

Sommaire du Plan d'entreprise

2025-2026 à 2029-2030



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

Table des matières

| | |
|---|----|
| Sommaire..... | 3 |
| Aperçu de BDC | 5 |
| Environnement externe | 9 |
| Objectif stratégique 1 : Dynamiser la croissance des PME et la compétitivité de l'économie canadienne..... | 11 |
| Objectif stratégique 2 : Accroître la portée et la pertinence de notre soutien aux entrepreneures et entrepreneurs..... | 16 |
| Objectif stratégique 3 : Aider les PME à faire face aux grands défis de notre temps..... | 20 |
| Objectif stratégique 4 : Offrir des expériences employé et client de classe mondiale | 22 |
| Aperçu des principaux risques..... | 25 |
| Aperçu financier..... | 26 |
| Résultats attendus et indicateurs de rendement | 32 |

Annexes du Plan d'entreprise

| | |
|---|----|
| Annexe 1 : Énoncé des priorités et des responsabilités..... | 34 |
| Annexe 2 : Gouvernance d'entreprise..... | 38 |
| Annexe 3 : Gestion du risque | 41 |
| Annexe 4 : Alignement sur d'autres priorités du gouvernement..... | 43 |
| Annexe 5 : Conformité à la réglementation | 45 |

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

| | |
|---|----|
| États financiers et notes afférentes | 47 |
| Budget d'exploitation | 51 |
| Plan relatif au capital : 2025-2026 à 2029-2030 | 59 |
| Plan d'emprunt..... | 63 |



Sur la page couverture :

- 1 Yvette Cuthbert, propriétaire, Rocky Point Ice Cream (Colombie-Britannique)
- 2 Eva Jin, présidente, Signature Clinic (Ontario)
- 3 Isaac Bosquet, chef de la direction, DameSara (Québec)

Le Sommaire du Plan d'entreprise de la Banque de développement du Canada (BDC) est fondé sur le Plan d'entreprise 2025-2026 à 2029-2030 de la BDC approuvé par le gouverneur en conseil le 6 mars 2025 sur la recommandation de la ministre de la Petite Entreprise.

BDC est la banque des entrepreneurs et entrepreneurs du Canada. Depuis 80 ans, nous soutenons la croissance économique en offrant du financement, des capitaux et des services-conseils adaptés aux besoins des petites et moyennes entreprises (PME)¹, tout en remplissant un rôle complémentaire à celui du secteur privé.

Les PME sont les piliers de notre économie. Elles créent des emplois, sont à l'avant-garde de l'innovation et contribuent à bâtir notre avenir collectif. Le Canada compte 1,22 million d'entreprises employeurs et 99,7 % d'entre elles sont des PME. Elles représentent plus de 48 % du PIB canadien et emploient près de 64 % de la main-d'œuvre du secteur privé². Lorsque les PME réalisent leur plein potentiel, c'est toute la population canadienne qui en profite.

Le rôle de BDC est de prendre des risques de façon responsable afin de favoriser la croissance des PME en comblant les lacunes du marché et en redoublant d'efforts pour soutenir les entreprises qui ne satisfont pas toujours aux critères. Pour ce faire, nous devons continuellement nous adapter afin de nous assurer d'outiller les propriétaires d'entreprise canadiens pour la réussite, quel que soit leur profil ou l'endroit où ils exercent leurs activités.

Notre rôle et notre engagement sont plus pertinents que jamais, surtout dans le contexte actuel qui est marqué par une croissance économique faible, un recul sur le plan de la création d'entreprises, la hausse des coûts, les pénuries de main-d'œuvre persistantes, les changements climatiques et les avancées technologiques rapides. En fait, selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), la proportion des nouveaux prêts accordés aux PME au Canada a diminué de moitié depuis 2011³. En tant que banque de développement du Canada, nous avons la responsabilité de redonner l'avantage à nos PME.

Nous avons récemment réitéré notre engagement à faire plus et mieux pour les propriétaires d'entreprise en misant davantage sur le « D » de BDC. Depuis, nous sommes passés de la parole aux actes. Le nombre d'entrepreneurs et d'entrepreneurs que nous accompagnons a atteint un niveau record à l'exercice 2024, soit 106 475. Cette augmentation est en partie attribuable à notre rôle anticyclique : nous sommes intervenus pour offrir du soutien au moment où les propriétaires d'entreprise en avaient le plus besoin, lorsqu'ils étaient aux prises avec la pandémie et ses répercussions. Bien que nombre de ces propriétaires d'entreprise n'aient plus besoin de soutien et aient commencé à se retirer de notre portefeuille, nous demeurons déterminés à les accompagner tant dans les périodes de croissance que dans les périodes difficiles.

Au cours de la période de planification, nos actions seront guidées par les quatre objectifs stratégiques que nous nous sommes fixés : dynamiser la croissance des PME et la compétitivité de l'économie canadienne; accroître la portée et la pertinence de notre soutien aux entrepreneurs et entrepreneurs; aider les PME à faire face aux grands défis de notre temps, et offrir des expériences employé et client de classe mondiale.

→ Consolider et optimiser

Conformément à notre engagement renouvelé confirmant notre rôle en matière de développement, la composition de notre portefeuille a évolué au cours des dernières années en termes de profil de risque. Notre capacité à réagir aux changements du marché et à répondre aux besoins des entrepreneurs et entrepreneurs a également contribué à cette évolution. Qui plus est, le contexte de faible croissance économique entraîne une hausse des provisions pour pertes de crédit et une baisse du produit de Capital de risque. En conséquence, nous mettrons l'accent sur la mise en œuvre des initiatives en cours et nous nous concentrerons sur quelques nouveaux secteurs d'activité clés.

→ Créer un effet multiplicateur

Environ 350 000 PME canadiennes sont sous-financées. Nous savons que nous pouvons joindre un plus grand nombre de propriétaires d'entreprise et mieux les servir en travaillant de concert avec les organisations locales. C'est pourquoi l'établissement de partenariats est au cœur des efforts que BDC déploiera au cours des prochains mois dans le cadre de son initiative Financement collaboratif. En aidant les organisations locales à améliorer leurs capacités en financement et en services-conseils, nous optimisons nos efforts de collaboration de manière à engendrer des retombées encore plus grandes pour les propriétaires d'entreprise.

→ Faire avancer notre stratégie en matière d'investissement

Le Canada a besoin d'un écosystème d'innovation solide qui génère une panoplie d'idées et des entreprises prometteuses. À cette fin, nous avons amorcé une réflexion approfondie sur le rôle de BDC sur les marchés du capital de risque et du capital-investissement. Nous voulons nous assurer de remplir notre rôle de catalyseur de l'écosystème, tout en demeurant un acteur complémentaire, stabilisateur et de soutien pour les investissements privés à mesure que le secteur du capital de risque évolue.

1 Les PME sont des entreprises employant de 1 à 499 personnes.

2 Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE), *Principales statistiques relatives aux petites entreprises*, 2024.

3 Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), *Le financement des PME et des entrepreneurs 2024 : Tableau de bord*, 2024.

→ Accroître la productivité

La productivité des entreprises au Canada est en baisse depuis des années. Nous redoublons d'efforts pour aider un plus grand nombre de propriétaires d'entreprise à adopter l'intelligence artificielle (IA) afin d'améliorer la productivité de leur entreprise. De plus, nous apporterons notre soutien aux entreprises innovantes qui cherchent à rendre l'IA plus accessible et plus abordable, en continuant d'investir dans des entreprises technologiques axées sur l'IA. L'IA offre également à BDC des possibilités de réaliser des gains de productivité et de devenir une organisation plus axée sur le numérique et la clientèle.

→ Être prêts à en faire plus

Nous continuerons de faire preuve de souplesse et saurons nous adapter aux besoins en évolution des propriétaires d'entreprise, notamment en cas d'imposition de droits de douane sur les produits canadiens importés aux États-Unis, premier partenaire commercial du Canada.

Faits saillants financiers

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

La demande de produits de financement de BDC a diminué depuis le début de l'exercice 2025 et devrait rester modérée au début de la période de planification en raison de l'incertitude économique et d'une hausse des activités menées par les institutions financières sur le marché cible de BDC. Par la suite, les volumes devraient augmenter à un rythme soutenu pour le reste de la période de planification, à mesure que l'économie gagnera en vigueur, stimulant ainsi les investissements des entreprises.

BDC s'attend à dégager un résultat net de 1,5 milliard de dollars d'ici l'exercice 2030, améliorant ainsi sa capacité financière à soutenir les propriétaires d'entreprise du Canada au cours des années à venir.

L'augmentation prévue du résultat net annuel au cours de la période de planification est principalement attribuable à la croissance des portefeuilles de Financement et de Capital de croissance et transfert d'entreprise, ainsi qu'aux rendements positifs des investissements en capital de risque et au résultat net généré dans le cadre du Programme d'accès au crédit (PAC) vers la fin de la période de planification. Qui plus est, l'engagement de BDC à mener ses activités efficacement se traduira par une augmentation limitée des charges opérationnelles, qui aura une incidence positive sur la croissance du résultat net.

À compter de l'exercice 2027, le montant des produits générés devrait dépasser celui du capital requis pour soutenir la croissance du portefeuille. Par conséquent, BDC prévoit disposer d'un capital au-delà du taux cible interne. Toutefois, la rentabilité de BDC pourrait varier grandement, surtout en raison de la volatilité de la juste valeur de ses investissements et de la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues.

Aperçu de BDC

5

Notre raison d'être

Paver la voie à celles et ceux qui imaginent et bâissent 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

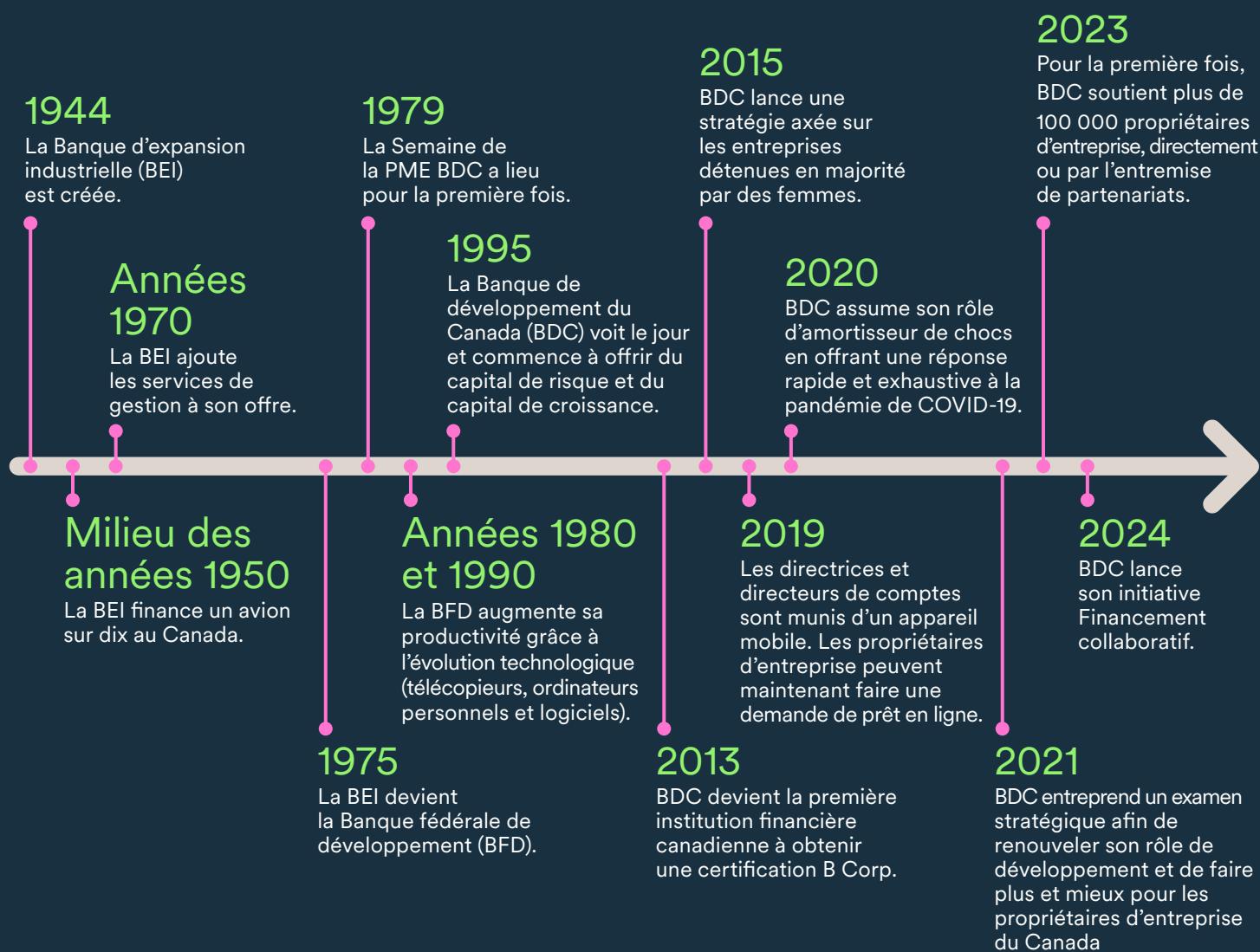
Dans le cadre de nos décisions indépendantes, nous assumons davantage de risques pour offrir aux propriétaires d'entreprise un soutien complémentaire à celui du secteur privé, tout en assurant également notre viabilité financière.

Notre impact

Les PME soutenues par BDC affichent une croissance deux fois plus élevée que la moyenne canadienne, et nous prévoyons que l'impact de nos activités de l'exercice 2024 sur le PIB canadien se chiffrera à 25,5 milliards de dollars sur une période de cinq ans.

Nous aidons les entrepreneures et entrepreneurs à surmonter les obstacles depuis 1944

En 2024, à l'occasion de notre 80^e anniversaire, nous avons souligné l'importance des assises sur lesquelles notre organisation repose. Aujourd'hui, nous continuons d'honorer ce riche héritage et demeurons fidèles à notre engagement à assurer le succès des propriétaires d'entreprise du Canada. Quelles que soient leurs ambitions et peu importe les besoins économiques, BDC continuera d'aider les propriétaires d'entreprise à surmonter les obstacles. Voici un sommaire du parcours de BDC au fil des années.



➔ Accélérer la croissance partout au pays

Nous offrons nos services à un nombre croissant d'entrepreneures et entrepreneurs, dans les deux langues officielles, partout au Canada.

106 475

Entrepreneures et entrepreneurs au total

70 873

Entrepreneures et entrepreneurs servis directement

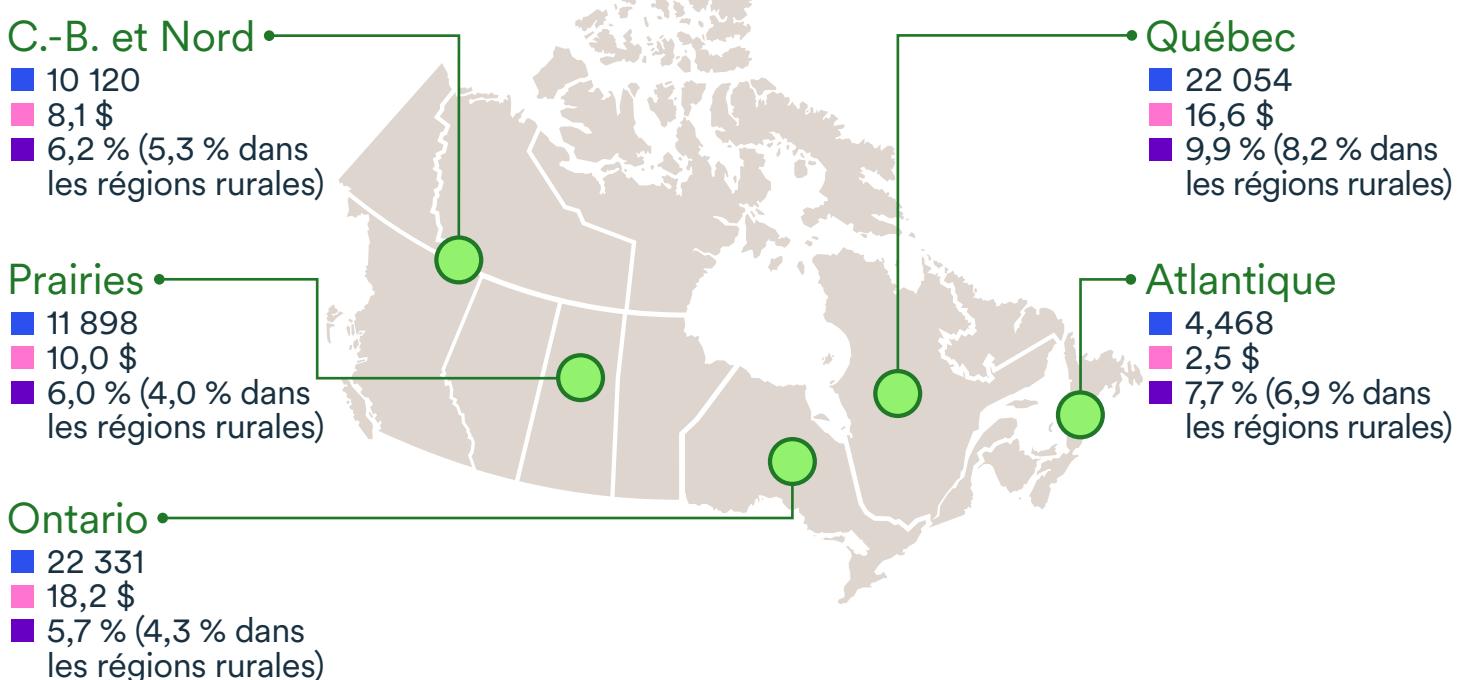
35 602

Entrepreneures et entrepreneurs servis dans le cadre de partenariats

55,4 milliards de dollars

Total de l'engagement auprès des PME canadiennes

- Clientes et clients directs (nombre)
- Engagement (en milliards de dollars)
- Taux de pénétration du marché (en %)



➔ Assumer un rôle complémentaire pour faire en sorte que toutes les entreprises puissent contribuer pleinement à notre économie

Fournisseur de solutions adaptées aux besoins des PME

Partenaire de confiance pour la diversification financière

Pionnier en matière de solutions novatrices servant à mobiliser des capitaux privés

Collaborateur actif auprès des secteurs public et privé

➔ *Éliminer les obstacles pour les propriétaires d'entreprise afin qu'ils puissent réaliser leur plein potentiel¹*

| Femmes | Personnes noires | Personnes autochtones |
|---|---|--|
| 19 418 Entreprises clientes détenues en majorité par des femmes | 100 millions de dollars Nouveau fonds pour soutenir les entreprises dirigées par des entrepreneures et entrepreneurs noirs | 1 301 Clientes et clients autochtones |
| 1,73 milliard de dollars Prêts autorisés à des femmes entrepreneures | 32 millions de dollars Prêts engagés par l'entremise du Fonds de prêts pour l'entrepreneuriat des communautés noires en partenariat avec la Fédération Africaine Canadienne de l'Économie offrant un soutien direct et indirect à 374 clientes et clients | 917 millions de dollars Engagement envers les entreprises détenues en majorité par des personnes autochtones |
| 500 millions de dollars Plateforme Excelles, laquelle offre du capital d'investissement aux entreprises dirigées par des femmes | 50 millions de dollars Nouveau programme de prêts pour les entreprises détenues majoritairement par des femmes, des personnes autochtones ou des personnes noires | 100 millions de dollars Nouveau fonds pour soutenir les entreprises dirigées par des entrepreneures et entrepreneurs autochtones |

➔ *Développer le plein potentiel du Canada en matière d'innovation*

| | |
|--|--|
| 800 Entreprises canadiennes financées par du capital de risque et du capital-investissement ayant bénéficié de notre soutien, ce qui fait de nous l'investisseur en capital de risque le plus important et le plus actif au pays | 3 960 Propriétaires d'entreprise ayant fait appel à nos services-conseils sur mesure |
|--|--|

➔ *Paver la voie aux propriétaires d'entreprise pour bâtir un monde meilleur*

| | |
|---|--|
| 174 000 Visites sur notre site Centre d'actions climatiques | 1 société sur 4 Détentrice de la certification B Corp au Canada est soutenue par BDC |
|---|--|

➔ *Incarner nos valeurs : Uni.es pour les entrepreneur.es, La force des gens et L'impact du courage*

| | |
|---|---|
| 93 % Taux de satisfaction de la clientèle | 85 % Taux d'engagement du personnel |
|---|---|

¹ Les données sur les entreprises détenues par des femmes, des personnes noires et des personnes autochtones auxquelles nous offrons nos services sont recueillies dans le cadre d'un processus d'autodéclaration et, de ce fait, sous-estiment le nombre de ces entrepreneures et entrepreneurs dans notre portefeuille.

