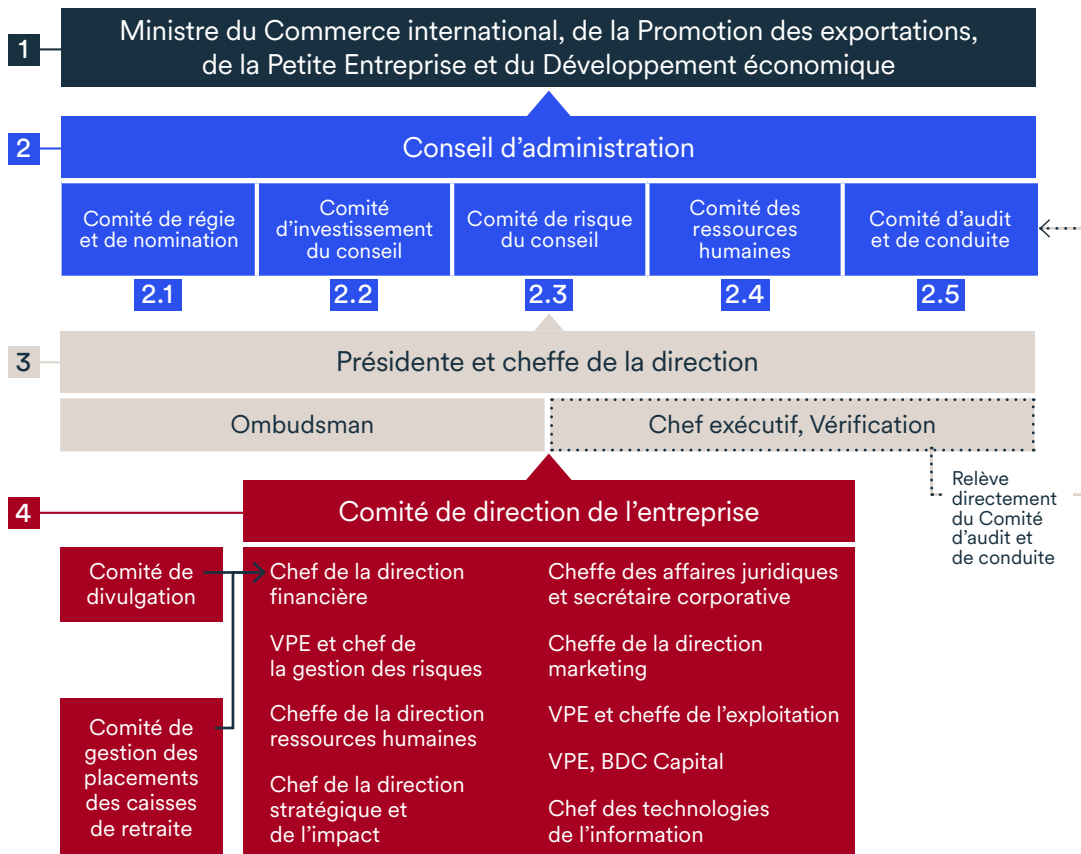


Isabelle Hudon, cheffe de la direction de BDC

Document original signé le 18 janvier 2023

Le Plan d'entreprise est une obligation d'information fondamentale de BDC, en sa qualité de société d'État. Ce document permet au gouvernement du Canada, l'unique actionnaire de BDC, de comprendre les activités prévues par la Banque et de s'assurer que, dans l'ensemble, son orientation et sa performance sont en phase avec le principe qui sous-tend sa création et son maintien.

L'objectif du Plan d'entreprise est d'informer les ministres ainsi que les représentantes et représentants de l'administration publique à propos du plan stratégique, des dépenses prévues et des exigences en matière de capital de BDC sur une période de cinq ans et de faire autoriser ceux-ci. De plus, BDC interagit régulièrement avec des représentantes et représentants du gouvernement pour s'assurer qu'elle respecte les priorités et l'orientation du gouvernement.



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 ¹ et du Développement économique.**

Un **conseil d'administration** indépendant ², 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 de l'organisation. La **présidente et cheffe de la direction** ³ de BDC siège au conseil et relève de celui-ci. Le conseil assume les responsabilités suivantes :

- approuver l'orientation, les priorités stratégiques et le Plan d'entreprise de BDC chaque année en tenant compte des objectifs d'intérêt public, des occasions d'affaires, du mandat et de la viabilité financière de BDC, ainsi que de la gestion des risques
- examiner de temps à autre la pertinence et l'efficacité du mandat de BDC en tenant compte, entre autres choses, de ses objectifs de viabilité financière et de son mandat d'intérêt public
- approuver le cadre de gestion du risque, le cadre de gestion de la conformité à la réglementation et la politique en matière de délégation de pouvoirs
- approuver toutes les politiques après qu'elles ont fait l'objet d'un examen et de recommandations par le comité du conseil pertinent

- superviser les talents et la culture de BDC en travaillant avec la direction à la définition des valeurs, de l'éthique et de la culture de BDC, notamment en ce qui concerne la diversité et l'inclusion, et à la mise en place de mécanismes de protection et de promotion connexes appropriés
- 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, évaluer son rendement et approuver ses avantages
- superviser la gouvernance d'entreprise et l'efficacité du conseil
- passer en revue les questions financières, la conformité, la conduite et les contrôles internes, et superviser les systèmes de gestion de l'information afin d'en assurer l'efficacité
- surveiller l'efficacité des systèmes de gestion de l'information
- surveiller la gouvernance des régimes de retraite de BDC
- 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 régie et de nomination** [2.1](#) 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 en portant attention à la diversité, à l'équité et à l'inclusion
- 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 présidente et cheffe de la direction ou président et chef de la direction, et pour celui de présidente ou président du conseil d'administration, et approuver le profil du conseil
- participer au processus utilisé par l'actionnaire pour choisir la présidente ou le président du conseil d'administration, la présidente et cheffe de la direction ou président et chef 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 et de formation continue à l'intention des membres du conseil
- évaluer les risques liés au cadre de gouvernance d'entreprise et la conformité aux politiques de gouvernance d'entreprise

Le **Comité d'investissement du conseil** [2.2](#) prête main-forte au conseil d'administration dans le cadre de la supervision des activités d'investissement de BDC, notamment dans la Division des technologies propres. Voici ses principales fonctions :

- passer en revue et recommander au conseil les stratégies, les balises d'investissement ainsi que les allocations en capital de toutes les activités importantes d'investissement, y compris les transactions liées au capital de risque et au capital-investissement, qu'elles soient liées directement ou indirectement à des fonds ou aux technologies propres
- examiner les initiatives stratégiques visant à améliorer l'écosystème du capital de risque
- passer en revue et évaluer tous les risques associés aux investissements ainsi que leur gestion
- examiner les politiques et processus relatifs aux activités d'investissement, notamment la politique d'investissement
- surveiller et examiner les rapports sur les investissements, les activités d'investissement, le rendement du portefeuille ainsi que les exigences en matière de capital et l'utilisation du capital
- recommander les délégations de pouvoirs accordés au comité et à la direction 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 directs ou indirects et des coinvestissements

Le **Comité de risque du conseil** [2.3](#) supervise le cadre de gestion du risque et surveille le profil de risque de BDC, son rendement par rapport au cadre, les principaux risques auxquels elle est exposée et les initiatives stratégiques d'envergure. Il prend également des décisions sur les transactions dont le montant dépasse les pouvoirs délégués à la direction. Voici ses principales fonctions :

- examiner toutes les stratégies relatives aux offres financières importantes de BDC et faire des recommandations au conseil en vue de leur approbation
- examiner le cadre de gestion du risque et recommander son approbation par les membres du conseil, et approuver le cadre de risque opérationnel, qui définit la nature, les types et les niveaux de risque opérationnel que BDC est disposée à accepter

- approuver l'énoncé sur l'appétit pour le risque et surveiller la culture du risque de BDC, son profil de risque et son rendement par rapport à l'énoncé sur l'appétit pour le risque
- approuver le cadre d'approbation de tous les nouveaux produits et services, y compris des programmes lancés par l'actionnaire
- 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
- approuver les besoins de BDC en matière de capital fondés sur les risques ainsi que l'évaluation effectuée par la direction de l'efficacité du processus d'évaluation interne de la suffisance du capital de BDC pour établir ces obligations
- examiner la méthode de constitution des provisions pour pertes de crédit et la suffisance de la dotation à la provision pour pertes de crédit de BDC
- surveiller la planification de la continuité des affaires
- superviser les activités de la cheffe ou du chef de la gestion des risques et celles de la fonction Gestion du risque
- examiner les politiques et les plans pour s'assurer qu'ils traitent adéquatement des risques importants auxquels BDC est exposée et faire des recommandations au conseil pour leur approbation
- 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
- examiner une fois par année la Politique en matière de délégation de pouvoirs, notamment ce qui a trait aux délégations au comité et à la direction pour les prêts, les garanties, la titrisation, les investissements et les activités de consultation, et en recommander l'approbation par le conseil
- superviser et approuver les transactions de Financement et de Financement institutionnel qui dépassent les pouvoirs délégués à la direction de BDC

Le **Comité des ressources humaines** 2.4 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. Le comité est responsable de la supervision des questions de diversité, d'équité et d'inclusion qui ont trait au personnel. Il supervise également la conception et le rendement des régimes de retraite ainsi que les fonds établis et gérés relativement à ces régimes. Voici ses principales fonctions :

- superviser la stratégie en matière de ressources humaines
- superviser la planification de la relève pour les postes clés
- recommander les nominations aux postes de direction et les changements organisationnels importants

- formuler des recommandations au conseil à l'égard des objectifs, de l'évaluation du rendement et des avantages de la présidente et cheffe de la direction ou du président et chef de la direction
- superviser les politiques, les programmes et les régimes de rémunération
- superviser les relations avec le personnel et l'éthique, et 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
- superviser les politiques de gouvernance et de placement des caisses de retraite

Le **Comité d'audit et de conduite** 2.5 aide le conseil à surveiller et à évaluer l'intégrité des états financiers, des contrôles internes, des normes comptables, de la conformité juridique et réglementaire, et des systèmes de gestion de l'information de BDC ainsi que l'indépendance du cabinet d'audit externe, de la cheffe exécutive ou du chef exécutif, Vérification, de la cheffe ou du chef de la conformité et de l'ombudsman. Le comité a comme principale responsabilité de surveiller les risques et de superviser les vérifications en matière de conduite.

Voici ses principales fonctions :

- examiner et soumettre à l'approbation du conseil les états financiers consolidés ainsi que les états financiers annuels audités et les états financiers trimestriels
- examiner et soumettre à l'approbation du conseil le risque financier, les investissements et les transactions qui pourraient avoir une incidence sur les états financiers et d'autres secteurs de risque importants
- superviser les risques financiers, les contrôles internes, les systèmes de gestion de l'information et l'information à fournir
- 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 la cheffe exécutive ou le chef exécutif, Vérification
- superviser la fonction de conformité, veiller à l'indépendance de la cheffe ou du chef de la conformité, et approuver la Politique sur la gestion de la conformité à la réglementation
- superviser la cheffe ou le chef, Lutte contre le blanchiment d'argent, approuver la politique Connaître son client, lutte contre le blanchiment d'argent et le financement d'activités terroristes et sanctions (CSC/LBA/FAT/S), et examiner les rapports de la cheffe ou du chef, Lutte contre le blanchiment d'argent

- superviser l'ombudsman et l'indépendance du Bureau de l'ombudsman, et veiller au respect par celui-ci des politiques de gouvernance
 - superviser le cabinet d'audit externe et les examinatrices et examinateurs
 - examiner les normes d'intégrité et de conduite de BDC, y compris la conformité au Code de conduite, d'éthique et de valeurs, et superviser les procédures liées à la divulgation d'actes répréhensibles
- Le **Comité de direction de l'entreprise de BDC** ⁴ est composé de la présidente et cheffe de la direction ou du président et chef 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 BDC
 - 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

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	2021	2022
Salaires et avantages sociaux à court terme	5 705	6 142
Avantages postérieurs à l'emploi	1 277	1 299
Autres avantages à long terme	1 050	1 430
Total	8 032	8 871

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 ses objectifs stratégiques;
- qui lui permettent de remplir son mandat visant à soutenir l'entrepreneuriat au Canada;
- qui, selon elle, ne devraient pas nuire à la réputation de sa marque ni à celle de son actionnaire.

L'énoncé sur l'appétit pour le risque repose sur des mesures qualitatives et quantitatives qui, d'une part, définissent la vision du conseil 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 l'appétit pour le risque, à la stratégie et au mandat de BDC. En outre, il renforce à l'échelle de l'organisation 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 du risque afin d'assurer l'efficacité et la proactivité du cadre de gestion du risque.

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



Principaux risques auxquels BDC accorde la priorité

S Risque découlant de l'évolution du contexte commercial, de la conjoncture économique et du marché

Le risque associé à la volatilité de l'économie et du marché, notamment l'inflation, les perturbations des chaînes d'approvisionnement, les fluctuations des marchés des capitaux, l'évolution du marché de l'immobilier, les coûts de l'énergie, les taux d'intérêt et d'autres facteurs qui ont une incidence sur les prêts, les placements et les transactions.

T Risque lié à la cybersécurité

Le risque associé aux atteintes à la sécurité découlant de l'exploitation intentionnelle ou non intentionnelle des vulnérabilités ou des faiblesses des contrôles informatiques. Ce risque est exacerbé par l'évolution constante de la menace, nécessitant la mise à jour continue des contrôles de sécurité.

F Risque lié à la volatilité des portefeuilles

Le risque que la volatilité des marchés, une récession mondiale et l'augmentation des taux d'intérêt 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 en capital de risque ou par une augmentation du nombre de clientes ou clients aux prises avec des difficultés financières.

O Risque lié aux changements climatiques

Les risques liés aux changements climatiques et à leur incidence sur BDC et sa clientèle. 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 opérationnel, le risque structurel et le risque lié au crédit.

O Risque d'atteinte à la réputation

Le risque que les perceptions des parties prenantes et de la clientèle à l'égard du mandat, des pratiques, des actions ou de l'inaction de BDC nuisent à sa réputation et qu'elles aient une incidence sur sa capacité de réaliser son mandat ou de mener ses activités.

S Risque stratégique

Le risque associé à une stratégie non optimale ou inefficace, à l'exécution inadéquate de la stratégie privilégiée, à la méconnaissance du marché ou à l'absence de mesures pour faire face aux changements externes ayant une incidence sur la capacité de BDC à réaliser son mandat.

Principaux risques que BDC surveille de près

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 ou d'atteinte à la sécurité associé à l'utilisation et à la performance des fournisseuses et fournisseurs tiers ou de leur chaîne d'approvisionnement, pouvant entraîner pour BDC des interruptions de ses services essentiels, 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.

O Risque lié aux 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 dans un 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 ou entravent la capacité de BDC de réaliser son mandat et d'atteindre ses objectifs stratégiques.