➔ *Notre engagement envers les PME est solide dans l'ensemble de nos secteurs*

| Engagement envers les PME canadiennes | |
|--|----------------------------------|
| Financement Financement à terme et collaboration avec d'autres institutions financières pour accroître l'accès au crédit pour les propriétaires d'entreprise. | 45,2 milliards de dollars |
| Capital de croissance et transfert d'entreprise Solutions de financement du fonds de roulement, de financement mezzanine et de financement par quasi-capitaux propres aux PME pour des projets de croissance et de transfert d'entreprise. | 1,5 milliard de dollars |
| Capital de risque Activités de capital de risque et d'investissement de croissance visant à aider les entreprises technologiques innovatrices à démarrer, à croître et à prospérer au Canada. | 2,8 milliards de dollars |
| Services-conseils Services-conseils à forte valeur, ainsi que formations et contenu éducatif gratuits en ligne conçus précisément pour les PME. | 3 068 mandats |
| Programmes incitatifs pour le capital Englobe la Division des technologies propres, le Fonds de croissance autochtone, le Plan d'action pour le capital de risque et les Initiatives de catalyse du capital de risque. | 1,7 milliard de dollars |
| Programme d'accès au crédit Initiatives mises de l'avant en collaboration avec le gouvernement du Canada. | 4,3 milliards de dollars |

Environnement externe

9

BDC tient compte de l'environnement externe dans lequel elle exerce ses activités lors de la planification de ses activités et de ses investissements.

Conditions économiques

La conjoncture économique mondiale est demeurée défavorable en 2024, malgré quelques avancées positives. L'inflation a reculé à l'échelle mondiale, mais les politiques monétaires restrictives des grandes banques centrales ont continué de freiner la croissance économique. En Chine, les perspectives économiques se sont détériorées, et aux États Unis, l'économie a montré des signes soutenus de ralentissement.

L'économie canadienne a progressé légèrement en 2024, confirmant la tendance observée au cours des deux années précédentes, essentiellement en raison des taux d'intérêt élevés. Après plus d'une décennie de taux d'intérêt bas, les ménages, les entreprises et les gouvernements ont dû réapprendre à composer avec des coûts d'emprunt beaucoup plus élevés.

Toutefois, en 2024, la lutte du Canada contre l'inflation a semblé pratiquement gagnée. L'inflation s'est rapprochée de la cible de la Banque du Canada au cours de l'année, atteignant 1,9 % en novembre. Cette amélioration témoignait d'un retour à un contexte d'offre et de demande plus équilibré, ce qui a permis à la Banque du Canada de réduire son taux directeur à cinq reprises au cours du second semestre, le ramenant à 3,25 % en décembre.

Le ralentissement de l'économie a entraîné un affaiblissement du marché du travail. Le nombre de postes vacants a chuté, tandis que la création d'emplois dans le secteur privé a également diminué. Sous l'effet de la forte croissance démographique, la population active a progressé plus rapidement que l'emploi, portant le taux de chômage à 6,7 % en décembre. Par conséquent, le nombre de postes vacants a été deux fois moins élevé à la fin de l'année qu'au milieu de 2022, alors qu'un sommet avait été atteint. Les propriétaires d'entreprise ont bénéficié du ralentissement de la croissance des salaires, mais la demande de la clientèle est demeurée faible.

Bien que les baisses de taux d'intérêt aient eu une incidence positive sur la croissance économique, les ménages ont fait preuve de prudence dans leurs dépenses, dans l'attente d'autres réductions de taux. Les entreprises se sont montrées tout aussi prudentes dans leurs projets d'embauche et d'investissement. Il faudra du temps pour que l'économie reprenne son élan.

La Banque du Canada était prête à assouplir davantage les conditions de crédit à la fin de l'exercice. Nous prévoyons que le taux directeur atteindra 2,75 %, soit le point médian de la fourchette neutre, d'ici le milieu de 2025. D'ici là, la demande de biens et de services devrait s'être partiellement redressée, soutenant une hausse des investissements des entreprises. Toutefois, l'économie affichera un taux de croissance inférieur à son potentiel en raison d'un ralentissement de la croissance démographique. Pour ces raisons, nous nous attendons à une croissance de 1,2 % pour 2024 et de 1,5 % pour 2025 au Canada. La nouvelle administration américaine pourrait instaurer des politiques économiques susceptibles d'influer sur ces perspectives. La montée prévue du protectionnisme et les nouveaux tarifs pourraient également nuire au commerce et affaiblir le dollar canadien.

Accès aux capitaux et aux conseils

Les conditions de crédit se sont améliorées en 2024, mais sont demeurées restrictives. Les banques à charte ont augmenté leur appétit pour le risque et ont avancé 73 % plus de fonds (sur douze mois) au secteur des affaires entre octobre 2023 et octobre 2024. Les taux d'intérêt ont diminué de 115 points de base au cours de cette même période. Néanmoins, les prêteurs traditionnels ont continué de privilégier les emprunteurs les plus solvables, l'incertitude demeurant élevée dans le monde des affaires.

Dans l'ensemble, les intentions d'investissement se sont également améliorées, mais demeurent encore faibles par rapport aux normes historiques. Les entreprises de taille moyenne et en croissance ont exprimé des intentions d'investissement plus fermes et une plus grande confiance dans leur capacité à réaliser ces plans. Au fur et à mesure que l'économie se redressera en 2025, les entreprises devraient graduellement recommencer à investir, soutenant ainsi la demande de prêts plus importants.

Le nombre d'entreprises ayant besoin de financement pour couvrir les salaires et autres charges opérationnelles a considérablement augmenté. Cette situation a entraîné une importante demande de prêts plus modestes (jusqu'à concurrence de 100 000 \$) en 2024, une tendance qui devrait se poursuivre en 2025. Cependant, un grand nombre de PME sont demeurées réticentes à investir ou à demander du financement.

Pour ce qui est du secteur des services-conseils aux entreprises, les besoins se sont accrus. Notre étude¹ fait état d'un fossé grandissant entre le désir d'exploiter une entreprise et la réussite. Le manque d'expertise a non seulement des répercussions sur la confiance des entrepreneurs et entrepreneurs à démarrer une nouvelle entreprise, mais aussi sur leur capacité à réaliser leurs objectifs au sein d'une entreprise existante. Du côté de l'offre, la plupart des acteurs du secteur canadien des services-conseils en gestion sont de petites entreprises ou des travailleuses et travailleurs autonomes, qui répondent souvent aux besoins de marchés géographiques ou de créneaux précis. Cet écosystème fragmenté fait en sorte qu'il est difficile pour les propriétaires d'entreprise de trouver du soutien abordable et adapté à leurs besoins.

L'optimisme à l'égard de l'écosystème canadien du capital de risque s'est légèrement amélioré en 2024 dans un contexte macroéconomique mitigé. Cependant, les investisseurs demeurent prudents. Au chapitre de l'activité d'investissement, il y a eu moins de transactions, mais celles-ci ont eu tendance à être de plus grande envergure.

Au premier semestre de 2024, les investissements en capital de risque ont diminué de 16 %, tandis que le nombre de transactions a baissé de 25 %. L'activité de levée de fonds continue de reculer depuis 2022, mais les récentes baisses de taux d'intérêt pourraient favoriser de nouvelles initiatives en ce sens. De plus, les fonds de l'Initiative de catalyse du capital de risque (ICCR) continueront de servir de locomotive au marché. En ce qui concerne les premiers appels publics à l'épargne (PAPE), le ralentissement s'est poursuivi, aucun PAPE financé par capital de risque n'a été réalisé jusqu'à présent en 2024 et une seule société a fait un appel public à l'épargne en 2023.

Tendances importantes ayant des répercussions sur les PME canadiennes

Les petites entreprises ont eu du mal à maintenir leur rentabilité, ce qui limite leur capacité d'obtenir du financement. Malgré tout, après une baisse marquée causée par les taux d'intérêt élevés, l'indice de santé des PME canadiennes² a progressé lentement, mais de façon constante, depuis la fin de 2023. Au troisième trimestre de 2024, l'indice a atteint 97,5, une hausse de 4,7 % par rapport à l'année précédente et de 1,5 % par rapport au trimestre précédent, reflet d'une amélioration de la confiance des petites entreprises.

Les prochaines années seront difficiles pour les propriétaires d'entreprise, qui devront s'adapter à l'évolution rapide d'un contexte commercial marqué par une grande incertitude. Voici certaines des principales tendances qui prévaudront au cours de la période de planification.

→ **Les coûts élevés continueront de peser sur les entreprises :** La hausse des prix depuis la pandémie a eu une incidence considérable sur les PME et se fera encore sentir dans les années à venir. Bien que l'inflation et les taux d'intérêt aient diminué, les prix demeurent élevés, limitant les investissements et la croissance.

→ **La main-d'œuvre continuera d'être rare :** Malgré un ralentissement économique en 2023 et en 2024, ainsi qu'une forte hausse de l'immigration, la pénurie de main-d'œuvre devrait persister. La population canadienne vieillit, et il existe un décalage entre les compétences de la main-d'œuvre disponible et les besoins des entreprises. De plus, les récentes réductions des seuils d'immigration au Canada sont susceptibles de réduire le nombre de travailleuses et travailleurs disponibles. En raison de ces conditions, il sera de plus en plus urgent d'investir dans l'amélioration de la productivité.

→ **L'adoption de la technologie est essentielle pour réaliser des gains de productivité :** Près de 40 % des propriétaires d'entreprise³ affirment que les nouvelles technologies, notamment l'IA, la robotique et l'automatisation, chambouleront leurs activités au cours des cinq prochaines années. La technologie est essentielle pour réduire les coûts, compenser les pénuries de main-d'œuvre, améliorer l'efficacité et accroître la compétitivité.

→ **Le développement durable en tant que pratique commerciale :** Les investisseurs, les banquiers, la clientèle ainsi que le personnel s'attendent de plus en plus à ce que les entreprises adoptent des pratiques durables. Ce faisant, les propriétaires d'entreprise sont à même d'accroître leurs bénéfices, d'attirer et de retenir des talents, de composer avec l'évolution des attentes de leur clientèle et de dégager de la valeur à long terme pour leur entreprise, leur collectivité et l'économie canadienne.

→ **Le nombre de transferts d'entreprise ne cessera de croître :** Un nombre croissant de propriétaires canadiennes et canadiens d'entreprise approchent de la retraite, 37 % d'entre eux étant âgés de 55 ans ou plus (en 2023). Par conséquent, bon nombre d'entreprises fermeront leurs portes ou connaîtront un changement de propriétaire au cours des prochaines années. Il est essentiel d'assurer des transitions en douceur pour maintenir la stabilité économique et les services aux collectivités à l'échelle du pays.

1 BDC, *Entrepreneuriat en mouvement : compétences et réussite dans un monde changeant*, 2023.

2 L'indice de santé des PME canadiennes constitue un ensemble de données novateur élaboré par BDC et Equifax qui combine des données réelles et des données sur la confiance des entreprises pour fournir une vue d'ensemble de la situation financière des petites et moyennes entreprises partout au Canada.

3 BDC, *4 tendances clés qui façonnent l'avenir des entreprises canadiennes*, 2024.

Objectif stratégique 1

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

11

Le Canada connaît une crise de productivité depuis des années, principalement en raison des faibles investissements des entreprises dans la technologie et l'innovation¹. Aucune croissance de la productivité n'a été enregistrée entre 2019 et 2023, et la productivité des PME a chuté pour n'atteindre que 58 % de celle des grandes entreprises. Parallèlement, de nombreux propriétaires d'entreprise de la génération des baby-boomers se préparent à prendre leur retraite et il n'y a pas assez de gens qui démarrent des entreprises pour remplacer celles qui fermeront bientôt leurs portes. Selon une étude récente de BDC, le Canada compte 100 000 propriétaires d'entreprise de moins qu'il y a 20 ans, alors que la population canadienne a augmenté d'environ 10 millions de personnes depuis cette date².

Cette situation a donné lieu à une croissance économique lente et à une baisse de la compétitivité de notre pays à l'échelle internationale. À BDC, nous nous employons à offrir une gamme complète de solutions pour aider à renverser ces tendances.

→ Les PME sont au cœur de notre économie

99,7 %

des entreprises canadiennes sont des PME (effectif de 1 à 499 personnes)

48 %

du PIB du pays est généré par les PME

64 %

de la main-d'œuvre du secteur privé est employée par les PME.³

Soutenir les entreprises innovantes

Les entreprises qui créent de nouvelles technologies, de nouveaux processus et de nouveaux produits sont essentielles pour améliorer la compétitivité de notre économie et aider à résoudre les problèmes les plus urgents de la planète.

Déployer intelligemment des capitaux dans les secteurs émergents et d'importance stratégique

L'écosystème canadien du capital de risque a beaucoup évolué au cours des 15 dernières années. En 2010, BDC a entrepris un examen stratégique de ses activités en capital de risque. Notre principal objectif consistait à revitaliser ce secteur sous performant et à renforcer notre rôle de

catalyseur dans l'écosystème. À l'époque, les commandités et commandités canadiens du secteur privé affichaient un TRI net de -5 % sur 10 ans. Ces faibles rendements signifiaient que les commanditaires investissaient moins de capitaux, ce qui s'est traduit par des commandités et commandités de plus petite envergure et des entreprises technologiques sous financées. Par conséquent, les placements de capital de risque ont chuté, passant de 3,7 milliards de dollars en 2001 à 1,1 milliard de dollars en 2010. La crise financière et la récession de 2008-2009 ont également contribué à cette contraction de l'activité.

Depuis, l'écosystème canadien du capital de risque a beaucoup évolué, bien qu'il soit encore en phase de maturation. La stratégie que nous avons élaborée en 2010 et actualisée en 2017 a soutenu des sociétés de capital de risque de calibre mondial et des entreprises technologiques exceptionnelles qui ont permis de générer un taux de rendement interne (TRI) net des capitaux canadiens de 11,7 % en 2023. BDC détient maintenant des actifs sous gestion totalisant 7,2 milliards de dollars et soutient directement et indirectement plus de 800 entreprises canadiennes qui sont principalement financées par du capital de risque.

→ Évolution du marché canadien du capital de risque

| | 2010 | 2023 |
|---|--------------|--------------|
| Nombre de commandité.es ⁴ | 26 | 79 |
| Pourcentage de commandité.es établis ⁵ | 4 % | 18 % |
| Sorties, valeur en \$ | 36, 1,4 G\$ | 41, 8 G\$ |
| Transactions, valeur en \$ | 356, 1,8 G\$ | 660, 6,9 G\$ |
| % de financement gouvernemental ⁶ | 42 % | 15 % |
| TRI sur 10 ans des capitaux canadiens | -5 % | 11,7 % |
| Résultat net cumulé de BDC Capital (8 ans précédents) | -400 M\$ | 1,6 G\$ |

Malgré les progrès importants réalisés au cours des dernières années, le secteur canadien du capital de risque est à un moment charnière. Bien que le nombre de gestionnaires de fonds établis ait augmenté, le secteur de l'investissement demeure à l'affût de gestionnaires expérimentés dans des secteurs clés. De nombreuses entreprises canadiennes font maintenant leur marque sur la scène mondiale, mais le récent ralentissement économique et la volatilité subséquente du marché nuisent à la disponibilité des capitaux pour les propriétaires d'entreprise.

1 BDC, *Le casse-tête de la productivité au Canada. Des solutions pour les propriétaires d'entreprises*, 2024.

2 BDC, *Entrepreneuriat en mouvement : compétences et réussite dans un monde changeant*, 2023.

3 Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE), *Principales statistiques relatives aux petites entreprises*, 2024.

4 Données internes de BDC et données provenant de Pitchbook.

5 Les commandités et commandités établis sont celles et ceux qui ont clôturé au moins quatre fonds.

6 Calculé en utilisant les données du portefeuille de BDC comme approximation en l'absence de données de marché disponibles. Comprend les investissements par le gouvernement fédéral dans des plateformes comme les fonds de fonds canadiens, par certaines sociétés d'État (à l'exclusion des fonds de pension) et par des entités provinciales.

Évolution de nos investissements en capital de risque

Nous avons entrepris l'analyse de l'environnement actuel et des éléments manquants pour créer un écosystème d'innovation et technologique plus robuste. Cette réflexion tient compte des priorités de l'actionnaire de BDC et de ce dont nous ont fait part les principaux intervenants du secteur. Notre évaluation initiale favorise l'accélération de la réorientation de nos placements de capital de risque afin de soutenir les secteurs en croissance et émergents dans le but d'attirer plus de capitaux privés dans ces secteurs, tout en continuant d'atteindre la viabilité financière.

Pour stimuler davantage l'innovation et la collaboration dans l'ensemble du secteur, notre réflexion s'appuie sur les principes suivants :

- Maintenir un rôle complémentaire à celui du secteur privé
- Investir dans les secteurs émergents et à risque élevé qui sont essentiels à la prospérité économique du Canada
- Équilibrer les besoins en capitaux tout en réalisant nos ambitions en matière de développement
- Appuyer les objectifs de la stratégie générale de BDC

En se fondant sur une analyse méthodique et en prenant en compte les réalités de l'écosystème et les besoins du marché, BDC définira son ambition à long terme et établira des objectifs mesurables. Cela lui permettra de définir les priorités et les initiatives stratégiques, puis d'élaborer un plan d'exécution détaillé.

→ Le Fonds pour les technologies profondes de 200 millions de dollars, qui 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.

→ Le Fonds de démarrage de 50 millions de dollars, qui aide les entreprises en démarrage canadiennes émergentes (*pour plus de précisions, se reporter à la page 18*).

→ La plateforme Excelles de 500 millions de dollars pour les femmes entrepreneures (*pour plus de précisions, se reporter à la page 17*).

Grâce à notre **canal de financement indirect**, nous investissons dans plus de 140 fonds dans des secteurs technologiques comme l'information, les sciences de la vie et les technologies climatiques. Notre programme d'investissement indirect repose sur la thèse selon laquelle des fonds solides, dynamiques et durables sont essentiels à l'établissement d'un marché du capital de risque dynamique au Canada.