O Continuité des affaires

Le risque associé à la perturbation des personnes, des processus ou des systèmes par suite d'événements sur lesquels BDC a peu de contrôle, notamment la défaillance de tiers, les catastrophes naturelles ou autres crises.

O Inconduite et crimes financiers

Le risque associé aux actes criminels ou à d'autres formes d'inconduite entraînant une perte financière ou matérielle.

S Risque stratégique **F** Risque financier **T** Risque technologique **O** Risque opérationnel

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 membres 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.

Diversité, équité, 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 incluses 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 positif sur les propriétaires d'entreprise du Canada.

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 page 14), BDC, conseillée par son groupe-ressources d'employées et employés 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 s'est associée avec l'Université des Premières Nations et Réconciliation Canada afin d'offrir les *4 saisons de la réconciliation*, un cours de sensibilisation à la culture autochtone. En 2022, tous les membres du personnel de BDC ont suivi le cours, qui fait partie du programme de formation axé sur la diversité, l'équité et l'inclusion offert aux nouvelles recrues lors de leur embauche. En outre, BDC offre cette formation gratuitement à tous les propriétaires d'entreprise du Canada dans son Centre d'apprentissage pour propriétaires d'entreprise.

BDC s'est engagée 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'entreprise comprennent notamment les femmes, les personnes noires, les Autochtones et les jeunes. (Pour plus de précisions, se reporter à la section *Soutenir les propriétaires d'entreprise de secteurs moins bien servis et provenant de la diversité*, à la page 14.)

Accessibilité

BDC est déterminée à offrir un environnement exempt d'obstacles à son personnel, aux propriétaires d'entreprise 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 toutes et à tous. 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*.

BDC voit l'accessibilité comme la création de communautés, de milieux de travail et de services exempts de tout obstacle et auxquels toutes les personnes peuvent participer. Il est dans l'intérêt de chacun d'instaurer un environnement pleinement accessible et inclusif au sein de BDC. Grâce à la mise en œuvre de la stratégie « Rien sans nous », les membres du personnel disposeront des outils nécessaires pour assurer le respect de normes élevées d'accessibilité dans le cadre des politiques, des programmes et des services de BDC.

Chacun joue un rôle actif dans la création d'un environnement de travail exempt d'obstacles. Nous nous engageons à aider notre personnel à comprendre les moyens dont il dispose pour être plus inclusif en éliminant les obstacles et en empêchant l'apparition de nouveaux obstacles pour les personnes handicapées.

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 son ambition d'aider les entreprises du Canada à être les plus concurrentielles 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, fournisseuses et fournisseurs, 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. À cet égard, elle examine actuellement un projet visant à renforcer considérablement les systèmes, les procédures et les ressources de sécurité physique afin que le personnel, les actifs et les données de BDC dans l'ensemble du Canada jouissent d'un niveau de protection élevé.

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

Soutenir les propriétaires d'entreprise de secteurs moins bien servis et provenant de la diversité

Alterna Savings and Credit Union : BDC et Alterna Savings and Credit Union ont signé une entente de prêts conjoints visant l'octroi de prêts allant de 5 000 \$ à 25 000 \$ chacun à des propriétaires d'entreprise de la communauté noire, à des femmes entrepreneures ou à des entrepreneurs et entrepreneures à vocation sociale et. BDC a attribué à cette initiative une enveloppe de 2 millions de dollars.

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 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 s'est associée avec le Centre for Women in Business, 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.

Cisco et Women of Influence : Dans le cadre de ce partenariat, BDC a conçu le premier programme virtuel au Canada visant à soutenir les femmes entrepreneures durant la pandémie ainsi que les premiers programmes nationaux complets axés sur la santé mentale et le bien-être des femmes entrepreneures. Elle a également offert une série d'ateliers dans le cadre desquels elle présentait des conseils sur la finance, les ventes, le marketing et la diversité des fournisseuses et fournisseurs.

Conseil canadien pour l'entreprise autochtone (CCEA) : Le CCEA octroie les certifications Entreprise autochtone certifiée et Relations progressistes avec les Autochtones pour les entreprises appartenant à des Autochtones, et met à la disposition des propriétaires d'entreprise autochtones des ressources, des formations et des réseaux leur permettant de renforcer leurs activités. BDC a organisé, en partenariat avec le CCEA, une série de trois webinaires à l'intention des propriétaires d'entreprise autochtones et a entamé avec lui des discussions concernant un partenariat visant à soutenir les entreprises autochtones.

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

École des dirigeants des Premières Nations (EDPN) : Cette école offre des programmes de courte durée en leadership, conçus spécialement pour répondre aux besoins des Premières Nations. L'EDPN travaille en collaboration avec l'École des dirigeants HEC Montréal. BDC, qui est l'un des principaux partenaires de l'EDPN, fournit conseils et encadrement aux propriétaires d'entreprise autochtones.

Evol : BDC s'est associée à Evol (anciennement Femmessor) afin d'offrir du soutien aux propriétaires d'entreprise 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 propriétaires d'entreprise 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 propriétaires d'entreprise 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.

Founders Fund : Founders Fund offre de la formation, du mentorat et du financement afin de soutenir les femmes entrepreneures issues de groupes moins bien servis à toutes les étapes de leur parcours. L'initiative aide plus de 7 000 entrepreneures noires, autochtones, de couleur, néo-canadiennes, appartenant à la communauté LGBTQ+ ou vivant avec un handicap. BDC soutient l'initiative en parrainant des ateliers, des groupes de discussion et des présentations, en facilitant l'accès à des mentors et en agissant en tant que juge lors de concours de présentation.

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 RBC, lancée au cours de l'exercice 2021, permettra d'accroître le soutien offert aux jeunes propriétaires d'entreprise 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 offre à cette organisation un soutien principalement sous forme de ressources autres que financières, soutien qui pourrait 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'entreprise 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 de la communauté noire dans le monde des affaires au Canada.

Plus forts ensemble : Afin de lutter contre le racisme systémique envers la communauté noire et de soutenir les propriétaires d'entreprise de la communauté noire, 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.

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 nombreuses initiatives, notamment l'initiative de diversification des fournisseuses et 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.

Soutenir l'ensemble du leadership en matière de développement durable

B Lab : BDC est la partenaire nationale de B Lab, l'organisme sans but lucratif derrière le mouvement mondial, les normes et la certification B Corp accordée aux entreprises considérées comme étant bénéfiques sur le plan social. BDC fait la promotion de la certification B Corp afin d'élargir les réseaux canadiens de propriétaires d'entreprise pour qui le développement durable est une motivation.

Entreprises familiales Canada : Grâce à son partenariat avec Entreprises familiales Canada, le volet canadien d'un réseau international, BDC offre des outils de planification afin d'aider les entreprises familiales à relever les défis en matière de développement durable.

Aider la clientèle de BDC à accéder aux services gouvernementaux

Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) : En tant qu'agence fédérale de développement régional pour la région de l'Atlantique, l'APECA joue un rôle clé dans l'écosystème entrepreneurial de l'Atlantique. BDC et l'APECA ont récemment renouvelé le protocole d'entente qu'elles ont conclu en 2018, en vertu duquel elles s'engagent à consacrer leurs efforts à des priorités telles que l'adoption du numérique, la stimulation de la croissance et de la productivité des entreprises, et le soutien aux propriétaires d'entreprise provenant de la diversité.

Équipe de la résilience des entreprises, de l'économie et du commerce (Équipe REÉC) : En collaboration avec d'autres organismes gouvernementaux, BDC fait partie de l'Équipe REÉC, qui s'emploie à stimuler une résilience économique solide et une croissance inclusive à long terme au Canada. Pour le moment, l'initiative porte sur trois principaux volets : la prestation de services sans discontinuité, l'infrastructure et la recherche d'occasions d'innovation. BDC codirige le volet sur la prestation de services sans discontinuité.

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 la population canadienne 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, la clientèle du PARI CNRC bénéficie 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 plus de 10 autres partenaires et organismes gouvernementaux dans le cadre d'une approche pangouvernementale afin de 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 technologiques du Canada parmi 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 du personnel et à étendre leurs activités à d'autres pays.

Creative Destruction Lab (CDL) : BDC entretient une relation de partenariat avec CDL. Elle participe à son programme de mentorat destiné aux entreprises évolutives en sciences et technologies qui en sont à l'étape d'amorçage.

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 personnes noires ayant fondé des 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, qui offre des programmes et des services aux entreprises en démarrage ou en phase de croissance, et ultérieurement. Elle collabore essentiellement avec des entreprises en démarrage et des partenaires dans les secteurs de la santé, de l'entreprise et des technologies propres.

Mila : Cette organisation québécoise met en relation des scientifiques et des organisations résolues à faire progresser l'intelligence artificielle. BDC et Mila ont établi un partenariat afin d'encourager les entreprises, en particulier les entreprises clientes de BDC, à utiliser l'intelligence artificielle.

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.

Plug'n Drive : Plug'n Drive est un organisme sans but lucratif ayant pour mission d'accélérer l'adoption des véhicules électriques au Canada. BDC collaborera avec Plug'n Drive dans le but de créer du contenu éducatif en ligne afin d'aider les entreprises dans leur transition vers des moyens de transport plus durables.

Propulsion Québec : BDC collabore avec Propulsion Québec sur un projet visant à mettre de l'avant les possibilités, les modèles d'affaires et une évaluation prospective du secteur du transport électrique et intelligent du Québec.

Startup Montréal : BDC s'associe avec cette organisation afin de renforcer l'écosystème entrepreneurial de Montréal.

VentureLAB : Il s'agit d'une communauté mondiale à l'intention des personnes qui ont fondé une entreprise de matériel technologique et de logiciels. BDC appuie les entreprises de VentureLAB en mettant à leur disposition du financement ainsi que des conseils et une expertise.

Soutenir 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 à la clientèle qui explore 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 peuvent prendre connaissance des services offerts par BDC et qu'une ou un spécialiste de BDC les contacte pour discuter de leurs besoins en matière de financement ou de services-conseils. BDC soutient également le Programme d'Accélérateurs technologiques canadiens du SDC.

Exportation et développement Canada (EDC) :

La collaboration avec EDC comprend un système bilatéral de recommandations pour que les entreprises canadiennes aient accès aux services de l'organisation dont les compétences répondent le mieux à leurs besoins. Elle comprend également un programme conjoint de gestion des comptes visant à soutenir la croissance des entreprises de technologies propres, le cofinancement du Fonds de croissance autochtone, la collaboration dans le cadre d'initiatives en vue d'aider les propriétaires d'entreprise de secteurs moins bien servis et provenant de la diversité et la participation à l'Équipe REÉC.

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, l'Inde, le Maroc, le Mexique, 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.

Processus de conformité à la réglementation

BDC a le mandat de soutenir les propriétaires d'entreprise du Canada 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 :

- 33 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 Secrétariat du Conseil du Trésor et de la ministre des Finances
- 2 ordonnances du Conseil privé
- 2 accords commerciaux

Conformément à la ligne directrice E-13 du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), la fonction d'assurance et de surveillance de la 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 dirigeantes et dirigeants 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 d'assurance et de surveillance de la conformité, selon une approche fondée sur le risque. La fonction d'assurance et de surveillance de la conformité 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.
- Les activités menées par la fonction d'assurance et de surveillance de la conformité 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 d'assurance et de surveillance de la conformité relève du Comité d'audit et de conduite du conseil d'administration, 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 d'assurance et de surveillance de la conformité, 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. Par conséquent, la fonction d'assurance et de surveillance de la conformité effectue des tests afin d'évaluer l'efficacité des contrôles de BDC relatifs à la conformité selon un plan quinquennal et formule des recommandations aux leaders des unités d'affaires concernant la mise en place de plans d'action afin de combler les lacunes en matière de conformité à la réglementation. En outre, la fonction d'assurance et de surveillance de la conformité tient un registre des plans d'action, dans lequel sont consignés les plans d'action ainsi que les mesures et les échéances connexes, et fait le suivi des progrès réalisés par les unités d'affaires quant au respect de leurs plans d'action.

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. 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 son 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.

BDC a mis en place une structure afin de se conformer à la *Loi sur les langues officielles* et de servir le public et son 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 celle-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

50

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 6 – État consolidé de la situation financière

(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
ACTIFS							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	906	823	856	872	900	942	966
Actifs dérivés	12	1	-	-	-	-	-
Prêts							
Prêts, valeur comptable brute	34 395	36 777	38 797	40 961	43 692	46 823	50 136
Moins : correction de valeur pour pertes de crédit attendues	(1 111)	(1 078)	(1 172)	(1 054)	(1 005)	(1 010)	(1 031)
Prêts, déduction faite de la correction de valeur pour pertes de crédit attendues	33 284	35 699	37 625	39 907	42 687	45 813	49 105
Titres adossés à des créances mobilières	988	1 097	1 172	1 321	1 557	1 708	1 820
Placements*	5 863	5 702	6 297	6 894	7 309	7 695	8 056
Actif au titre du droit d'utilisation	109	103	90	78	65	52	39
Actif net au titre des prestations définies	234	184	206	230	255	276	284
Autres actifs	171	170	162	147	128	114	104
Total des actifs	41 567	43 779	46 408	49 449	52 901	56 600	60 374
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES							
Passifs							
Créditeurs et frais courus	311	334	352	373	399	428	459
Passifs dérivés	-	4	-	-	-	-	-
Emprunts							
Billets à court terme	14 386	20 282	23 470	26 421	29 201	32 725	36 010
Billets à long terme	5 707	6 328	7 458	6 744	6 280	5 623	5 239
Total des emprunts	20 093	26 610	30 928	33 165	35 481	38 348	41 249
Obligations locatives							
Obligations locatives à court terme	15	13	14	14	14	15	12
Obligations locatives à long terme	111	106	92	78	64	49	38
Total des obligations locatives	126	119	106	92	78	64	50
Passif net au titre des prestations définies	233	222	225	227	229	232	232
Pertes de crédit attendues sur les engagements relatifs aux prêts et les garanties de prêts	316	593	501	354	231	178	131
Total des passifs	21 079	27 882	32 112	34 211	36 418	39 250	42 121
Capitaux propres							
Capital social	11 947	7 290	5 533	5 907	6 096	5 888	5 764
Surplus d'apport	28	28	28	28	28	28	28
Bénéfices non distribués	8 445	8 585	8 742	9 311	10 367	11 443	12 471
Cumul des autres éléments du résultat global	(16)	(42)	(43)	(44)	(44)	(45)	(46)
Capitaux propres attribuables à l'actionnaire de BDC	20 404	15 861	14 260	15 202	16 447	17 314	18 217
Participations ne donnant pas le contrôle	84	36	36	36	36	36	36
Total des capitaux propres	20 488	15 897	14 296	15 238	16 483	17 350	18 253
Total des passifs et des capitaux propres	41 567	43 779	46 408	49 449	52 901	56 600	60 374
Ratio d'endettement	1,2	1,9	2,4	2,3	2,3	2,3	2,3

* Les placements de financement subordonné et les placements de capital de risque, qui étaient auparavant présentés séparément, sont maintenant regroupés sous le poste Placements.