Par l'entremise de nos **programmes éducatifs**, nous cherchons à accélérer le développement de l'écosystème du capital de risque. Le Programme Commandités en action, entre autres, un programme de formation conçu par l'organisation Kauffman Fellows, chef de file mondial de la formation dans le domaine du capital de risque, a été conçu pour permettre aux gestionnaires de fonds de premier plan d'avoir accès à une formation de pointe et les aider à établir de nouvelles relations d'affaires.

Initiatives du gouvernement fédéral axées sur le capital de risque

BDC gère 390 millions de dollars pour le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), qui investit dans des fonds de capital de risque canadiens. Depuis son lancement en 2013, le PACR a mobilisé plus de 1,4 milliard de dollars, dont 1 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.

Nous gérons aussi l'Initiative de catalyse du capital de risque (ICCR) 2017, dont l'enveloppe de 371 millions de dollars sert à soutenir les fonds de fonds, les groupes sous-représentés ainsi que les régions et les secteurs émergents, ainsi que l'ICCR 2021, qui dispose de 450 millions de dollars additionnels afin de soutenir les fonds de fonds, les fonds des sciences de la vie et les fonds de croissance inclusive.

Globalement, l'ICCR 2017 a permis de mobiliser plus de 1,8 milliard de dollars de fonds de contrepartie, y compris l'apport de l'ICCR et les capitaux d'autres sources.

Le deuxième volet, l'ICCR 2021, devrait permettre de mobiliser au moins 1,6 milliard de dollars de fonds, y compris l'apport de l'ICCR et les capitaux d'autres sources.

Entre-temps, nous continuons d'effectuer des **investissements directs**, qui soutiennent les secteurs émergents et les domaines d'importance stratégique pour le Canada, par l'entremise de nos fonds, notamment :

- Le Fonds Innovation industrielle de 450 millions de dollars, qui investit dans des entreprises menant des activités dans des secteurs concurrentiels de base du Canada, dont l'énergie, l'industrie 4.0 et l'agriculture.
- Le Fonds de croissance en capital de risque de 300 millions de dollars, qui aide les entreprises à forte croissance à un stade de développement avancé à gagner en envergure.
- Le Fonds Technologies pour le climat de 500 millions de dollars, qui aide à accélérer la mise au point et le déploiement de technologies à faibles émissions de carbone (*pour plus de précisions, se reporter à la page 20*).
- Le Fonds Technologies industrielles, propres et énergétiques de 287 millions de dollars ainsi que le Fonds Avenir durable de 150 millions de dollars, qui investit dans des entreprises de technologies propres et de technologies climatiques de calibre mondial (*pour plus de précisions, se reporter à la page 20*).

Dans le cadre du budget de 2024, le gouvernement du Canada a proposé des investissements de **200 millions de dollars à l'ICCR pour accroître l'accès au capital de risque des entrepreneures et entrepreneurs en quête d'équité et investir dans les communautés moins bien servies et à l'extérieur des principaux centres métropolitains**. BDC continuera de soutenir et de gérer les investissements de l'ICCR au nom du gouvernement du Canada.

L'Énoncé économique de l'automne de 2024 a également annoncé le lancement d'un quatrième volet de l'ICCR, avec **un financement d'un milliard de dollars à partir de l'exercice 2026**, que BDC gérera. Afin de mobiliser davantage de capital-risque privé, ce cycle comprendra des conditions plus attrayantes pour les fonds de pension et les autres investisseurs institutionnels.

Soutenir la productivité

Pour être concurrentielles, les entreprises doivent accroître leur productivité. Les PME canadiennes qui font partie de la tranche de 10 % des plus productives de leur secteur génèrent six fois plus de ventes et quatre fois plus de profits que les entreprises du même secteur dont l'effectif est semblable⁷.

Les investissements des entreprises en intelligence artificielle (IA), en recherche et développement, dans l'adoption du numérique, l'automatisation, la robotique et les systèmes d'entreprise sont des éléments clés pour la croissance de la productivité. Toutefois, les PME n'ont bien souvent pas le temps, les connaissances et les ressources nécessaires pour faire ces investissements.

Outiller les propriétaires d'entreprise pour exploiter la puissance de l'IA

L'utilisation accrue de l'IA par les PME pourrait avoir le pouvoir de transformer le retard de productivité du Canada. Un pourcentage écrasant de 97 % des PME utilisant l'IA ont déclaré en tirer des avantages concrets, notamment une efficacité accrue, des coûts réduits et des ventes plus élevées⁸.

Nous aidons les PME à exploiter les avantages de l'IA de façon responsable.

1. Conseils et financement : Un nouveau programme de BDC aide les propriétaires d'entreprise à comprendre, à adopter et à mettre en œuvre l'IA en leur offrant des services-conseils et du financement. Le Programme de la donnée à l'IA aide les PME à utiliser leurs données de façon productive. Ce programme offre des services en IA, en cybersécurité et en automatisation numérique.

2. Financement inventif pour les innovatrices et innovateurs en IA : Grâce à des investissements de 473 millions de dollars dans des entreprises technologiques axées sur l'IA, nous soutenons les entreprises innovantes qui s'emploient à rendre l'IA plus accessible et abordable.

3. Leadership éclairé : Nous continuerons d'enrichir notre bibliothèque de contenu sur l'IA au cours de la période de planification afin de nous assurer que les propriétaires d'entreprise sont au fait des dernières tendances et des plus récents cas d'utilisation de l'IA.

Comme évoqué dans l'Énoncé économique de l'automne de 2024, BDC travaille à l'élargissement de son offre pour fournir du financement et de l'expertise afin d'aider les PME à adopter les technologies numériques, en mettant l'accent en priorité sur l'IA. Le programme déployera 500 millions de dollars sur 48 mois, à partir de l'exercice 2026.

Conseils spécialisés pour aider les propriétaires d'entreprise à gérer leurs activités et à trouver une solution au casse-tête de la productivité

Notre rôle en matière de développement repose en partie sur notre capacité à fournir des conseils spécialisés en temps opportun aux propriétaires d'entreprise, tout en leur offrant des services de consultation complémentaires à ceux déjà offerts sur le marché.

6,8 points de pourcentage

Croissance des revenus des entreprises clientes de BDC ayant reçu à la fois du financement et des services-conseils, supérieure en moyenne à celle des entreprises non clientes. Les taux de productivité, de croissance, d'emploi et de survie sont également meilleurs pour la clientèle de nos services-conseils⁹.

⁷ BDC, *Le casse-tête de la productivité au Canada. Des solutions pour les propriétaires d'entreprises*, juin 2024.

⁸ BDC, *L'IA, un incontournable pour les entreprises canadiennes*, septembre 2024.

⁹ BDC, *Mesurer l'incidence de BDC sur ses clients (2014-2018)*, 2022.

Au cours de la période de planification, nous nous concentrerons à fournir des conseils pratiques et un encadrement individuel, afin d'aider un plus grand nombre d'entreprises à croître dans un environnement en évolution marqué par la hausse des coûts, la pénurie persistante de main-d'œuvre, l'évolution des attentes de la clientèle et des changements technologiques rapides. Nous voulons faire en sorte que les propriétaires d'entreprise possèdent les connaissances nécessaires pour investir dans la technologie et faire plus avec moins dans leur entreprise. En plus de développer nos services-conseils en IA, nous mettrons au point davantage de solutions pour aider les entreprises à adopter des modèles d'affaires, des pratiques et des technologies durables à faibles émissions de carbone.

Accélérer la croissance des entreprises

Il est essentiel d'aider les entreprises canadiennes à croître et à réaliser leur potentiel plus rapidement pour créer une économie canadienne plus forte. Les clientes et clients de BDC emploient 1,4 million de personnes et génèrent 532 milliards de dollars en revenus annuels. À mesure que ces entreprises prennent de l'expansion, elles génèrent plus de revenus, exportent plus et deviennent plus rentables, plus innovantes, plus productives et plus concurrentielles.

Nous offrons un accès à des prêts à terme assortis de modalités flexibles et patientes que nos clientes et clients utilisent pour l'achat ou la rénovation d'installations existantes, l'accès à de nouveaux marchés, l'acquisition d'autres entreprises ou l'investissement dans la technologie et l'équipement afin de rendre leurs entreprises plus productives. Nous avons une approche qui va au-delà des chiffres et des ratios bancaires, et mettons l'accent sur les capacités de l'entrepreneure ou entrepreneur et le potentiel de son projet.

Pour répondre aux besoins des entreprises à forte croissance, peu pourvues en actifs et pouvant compter sur des modèles d'affaires et des équipes de direction solides, nous offrons du capital de croissance patient, assorti d'options de remboursement adaptées et souples conçues pour aider les propriétaires d'entreprise à préserver leurs flux de trésorerie sans diluer leur participation. À l'avenir, nous visons à accroître notre présence auprès des entreprises moins bien servies, notamment celles qui se trouvent dans les régions rurales.

Nos activités de financement indirect et syndiqué servent de complément au travail effectué par d'autres institutions financières et intermédiaires :

- en cofinançant des prêts octroyés par des partenaires;
- en comblant les lacunes dans le marché des prêts commerciaux et des prêts aux moyennes et grandes entreprises au moyen d'un financement par créance de premier rang dans le cadre de transactions syndiquées menées par d'autres banques;
- en consentant 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.

Pour aider les entreprises à accélérer leur croissance et à devenir des championnes mondiales, BDC exploite deux fonds de capital-investissement et un fonds en coinvestissement dotés d'actifs sous gestion totalisant 890 millions de dollars. Ces fonds offrent aux entreprises canadiennes à croissance rapide une prise de participation minoritaire directe et des coinvestissements en partenariat avec des fonds canadiens de capital-investissement.

Outiller les entreprises à forte croissance

Notre Programme direction croissance (PDC) est axé sur les entreprises qui ont l'ambition et le potentiel d'atteindre leurs prochaines phases de croissance. Nous guidons les cheffes et chefs de la direction et leurs équipes de direction en leur offrant une combinaison de conseils stratégiques, de coaching sur mesure et de compétences en matière de leadership. Les participantes et participants ont accès à des conseillères et conseillers d'affaires chevronnés qui possèdent une expérience en gestion de la croissance rapide. Ce programme prévoit également des retraites destinées aux cadres qui sont organisées en collaboration avec des établissements d'enseignement, notamment la *Ivey School of Business*.

Pour les entreprises un peu plus petites, mais aux objectifs tout aussi ambitieux, nous offrons le Programme d'optimisation pour la croissance, qui prépare les entrepreneures et entrepreneurs pour la prochaine phase de croissance de leur entreprise en comblant les lacunes en matière de leadership et d'organisation, mais aussi en établissant une vision claire pour l'avenir.

Nous soutenons également le développement d'équipes de leadership grâce à notre programme de développement du leadership du bras droit à la direction, qui est offert aux entreprises qui participent aux programmes PDC et POC.

Au cours de la période de planification, nous ferons davantage pour mobiliser les entreprises à forte croissance en leur offrant des possibilités additionnelles d'apprentissage et de réseautage.

Soutenir les transferts d'entreprise

Une étude récente révèle que 76 % des propriétaires d'entreprise au Canada prévoient vendre ou transférer leur entreprise au cours de la prochaine décennie, tandis que 91 % de ces entrepreneurs et entrepreneurs n'ont pas de plan de transition¹⁰. Pour soutenir les transferts d'entreprise, nous finançons des transactions et fournissons également des conseils essentiels pour aider les nouvelles et nouveaux propriétaires à gérer la phase d'intégration souvent difficile qui vient après une fusion ou une acquisition.

Les femmes affrentent des obstacles additionnels lorsqu'elles cherchent à acquérir une entreprise. Une étude menée récemment révèle que seulement 11 % des acquisitions d'entreprises aux États-Unis sont faites par des femmes¹¹. Bien qu'il n'y ait pas, à notre connaissance, de données à ce sujet pour le Canada, notre expérience et des données non scientifiques laissent supposer une situation similaire. Pour atténuer ce problème, notre Lab Excelles interviendra sur trois fronts. Tout d'abord, nous innoverons en mettant sur pied le premier programme d'accélération de fonds de recherche pour les femmes, afin d'aider les femmes à trouver, à acquérir et à diriger des entreprises à capital fermé. Ensuite, nous investirons directement dans des entreprises détenues par des femmes qui sont prêtes à acquérir une autre entreprise. Enfin, nous investirons aussi indirectement dans des fonds de recherche canadiens existants qui permettent aux femmes entrepreneurs d'acquérir et de gérer une entreprise.

Offrir des solutions aux entreprises ayant des besoins particuliers

Entreprises technologiques – Nous bonifions notre offre de capital de risque grâce à des équipes pancanadiennes spécialisées dans les technologies qui proposent une gamme complète de solutions de prêt destinées aux entreprises technologiques prometteuses. Parce qu'elles ont peu d'actifs et des modèles d'affaires complexes, les entreprises technologiques ont souvent besoin de structures d'emprunt particulières. Le processus de diligence raisonnable doit accorder une plus grande importance à l'analyse qualitative et adopter une approche différente en matière de risque. Travailant en étroite collaboration avec l'ensemble des secteurs d'activité de BDC et des organisations axées sur la technologie, notre équipe spécialisée offre un soutien optimal aux entrepreneurs et entrepreneurs du secteur des technologies.

Entreprises étendant leurs activités à l'étranger – Nous mobilisons du financement, offrons des conseils et tablons sur les relations afin de réduire les risques liés à la croissance internationale des PME canadiennes. Nous faisons équipe avec des organisations aux vues similaires, comme Exportation et développement Canada (EDC) et le Service des délégués commerciaux (SDC), pour nous assurer qu'il n'y a pas de fausse route pour les entreprises exportatrices canadiennes qui cherchent du soutien.

→ En collaboration avec EDC, nous accordons du cofinancement et effectuons des coinvestissements, et les recommandations croisées continuent d'être une partie importante de notre collaboration. Nous participons aussi à la mise en œuvre du Programme d'accélération du commerce international, un programme de formation qui aide les entreprises à se préparer en vue d'une expansion à l'international.

→ De concert avec le SDC, nous nous assurerons que les entreprises qui reçoivent du financement dans le cadre du programme CanExport sont mises au courant des services offerts par BDC et ont la possibilité de discuter avec nous de leurs besoins particuliers. Nous faisons également la promotion des missions commerciales et du programme Accélérateurs technologiques canadiens.

→ En collaboration avec des organismes fédéraux, nous faisons partie du Service de croissance accélérée et de l'Équipe de la relance des entreprises, de l'économie et du commerce, afin d'améliorer l'accès des entreprises aux services fédéraux de développement du commerce et des affaires alors qu'elles cherchent à croître sur les marchés mondiaux.

→ Dans le cadre de notre stratégie de collaboration avec des organisations internationales aux vues similaires, nous travaillons avec Bpifrance à faire l'essai de sa plateforme numérique EuroQuity pour mettre en relation des entreprises canadiennes innovantes avec des partenaires et des investisseurs potentiels en France et dans l'Union européenne.

¹⁰ Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, *Relève des entreprises au Canada : Se préparer au tsunami de successions prévues les dix prochaines années*, 2022.

¹¹ Women's Search Network, *Women in Search Funds 2023 Study: 100 Strong & Growing*, 2023.

Objectif stratégique 2

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

16

Au cours de l'exercice 2024, nous avons fourni nos services à un nombre record de 106 475 propriétaires d'entreprise. Certaines de ces entreprises n'ont eu besoin que d'un soutien temporaire pendant la pandémie et s'apprêtent à quitter notre portefeuille au cours de la période de planification. Alors qu'environ 350 000 petites et moyennes entreprises (PME)¹² canadiennes n'ont qu'un accès limité au financement dont elles ont besoin, il est impératif d'accélérer le rythme de nos activités pour combler cette lacune. Les PME canadiennes ont également accès à moins d'options de financement que leurs homologues du G7. Selon un rapport récent de l'OCDE, le financement commercial des entreprises canadiennes a augmenté au cours de la dernière décennie, tandis que la part des nouveaux prêts accordés aux PME a connu une forte baisse¹³.

Parallèlement, les femmes, les personnes autochtones, les minorités visibles, les membres de la communauté LGBTQ2+, les personnes handicapées, les jeunes entrepreneures et entrepreneurs, les nouvelles arrivantes et nouveaux arrivants, et les propriétaires d'entreprise dans de petites collectivités et dans des collectivités rurales font face à des obstacles additionnels et manquent de ressources pour faire croître leur entreprise et lui permettre d'atteindre son plein potentiel.

→ Évolution de notre portefeuille au cours des trois dernières années

46 %

Augmentation du nombre de clientes et clients servis

28 %

Augmentation du nombre d'entreprises dirigées par des femmes

47 %

Augmentation du nombre d'entreprises autochtones

Les entreprises détenues par ces entrepreneures et entrepreneurs font partie de la catégorie qui connaît la plus forte croissance au Canada. Lorsqu'elles ont ce dont elles ont besoin pour réussir, elles peuvent contribuer pleinement à l'économie et à la prospérité du pays. Dans cette optique, nous demeurons déterminés à favoriser une économie plus inclusive et à transformer la composition démographique des propriétaires d'entreprise au Canada.

Libérer le potentiel économique de tous les propriétaires d'entreprise

Nous agissons sur tous les fronts pour qu'aucune entrepreneure ni aucun entrepreneur ne soit laissé pour compte.

L'initiative Financement collaboratif

En conformité avec notre valeur *Uni.es pour les entrepreneures*, notre initiative Financement collaboratif place les partenariats au cœur de ses activités et crée un effet multiplicateur en travaillant de concert avec des organisations locales de partout au pays. Ces organisations connaissent mieux que quiconque les petites entreprises au sein de leurs collectivités, et le fait de combiner leurs connaissances avec l'expertise de BDC en matière de financement et de conseils nous permet d'avoir une incidence beaucoup plus grande auprès des propriétaires d'entreprise qui sont prêts à croître et en mesure de le faire. Nous mettons l'accent sur les entrepreneures et entrepreneurs qui ont un modèle d'affaires non conventionnel, peu d'antécédents de crédit, qui se trouvent dans des régions rurales ou éloignées ou qui sont jeunes. Comme chacun de ces groupes a des besoins uniques pour faire croître son entreprise, il n'y a donc pas de solution universelle.

Nous avons déjà établi des partenariats avec plusieurs institutions financières pour mettre sur pied un projet pilote en vue d'offrir une solution de garantie de prêt. Notre objectif est d'étendre le soutien de BDC grâce aux réseaux de prestation de nos partenaires. Depuis le lancement de l'initiative en novembre 2023, 475 prêts totalisant 43,7 millions de dollars ont été autorisés. Selon des données préliminaires, environ 70 % des PME autodéclarées qui ont bénéficié d'une garantie de prêt sont dirigées par des entrepreneures et entrepreneurs issus de groupes moins bien servis. Compte tenu du succès de notre projet pilote, nous comptons élargir notre initiative à d'autres institutions financières.

Au cours de la période de planification, nous prévoyons lancer une solution de microfinancement axée sur les organisations locales afin de les aider à constituer ou à améliorer leurs capacités de prêt.