Tableau 7 – État consolidé des résultats
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Produits d'intérêts	1 695	2 382	2 839	2 744	2 779	2 983	3 202
Charges d'intérêts	105	731	1 091	874	782	828	874
Produits d'intérêts nets	1 590	1 651	1 748	1 870	1 997	2 155	2 328
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements*	576	85	9	12	136	267	270
Produits de Services-conseils	29	36	40	41	38	37	37
Frais et autres produits	107	347	172	135	144	150	143
Produits nets	2 302	2 119	1 969	2 058	2 315	2 609	2 778
Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues	85	(511)	(634)	(402)	(414)	(459)	(444)
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements**	914	(878)	45	183	96	(25)	(9)
Profits (pertes) de change nets	(12)	169	-	-	-	-	-
Profits (pertes) nets sur autres instruments financiers	1	(4)	(56)	(53)	-	-	-
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	3 290	895	1 324	1 786	1 997	2 125	2 325
Salaires et avantages du personnel	545	511	569	606	638	679	714
Locaux et équipement	42	43	45	45	46	46	46
Autres charges	188	232	242	255	257	262	277
Charges opérationnelles et administratives	775	786	856	906	941	987	1 037
Résultat net	2 515	109	468	880	1 056	1 138	1 288
Résultat net attribuable :							
À l'actionnaire de BDC	2 440	157	468	880	1 056	1 138	1 288
Aux participations ne donnant pas le contrôle	75	(48)	-	-	-	-	-
Résultat net	2 515	109	468	880	1 056	1 138	1 288

* 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 8 – État consolidé du résultat global
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Résultat net	2 515	109	468	880	1 056	1 138	1 288
Autres éléments du résultat global							
<i>Éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net</i>							
Variation nette des profits (pertes) latents sur les actifs à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(29)	(25)	-	-	-	-	-
Profits (pertes) nets latents sur les couvertures des flux de trésorerie	(1)	(1)	(1)	(1)	-	(1)	(1)
Total des éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net	(29)	(26)	(1)	(1)	-	(1)	(1)
<i>Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net</i>							
Réévaluations de l'actif ou du passif net au titre des prestations définies	289	(17)	-	-	-	-	-
Autres éléments du résultat global	260	(43)	(1)	(1)	-	(1)	(1)
Résultat global total	2 775	66	467	879	1 056	1 137	1 287
<i>Résultat global total attribuable :</i>							
À l'actionnaire de BDC	2 700	114	467	879	1 056	1 137	1 287
Aux participations ne donnant pas le contrôle	75	(48)	-	-	-	-	-
Résultat global total	2 775	66	467	879	1 056	1 137	1 287

Tableau 9 – État consolidé des variations des capitaux propres
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Solde d'ouverture	18 017	20 488	15 897	14 296	15 238	16 483	17 350
Résultat net	2 515	109	468	880	1 056	1 138	1 288
Autres éléments du résultat global	260	(43)	(1)	(1)	-	(1)	(1)
Résultat global total	2 775	66	467	879	1 056	1 137	1 287
Dividendes sur les actions ordinaires	(735)	-	(311)	(311)	-	(62)	(260)
Distributions aux participations ne donnant pas le contrôle	(5)	-	-	-	-	-	-
Émission (rachat) d'actions ordinaires	435	(4 657)	(1 757)	374	189	(208)	(124)
Solde de clôture	20 488	15 897	14 296	15 238	16 483	17 350	18 253

Tableau 10 – Tableau consolidé des flux de trésorerie
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Flux de trésorerie nets affectés aux activités opérationnelles	(1 057)	(1 261)	(1 566)	(1 706)	(2 040)	(2 233)	(2 250)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	(241)	(668)	(635)	(563)	(422)	(306)	(227)
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	1 404	1 846	2 234	2 285	2 490	2 581	2 501
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	106	(83)	33	16	28	42	24
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	800	906	823	856	872	900	942
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	906	823	856	872	900	942	966

Financement

Au cours du premier semestre de l'exercice 2023, la demande de crédit de la part des propriétaires d'entreprise est demeurée vigoureuse alors que de nombreuses entreprises ont mis l'accent sur la croissance tandis que l'économie se relevait de la pandémie. En outre, une forte expansion dans les secteurs de la construction et de l'immobilier a contribué à accroître la demande pour les solutions de Financement. Durant le second semestre de l'exercice 2023, la demande a reculé, la hausse des taux d'intérêt et l'incertitude économique ayant commencé à préoccuper les PME. Ainsi, les acceptations de prêts devraient s'élever à plus de 10 milliards de dollars d'ici la fin de l'exercice 2023. Au cours de l'exercice 2024, les acceptations de prêts devraient demeurer stables en raison de l'incertitude économique incitant les propriétaires d'entreprise à adopter une attitude attentiste. À partir de l'exercice 2024, le montant des acceptations de prêts de Financement devrait croître à un taux annualisé de 6 %.

L'activité liée aux titres adossés à des créances mobilières devrait également connaître une croissance modeste au cours de l'exercice 2024 en raison de l'incertitude économique attendue. À partir de l'exercice 2024, les titres adossés à des créances mobilières devraient croître à un taux annualisé impressionnant de 16 %, étant donné la volonté de BDC de servir plus de propriétaires d'entreprise dans le cadre de partenariats.

De plus, Financement devrait émettre des garanties de prêts seulement de l'exercice 2024 à l'exercice 2026 dans le cadre d'un projet pilote avec un nombre limité d'institutions financières. Dans l'ensemble, Financement déploiera plus de 62 milliards de dollars au cours de la période de planification pour soutenir les propriétaires d'entreprise du Canada.

Un tel niveau d'activité devrait se traduire par une croissance vigoureuse du portefeuille de 8 % par année au cours de la période de planification, portant ainsi la valeur du portefeuille à plus de 50 milliards de dollars d'ici l'exercice 2028.

Le résultat net provenant de Financement devrait diminuer à partir de l'exercice 2022 jusqu'à l'exercice 2024 à mesure que le ralentissement économique prévu fera augmenter la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues. Le résultat net atteindra par la suite 1 milliard de dollars en raison principalement de la croissance du portefeuille. Enfin, les gains d'efficacité découlant des investissements dans les technologies et les initiatives numériques entraîneront une augmentation de la productivité qui contribuera à accroître la rentabilité.

Tableau 11 – Financement : activité et état des résultats
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Acceptations de prêts	9 419	10 280	10 000	10 845	11 490	12 175	12 855
Décaissements sur les titres adossés à des créances mobilières	698	535	552	672	839	924	996
Émissions de garanties de prêts	-	-	200	400	200	-	-
Produits d'intérêts nets	1 379	1 444	1 571	1 693	1 830	1 989	2 155
Frais et autres produits	24	27	31	39	45	47	45
Produits nets	1 402	1 471	1 602	1 732	1 875	2 036	2 200
Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues	268	(175)	(329)	(273)	(365)	(384)	(408)
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements	(6)	1	-	-	-	-	-
Profits (pertes) de change nets	(1)	14	-	-	-	-	-
Profits (pertes) nets sur autres instruments financiers	1	13	-	-	-	-	-
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	1 664	1 324	1 273	1 459	1 510	1 652	1 792
Charges opérationnelles et administratives	502	593	628	667	696	737	782
Résultat net provenant de Financement	1 162	731	645	792	814	915	1 010
Encours du portefeuille	32 452	35 824	38 697	41 536	44 866	48 281	51 823
Exposition aux garanties de prêts	4	3	194	490	531	366	220

Capital de croissance et transfert d'entreprise

L'activité de Capital de croissance et transfert d'entreprise (CCTE) devrait augmenter à un taux annualisé de 9 %, et le volume des acceptations devrait atteindre 665 millions de dollars à l'exercice 2028. À l'exercice 2024, les acceptations de prêts devraient croître moins rapidement en raison de l'incidence négative que l'incertitude économique devrait avoir sur les fusions, les acquisitions et les transactions de transfert d'entreprise. À partir de l'exercice 2025, la croissance des acceptations devrait être plus solide grâce à la hausse de la demande de financement pour des transferts d'entreprise et des acquisitions engendrée par le redressement de l'économie. La croissance découlera également du fait que CCTE a l'intention de poursuivre son expansion géographique dans les marchés moins bien servis, ainsi que des occasions continues dans le secteur de la technologie.