Parallèlement à notre initiative Financement collaboratif, qui mise sur l'établissement de partenariats efficaces notre équipe Entrepreneuriat inclusif s'emploie à s'assurer que tous les entrepreneures et entrepreneurs, sans distinction, ont accès à du financement, à des réseaux et à du savoir-faire pour faire croître leur entreprise avec succès. Un réseau pancanadien d'employées et employés de BDC agissent en tant qu'ambassadrices et ambassadeurs pour soutenir et faire la promotion de nos initiatives d'entrepreneuriat inclusif à l'échelle régionale.

12 Ce nombre n'inclut pas les entrepreneures et entrepreneurs autonomes.

13 Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), *Le financement des PME et des entrepreneurs 2024 : Tableau de bord*, 2024.

9 %

Croissance du nombre de clients directs sous-représentés au cours des trois dernières années (*par rapport à une croissance de 6 % pour l'ensemble des clients*)¹⁴

Nous déployons un programme de financement de l'entrepreneuriat inclusif doté d'une enveloppe de 50 millions de dollars pour les entreprises détenues majoritairement par des femmes, des personnes autochtones ou des personnes noires, et dont les revenus sont inférieurs à 3 millions de dollars. Ce programme donne accès à du financement abordable ainsi qu'à de la formation pour aider les entrepreneures et entrepreneurs à améliorer leurs connaissances financières.

Pour la suite des choses, nous renforcerons nos activités de collecte de données afin de mieux quantifier et d'affiner les services que nous offrons à tous les entrepreneures et entrepreneurs.

Femmes entrepreneures

Les femmes représentent la moitié de la population et de la main-d'œuvre, cependant seulement 20 % des entreprises du secteur privé au Canada appartiennent majoritairement à des femmes¹⁵.

Au cours des dix dernières années, nous nous sommes donné comme priorité de promouvoir l'entrepreneuriat féminin en y consacrant du financement, des investissements et de l'expertise, en établissant des réseaux et en offrant du mentorat. À la fin de l'exercice 2024, nous comptions parmi notre clientèle un nombre record de femmes entrepreneures, soit 19 418, et la valeur totale du portefeuille de prêts engagés envers les entreprises dirigées par des femmes atteignait 7 milliards de dollars. Ces données nous mettent sur la bonne voie d'atteindre notre prochain objectif ambitieux qui est de servir 23 000 femmes entrepreneures d'ici la fin de l'exercice 2027.

L'un des principaux outils qui nous permettent d'en faire plus et de faire mieux pour les femmes entrepreneures est notre plateforme Excelles de 500 millions de dollars, la plus importante plateforme d'investissement de ce genre au monde. Lancée au cours de l'exercice 2023, cette initiative s'appuie sur le succès du Fonds pour les femmes en technologie de BDC 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.

La plateforme Excelles s'appuie sur une approche complète pour éliminer les obstacles auxquels se heurtent les femmes entrepreneures par le biais des initiatives suivantes :

- un fonds d'investissement direct de 300 millions de dollars dont l'objectif est 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;
- une enveloppe d'investissement indirect de 100 millions de dollars qui est affectée à des fonds de capital de risque dirigés par des femmes et axés sur les femmes partout au pays;
- le Lab Excelles, doté d'une enveloppe de 100 millions de dollars, qui met des capitaux propres et des instruments financiers similaires à la disposition d'entreprises dirigées par des femmes qui présentent des modèles d'affaires et un potentiel de croissance prometteurs.

Au cours de l'exercice 2024, nous avons commencé le déploiement de la première phase du Lab Excelles en effectuant, conjointement avec 25 organisations aux vues similaires, des investissements dans des entreprises qui en sont aux tout premiers stades de leur développement.

Propriétaires d'entreprise autochtones

Les propriétaires d'entreprise autochtones constituent la catégorie qui connaît la plus forte croissance au Canada. Néanmoins, ces entreprises sont moins susceptibles d'avoir recours aux institutions financières comme principale source de financement. L'éloignement géographique de nombreuses communautés autochtones, les infrastructures limitées et le manque de services Internet fiables sont autant de facteurs qui contribuent à rendre l'accès aux services financiers traditionnels difficile¹⁶.

Nous nous appuyons sur une approche complète pour améliorer l'accès au financement, aux capitaux, aux conseils et au mentorat pour les entrepreneures et entrepreneurs autochtones.

Au cours de l'exercice 2024, nous avons engagé 917 millions de dollars à l'octroi de prêts aux entreprises autochtones, et nous avons servi un nombre record d'entrepreneurs autochtones au Canada, soit 1 301. Afin d'approfondir nos relations avec les communautés autochtones et de soutenir davantage de propriétaires d'entreprise, nous renforçons notre présence en personne sur le marché en déployant des spécialistes des services bancaires aux personnes autochtones dans toutes les régions.

BDC s'apprête à lancer un fonds de 100 millions de dollars pour les entrepreneures et entrepreneurs autochtones. Ce fonds permettra d'accroître l'accès aux capitaux et de soutenir l'émergence d'un plus grand nombre de propriétaires d'entreprise autochtones, tout en attirant d'autres intervenants du marché.

¹⁴ Les données sur les entreprises détenues par des femmes, des personnes noires et des personnes autochtones auxquelles nous offrons nos services sont recueillies dans le cadre d'un processus d'autodéclaration et, de ce fait, sous-estiment le nombre de ces entrepreneurs dans notre portefeuille.

¹⁵ Statistique Canada, *Analyse des entreprises appartenant majoritairement à des femmes, premier trimestre de 2024*.

¹⁶ Banque du Canada, *Enquête sur les entreprises autochtones : un aperçu des salaires, des prix et du financement dans le secteur des entreprises autochtones au Canada*, mai 2024.

Nous sommes l'investisseur phare du Fonds de croissance autochtone (FCA) de 153 millions de dollars, en partenariat avec Conseil canadien pour l'entreprise autochtone, et nous nous sommes engagés à verser 7,5 millions de dollars à Raven Indigenous Capital Partners, une société de capital de risque privée nord-américaine de premier plan, dirigée et détenue par des personnes autochtones.

Pour continuer de montrer notre engagement à l'égard de la réconciliation avec les Premières Nations, les Métis et les Inuits, nous avons également élaboré une stratégie de réconciliation avec les personnes autochtones, qui mènera à un plan d'action de réconciliation. La première année mettra l'accent sur la réflexion, l'écoute et l'engagement auprès des communautés des Premières Nations, Métis et Inuits partout au Canada.

Entrepreneuriat de la communauté noire

Les entrepreneures et entrepreneurs noirs représentent un autre segment de l'entrepreneuriat qui connaît une croissance rapide. Le nombre d'entreprises appartenant à des personnes de la communauté noire et comptant des employées et employés a augmenté de 60 % au cours des 10 dernières années, comparativement à seulement 6 % en moyenne pour le reste de la population d'entrepreneures et entrepreneurs¹⁷.

Pour nous assurer qu'aucun potentiel entrepreneurial ne soit inexploité, nous prévoyons lancer le nouveau Fonds pour entrepreneurs et entrepreneurs noirs pour appuyer les entreprises dirigées par des personnes noires. Ce fonds, doté d'une enveloppe de 100 millions de dollars, aura également comme objectif de mobiliser d'autres intervenants du marché.

La collaboration est essentielle pour joindre plus de propriétaires d'entreprise. Pour cette raison, nous collaborons avec FACE, une organisation nationale à but non lucratif dirigée par des personnes de la communauté noire, pour l'octroi de prêts jusqu'à concurrence de 250 000 \$ à des propriétaires d'entreprise admissibles. Au cours de l'exercice 2024, BDC a autorisé des prêts totalisant 11,7 millions de dollars par l'entremise du Fonds de prêts pour l'entrepreneuriat des communautés noires. Nous avons aussi créé, en collaboration avec l'organisation BKR Capital, le Fonds d'innovation pour entrepreneurs et entrepreneurs noirs et agissons en tant qu'investisseur phare dans le fonds grâce à un engagement de 4 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.

À plus petite échelle, nous avons fait équipe avec Futurpreneur Canada (Futurpreneur) et RBC dans le cadre du Programme de démarrage pour les entrepreneur.es noir.es. Ce programme aide non seulement les jeunes entrepreneures et entrepreneurs de la communauté noire à obtenir du financement jusqu'à concurrence de 75 000 \$ pour démarrer ou acheter leur entreprise, il leur offre aussi du mentorat, des activités de réseautage et d'autres ressources dont ils ont besoin pour réussir.

Nouveaux et jeunes propriétaires d'entreprise

Pour fournir aux entreprises canadiennes en démarrage des capitaux afin de leur permettre de prendre leur envol et de devenir des entreprises de calibre mondial, notre Fonds de démarrage, assorti d'une enveloppe de 50 millions de dollars, accorde une attention particulière aux propriétaires d'entreprise issus de groupes moins bien servis et aux régions où cette catégorie d'actifs est moins présente.

Pour renforcer la prochaine génération de propriétaires d'entreprise au Canada, nous avons conclu une entente de cofinancement de longue date avec Futurpreneur dans le cadre de laquelle nous accordons des prêts sans garantie et accessibles aux entrepreneurs et entrepreneurs âgés de 18 à 39 ans. Les jeunes propriétaires d'entreprise de demain et celles et ceux dont l'entreprise est en activité depuis 24 mois ou moins peuvent maintenant obtenir des prêts allant jusqu'à 75 000 \$, une augmentation par rapport à l'ancien montant de 60 000 \$. Les jeunes propriétaires d'entreprise bénéficient aussi d'un mentorat individuel ainsi que d'un accès aux ressources et aux outils de Futurpreneur. BDC et Futurpreneur ont une clientèle commune de plus de 2 195 jeunes propriétaires d'entreprise, représentant 45,9 millions de dollars de l'encours du portefeuille.

Propriétaires d'entreprise dans les régions moins bien servies

Une PME canadienne sur cinq exerce ses activités en milieu rural¹⁸. Nous visons donc à accroître notre présence au sein des communautés rurales où notre pénétration de marché se situe à 5,6 %, comparativement à 7,3 % en milieu urbain. Nous investissons sans cesse dans nos canaux en ligne pour joindre un plus grand nombre d'entrepreneures et entrepreneurs qui se trouvent dans des endroits où nous n'avons pas de présence physique. Nous envisageons également de collaborer avec des organisations ayant une vaste portée pancanadienne et rurale.

Bien que nous servions toutes les régions du Canada, nous nous sommes récemment concentrés à accroître notre présence dans les régions rurales en Ontario et dans l'Ouest où nos analyses indiquent que des besoins ne sont pas comblés. Nous avons intensifié nos activités de recrutement afin d'accroître le nombre des membres de notre personnel dans ces régions. Nous avons également renforcé notre collaboration avec des organisations locales et des communautés culturelles entrepreneuriales établies, particulièrement dans la région du Grand Toronto où un nombre croissant de propriétaires d'entreprise nouvellement arrivés s'installent, dont beaucoup sont moins bien servis.

17 Statistique Canada et BDC.

18 ISDE, *Profil des PME : Entreprises rurales au Canada*, 2020.

Fournir le savoir-faire dont les propriétaires d'entreprise ont besoin pour prospérer

Les propriétaires d'entreprise peuvent tirer parti de notre vaste collection de contenu en ligne pour prendre des décisions d'affaires mieux éclairées.

2 000

articles, vidéos, évaluations, outils, modèles et livres numériques accessibles gratuitement sur le site bdc.ca

540 000

abonnés uniques aux publications de BDC chaque mois

6,7 millions

de Canadiens et Canadiens visitent le site bdc.ca chaque année

20+

études de recherche et rapports publiés chaque année et portant sur des questions pertinentes pour les PME, comme l'IA, la productivité, les tendances économiques et le capital de risque

Tout au long de la période de planification, nous élargirons notre répertoire de contenu afin de répondre aux besoins en évolution des propriétaires d'entreprise.

Offrir des programmes de formation de qualité et des possibilités de réseautage aux propriétaires d'entreprise fait aussi partie intégrante de notre stratégie à long terme.

58 600

entrepreneures et entrepreneurs ont suivi nos cours de formation en ligne durant les **six dernières années**

1 200

événements et collaborations ont été organisés avec des partenaires pour nous aider à rejoindre plus de **100 000 entrepreneures et entrepreneurs**

Instaurer des milieux de travail plus diversifiés et inclusifs

Nous avons lancé une trousse diversité, équité et inclusion (DEI) en ligne gratuite qui fournit de l'information, des conseils et des modèles pour aider les entrepreneures et entrepreneurs à adopter des politiques et des pratiques de grande qualité en matière de DEI dans leur entreprise.

Nous offrons aussi des formations virtuelles gratuites aux propriétaires d'entreprise et à leur personnel, notamment le cours *Les 4 saisons de la réconciliation*, qui transmet des connaissances fondamentales sur les relations entre le Canada et les peuples autochtones ainsi que sur la Commission de vérité et réconciliation du Canada (CVR). Au cours de l'exercice 2024, 2 559 Canadiens et Canadiens se sont inscrits à cette formation par l'entremise de BDC. Ce cours est également obligatoire pour tous les employés de BDC.

Nous soulignons l'importance d'accroître la diversité, l'équité et le développement durable au sein de l'écosystème du capital de risque par l'entremise de nos modèles sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) et de DEI. Ces outils aident les investisseuses et investisseurs ainsi que les propriétaires d'entreprise au Canada à faire le suivi d'indicateurs clés sur ces questions. Les résultats servent de référence au sein du secteur en permettant de suivre les progrès sur les questions ESG et de DEI, et aident à cerner les possibilités d'amélioration.

Objectif stratégique 3

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

20

Conformément à notre rôle complémentaire et de développement, nous continuons de soutenir les propriétaires d'entreprise dans les bons comme dans les mauvais moments, en faisant en sorte qu'ils disposent d'un accès continu à des ressources pour prospérer, même en cas de catastrophe naturelle, de crise ou de récession économique.

De plus, nous nous engageons pleinement à aider les propriétaires d'entreprise à faire face aux grands défis de notre temps. Nous tenons à leur donner les moyens de bâtir des entreprises plus vertes, plus inclusives et plus prospères. En 2022, nous avons lancé un cadre de développement durable qui décrit nos actions et nos objectifs, et qui repose sur quatre piliers de développement, soit l'impact économique, social, environnemental et collectif. Nous avons réalisé des progrès importants depuis, et sommes déterminés à intensifier nos efforts pour bâtir un monde meilleur.

Pour en apprendre plus sur les mesures prises par BDC en matière de développement durable, veuillez consulter le *Rapport sur le développement durable* sur le site BDC.ca.

Impact environnemental

BDC joue un rôle important pour aider le Canada à atteindre ses objectifs environnementaux. On estime que les PME représentent environ 40 % des émissions totales de gaz à effet de serre (GES) au pays¹⁹. Par conséquent, les PME peuvent contribuer grandement à la création d'une économie propre et à faibles émissions de carbone, qui respecte les cibles climatiques nationales.

Élargissement des activités de prêt et des services-conseils liés à l'environnement

Au cours de l'exercice 2023, nous avons lancé un projet pilote alliant financement et services-conseils gratuits pour aider les propriétaires d'entreprise dans le processus de rénovation de leurs bâtiments ou d'obtention d'une certification environnementale reconnue pour leurs bâtiments. Au cours de l'exercice 2024, des prêts totalisant 38,5 millions de dollars ont été autorisés grâce à cette initiative. Nous avons l'intention de donner suite à ce projet pilote axé sur les prêts pour les bâtiments écologiques.

Sur le plan des services-conseils, nous aiguillons les PME dans l'obtention de certifications offertes aux entreprises, y compris la certification ISO 14001 sur la mise en œuvre de systèmes de gestion environnementale. De plus, nous avons récemment lancé de nouveaux cours en ligne adaptés aux besoins particuliers des petites entreprises, y compris le cours *Les bases du développement durable pour votre entreprise*.

Au cours de la période de planification, nous prévoyons :

- mettre en place de nouvelles solutions financières et de services-conseils pour appuyer les projets liés à l'environnement et à la sécurité énergétique et les pratiques en matière de développement durable des entreprises ;
- fournir aux membres du personnel des renseignements liés à l'environnement afin qu'ils puissent mieux orienter leur clientèle quant aux tendances, aux mesures et aux résultats en matière de développement durable ;
- ajouter davantage de contenu et d'outils pertinents dans le Centre d'action climatique de BDC, un carrefour en ligne où les propriétaires d'entreprise peuvent obtenir du soutien et des conseils pour 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 et les résultats d'affaires.

Capital pour les entreprises innovantes dans le domaine des technologies propres et des technologies climatiques

BDC, qui figure au nombre des investisseurs les plus actifs du Canada dans le secteur des technologies propres et pour le climat, a un rôle important à jouer pour aider le Canada à atteindre ses objectifs en matière de développement durable. Depuis le lancement, en 2018, de la division Technologies propres, une équipe d'investissement panafricaine spécialisée dans les technologies propres, les fonds de BDC investis dans les technologies pour le climat ont totalisé 1,6 milliard de dollars.

Les principaux véhicules d'investissement de BDC sont les fonds de technologies pour le climat et le Fonds Avenir durable. Le Fonds Innovation industrielle aide les entreprises des secteurs traditionnels qui génèrent plus d'émissions de carbone à réduire leurs émissions de GES.

Afin d'accroître sa portée et conformément à son rôle complémentaire, BDC continuera d'investir avec les investisseuses et investisseurs des secteurs public et privé pour soutenir la croissance de cette catégorie d'actifs essentielle. Notre objectif consiste à répondre aux besoins en matière de capital souvent complexes des entreprises de technologies pour le climat développées au Canada, à faciliter leur expansion, à combler les lacunes du marché et à rassembler davantage de capitaux privés.

19 BDC, *Les avantages pour les PME d'agir pour le climat*, décembre 2023.

Donner aux PME les moyens d'être plus proactives dans les chaînes d'approvisionnement liées à la sécurité énergétique

Nous avons communiqué avec un large éventail de parties prenantes afin de mieux comprendre les défis et les possibilités des PME sur ce plan et de déterminer les mesures que doit prendre BDC pour jouer plus efficacement son rôle en matière de développement. Cette initiative a confirmé que nous pouvons combler une lacune du marché en aidant les PME, dont celles détenues par des personnes autochtones, à participer aux chaînes d'approvisionnement liées aux projets d'électricité. Nous élaborerons notre approche au cours de la période de planification.

De la parole aux actes

Pour faire notre part en tant qu'organisation, nous continuons de mettre l'accent sur la réduction de nos émissions afin d'atteindre la carboneutralité d'ici 2028. Notre objectif provisoire consiste à réduire nos émissions de 40 % d'ici la fin de l'exercice 2026, par rapport à notre année de référence, soit l'exercice 2020. À l'échelle du Canada, 11 des centres d'affaires de BDC ont désormais obtenu la certification LEED et nous prenons des mesures pour réduire les émissions dans l'ensemble de nos installations. Jusqu'à présent, nous avons réduit notre empreinte carbone de 39 % par rapport à l'exercice 2020.

En 2013, BDC a été la première institution financière au Canada à obtenir la certification B Corp accordée aux entreprises considérées comme étant bénéfiques sur le plan social. Celle-ci a d'ailleurs été renouvelée en 2022. En 2025, nous procéderons une fois de plus au renouvellement de la certification B Corp.

En tant que partenaire national du mouvement B Corp, nous soutenons les entreprises certifiées B Corp, car il s'agit d'entreprises rentables qui respectent des normes rigoureuses sur le plan environnemental, social et de la gouvernance.

Nous conseillons également les entrepreneurs et entrepreneurs sur la façon d'obtenir la certification B Corp et nous invitons des milliers de PME à des événements et à des ateliers de sensibilisation. Nous offrons également l'évaluation B Corp « B Impact », un outil gratuit qui mesure l'impact environnemental et social d'une entreprise.

Aider les entrepreneures et entrepreneurs au cours des périodes difficiles

L'un des rôles les plus importants que doit jouer une banque de développement est d'agir comme amortisseur de chocs pendant les périodes difficiles. Lorsque les conditions de crédit se resserrent, nous renforçons notre soutien pour que les propriétaires d'entreprise aient toujours accès aux capitaux dont ils ont besoin. De même, lorsque la conjoncture économique et les conditions de crédit s'améliorent, nous nous adaptons pour continuer de jouer un rôle complémentaire sur le marché.

Au cours de la pandémie, nous avons étendu notre portée en collaborant avec d'autres institutions financières et avons accordé 8 milliards de dollars en financement aux PME. Par conséquent, nous avons constaté une augmentation importante du nombre de clientes et clients que nous servons, nombre record qui s'est élevé à 106 475 propriétaires d'entreprise pour l'exercice 2024. À mesure que l'économie se redressera, un grand nombre de propriétaires d'entreprise n'auront plus besoin de soutien et s'apprêteront à quitter notre portefeuille au cours de la période de planification. Il s'agit là de l'exemple le plus récent du rôle anticyclique essentiel que nous jouons dans l'économie, et nous demeurons résolus à soutenir les propriétaires d'entreprise dans les bons comme dans les mauvais moments.

Soutenir la santé mentale des entrepreneures et entrepreneurs

BDC a été la première institution financière au Canada à mettre l'accent sur la santé mentale des propriétaires d'entreprise en 2018 et la première institution financière canadienne à lancer un programme visant à orienter sa clientèle vers des services de soutien en santé mentale.

Les résultats recueillis indiquent que nombre d'entrepreneures et entrepreneurs ont de la difficulté à composer avec les responsabilités et les pressions liées à la propriété et à l'exploitation d'une entreprise. Nous avons également observé que le coût était le principal obstacle à l'accès aux services de santé mentale. Lors de notre plus récent sondage²⁰, 38 % des propriétaires d'entreprise sondés ont déclaré avoir demandé de l'aide professionnelle pour un enjeu en matière de santé mentale au cours de l'année précédente, et près de la moitié (47 %) ont indiqué s'être sentis déprimés au cours des deux semaines précédentes.

Pour aider à résoudre ce problème, nous avons lancé un programme pilote offrant jusqu'à trois heures gratuites de thérapie virtuelle et des soins supplémentaires à un tarif réduit avec le concours de GreenShield Health. Au cours de l'exercice 2024, 229 propriétaires d'entreprise s'y sont inscrits, et plusieurs d'entre eux ont indiqué que cette initiative avait fait une différence dans leur vie. Compte tenu du succès du programme pilote, nous prévoyons continuer de l'offrir et évaluerons comment accroître notre soutien pour favoriser le bien-être des propriétaires d'entreprise.

²⁰ BDC, Sondage de BDC sur la santé mentale des propriétaires d'entreprise, mai 2024.

Objectif stratégique 4

Offrir des expériences employé et client de classe mondiale

22

Chaque jour, nous travaillons avec des milliers de propriétaires d'entreprise partout au Canada. Nous sommes à l'écoute de leurs défis et les aidons à réaliser leurs ambitions. En complément de ces connaissances directes et pour faire en sorte que nos services reflètent les besoins et les attentes des propriétaires d'entreprise, nous effectuons régulièrement des recherches et des analyses. Nos 2 900 employées et employés jouent un rôle clé dans l'atteinte de nos objectifs et nous permettent d'offrir un service exceptionnel à notre clientèle.

La priorité à l'expérience client

BDC s'efforce de soutenir les entrepreneurs et entrepreneurs, peu importe leurs situations géographiques, au moyen du canal qui répond le mieux à leurs besoins et à leurs préférences. Ces canaux comprennent des plateformes en ligne et mobiles (la plateforme de financement en ligne, le Centre d'affaires virtuel, le Centre de contact clients, le portail client et le site BDC.ca), nos 108 centres d'affaires partout au Canada ainsi que de nombreux partenariats avec des organisations des secteurs public et privé.

Pour obtenir la liste complète des organisations avec lesquelles nous collaborons, veuillez consulter la [section Partenariats](#) sur le site BDC.ca

Au cours de l'exercice 2024, le pourcentage de clientes et clients satisfaits de nos services est demeuré élevé et stable à 93 %, mais le pourcentage des clientes et clients se disant « très satisfaits » est inférieur à notre cible.

Les commentaires reçus de clientes et clients nous ont amenés à élaborer un plan de satisfaction de la clientèle, qui prévoit la tenue de rencontres plus fréquentes, davantage de conseils à valeur ajoutée, le lancement de nouvelles offres ciblées et l'optimisation des processus pour accélérer la prestation de nos services. Les taux de satisfaction de la clientèle ont ainsi affiché une tendance à la hausse au premier semestre de l'exercice 2025.

Les mesures prises pour améliorer l'expérience client visent à faire en sorte que les propriétaires d'entreprise puissent faire affaire plus facilement et plus rapidement avec BDC.

Facilité

- Amélioration de notre approche d'engagement client en collaborant plus régulièrement avec les clientes et clients afin de renforcer les relations et d'offrir une valeur ajoutée.
- Lancement d'une offre de prolongation de la période d'amortissement pour les prêts en ligne à l'appui des besoins de flux de trésorerie de la clientèle dans un contexte de hausse des taux d'intérêt.

Rapidité

- Mise en place de l'identification numérique pour les demandeuses et demandeurs de prêts, ce qui permet d'accélérer le processus de vérification et de réduire le risque de vol d'identité et de fraude.
- Accélération du processus de demande de prêts en ligne de BDC pour les propriétaires d'entreprise.
- Investissements dans des canaux numériques afin d'offrir une expérience de premier ordre à nos clientes et clients qui travaillent et font de plus en plus de transactions bancaires en ligne. La possibilité de prendre rendez-vous et de communiquer avec BDC par message texte a permis de réduire le temps d'attente et le taux d'abandon au centre d'appels.

BDC envisage de mettre en œuvre une nouvelle plateforme de satisfaction de la clientèle afin de transformer et d'améliorer la façon d'évaluer la satisfaction de la clientèle et d'autres indicateurs clés de l'expérience client. En tirant parti de l'analytique avancée et de l'intelligence artificielle, nous serons mieux outillés pour agir plus rapidement et résoudre les problèmes. Nous mettrons également en place un projet pilote pour tirer parti des capacités d'automatisation de notre plateforme de financement en ligne, ce qui simplifiera le processus d'octroi de prêts jusqu'à concurrence de 350 000 \$.

La technologie : facteur d'optimisation de la productivité

Les avancées technologiques, comme l'IA utilisée de façon responsable et l'automatisation, offrent à BDC la possibilité d'améliorer l'expérience employé et client, d'accélérer l'autorisation des prêts, de réaliser des gains d'efficacité et d'améliorer la sécurité.

À titre d'exemple, BDC a mis en place un centre d'expertise qui se consacre à l'amélioration des processus et des technologies pour tirer le maximum de l'automatisation. Depuis sa création, nous avons constaté une amélioration de la qualité des services et de la satisfaction du personnel. BDC a également mis en œuvre plusieurs solutions axées sur l'IA afin de simplifier les tâches administratives et de fournir au personnel un accès plus rapide aux renseignements sur la clientèle.

Comme nous dépendons de plus en plus des données, nous devons également veiller à utiliser l'IA d'une manière sécuritaire, responsable et axée sur l'être humain. Dans cette optique, nous avons mis en place une directive sur la gouvernance de l'IA. Ses principes directeurs nous aident à renforcer la confiance de la clientèle, du personnel et de nos partenaires, tout en respectant les exigences réglementaires.

Nous anticipons d'accélérer le développement de cas d'utilisation de l'intelligence artificielle, notamment pour réduire la durée du processus de demande de prêt. Par ailleurs, nous continuerons d'investir dans l'amélioration de nos capacités pour mieux utiliser les données et l'analyse grâce à la modernisation de notre plateforme et de notre infrastructure de données. De plus, nous renforcerons davantage la cybersécurité de BDC en raison de l'évolution constante des menaces pour assurer un niveau de sécurité plus élevé de protection de nos systèmes de TI et de nos données.

Nos gens, notre force motrice

Dans le cadre de l'évolution de la culture de BDC, nous définissons et mettons de l'avant de nouvelles valeurs qui appuient nos objectifs stratégiques et orientent nos activités au quotidien. Nos valeurs, *Uni.es pour les entrepreneur.es*, *La force des gens* et *L'impact du courage*, constituent notre personnalité et notre ADN. Nous mettons également de l'avant de nouvelles compétences, qui témoignent

de l'importance d'harmoniser notre savoir-faire et nos comportements avec nos valeurs fondamentales. Dans le cadre du Programme de développement en leadership pour les membres de la haute direction lancé récemment, nous aidons les dirigeantes et dirigeants à continuer à parfaire leurs connaissances, leurs compétences, leurs aptitudes et leurs mentalités pour mener à bien l'évolution de la culture de BDC.

Uni.es pour les entrepreneur.es

Les entrepreneurs et entrepreneurs sont au cœur de nos actions. Nous collaborons efficacement et créons des relations de confiance ainsi que des partenariats à long terme fondés sur le respect et l'intégrité.

La force des gens

Nos collègues, clientes et clients, ainsi que nos partenaires sont notre véritable force motrice. Nous nous soucions sincèrement d'elles et d'eux et valorisons leur authenticité propre. Nous créons un environnement propice à l'épanouissement et favorisons l'agilité et la flexibilité.

L'impact du courage

Avec détermination, nous sommes responsables de générer des résultats durables. Nous avons de l'impact en ayant le courage d'agir de manière innovante et en nous concentrant sur le meilleur intérêt des entrepreneurs et entrepreneurs, ainsi que de nos collègues.

Un milieu de travail remarquable

Notre modèle de travail hybride offre à nos employées et employés la possibilité de travailler en personne (avec la clientèle ou à un bureau de BDC) et à distance à partir de leur domicile. Afin de continuer à favoriser un environnement de travail collaboratif et productif, nous encourageons tout le personnel à planifier des activités au bureau et avec les clientes et clients au moins deux jours par semaine, et idéalement trois jours par semaine.

Quel que soit leur lieu de travail, nos employées et employés ont les outils et l'équipement dont ils ont besoin pour travailler efficacement.

Grâce à notre programme axé sur le bien-être, notre personnel a accès à des ressources sur divers sujets, comme la sécurité financière, et à du soutien en santé mentale, et peut prendre part à des activités physiques.

100 meilleurs employeurs au Canada (18 ans)



Meilleurs employeurs pour la diversité au Canada (14 ans)



Meilleurs employeurs à Montréal (18 années consécutives)



Certification parité Or



Nous avons réalisé des progrès importants dans le cadre de notre stratégie en matière de diversité, d'équité, d'inclusion et d'accessibilité (DEIA). Le pourcentage des femmes et des minorités visibles au sein de notre effectif est bien supérieur aux cibles établies pour l'exercice 2024. Pour ce qui est des autres groupes issus de la diversité, comme les membres du personnel autochtones ou vivant avec un handicap, BDC a mis en place des plans d'action.

À l'avenir, nous perfectionnerons davantage nos capacités d'analyse des données sur la diversité et recueillerons des commentaires pour cerner et éliminer les barrières qui nuisent à la fidélisation et à l'avancement des personnes talentueuses issues de la diversité à BDC.

Pour veiller à ce que le personnel adopte un état d'esprit qui reflète et favorise sa stratégie en matière de DEIA, BDC offre également de la formation sur la lutte contre le racisme, la prévention de la discrimination, les préjugés inconscients et l'accessibilité. Notre parcours vers la création d'un milieu de travail plus inclusif, diversifié, accessible et sécuritaire pour tous se poursuit avec le déploiement d'une formation axée sur les compétences en entrepreneuriat inclusif pour les responsables, Développement des affaires.

49,1 %

de femmes au sein de notre effectif
(comparativement à la cible de 46,3 % pour l'exercice 2024)

95 %

de notre effectif a participé à la dernière campagne de déclaration volontaire

30,3 %

de minorités visibles au sein de notre effectif
(comparativement à la cible de 24,9 % pour l'exercice 2024)

Aperçu des principaux risques

25

Le cadre de gestion du risque (CGR) de BDC décrit la méthodologie utilisée pour gérer les risques inhérents aux activités de la Banque, tout en faisant en sorte que les résultats des activités qui comportent une notion de risque soient conformes à la stratégie, à l'appétit pour le risque et au mandat 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.

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 découlant de l'évolution du contexte commercial, de la conjoncture économique et du marché
- Risque lié à la cybersécurité
- Risque lié à la volatilité des portefeuilles
- Risque lié à la défaillance de tiers
- Risque d'atteinte à la réputation
- Risque lié aux changements climatiques
- Risque stratégique

Pour plus de précisions sur les principaux risques financiers et autres que financiers que nous surveillons, ainsi que sur nos stratégies d'atténuation des risques, vous pouvez vous reporter à l'annexe 3 à la page 41.

Aperçu financier

26

Cette section présente un aperçu du plan financier de BDC pour les exercices 2026 à 2030. Les détails par secteur d'activité se trouvent à partir de la page 51. Les prévisions du plan financier concernant les activités de BDC sont fondées sur les conditions et hypothèses économiques décrites à la section *Environnement externe*, à la page 9, ainsi que sur l'exécution de la stratégie de BDC, présentée à partir de la page 11. Le présent plan a été élaboré dans un contexte économique marqué par l'incertitude persistante qui règne sur les marchés. Cela pourrait entraîner des écarts par rapport aux prévisions.

La demande de solutions de BDC a ralenti depuis le début de l'exercice 2025 et devrait demeurer faible jusqu'à la fin de l'exercice considéré compte tenu de l'incertitude économique et du dynamisme plus soutenu des autres institutions financières sur le marché. Même si nous nous attendons à ce que les niveaux d'activité restent modestes au début de la période de planification, nous anticipons un fort accroissement des volumes pendant le reste de la période à mesure que l'économie reprendra de la vigueur à l'appui de l'investissement des entreprises.

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 7,4 % tandis que les décaissements de la titrisation devraient croître selon un taux annualisé de 11,5 % au cours de la période de planification. Les garanties de prêts liées à l'initiative Financement collaboratif devraient se traduire par des émissions de 869 millions de dollars par année d'ici l'exercice 2030. Financement déployera, en tout, plus de 68 milliards de dollars au cours de la période de planification afin de développer le potentiel économique de tous les propriétaires d'entreprise.

L'activité de Capital de croissance et transfert d'entreprise (CCTE) devrait croître à raison d'un taux annualisé de 7,1 %, faisant ainsi en sorte que les acceptations atteindront 620 millions de dollars à l'exercice 2030. Le contexte économique demeure difficile pour CCTE, du fait notamment de la baisse marquée des volumes de fusions et acquisitions, ainsi que des transferts d'entreprise, à laquelle s'ajoute une diminution des transactions dans le secteur des technologies. Malgré ces défis, les perspectives s'annoncent favorables compte tenu des possibilités qu'offrent les régions rurales et moins bien servies où le rôle complémentaire de CCTE est particulièrement utile. En parallèle, d'autres facteurs de portée plus générale comme les baisses des taux d'intérêt et les valeurs d'entreprise plus élevées devraient stimuler les activités de fusions et acquisitions et permettre d'accroître la taille des transactions à mesure que l'économie se redressera.

Le total des placements de Capital de risque devrait se situer dans une fourchette de 550 millions de dollars à 650 millions de dollars par année au cours de la période de planification. Cette projection est très sensible à l'évolution de la dynamique du marché et au rythme du retour graduel à des conditions de marché normales. Les investissements directs devraient se situer dans une fourchette de 235 millions de dollars à 290 millions de dollars, portés par des initiatives comme le Fonds Innovation industrielle, le Fonds de croissance en capital de risque et la plateforme Excelles. En outre, deux fonds seront lancés pour soutenir les propriétaires d'entreprise issus de la communauté autochtone et de la communauté noire. L'activité d'investissement de croissance direct devrait s'établir dans une fourchette de 66 millions de dollars à 85 millions de dollars par année, soutenue par le déploiement d'une initiative de 150 millions de dollars en matière de coinvestissements avec des fonds de capital-investissement et des fonds d'investissement de croissance canadiens. Enfin, le Fonds Technologies pour le climat investira entre 60 millions de dollars et 75 millions de dollars par année dans des entreprises canadiennes qui permettent d'accélérer la mise au point et le déploiement de technologies à faibles émissions de carbone. Les investissements dans les fonds devraient, quant à eux, se situer entre 184 millions de dollars et 200 millions de dollars, à mesure que BDC Capital continuera d'élargir son réseau de partenaires.

→ Le secteur Services-conseils devrait réaliser entre 1 500 et 1 600 mandats par année au cours de la période de planification. Une fois les derniers mandats réalisés dans le cadre du Programme canadien d'adoption du numérique (PCAN) au cours de l'exercice 2025, les produits renoueront avec leurs niveaux d'avant la pandémie de COVID-19 et le PCAN pour se situer dans une fourchette de 33 millions de dollars à 35 millions de dollars au cours des exercices 2026 à 2030, ce qui correspond à un taux de croissance annualisé de 1,5 %. L'investissement net (la perte nette) par année devrait s'établir en moyenne à 50 millions de dollars au cours de la période de planification.

→ Les Programmes incitatifs pour le capital (PIC) englobent le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), les Initiatives de catalyse du capital de risque (ICCR), la Division des technologies propres et le Fonds de croissance autochtone (FCA). L'enveloppe de 600 millions de dollars de la Division des technologies propres sera entièrement autorisée d'ici la fin de l'exercice 2026. L'enveloppe de 450 millions de dollars de 2021 de l'ICCR devrait être entièrement autorisée d'ici la fin de l'exercice 2025. La BDC soutiendra également la mise en œuvre des volets de l'ICCR annoncés dans le budget de 2024 et l'Énoncé économique de l'automne 2024. L'enveloppe de 100 millions de dollars du FCA sera entièrement engagée d'ici la fin de l'exercice 2027.

→ Le Programme d'accès au crédit (PAC) regroupe les initiatives réalisées en collaboration avec le gouvernement du Canada pour accroître les capitaux pour répondre aux besoins particuliers des PME, comme ceux liés à l'aide apportée dans le cadre de la pandémie de COVID-19 et à l'adoption du numérique. Jusqu'à présent, plus de 8,6 milliards de dollars en capital ont été engagés dans le cadre des initiatives du PAC, dont des garanties de prêts de 3,7 milliards de dollars au titre du Programme de crédit pour les secteurs très touchés (PCSTT). Après l'annonce du lancement du PCAN, la portée du PAC a été étendue afin d'y intégrer les prêts octroyés par BDC aux termes du PCAN. D'ici la fin du programme à l'exercice 2026, BDC aura déployé un montant estimatif de 987 millions de dollars dans le cadre de prêts au titre du PCAN octroyés à environ 17 000 propriétaires d'entreprise pour soutenir la mise en œuvre de leur plan d'adoption du numérique. De plus, comme évoqué dans l'Énoncé économique de l'automne de 2024, BDC déployera 500 millions de dollars sur 48 mois, à partir de l'exercice 2026, pour fournir du financement et de l'expertise afin d'aider les PME à adopter les technologies numériques, en mettant l'accent en priorité sur l'IA.