Par conséquent, la juste valeur du portefeuille devrait atteindre 1,8 milliard de dollars à l'exercice 2028, ce qui représente une croissance annualisée de 10 % au cours de la période de planification.

Les charges opérationnelles et administratives devraient augmenter chaque année, mais diminuer en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille au coût, passant de 3,7 % à l'exercice 2022 à 3,3 % à l'exercice 2028 grâce aux mesures prises pour améliorer l'efficacité.

La forte reprise économique au cours de l'exercice 2022 a permis à CCTE d'enregistrer une plus-value et des profits réalisés importants, ce qui a donné lieu à un solide résultat net pour l'exercice 2022. Le résultat net devrait diminuer pour les exercices 2023 et 2024, conformément aux prévisions économiques. La rentabilité de CCTE devrait par la suite augmenter progressivement pour s'établir à plus de 112 millions de dollars à l'exercice 2028 en raison surtout de l'attention continue portée à l'efficacité, 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 12 – Capital de croissance et transfert d'entreprise : activité et état des résultats
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Acceptations*	469	435	470	515	550	605	665
Produits d'intérêts nets	83	98	101	111	120	129	142
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements**	37	(5)	(7)	(7)	(9)	(10)	(11)
Frais et autres produits	23	26	27	30	38	43	45
Produits nets	143	119	121	134	149	162	176
Plus(moins)-valeur nette	52	(41)	(25)	(12)	(13)	(14)	(15)
Renversement de la moins(plus)-valeur nette sur les placements cédés et les radiations	(5)	9	10	10	9	10	11
Profits (pertes) de change nets	-	(4)	-	-	-	-	-
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	190	83	106	132	145	158	172
Charges opérationnelles et administratives	38	43	45	50	54	57	60
Résultat net provenant de Capital de croissance et transfert d'entreprise	152	40	61	82	91	101	112
Juste valeur du portefeuille	1 076	1 141	1 268	1 384	1 505	1 642	1 801

* 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

Le total des placements de Capital de risque devrait se situer dans une fourchette de 547 millions de dollars à 746 millions de dollars par année au cours de la période de planification. Les placements directs devraient s'établir dans une fourchette de 202 millions de dollars à 250 millions de dollars tandis que BDC continuera de déployer des capitaux par l'intermédiaire du Fonds Innovation industrielle, du Fonds de croissance en coinvestissement et du Fonds pour les technologies profondes. Les autres placements via la plateforme Excelles récemment lancée et le nouveau fonds Sciences de la vie stimuleront également les placements directs. Les placements indirects, quant à eux, devraient se stabiliser à 220 millions de dollars par année après avoir atteint un pic de 345 millions de dollars à l'exercice 2025. Ce niveau d'activité en matière de placements indirects reflétera les initiatives liées aux programmes de base de Capital de risque dans les TIC, les soins de santé et les technologies propres. Les placements indirects englobent aussi le soutien à des fonds qui s'adressent aux propriétaires d'entreprise de groupes moins bien servis, comme les femmes, les personnes autochtones, noires et de couleur, ainsi qu'aux grappes de technologies émergentes.

L'activité d'investissement de croissance direct devrait s'établir dans une fourchette de 67 millions de dollars à 80 millions de dollars par année, soutenue par le déploiement d'une initiative de 150 millions de dollars en matière de coinvestissement avec des fonds de capital-investissement et des fonds d'investissement de croissance canadiens. Les acceptations de financement sur actifs de propriété intellectuelle devraient se situer dans une fourchette de 35 millions de dollars à 40 millions de dollars par année. Finalement, le nouveau Fonds Technologies pour le climat, lancé au cours de l'exercice 2023, devrait investir au moins 70 millions de dollars par année d'ici l'exercice 2025 dans des entreprises canadiennes qui développent et déploient des technologies à faibles émissions de carbone destinées aux marchés nationaux et internationaux.

Les placements en capital de risque devraient générer un produit de près 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 3 milliards de dollars, ce qui portera la juste valeur du portefeuille à 5 milliards de dollars d'ici la fin de la période de planification.

À l'exercice 2022, l'écosystème canadien du capital de risque a connu une croissance remarquable. Tirant également parti d'une stratégie de placement efficace, le portefeuille de Capital de risque a enregistré une plus-value et des profits réalisés importants, ce qui a permis de générer un résultat net de 988 millions de dollars. Au cours de l'exercice 2023, les marchés publics et du capital-investissement ont connu un ralentissement, et le portefeuille de Capital de risque a subi une importante moins value, ce qui a donné lieu à une perte nette attendue de 621 millions de dollars.

Avec le ralentissement économique prévu pour l'exercice 2024, Capital de risque devrait se maintenir au seuil de rentabilité à la clôture de l'exercice. Les placements de Capital de risque devraient par la suite produire un résultat net en hausse à compter de l'exercice 2025. Le résultat net devrait s'élever à 170 millions de dollars d'ici l'exercice 2028. Il est à noter, toutefois, 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 l'instabilité des marchés.

Tableau 13 – Capital de risque : activité et état des résultats

(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Autorisations de placements directs de capital de risque	222	174	202	226	246	250	249
Autorisations de placement dans des fonds	176	208	195	345	220	220	220
Autorisations d'investissement de croissance	73	105	67	67	80	80	80
Autorisations de Financement sur actifs de propriété intellectuelle	25	40	35	35	40	40	40
Autorisations du Fonds Technologies pour le climat II	-	35	48	73	74	70	71
Produit	719	180	180	239	401	481	589
Décaissements	462	449	480	567	632	655	646
Produits d'intérêts nets	1	1	5	8	9	11	12
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	473	94	100	124	219	250	294
Radiations	(16)	(14)	(70)	(86)	(98)	(109)	(117)
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et les radiations	457	80	30	38	121	141	177
Frais et autres produits	13	4	1	3	3	4	4
Produits nets	471	85	36	49	133	156	193
Plus(moins)-value nette	986	(751)	44	132	143	173	183
Renversement de la moins(plus)-value nette sur les placements cédés et les radiations	(338)	(65)	(11)	(15)	(81)	(95)	(122)
Profits (pertes) de change nets	(11)	154	-	-	-	-	-
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	1 108	(577)	69	166	195	234	254
Charges opérationnelles et administratives	120	44	69	75	79	82	84
Résultat (perte) net provenant de Capital de risque	988	(621)	-	91	116	152	170
Juste valeur du portefeuille	3 227	2 916	3 287	3 780	4 207	4 614	4 925

Services-conseils

Services-conseils continuera à étendre sa portée en offrant des conseils personnalisés et abordables qui répondent aux besoins des propriétaires d'entreprise du Canada. En plus de ses solutions courantes, BDC offrira aux entrepreneurs et entrepreneurs des conseils pour les aider à étendre leurs connaissances, à renforcer leur capacité à accroître la croissance et la productivité de leur entreprise, à réaliser la transformation numérique de leurs activités, ainsi qu'à atteindre leurs objectifs de développement durable.

Par conséquent, les produits générés par les activités devraient augmenter, passant de 36 millions de dollars pour l'exercice 2023 à 41 millions de dollars à l'exercice 2025, grâce à la demande associée au Programme canadien d'adoption du numérique (PCAN). L'investissement net (la perte nette) sera de 47 millions de dollars et le ratio de recouvrement des coûts, de 60 %.

Après la fin du PCAN au cours de l'exercice 2025, les produits diminueront légèrement, pour s'établir à 37 millions de dollars d'ici l'exercice 2028. L'investissement net (la perte nette) devrait se situer dans une fourchette de 51 millions de dollars à 54 millions de dollars. Pendant cette période, le ratio de recouvrement des coûts moyen devrait être de 54 %.

Tableau 14 – Services-conseils : état des résultats
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Produits provenant des activités	29	36	40	41	38	37	37
Charges opérationnelles et administratives, y compris les coûts de prestation	68	74	83	88	89	90	91
Résultat (perte) net provenant de Services-conseils	(39)	(38)	(43)	(47)	(51)	(53)	(54)
Ratio de recouvrement des coûts*	54 %	62 %	61 %	60 %	55 %	54 %	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), l'Initiative de catalyse du capital de risque II (ICCR II), la Division des technologies propres et le Fonds de croissance autochtone (FCA).

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 a enregistré une plus-value importante à l'exercice 2022, ce qui s'est traduit par un résultat net de 304 millions de dollars à l'exercice 2022. Le résultat net des PIC devrait être moins élevé à l'exercice 2023, car la détérioration de la conjoncture des marchés devrait engendrer une moins-value sur les placements.

Le capital au titre du PACR est presque entièrement déployé et devrait générer un produit de 623 millions de dollars au cours de la période de planification, alors que les fonds sous-jacents devraient être fermés et que leurs placements devraient être liquidés. La participation de BDC dans le PACR devrait générer 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 117 millions de dollars, tandis que le produit devrait totaliser 68 millions de dollars à mesure que les entreprises dans lesquelles l'ICCR investit gagnent en maturité.

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 capitaux d'un total de 450 millions de dollars. Le fonds devrait déployer 400 millions de dollars à l'exercice 2023 et 50 millions de dollars à l'exercice 2024 pour soutenir des fonds de fonds, des fonds du secteur des sciences de la vie et des fonds de croissance inclusive.

Le fonds de 600 millions de dollars de la Division des technologies propres devraient être entièrement engagés d'ici l'exercice 2024. Tirant parti de l'essor du secteur des technologies propres et d'une stratégie d'investissement efficace, la Division des technologies propres devrait générer un résultat net de 107 millions de dollars de l'exercice 2024 à l'exercice 2028.

BDC a lancé le FCA au cours de l'exercice 2021. BDC offre du capital à des institutions financières autochtones pour qu'elles offrent des prêts à des entreprises autochtones nouvelles et en croissance. Ce montant devrait être entièrement décaissé d'ici la fin de l'exercice 2027, et nous entendons le recouvrer sur la durée de vie du fonds, qui s'étend au-delà de la période de planification.

Dans l'ensemble, les initiatives des PIC comblent les lacunes du marché à l'appui des priorités stratégiques canadiennes et généreront un résultat net prévu de 303 millions de dollars au cours de la période de planification. Les résultats financiers pourraient connaître une volatilité importante en raison du risque élevé lié aux prêts et aux investissements.

Tableau 15 – PIC : activité et état des résultats
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Autorisations	139	451	92	-	-	-	-
Décaissements	232	204	197	159	135	104	67
Produit	122	81	114	206	310	267	220
Produits d'intérêts nets	9	7	8	6	4	3	2
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements*	66	16	1	(9)	34	146	109
Frais et autres produits	1	16	15	15	17	19	21
Produits nets	76	39	24	12	55	168	132
Plus(moins)-value nette	350	(7)	31	57	59	32	35
Renversement de la moins(plus)-value nette sur les placements cédés et les radiations	(116)	(13)	-	11	(31)	(141)	(105)
Profits (pertes) de change nets	-	4	-	-	-	-	-
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	310	23	55	80	83	59	62
Charges opérationnelles et administratives	6	9	8	8	7	7	6
Résultat net provenant des PIC	304	14	47	72	76	52	56
Juste valeur du portefeuille	1 382	1 516	1 643	1 667	1 565	1 447	1 338

* 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 2023, nous nous attendons à ce que des capitaux de plus de 7,8 milliards de dollars aient été engagés dans le cadre des initiatives du PAC, dont des garanties de prêts de 3,5 milliards de dollars au titre du Programme de crédit pour les secteurs très touchés.

Pour plus de renseignements sur les initiatives du PAC, se reporter à la section *Une réponse efficace face à la pandémie* à la page 25.

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 342 millions de dollars sous forme de prêts d'ici l'exercice 2025 pour aider environ 7 000 PME canadiennes à financer la mise en œuvre de leur plan 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 opérationnelles du PAC devraient diminuer à mesure que l'encours du portefeuille baissera 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 377 millions de dollars sur la durée du présent Plan d'entreprise. Il est à noter qu'étant donné que les prêts au titre du PCAN portent intérêt à un taux 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.

Vu 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 16 – Programme d'accès au crédit : activité et état des résultats

(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Acceptations de prêts et autorisations - initiatives Covid	370	14	6	-	-	-	-
Émission de garanties de prêts - initiatives Covid	3 225	229	-	-	-	-	-
Acceptations de prêts – Programme canadien d'adoption du numérique – PCAN	-	42	150	150	-	-	-
Produits d'intérêts nets	118	101	63	52	34	23	17
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements*	17	(6)	(15)	(10)	(10)	(10)	(5)
Frais et autres produits	46	274	98	48	41	37	28
Produits nets	181	369	146	90	65	50	40
Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues	(183)	(336)	(305)	(129)	(49)	(75)	(36)
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements**	(9)	(11)	(4)	-	10	10	4
Profits (pertes) de change nets	-	1	-	-	-	-	-
Profits (pertes) nets sur autres instruments financiers	-	(17)	(56)	(53)	-	-	-
Résultat avant charges opérationnelles et administratives	(11)	6	(219)	(92)	26	(15)	8
Charges opérationnelles et administratives	41	23	23	18	16	14	14
Résultat (perte) net provenant du PAC	(52)	(17)	(242)	(110)	10	(29)	(6)
Portefeuille	3 109	2 179	1 371	809	415	242	125
Exposition aux garanties de prêts	3 452	3 443	2 625	1 921	1 320	786	306

* 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 continuera 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 continuera d'investir dans sa transformation numérique. Toutefois, il est à noter que la plupart des investissements liés aux technologies de l'information sont passés en charges et, par conséquent, exclus du budget des dépenses en capital.

Les dépenses en capital liées aux installations pour l'exercice 2024 devraient être similaires à celles de l'exercice 2023 en raison du report des projets causé par la pandémie. Les améliorations locatives diminueront à partir de l'exercice 2025 à mesure que les déménagements de certains de nos principaux bureaux seront terminés.

Tableau 17 – Budget des dépenses en capital
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Installations	8	12	12	10	4	2	3
Technologie de l'information	8	12	12	10	8	8	8
Total	16	24	24	20	12	10	11

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 du secteur, 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 au-delà du taux cible interne 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 au-delà du taux cible interne 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 contre les 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 au-delà du taux cible interne 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 du capital sont utilisées aux fins d'estimation du 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 du secteur 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 aux fins de détermination du 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 ils 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 détient la totalité du capital de 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 au-delà du taux cible interne 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

BDC s'attend à avoir du capital au-delà du taux cible interne de l'exercice 2023 à l'exercice 2028. Il est prévu que ce capital soit retourné à l'actionnaire sous forme de dividendes, à la discrétion du conseil d'administration de BDC.