Tableau 1—Sommaire du niveau d'activité

(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Acceptations de prêts de Financement | 10 391 | 9 744 | 10 500 | 11 293 | 12 132 | 12 994 | 13 900 |
| Croissance | 2 % | -6 % | 8 % | 8 % | 7 % | 7 % | 7 % |
| Décaissements de la titrisation | 794 | 534 | 593 | 702 | 827 | 873 | 919 |
| Émissions de garanties de prêts de Financement | 1 | 75 | 255 | 435 | 605 | 785 | 869 |
| Acceptations de Capital de croissance et transfert d'entreprise* | 442 | 440 | 470 | 505 | 540 | 580 | 620 |
| Croissance | -4 % | 0 % | 7 % | 7 % | 7 % | 7 % | 7 % |
| Autorisations de Capital de risque | 404 | 545 | 550 | 575 | 600 | 625 | 650 |
| Produits de Services-conseils | 50 | 36 | 33 | 32 | 33 | 34 | 35 |
| Croissance | 31 % | -28 % | -8 % | -3 % | 3 % | 3 % | 3 % |
| Autorisations des Programmes incitatifs pour le capital | 107 | 54 | 1 109 | 100 | - | - | - |
| Acceptations/autorisations/conseils dans le cadre du Programme d'accès au crédit | 311 | 442 | 190 | 85 | 120 | 166 | 114 |

* 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.

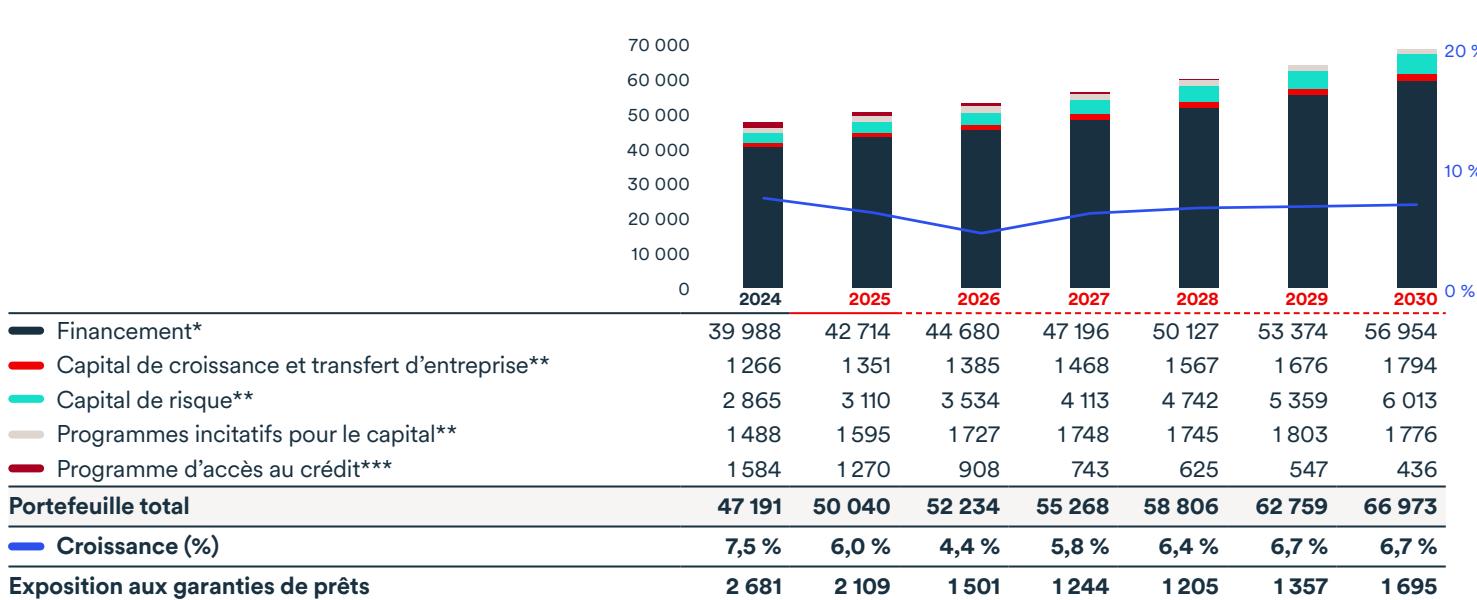
Comme le montre le tableau 2, la croissance du portefeuille consolidé de BDC devrait être modérée au début de la période de planification, en raison surtout de la décroissance du portefeuille du PAC à mesure que les propriétaires d'entreprise rembourseront les prêts accordés dans le cadre des mesures de soutien en réponse à la pandémie de COVID-19. Nous prévoyons que la croissance du portefeuille sera plus rapide à compter de l'exercice 2027 dans un contexte économique plus favorable. Nous nous attendons à ce que les niveaux d'activité de BDC soient plus soutenus et que la juste valeur des placements de capital de risque s'apprécie. En outre, les taux de remboursement des prêts accordés en réponse à la pandémie de COVID-19 devraient diminuer à mesure que ce portefeuille de prêts rétrécira. Dans l'ensemble, le portefeuille consolidé de BDC devrait croître à un taux annuel de 6 % au cours de la période de planification pour atteindre 67 milliards de dollars d'ici la fin de l'exercice 2030.

L'exposition aux garanties de prêts de BDC devrait diminuer au début de la période de planification à mesure que les propriétaires d'entreprise rembourseront les prêts couverts

par les garanties du PCSTT. À compter de 2028, l'exposition aux garanties de prêts devrait augmenter en raison de l'émission de nouvelles garanties de prêts dans le cadre de notre initiative Financement collaboratif, qui permettra à BDC de joindre davantage de propriétaires d'entreprise en aidant les organisations locales à améliorer leurs capacités en financement et en services-conseils.

La croissance des produits nets de BDC, présentée dans le tableau 3, devrait augmenter légèrement de l'exercice 2025 à l'exercice 2026, en raison principalement des produits moins importants du PAC à mesure que le portefeuille fait l'objet de remboursements. À compter de l'exercice 2027, nous anticipons que les produits nets augmenteront de façon constante pour s'élever à 2,9 milliards de dollars d'ici l'exercice 2030. Cette croissance sera alimentée par l'élargissement de nos portefeuilles dans les secteurs Financement et Capital de croissance et transfert d'entreprise, 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)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|------------|-------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Produits nets | 2 241 | 2 099 | 2 171 | 2 324 | 2 504 | 2 727 | 2 907 |
| <i>Croissance</i> | <i>8 %</i> | <i>-6 %</i> | <i>3 %</i> | <i>7 %</i> | <i>8 %</i> | <i>9 %</i> | <i>7 %</i> |
| Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues | (741) | (772) | (638) | (399) | (386) | (447) | (472) |
| Variation nette de la plus (moins)-value latente sur les placements et d'autres instruments | (415) | (191) | 30 | 222 | 202 | 181 | 172 |
| Charges opérationnelles et administratives | 798 | 860 | 904 | 952 | 997 | 1 049 | 1 100 |
| <i>Croissance</i> | <i>4 %</i> | <i>8 %</i> | <i>5 %</i> | <i>5 %</i> | <i>5 %</i> | <i>5 %</i> | <i>5 %</i> |
| Résultat net | 287 | 276 | 659 | 1 195 | 1 323 | 1 412 | 1 507 |
| Dépenses en capital | 20 | 24 | 29 | 26 | 30 | 23 | 23 |

Dans le budget de 2023, le gouvernement fédéral a indiqué que toutes les sociétés d'État devraient contribuer à la réduction globale des dépenses prévues. Par conséquent, le Plan d'entreprise 2024-2025 à 2028-2029 de BDC comportait une réduction des charges opérationnelles et administratives correspondant à 107 millions de dollars d'ici à l'exercice 2027, par rapport aux dépenses prévues dans le Plan d'entreprise 2022-2023 à 2026-2027.

Le présent Plan d'entreprise prévoit des économies supplémentaires de 126 millions de dollars de l'exercice 2026 à l'exercice 2029, par rapport aux prévisions du plan de l'exercice précédent, et ce, malgré l'ajout de l'ICCR 200 millions, de l'ICCR 1 milliard et du programme numérique de l'ÉEA. Conformément aux exigences, ces économies permettent de réduire d'au moins 15 % les honoraires professionnels et de sous-traitance et les frais de voyages, par rapport aux données de référence du Plan d'entreprise 2022-2023 à 2026-2027. Ces réductions découlent des niveaux d'activité moins importants que ceux prévus dans le plan de l'exercice précédent, ce qui a nécessité un ajustement des charges opérationnelles projetées alors que nous mettons un accent soutenu sur l'optimisation de l'utilisation des ressources. Des précisions sur les réductions prévues se trouvent dans le bas du tableau 4.

Dans l'ensemble, la croissance annualisée des charges opérationnelles et administratives devrait s'établir à 5 % au cours de la période de planification. À compter de l'exercice 2027, l'accroissement des produits nets et la croissance des portefeuilles, portés par les gains d'efficience découlant des investissements réalisés dans les processus et la technologie, devraient surpasser l'augmentation des charges opérationnelles et administratives.

Nous nous attendons à ce que la rentabilité de BDC continue de subir l'incidence de la conjoncture économique difficile, ce qui donnera lieu à une dotation à la provision pour pertes de crédit attendues élevée et à une légère plus-value de la juste valeur sur les placements.

Le résultat net consolidé de BDC devrait atteindre 1,5 milliard de dollars d'ici l'exercice 2030. L'augmentation prévue du résultat net annuel au cours de la période de planification sera surtout attribuable à la hausse du résultat net liée à l'élargissement des portefeuilles des secteurs Financement et Capital de croissance et transfert d'entreprise, au rendement positif des placements de capital de risque et au résultat net dégagé par le PAC vers la fin de la période de planification. En outre, l'engagement de BDC en matière d'efficience opérationnelle se traduira par la croissance restreinte des charges opérationnelles et par un résultat net plus élevé.

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 générer un capital au-delà du taux cible interne de l'exercice 2027 jusqu'à la fin de la période de planification.

Pour continuer d'offrir des expériences employé et client de classe mondiale, BDC poursuivra ses investissements dans les technologies numériques et de l'information. Pour de plus amples renseignements, voir le *Budget des dépenses en capital* à la page 58.

Tableau 4—Charges opérationnelles et administratives

(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|
| Salaires et avantages du personnel | 483 | 530 | 569 | 601 | 632 | 668 | 699 |
| Charge au titre des régimes à prestations définies | 48 | 52 | 55 | 55 | 58 | 63 | 69 |
| | 531 | 582 | 624 | 656 | 690 | 731 | 768 |
| Locaux et équipement | 46 | 49 | 49 | 51 | 52 | 53 | 53 |
| Frais professionnels et de sous-traitance | 29 | 31 | 32 | 32 | 30 | 30 | 30 |
| Ordinateurs et logiciels, y compris dotations aux amortissements | 64 | 72 | 84 | 89 | 100 | 105 | 115 |
| Communications, publicité et promotion | 27 | 24 | 30 | 32 | 30 | 31 | 31 |
| RVH, formations et programmes de perfectionnement professionnels* | 16 | 16 | 18 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| Honoraires professionnels sur place et frais professionnels capitalisés | 56 | 64 | 46 | 46 | 45 | 46 | 47 |
| Frais de prestation externe | 24 | 17 | 16 | 22 | 25 | 26 | 27 |
| Autres | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 8 |
| | 267 | 278 | 280 | 296 | 307 | 318 | 332 |
| Charges opérationnelles et administratives totales | 798 | 860 | 904 | 952 | 997 | 1 049 | 1 100 |

* RVH représente Repas, voyage et hébergement.

Réduction des charges opérationnelles et administratives

(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|--|----------|----------|------------|------------|------------|--------------|--------------|
| Charges opérationnelles et administratives du Plan d'entreprise 2022-2023 à 2026-2027 – données de référence | 870 | 922 | 970 | 1 018 | - | - | - |
| Réduction des charges opérationnelles et administratives | (14) | (16) | (29) | (31) | - | - | - |
| Charges opérationnelles et administratives du Plan d'entreprise 2023-2024 à 2027-2028 | 856 | 906 | 941 | 987 | 1 037 | - | - |
| Réduction des charges opérationnelles et administratives | - | (5) | (6) | (6) | (7) | - | - |
| Charges opérationnelles et administratives du Plan d'entreprise 2024-2025 à 2028-2029 | - | 901 | 935 | 981 | 1 030 | 1 082 | - |
| Réductions supplémentaires | - | - | (31) | (29) | (33) | (33) | - |
| Charges opérationnelles et administratives du Plan d'entreprise 2025-2026 à 2029-2030 | - | - | 904 | 952 | 997 | 1 049 | 1 100 |

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

Le rendement des capitaux propres rajusté devrait s'établir à 5,4 % à l'exercice 2025, en raison surtout de l'augmentation de la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues de Financement, conjuguée aux modestes profits réalisés et à la moins-value de Capital de risque. Le ratio devrait augmenter au cours des exercices 2026 et 2027 du fait surtout de la progression des résultats de Capital de risque, compte tenu de la hausse des profits réalisés sur les placements et de la plus-value de la juste valeur ainsi que de la stabilisation de la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues du secteur Financement. Le ratio devrait ensuite se situer dans une fourchette de 8,8 % à 9,5 %, en lien essentiellement avec la hausse du résultat net liée à l'élargissement des portefeuilles des secteurs Financement et Capital de croissance et transfert d'entreprise, conjuguée au rendement positif des placements de Capital de risque.

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 se situer dans une fourchette de 10,3 % à 9,2 %.

Tableau 5—Principaux indicateurs financiers

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Rendement annuel des capitaux propres rajusté | 4,0 % | 5,4 % | 7,2 % | 9,5 % | 9,2 % | 8,8 % | 9,0 % |
| Rendement des capitaux propres rajusté selon la moyenne mobile sur 10 ans | 10,6 % | 10,1 % | 9,7 % | 9,9 % | 9,5 % | 9,2 % | 10,3 % |
| Ratio d'efficience de BDC | 35,5 % | 37,8 % | 38,9 % | 39,0 % | 38,8 % | 38,2 % | 37,5 % |
| Ratio interne de capital | 116 % | 111 % | 109 % | 110 % | 110 % | 110 % | 108 % |

Ratio d'efficience de BDC

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

Le ratio devrait se détériorer au début de la période de planification, fait attribuable surtout au portefeuille en baisse du Programme d'accès au crédit qui dégagera des produits nets moins élevés. À partir de l'exercice 2028, le ratio devrait s'améliorer, reflétant les gains d'efficience découlant d'investissements dans les processus et la technologie, conjugués à une forte croissance des produits nets qui devrait surpasser l'accroissement des charges. Comme le montre le tableau 5, le ratio devrait s'améliorer, passant de 39,0 % à l'exercice 2027 à 37,5 % à l'exercice 2030, ce qui signifie que BDC engagera 37,5 cents de charges pour gagner un dollar de produits.

Ratio interne de capital

BDC a recours au ratio interne de capital pour évaluer la suffisance de son capital, à l'exception de celui lié au PAC et aux PIC. Celui-ci correspond au capital disponible par rapport au capital économique requis.

Au cours des exercices 2025 et 2026, la croissance du capital disponible devrait être inférieure à la croissance de la demande de capital. À partir de l'exercice 2027, le capital généré au-delà du taux cible interne devrait augmenter. Malgré la pression sur le capital exercée par la croissance de BDC, le ratio devrait dépasser la cible au cours de la période de planification.

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.

Résultats attendus et indicateurs de rendement

32

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.

| Résultats à court terme – 1 an | | Résultats E2024 | Cible E2025 | Prévisions E2025 | Cible E2026 |
|--|---|-----------------|-------------|------------------|-------------|
| Accroître la portée et la pertinence de notre soutien aux entrepreneurs et entrepreneurs | Clientes et clients directs (n ^{bre}) ¹ | 70 873 | 73 400 | 75 860 | 74 945 |
| | Clientes et clients servis dans le cadre de partenariats (n ^{bre}) | 35 602 | 37 650 | 32 400 | 32 750 |
| | <i>Nombre total de clientes et clients que nous souhaitons servir d'ici la fin de l'exercice 2026² : 107 695</i> | | | | |
| | Entrepreneures et entrepreneurs noirs soutenus directement et indirectement (n ^{bre}) ³ | 772 | S. O. | 1 147 | 1 385 |
| Dynamiser la croissance des PME et la compétitivité de l'économie canadienne | Soutien aux fins de la croissance, de l'innovation et de la productivité (en millions de dollars) ⁴ | 1 295 | S. O. | 1 322 | 2 427 |
| | Clientes et clients de Services-conseils (n ^{bre}) | 3 960 | S. O. | 3 084 | 2 115 |
| Aider les PME à faire face aux grands défis de notre temps | Soutien lié à l'environnement (en millions de dollars) ⁵ | 214 | 390 | 740 | 765 |
| Offrir des expériences employé et client de classe mondiale | Clientèle très satisfaite (en %) ⁶ | 62 | 65 | 64 | 65 |

À moins d'indication contraire, toutes les données sont tirées du portefeuille de BDC. Toutes les données liées au nombre d'entreprises clientes sont nettes de celles qui ont quitté le portefeuille au cours de la période. Les données sur les entreprises détenues par des femmes, des personnes noires et des personnes autochtones auxquelles nous offrons nos services sont recueillies dans le cadre d'un processus d'autodéclaration et, de ce fait, sous-estiment le nombre de ces entrepreneurs et entrepreneurs dans notre portefeuille.

1 Les entreprises clientes de plus d'une unité d'affaires n'ont été comptées qu'une seule fois.

2 Les clientes et clients directs qui sont également des clientes et clients servis dans le cadre de partenariats sont comptés deux fois, car nous ne pouvons pas, à l'heure actuelle, identifier ces derniers pour supprimer les doublons.

3 Pour les secteurs Financement, Capital de croissance et transfert d'entreprise et PAC, le nombre comprend les clientes et clients directs qui sont repérables dans notre système.

À mesure que nous continuons de recenser les prêts octroyés à des entrepreneurs ou entrepreneurs noirs, nous pourrons dresser un tableau plus exact du portefeuille.

Le nombre ne comprend pas les clientes et clients de Services-conseils seulement. Pour ce qui est de Financement collaboratif, le nombre comprend les clientes et clients soutenus directement et indirectement par FACE et Futurpreneur. En ce qui a trait à BDC Capital, le nombre comprend les clientes et clients soutenus directement et indirectement par notre Black Entrepreneur Fund et le Fonds d'innovation pour entrepreneures et entrepreneurs noirs de BKR Capital. Les clientes et clients directs qui sont également des clientes et clients servis dans le cadre de partenariats sont comptés deux fois, car nous ne pouvons pas, à l'heure actuelle, identifier ces derniers pour supprimer les doublons.

4 Comprend les acceptations de prêts de Financement (prêts pour les TIC et à effet de levier allant de 350 000 \$ à 2 millions de dollars), les acceptations de prêts de Capital de croissance et transfert d'entreprise (mis à part les prêts de premier rang de la solution de financement unitranche) et les autorisations de CR et des PIC.