Portefeuille du Programme d'accès au crédit

À l'appui des mesures que BDC devait prendre en réponse à 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 ont atteint un pic à la fin de l'exercice 2022, puisque la plupart des prêts avaient été engagés et qu'il n'y avait plus de nouvelles autorisations dans le cadre de la majorité des programmes. Il n'y a plus de décaissements au titre des autres programmes liés à la pandémie de COVID-19 depuis le 30 juin 2022, et le portefeuille est en liquidation progressive depuis cette date.

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 et entraîner le rachat d'actions additionnelles chaque année à compter de l'exercice 2024.

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

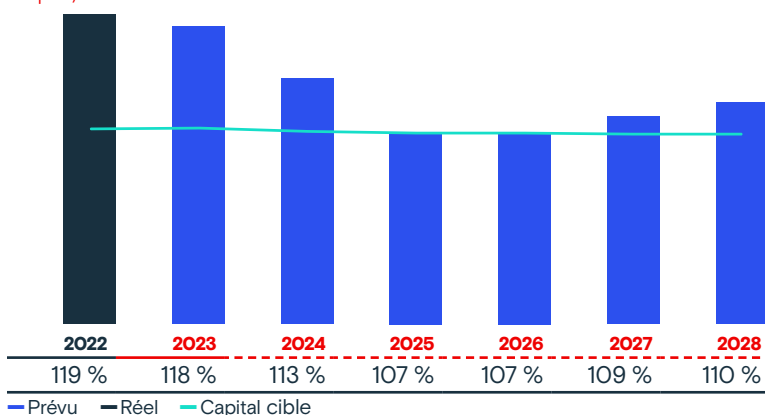
Le ratio interne de capital est le principal indicateur qu'emploie BDC pour déterminer et évaluer la suffisance de sa situation de capital. Il représente le capital disponible par rapport au capital requis.

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.

Le ratio interne de capital devrait demeurer stable au cours de l'exercice 2023 afin d'aider à gérer les suites de la pandémie, la détérioration des perspectives économiques et la mise en œuvre de la stratégie de BDC. De l'exercice 2024 à l'exercice 2026, la croissance du capital disponible sera inférieure à celle de la demande de capital. À partir de l'exercice 2027, le capital au-delà du taux cible interne pour le portefeuille de base devrait augmenter. Malgré la pression sur le capital exercée par la croissance de BDC, le ratio devrait atteindre ou dépasser la cible au cours de la période de planification.

Tableau 18 – 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 au-delà du taux cible interne 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 1,9:1 à l'exercice 2023, ce qui signifie que BDC aura 1,90 \$ 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 6).

Comme le montre le tableau 19, le capital versé de BDC devrait atteindre 7,3 milliards de dollars à l'exercice 2022, par suite des injections de capitaux aux fins du PCAN et des rachats d'actions lié au PAC. L'enveloppe de la Division

des technologies propres devrait être entièrement engagée d'ici l'exercice 2024. À la fin de la période de planification, 520 millions de dollars devraient être générés à partir de l'investissement initial et serviront à soutenir le travail continu de la Division des technologies propres de BDC, y compris le Fonds Technologies pour le climat II récemment lancé. Le total du capital versé, du surplus d'apport qui s'y rapporte et de tout produit considéré comme 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 19 – Capital versé
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Capital versé à l'ouverture	11 512	11 947	7 290	5 533	5 907	6 096	5 888
Injections de capital (rachat d'actions)							
<i>Portfeuille de base BDC*</i>	-	-	175	65	90	90	100
<i>Programmes incitatifs pour le capital</i>							
Initiative de catalyse du capital de risque (ICCR)	187	-	-	-	-	-	-
Initiative de catalyse du capital de risque II (ICCR II)	-	-	350	100	-	-	-
Fonds de croissance autochtone (FCA)	50	-	-	-	-	-	-
Fonds de la Division des technologies propres I	198	-	(175)	(65)	(90)	(90)	(100)
<i>Programme d'accès au crédit</i>							
Initiatives liées à la COVID	-	(5 000)	(2 107)	(126)	(211)	(208)	(124)
Programme canadien d'adoption du numérique	-	343	-	400	400	-	-
Capital versé à la clôture	11 947	7 290	5 533	5 907	6 096	5 888	5 764

* Exclu Programmes incitatifs pour le capital & Programme d'accès au crédit

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 directs et éventuels 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 libre.

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 sa clientèle. 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 de la clientèle. 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 de la clientèle. BDC informe régulièrement le ministre des Finances de ses besoins en matière d'emprunt.

Emprunts à court terme

D'ici la fin de l'exercice 2024, les emprunts à court terme constitueront plus de 76 % 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 87 % 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 de la clientèle 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 22, les emprunts à long terme prévus s'établissent à 7,4 milliards de dollars pour l'exercice 2024.

Tableau 20 – Encours des emprunts prévu à la fin de l'exercice
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Emprunts à court terme	14 386	20 282	23 470	26 421	29 201	32 725	36 010
Emprunts à long terme	5 707	6 328	7 458	6 744	6 280	5 623	5 239
Total	20 093	26 610	30 928	33 165	35 481	38 348	41 249

Tableau 21 – Emprunts à court terme
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Emprunts en dollars canadiens	14 386	20 282	23 470	26 421	29 201	32 725	36 010
Emprunts en dollars américains	-	-	-	-	-	-	-
Total	14 386	20 282	23 470	26 421	29 201	32 725	36 010

Tableau 22 – Encours des emprunts à long terme
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Solde d'ouverture	5 036	5 707	6 328	7 458	6 744	6 280	5 623
Échéances	(549)	(1 211)	(1 158)	(2 005)	(1 179)	(1 982)	(1 616)
Nouveaux emprunts	1 220	1 832	2 288	1 291	715	1 325	1 232
Total	5 707	6 328	7 458	6 744	6 280	5 623	5 239
Taux fixe	5 707	6 328	7 458	6 744	6 280	5 623	5 239
Total	5 707	6 328	7 458	6 744	6 280	5 623	5 239

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 23 présente les résultats de la gestion du risque de liquidité de BDC au 31 mars 2021 et au 31 mars 2022.

Tableau 23 – Niveaux de liquidités
(en millions de dollars)

	Minimum	Actual	Maximum
Au 31 mars 2022	–	869	1 050
Au 31 mars 2021	68	761	1 028

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 clientes et clients sont incapables de remplir leurs engagements contractuels.

Comme le montre le tableau 24, l'exposition aux termes des garanties de prêts a atteint un pic à l'exercice 2022 alors que BDC, en partenariat avec les institutions financières, a offert la solution de garantie de prêts du PCSTT pour soutenir les PME menant des activités dans des secteurs très touchés par la pandémie de COVID-19.

L'exposition aux garanties de prêts devrait diminuer au cours de la période de planification à mesure que les PME rembourseront les prêts sous-jacents couverts par les garanties du PCSTT. Cette diminution de l'exposition aux garanties de prêts sera contrebalancée en partie par l'émission de nouvelles garanties de prêts dans le cadre d'un projet pilote avec un nombre limité d'institutions financières qui leur permettra de rejoindre un plus grand nombre d'entrepreneures et entrepreneurs de secteurs moins bien servis.

Tableau 24 – Exposition aux garanties de prêts
(en millions de dollars)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Exposition aux garanties de prêts	3 456	3 446	2 819	2 411	1 851	1 152	526