5 Comprend les prêts liés à l'environnement, les autorisations ou acceptations de Capital de risque ainsi que les Services-conseils pour des mandats liés à l'environnement, selon la taxonomie verte de BDC.

6 Les clientes et clients « très satisfaits » ont accordé un score de 9 ou 10 sur 10 pour leur satisfaction globale à l'égard des services de BDC. Source : Sondage Voix du client de BDC (ne comprend pas Capital de risque).

| Résultats à moyen terme – 3 ans | | Résultats E2024 | Prévisions E2025 | Cible (C) |
|--|--|--|--|---|
| Accroître la portée et la pertinence de notre soutien aux entrepreneurs et entrepreneurs | Femmes entrepreneures soutenues directement (n ^{bre}) ⁷ | 19 585 | 21 685 | C2027 22 720 |
| | Entrepreneures et entrepreneurs autochtones soutenus directement (n ^{bre}) ⁸ | 1 310 | 1 510 | C2027 1 690 |
| Dynamiser la croissance des PME et la compétitivité de l'économie canadienne | Croissance des ventes des entreprises clientes de BDC par rapport aux entreprises canadiennes (différence en points de pourcentage) ⁹ | 14,4 | 8,3 | C2027 Maintien d'un écart d'au moins 11,4 |
| Aider les PME à faire face aux grands défis de notre temps | Émissions de gaz à effet de serre provenant des activités opérationnelles de BDC (en tonnes) | 3 690 | 3 622 | C2026 3 603 |
| Offrir des expériences employé et client de classe mondiale | Effectif de BDC par rapport à la disponibilité sur le marché du travail (DMT) dans le secteur financier, dans chacun des groupes désignés (en %) ¹⁰ | Femmes 49,1 Membres des minorités visibles 30,3 Personnes autochtones 1,1 Personnes handicapées 7,8 | Femmes 49,0 Membres des minorités visibles 32,0 Personnes autochtones 1,2 Personnes handicapées 7,7 | C2028 BDC respecte la DMT pour 4 des groupes évalués |

| Résultats à long terme – 5 ans | | Résultats E2024 | Prévisions E2025 | 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 ¹¹ | 92 | 92 | C2027 Maintien d'un niveau d'au moins 89 |

À moins d'indication contraire, toutes les données sont tirées du portefeuille de BDC. Toutes les données liées au nombre d'entreprises clientes sont nettes de celles qui ont quitté le portefeuille au cours de la période. Les données sur les entreprises détenues par des femmes, des personnes noires et des personnes autochtones auxquelles nous offrons nos services sont recueillies dans le cadre d'un processus d'autodéclaration et, de ce fait, sous-estiment le nombre de ces entrepreneurs dans notre portefeuille.

7 Ne comprend pas les clientes et clients de Services-conseils seulement.

8 Ne comprend pas les clientes et clients de Services-conseils seulement.

9 Comprend les clientes et clients de Financement et de Capital de croissance et transfert d'entreprise.

10 La DMT représente la part des membres des différents groupes désignés du marché du travail du secteur financier canadien, qui s'élevait au 31 mars 2024 à 47,1 % de femmes, 1,9 % de personnes autochtones, 24,9 % de membres des minorités visibles et 8,2 % de personnes handicapées.

11 Comprend les clientes et clients qui ont répondu que l'impact direct ou indirect de BDC sur leurs activités était «plutôt positif» ou «très positif».

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

Engagement de la cheffe de la direction : Je soussignée, Isabelle Hudon, présidente et 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 22 janvier 2025

Énoncé des priorités et des responsabilités

L'Énoncé des priorités et des responsabilités fait état des priorités du gouvernement et contient des instructions sur les responsabilités, les fonctions ou les directives que BDC doit mettre en place dans son rôle de société d'État sans lien de dépendance et d'instrument de la politique du gouvernement.

28 novembre 2024



Brian O'Neil
Président du conseil d'administration
Banque de développement du Canada
5, Place Ville-Marie, rez-de-chaussée
Montréal (Québec) H3B 5E7

brian.oneil@afai.ca

Bonjour,

Je tiens à vous féliciter pour le succès de votre première année en tant que président du conseil d'administration de la Banque de développement du Canada (BDC). Je me réjouis à l'idée de continuer à travailler avec vous et votre équipe pour aider à appuyer les entrepreneurs et entrepreneuses ainsi que les petites et moyennes entreprises (PME) du Canada. À cet effet, je suis heureuse de fournir à la BDC son Énoncé des priorités et des responsabilités (EPR) de 2024-2025.

La BDC a réussi à accroître la clientèle qu'elle appuie, à promouvoir l'inclusion et la diversité économique et à encourager les entreprises novatrices à investir dans des technologies qui améliorent la productivité. En s'appuyant sur ces réalisations, le budget de 2024 donne des lignes directrices à la BDC pour qu'elle mobilise plus de financement et prenne des risques plus importants afin d'appuyer davantage d'entreprises canadiennes. Je tiens à reconnaître la collaboration continue de la BDC avec Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) et le ministère des Finances Canada afin de réaliser ces objectifs.

À l'avenir, j'attends de la BDC qu'elle cherche en priorité i) à accroître le soutien aux entreprises novatrices; ii) à rendre ses services plus accessibles partout au Canada; iii) à assurer l'harmonisation avec les priorités du gouvernement.

...2

Canada

- 2 -

Renforcer le soutien aux entreprises novatrices

La BDC est l'investisseur en capital de risque (CR) le plus actif au Canada et contribue depuis des décennies à favoriser l'innovation au Canada en appuyant le développement d'un écosystème dynamique de CR. Le budget de 2024 a souligné que le gouvernement du Canada attendait de la BDC qu'elle renouvelle son mandat visant à stimuler la croissance et la productivité économiques, notamment en appuyant les PME novatrices et celles qui cherchent à développer la propriété intellectuelle (PI) et à en obtenir des rendements. J'attends de la BDC qu'elle conserve son rôle de premier plan pour aider à faire preuve de rentabilité financière solide et durable en investissant dans les PME et les entrepreneuses ou entrepreneurs novateurs du Canada, et en continuant d'attirer des investissements de capitaux privés, tout en maintenant la capacité de la BDC d'appuyer les gens d'affaires novateurs à long terme. Pour appuyer cette vision, je demande à la BDC de continuer à effectuer ce qui suit :

- ❖ appuyer les entreprises prometteuses nouvelles et à forte croissance au moyen de ses secteurs d'activité en matière de services-conseils, de financement et de CR. La BDC devrait également accélérer la réorientation de ses investissements en CR vers les secteurs émergents et à risque élevé, en attirant davantage de capitaux privés dans la classe d'actifs, tout en s'assurant de continuer à accorder la priorité aux propriétaires d'entreprises sous-financés méritant l'équité en leur offrant du financement et des services-conseils.
- ❖ appuyer les entreprises canadiennes novatrices dans des secteurs à forte utilisation de la PI comme les technologies propres, l'intelligence artificielle, les sciences de la santé et la technologie industrielle, tout en les aidant à protéger leurs immobilisations incorporelles et à obtenir du financement.
- ❖ fournir un soutien numérique aux PME dans leur transition vers la numérisation – que ce soit pour l'adoption initiale de la technologie numérique, la sélection de technologies de pointe ou l'acquisition de ces technologies – afin de leur permettre d'améliorer la productivité ou de faire la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.
- ❖ collaborer avec ISDE pour assurer la mise en œuvre efficace de l'Initiative de catalyse du capital de risque, qui comprend une somme supplémentaire de 200 millions de dollars annoncée dans le budget de 2024, la négociation de conventions de sociétés en commandite, la collecte et la communication de données pertinentes sur les programmes.

...3

- 3 -

Rendre les services de la BDC plus accessibles partout au Canada

Le *Rapport de l'examen législatif de la Banque de développement du Canada 2010-2022* a proposé des recommandations, dont celle de renforcer l'accessibilité et la visibilité de la BDC ainsi que celle d'améliorer la portée de la BDC à travers le Canada. Pour ce faire, la BDC devra collaborer avec les organismes partenaires de l'écosystème afin d'accroître l'accessibilité, y compris aux PME et aux entrepreneurs des groupes méritant l'équité, d'une manière compatible avec son rôle complémentaire. À cette fin, je demande à la BDC de continuer à effectuer ce qui suit :

- ❖ appuyer des entrepreneurs et entrepreneuses de groupes méritant l'équité, que ce soit par l'entremise des offres directes de la BDC ou de celle de ses partenariats avec d'autres organismes, comme la nouvelle initiative de financement collaboratif de la BDC.
- ❖ étudier les possibilités d'élargir la portée de la BDC et d'accroître la disponibilité du financement, en particulier dans les régions rurales et éloignées et dans les régions actuellement mal desservies par la BDC et les institutions financières du secteur privé.
- ❖ collaborer avec ISDE à l'élaboration d'un échéancier et d'une approche appropriés pour évaluer les résultats préliminaires du projet pilote de garantie de prêt accélérateur de la BDC. Il pourrait s'agir d'une évaluation de l'incidence économique et commerciale, de l'adhésion de la clientèle, des types de clientèles appuyées, de la complémentarité et d'autres considérations pertinentes nécessaires pour évaluer l'incidence du programme.

Assurer l'harmonisation avec les priorités du gouvernement

En tant que société d'État indépendante et sans lien de dépendance, la BDC joue un important rôle d'intérêt public pour appuyer les PME canadiennes. En plus des annonces dans le budget de 2024, la BDC a travaillé en étroite collaboration avec ISDE pour respecter d'autres initiatives et directives gouvernementales. Je tiens à féliciter la BDC de son travail continu visant à assurer l'harmonisation avec les priorités du gouvernement, plus particulièrement avec les lignes directrices et les directives énoncées par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) à l'intention des sociétés d'État. À cette fin, je demande à la BDC de continuer à effectuer ce qui suit :

- ❖ travailler à une réduction responsable de la cote de solvabilité, passant d'AA à A conformément au Cadre stratégique d'adéquation du capital et des dividendes des sociétés d'État à vocation financière, en s'assurant

...4

- 4 -

que ce processus est intégré à celui de la planification organisationnelle et aux mesures incitatives liées au rendement organisationnel, et que les progrès sont indiqués dans les rapports annuels.

- ❖ travailler à l'interne et avec ISDE afin de se conformer aux lignes directrices établies par le SCT pour les sociétés d'État, y compris celles ayant trait aux rapports améliorés sur les dépenses, à la Stratégie pour un gouvernement vert, au modèle de travail hybride et au retour au bureau, et à l'attribution et à la gestion des contrats de services professionnels.
- ❖ participer aux consultations d'Environnement et Changement climatique Canada concernant les finances publiques du secteur canadien des combustibles fossiles.
- ❖ promouvoir l'ouverture et la transparence dans les relations de la BDC avec l'actionnaire, notamment en fournissant des mises à jour régulières et en collaborant avec ISDE pour trouver des moyens d'améliorer l'échange de données.

À l'avenir, je souhaite que vous me fournissiez des mises à jour sur les mesures initiales et les progrès continus dans le cadre des cycles de planification organisationnelle et de rapports annuels. J'ai hâte de recevoir de plus amples détails sur l'approche de la BDC relative à la mise en œuvre des attentes énoncées dans le budget de 2024 dans son Plan d'entreprise 2026-2030.

À titre de ministre responsable de la BDC, je continuerai de fournir des directives par l'entremise d'un EPR annuel. J'attends avec impatience de collaborer avec vous pour soutenir l'entrepreneuriat canadien d'un océan à l'autre.

Veuillez agréer l'expression de mes sentiments les meilleurs.



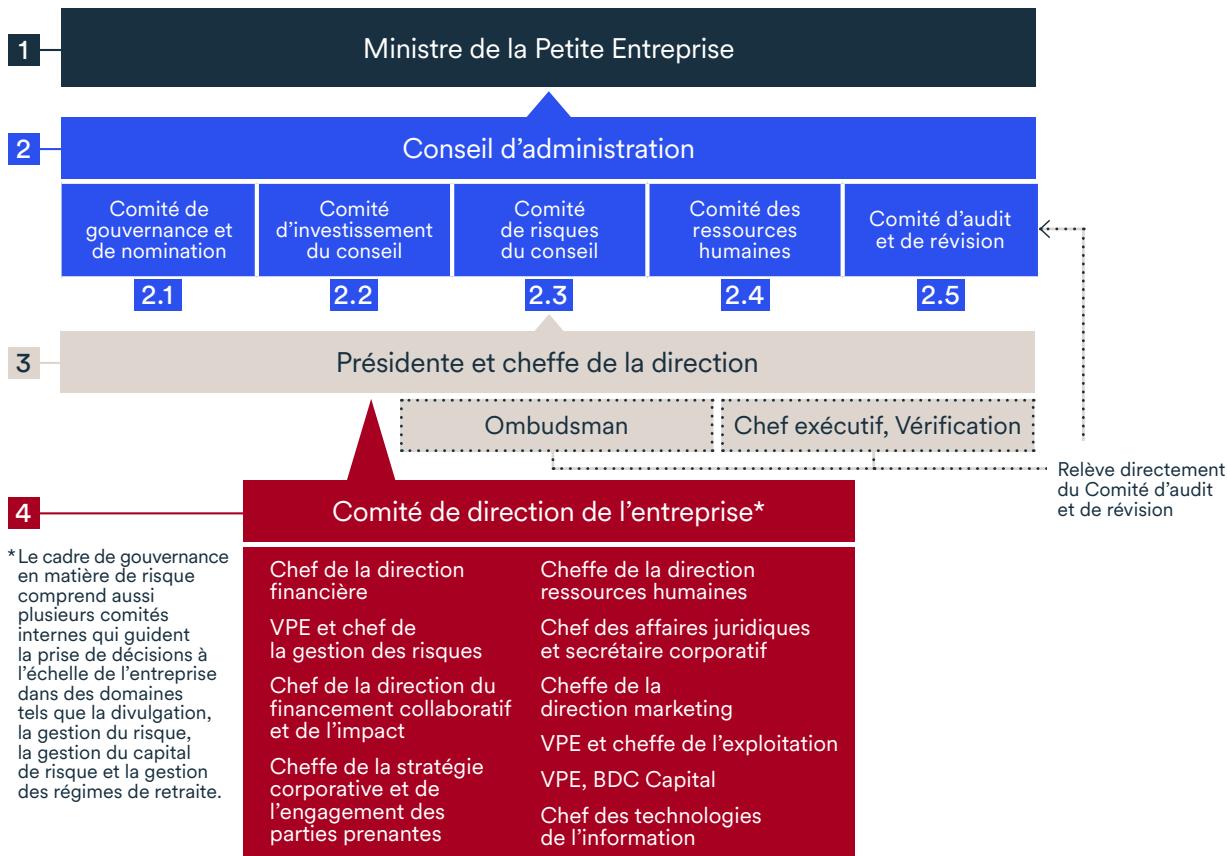
L'honorable Rechie Valdez, C.P., députée

c. c. Isabelle Hudon, présidente et cheffe de la direction, BDC
isabelle.hudon@bdc.ca

Gouvernance d'entreprise

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 BDC, BDC fonctionne sans lien de dépendance avec le gouvernement. Elle rend des comptes au Parlement par l'entremise de la ministre de la Petite Entreprise 1.

Un **conseil d'administration** 2 indépendant, soutenu par les divers comités du conseil 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 d'administration et relève de celui-ci. Pour obtenir une vue d'ensemble plus complète des activités et des responsabilités du conseil d'administration, ainsi que des précisions sur les tâches relevant de chacun des comités, veuillez consulter la page <https://www.bdc.ca/fr/a-propos/gouvernance-entreprise/regie-dentreprise-et-comites>.

Le Comité de gouvernance 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 et de la stratégie de développement durable.

Le Comité d'investissement du conseil ^{2.2} aide le conseil à surveiller toutes les activités d'investissement de BDC, y compris celles de BDC Capital.

Le Comité de risques du conseil ^{2.3} appuie le conseil dans la supervision du cadre de gestion du risque et la surveillance du 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.

Le Comité des ressources humaines ^{2.4} aide le conseil à superviser la gestion du capital humain pour que BDC puisse attirer et retenir les talents nécessaires à la réalisation de son mandat et de ses objectifs d'affaires. Le comité est responsable de la supervision des questions de diversité, d'équité, d'inclusion et d'accessibilité 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.

Le Comité d'audit et de révision ^{2.5} aide le conseil à surveiller et à évaluer l'exactitude et 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 direction financière, de la cheffe ou du chef de la conformité, de la cheffe ou du chef, Lutte contre le blanchiment d'argent, et de l'ombudsman. Le comité a comme principale responsabilité de surveiller les normes de conduite et d'éthique des affaires.

Le Comité de direction de l'entreprise 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.

Rémunération des membres clés de la direction

Les principales dirigeantes et principaux dirigeants sont les personnes qui ont l'autorité et la responsabilité de planifier, de diriger et de contrôler les activités de BDC. Les membres du conseil d'administration comptent parmi ces personnes.

| En milliers de dollars | 2023 | 2024 |
|--|--------------|--------------|
| Salaires et avantages du personnel à court terme | 6 535 | 6 960 |
| Avantages postérieurs à l'emploi | 1 089 | 1 174 |
| Autres avantages à long terme | 1 706 | 1 660 |
| Total | 9 330 | 9 794 |

Composition du conseil d'administration et de ses comités au 10 janvier 2025

| Membre du conseil | Comités | Date de nomination | Durée du mandat actuel | Date d'expiration du mandat |
|---|--|--------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Brian O'Neil ¹ (président) | -Comité de gouvernance et de nomination (président) | 21 juin 2017 | 4 ans (mandat renouvelé) | 14 décembre 2027 |
| Isabelle Hudon ² (présidente et cheffe de la direction) | | 10 août 2021 | 5 ans | 9 août 2026 |
| Lena Bullock | -Comité d'audit et de révision -Comité de risques du conseil | 26 janvier 2024 | 4 ans | 25 janvier 2028 |
| Tania M. Clarke | -Comité d'audit et de révision -Comité de risques du conseil | 10 juin 2021 | 4 ans | 9 juin 2025 |
| Donald William (Bill) Currie | -Comité de risque du conseil (président) -Comité de gouvernance et de nomination -Comité des ressources humaines | 8 janvier 2021 | 4 ans (mandat renouvelé) | 7 janvier 2029 |
| Vivek Jain | -Comité d'audit et de révision -Comité d'investissement du conseil | 10 juin 2021 | 4 ans | 9 juin 2025 |
| Marie-Soleil Lacoursière | -Comité d'audit et de révision -Comité d'investissement du conseil | 22 juin 2023 | 4 ans | 21 juin 2027 |
| Michael Ladha | -Comité des ressources humaines -Comité d'investissement du conseil | 26 janvier 2024 | 4 ans | 25 janvier 2028 |
| Melanie Nadeau | -Comité des ressources humaines -Comité d'investissement du conseil | 26 janvier 2024 | 4 ans | 25 janvier 2028 |
| Tracey Scarlett | -Comité des ressources humaines (présidente) -Comité d'investissement du conseil -Comité de gouvernance et de nomination | 21 juin 2017 | 4 ans (mandat renouvelé) | 20 juin 2026 |
| Stéphane Therrien | -Comité d'investissement du conseil (président) -Comité de risques du conseil -Comité de gouvernance et de nomination | 22 juin 2023 | 4 ans | 21 juin 2027 |
| Suzanne Trottier | -Comité d'audit et de révision (présidente) -Comité de risques du conseil -Comité de gouvernance et de nomination | 19 juin 2019 | 4 ans (mandat renouvelé) | 21 juin 2027 |
| 1 poste à pourvoir | | | | |

Un conseil d'administration diversifié

La diversité des points de vue des membres du conseil nous permet de soutenir la réalisation des objectifs et des aspirations de notre clientèle. La moitié des membres du conseil sont des femmes, 8 % sont des personnes autochtones et 42 % sont des membres des minorités visibles, dont 16,7 % s'identifient comme des personnes noires³.

¹ Bien que M. O'Neil n'est membre d'aucun comité autre que le Comité de gouvernance et de nomination, il assiste régulièrement à un nombre important de leurs réunions dans le cadre de ses fonctions de président du conseil d'administration.

² À titre de présidente et cheffe de la direction, Mme Hudon ne siège à aucun des comités. Toutefois, elle assiste à un nombre important de leurs réunions.

³ Sur la base de 12 membres du conseil indépendants, en date du 31 mars 2024.

Gestion du risque

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

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 ne devraient pas nuire à sa marque ni à sa réputation ou 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 à l'exploitation intentionnelle ou non intentionnelle de vulnérabilités ou de faiblesses des contrôles en vue de compromettre les systèmes et les données de BDC. Ce risque est exacerbé par l'évolution constante des menaces, et il nécessite la mise à jour continue des contrôles de sécurité.

F|Risque lié à la volatilité du portefeuille

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.

D|Risque lié à la défaillance de 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, une atteinte à la protection des données personnelles, des pertes financières, des litiges ou une atteinte à sa réputation.

D|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.

D|Risque lié aux changements climatiques

Les risques liés aux changements climatiques (risques physiques et de transition) et à leur incidence 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 opérationnel, le risque réglementaire et le risque lié au crédit.

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 continue de surveiller de près

T|Risque lié aux défaillances technologiques

Le risque associé à l'interruption, à l'insuffisance ou à l'instabilité des activités technologiques.

T|D|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.

T|D|Risque de modélisation

Le risque associé à d'éventuelles conséquences négatives découlant de la conception, de l'élaboration, de la mise en œuvre ou de l'utilisation d'un modèle, y compris celles liées à l'intelligence artificielle.

D|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.

D|Risque lié à la 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 entraînent la capacité de BDC de réaliser son mandat et d'atteindre ses objectifs stratégiques.

D|Risque lié à la 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 d'autres crises.

D|Risque lié aux crimes financiers et à l'inconduite

Le risque associé aux actes criminels ou à d'autres formes d'inconduite entraînant une perte financière, des pertes de données ou une atteinte à la réputation.

F|Risque financier **D|Risque opérationnel** **S|Risque stratégique** **T|Risque Technologique**

Alignement sur d'autres priorités du gouvernement

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

Gouvernement transparent et ouvert

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

- ➔ préparant son Plan d'entreprise aux fins de présentation au Parlement par la ministre responsable et en publiant un résumé de celui-ci sur son site Web;
- ➔ publiant son Rapport annuel, qui comprend les états financiers consolidés, le rapport de gestion et les notes afférentes aux états financiers, en y joignant également son rapport sur le développement durable pour créer un document intégré qui dresse un portrait cohérent et transparent de son engagement et de ses cibles ainsi que des mesures prises en matière de développement durable;
- ➔ fournissant des rapports annuels conformément à la *Loi sur l'accès à l'information* et à 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.

Stratégie pour un gouvernement vert

Le gouvernement fédéral a présenté sa Stratégie pour un gouvernement vert aux termes de son engagement pour lutter contre les changements climatiques et favoriser la durabilité de l'environnement. Cette stratégie vise à réduire l'impact environnemental des activités du gouvernement en vue d'accroître leur durabilité et leur résilience. Les sociétés

d'État sont censées aligner leurs activités sur la stratégie ou adopter un ensemble équivalent d'engagements dans chaque domaine important de leurs activités, dont l'engagement visant la cible d'activités zéro émission nette d'ici 2050 et la résilience au climat. BDC aligne déjà ses activités sur certains des principaux aspects de la stratégie, notamment en ce qui concerne la surveillance et l'obligation en matière de rapport. L'information financière relative aux changements climatiques fait aussi partie intégrante de notre rapport de développement durable. Au cours de la période de planification, nous mettrons notamment l'accent sur nos immeubles loués et sur l'approvisionnement.

Diversité, équité, inclusion et accessibilité

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.

En plus de déployer des efforts afin d'offrir un environnement plus diversifié, équitable, inclusif et accessible (comme on l'explique à la page 24), 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, leur culture et leurs ressources.

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

BDC s'est associée à 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, et il fait partie du programme de formation axé sur la diversité, l'équité, l'inclusion et l'accessibilité offert aux nouvelles recrues lors de leur embauche. En outre, BDC offre cette formation gratuitement à toutes et 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 situation de handicap, et elle reconnaît l'importance d'une optique d'équité des genres dans le cadre de ses activités. De plus, BDC porte un intérêt particulier aux groupes sous-représentés en leur proposant des offres conçues sur mesure. Parmi ces groupes, mais sans s'y limiter, soulignons les femmes, les personnes autochtones, les personnes noires, les membres de minorités visibles, les personnes appartenant à la communauté LGBTQ2+, les personnes vivant avec un handicap, les jeunes propriétaires d'entreprise et les propriétaires d'entreprise vivant dans des collectivités rurales. (Se reporter à la section *Libérer le potentiel économique de tous les propriétaires d'entreprise* à la page 16 pour plus de précisions.)

Nous reconnaissions l'importance d'offrir un environnement accessible et accueillant à notre personnel, aux propriétaires d'entreprise et aux autres parties prenantes qui se rendent dans nos locaux, qui communiquent avec nous et qui accèdent à nos informations. Conscients du fait que l'accroissement de l'accessibilité s'inscrit dans un processus continu, nous mettons en œuvre notre plan d'action en matière d'accessibilité afin de satisfaire aux exigences de la Loi canadienne sur l'accessibilité tout en consultant sur une base régulière des personnes vivant avec un handicap.

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 et est conforme à la Loi sur BDC 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 collaborateurs 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.

Langues officielles

BDC s'engage à employer les deux langues officielles, soit le français et l'anglais, dans la prestation de ses services et dans ses milieux de travail. Nous reconnaissions le statut égal des deux langues et nous nous mobilisons pour offrir un environnement professionnel qui favorise leur emploi tout en respectant les droits linguistiques de notre personnel et de notre clientèle. Nous nous engageons à appuyer le dynamisme et le développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire au Canada, notamment les communautés anglophones du Québec et la francophonie canadienne.

Nous continuons de mettre en œuvre notre plan d'action en matière de langues officielles. Au cours de l'exercice 2025, nous avons réévalué la désignation bilingue de nos centres d'affaires qui comptent désormais 85 centres bilingues. Nous offrons une formation obligatoire à tous les membres du personnel en contact avec les clients pour accroître leur sensibilisation quant à leurs responsabilités et à leurs rôles à cet égard et pour faire en sorte que les propriétaires d'entreprise soient servis dans la langue officielle de leur choix. Nous avons également revu notre structure organisationnelle en fonction des langues officielles et publié une nouvelle directive en phase avec la *Loi sur les langues officielles* modernisée. Cette directive a pris effet en juin 2023.

Conformité à la réglementation

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 :

- 36 lois fédérales et provinciales, notamment la Loi sur BDC et la *Loi sur la gestion des finances publiques*
- 15 instruments de politique du Secrétariat du Conseil du Trésor et du ministre des Finances
- 3 ordonnances du Conseil privé
- 2 accords commerciaux

La fonction d'assurance et de surveillance de la conformité de BDC a mis en place les processus suivants pour assurer une gestion efficace du risque de non-conformité à la réglementation :

- détermination des exigences réglementaires applicables et évaluation des risques s'y rattachant
- détermination 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. Les trois lignes de défense sont les suivantes :

La gestion opérationnelle exercée par les unités d'affaires

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

La conformité comme fonction de surveillance

- L'adéquation et l'efficacité des contrôles internes quotidiens relatifs à la conformité sont évaluées par la fonction de conformité, selon une approche fondée sur le risque. La fonction 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 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 le respect de celui-ci. De plus, la fonction conformité relève du Comité d'audit et de révision 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 et de ses comités, des membres de la direction, des leaders des unités d'affaires et des fonctions de l'entreprise ainsi que des fonctions de conformité et de vérification interne. 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 conformité, laquelle est une fonction de surveillance indépendante chargée du Cadre de gestion de la conformité à la réglementation. Cette fonction relève de la cheffe ou du chef de la gestion des risques et fournit des rapports au Comité d'audit et de révision 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 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 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.

États financiers et notes afférentes

47

L'information présentée ci-dessous porte sur les modifications et les interprétations des normes actuelles, ainsi que sur les nouvelles normes qui doivent entrer en vigueur à compter de l'exercice 2026 ou qui ne sont pas encore en vigueur, mais devraient avoir une incidence sur les résultats financiers de BDC.

BDC surveille activement l'évolution des normes comptables publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) ainsi que les modifications qui leur sont apportées. Elle évalue actuellement l'incidence de l'application des normes présentées ci-dessous, comme il est décrit dans les paragraphes suivants.

Normes comptables modifiées ou nouvelles normes non encore en vigueur

Norme internationale d'information financière (IFRS) 9, Instruments financiers et IFRS 7, Instruments financiers : Informations à fournir.

Le 30 mai 2024, l'IASB a publié le document intitulé *Modifications touchant le classement et l'évaluation des instruments financiers*, qui modifie IFRS 7, *Instruments financiers : Informations à fournir* et IFRS 9, *Instruments financiers*. Ces modifications visent à :

- a) introduire un choix de méthode comptable qui permet à l'entité de décomptabiliser, avant la date du règlement et sous certaines conditions, les passifs financiers réglés au moyen d'un système de paiement électronique;
- b) préciser comment évaluer les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs financiers fondés sur un événement éventuel, comme les taux d'intérêt liés aux cibles environnementales, sociales et de gouvernance (ESG);
- c) présenter de nouvelles obligations d'information pour les instruments assortis de modalités contractuelles qui modifient les flux de trésorerie en raison d'événements qui ne sont pas directement liés aux variations des risques se rattachant aux prêts de base, tels que les prêts soumis à des cibles environnementales, sociales et de gouvernance (prêts ESG);
- d) modifier certaines obligations d'information concernant les instruments de capitaux propres désignés comme étant à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

Ces modifications entrent en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2026, soit le 1^{er} avril 2026 (exercice 2027) pour BDC. Nous évaluons actuellement l'incidence de l'application de ces modifications sur nos états financiers consolidés.

IFRS 18, États financiers : Présentation et informations à fournir

Le 9 avril 2024, l'IASB a publié IFRS 18, *États financiers : Présentation et informations à fournir*, qui énonce les exigences en matière de présentation et d'informations à fournir dans les états financiers. IFRS 18 remplace IAS 1, *Présentation des états financiers*, et accompagne les modifications limitées touchant les autres normes qui entreront en vigueur lors de l'adoption de la nouvelle norme. La norme :

- a) définit les nouveaux totaux et sous-totaux à présenter dans l'état consolidé des résultats, ainsi que les principes de regroupement et de ventilation utilisés pour catégoriser les informations financières;
- b) exige la communication de certaines mesures de la performance définies par la direction dans les notes afférentes aux états financiers.

IFRS 18 entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2027, soit le 1^{er} avril 2027 (exercice 2028) pour BDC. Nous évaluons actuellement l'incidence de l'adoption d'IFRS 18 sur nos états financiers consolidés.

D'autres nouveautés et modifications ont été publiées par l'IASB, mais celles-ci ne devraient pas avoir d'incidence importante sur les états financiers consolidés de BDC.

Tableau 6—État consolidé de la situation financière

(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| ACTIF | | | | | | | |
| Trésorerie | 919 | 920 | 935 | 950 | 970 | 990 | 1 005 |
| Actifs dérivés | - | - | - | - | - | - | - |
| Prêts | | | | | | | |
| Prêts, valeur comptable brute | 40 163 | 42 648 | 44 267 | 46 615 | 49 354 | 52 483 | 55 902 |
| Moins: correction de valeur pour pertes de crédit attendues | (1 272) | (1 465) | (1 590) | (1 481) | (1 391) | (1 365) | (1 352) |
| Prêts, déduction faite de la correction de valeur pour pertes de crédit attendues | 38 891 | 41 183 | 42 677 | 45 134 | 47 963 | 51 118 | 54 550 |
| Titres adossés à des créances mobilières | 1 290 | 1 249 | 1 255 | 1 287 | 1 380 | 1 438 | 1 489 |
| Placements | 5 738 | 6 143 | 6 712 | 7 366 | 8 072 | 8 838 | 9 582 |
| Actifs au titre du droit d'utilisation | 80 | 79 | 68 | 56 | 43 | 31 | 19 |
| Actif net au titre des prestations définies | 338 | 382 | 347 | 311 | 271 | 227 | 176 |
| Autres actifs | 187 | 180 | 175 | 164 | 154 | 148 | 142 |
| Total des actifs | 47 443 | 50 136 | 52 169 | 55 268 | 58 853 | 62 790 | 66 963 |
| PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES | | | | | | | |
| Passifs | | | | | | | |
| Créditeurs, frais courus et autres passifs | 336 | 356 | 369 | 390 | 414 | 441 | 471 |
| Passifs dérivés | - | 3 | - | - | - | - | - |
| Emprunts | | | | | | | |
| Billets à court terme | 17 834 | 20 119 | 22 374 | 24 916 | 27 505 | 30 290 | 33 038 |
| Billets à long terme | 11 777 | 13 500 | 13 104 | 12 370 | 12 074 | 12 015 | 12 190 |
| Total des emprunts | 29 611 | 33 619 | 35 478 | 37 286 | 39 579 | 42 305 | 45 228 |
| Obligations locatives | | | | | | | |
| Obligations locatives à court terme | 14 | 13 | 13 | 14 | 14 | 14 | 9 |
| Obligations locatives à long terme | 82 | 81 | 68 | 54 | 40 | 26 | 17 |
| Total des obligations locatives | 96 | 94 | 81 | 68 | 54 | 40 | 26 |
| Passif net au titre des prestations définies | 232 | 241 | 242 | 244 | 246 | 247 | 247 |
| Pertes de crédit attendues sur les engagements relatifs aux prêts et les garanties de prêts | 638 | 645 | 423 | 259 | 181 | 155 | 178 |
| Total des passifs | 30 913 | 34 958 | 36 593 | 38 247 | 40 474 | 43 188 | 46 150 |
| Capitaux propres | | | | | | | |
| Capital social | 7 640 | 6 240 | 6 029 | 6 329 | 6 484 | 6 558 | 6 638 |
| Surplus d'apport | 28 | 28 | 28 | 28 | 28 | 28 | 28 |
| Bénéfices non distribués | 8 873 | 8 894 | 9 503 | 10 648 | 11 851 | 13 000 | 14 131 |
| Cumul des autres éléments du résultat global | (14) | 13 | 13 | 13 | 13 | 13 | 13 |
| Capitaux propres attribuables à l'actionnaire de BDC | 16 527 | 15 175 | 15 573 | 17 018 | 18 376 | 19 599 | 20 810 |
| Participations ne donnant pas le contrôle | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Total des capitaux propres | 16 530 | 15 178 | 15 576 | 17 021 | 18 379 | 19 602 | 20 813 |
| Total des passifs et des capitaux propres | 47 443 | 50 136 | 52 169 | 55 268 | 58 853 | 62 790 | 66 963 |
| Ratio d'endettement | 2,0 | 2,4 | 2,4 | 2,3 | 2,2 | 2,2 | 2,3 |

Tableau 7—État consolidé des résultats

| (en millions de dollars) | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Produits d'intérêts | 3 168 | 3 228 | 3 039 | 3 119 | 3 274 | 3 462 | 3 684 |
| Charges d'intérêts | 1 153 | 1 186 | 952 | 950 | 990 | 1 041 | 1 115 |
| Produits d'intérêts nets | 2 015 | 2 042 | 2 087 | 2 169 | 2 284 | 2 421 | 2 569 |
| Profits (pertes) nets réalisés sur les placements* | 87 | (66) | (33) | 30 | 82 | 154 | 170 |
| Produits de services-conseils | 50 | 36 | 33 | 38 | 42 | 44 | 45 |
| Frais et autres produits | 89 | 87 | 84 | 87 | 96 | 108 | 123 |
| Produits nets | 2 241 | 2 099 | 2 171 | 2 324 | 2 504 | 2 727 | 2 907 |
| Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues | (741) | (772) | (638) | (399) | (386) | (447) | (472) |
| Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements** | (318) | (135) | 91 | 222 | 202 | 181 | 172 |
| Profits (pertes) de change nets | 1 | 89 | - | - | - | - | - |
| Profits (pertes) nets sur autres instruments financiers | (98) | (145) | (61) | - | - | - | - |
| Résultat avant charges opérationnelles et administratives | 1 085 | 1 136 | 1 563 | 2 147 | 2 320 | 2 461 | 2 607 |
| Salaires et avantages du personnel | 531 | 582 | 624 | 656 | 690 | 731 | 768 |
| Locaux et équipement | 46 | 49 | 49 | 51 | 52 | 53 | 53 |
| Autres charges | 221 | 229 | 231 | 245 | 255 | 265 | 279 |
| Charges opérationnelles et administratives | 798 | 860 | 904 | 952 | 997 | 1 049 | 1 100 |
| Résultat net | 287 | 276 | 659 | 1 195 | 1 323 | 1 412 | 1 507 |
| Résultat (perte) net attribuable : | | | | | | | |
| À l'actionnaire de BDC | 290 | 276 | 659 | 1 195 | 1 323 | 1 412 | 1 507 |
| Aux participations ne donnant pas le contrôle | (3) | - | - | - | - | - | - |
| Résultat net | 287 | 276 | 659 | 1 195 | 1 323 | 1 412 | 1 507 |

* 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) | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Résultat net | 287 | 276 | 659 | 1 195 | 1 323 | 1 412 | 1 507 |
| Autres éléments du résultat global | | | | | | | |
| Éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net | | | | | | | |
| Variation nette des profits (pertes) latents sur les actifs à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global | 15 | 27 | - | - | - | - | - |
| Reclassement au résultat net des pertes (profits) sur les couvertures des flux de trésorerie | - | - | - | - | - | - | - |
| Total des éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net | 15 | 27 | - | - | - | - | - |
| Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net | | | | | | | |
| Réévaluations de l'actif ou du passif net au titre des prestations définies | 70 | 82 | - | - | - | - | - |
| Autres éléments du résultat global | 85 | 109 | - | - | - | - | - |
| Résultat global total | 372 | 385 | 659 | 1 195 | 1 323 | 1 412 | 1 507 |
| Résultat global total attribuable : | | | | | | | |
| À l'actionnaire de BDC | 375 | 385 | 659 | 1 195 | 1 323 | 1 412 | 1 507 |
| Aux participations ne donnant pas le contrôle | (3) | - | - | - | - | - | - |
| Résultat global total | 372 | 385 | 659 | 1 195 | 1 323 | 1 412 | 1 507 |

Tableau 9—État consolidé des variations des capitaux propres

| (en millions de dollars) | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Solde d'ouverture | 16 145 | 16 530 | 15 178 | 15 576 | 17 021 | 18 379 | 19 602 |
| Résultat net | 287 | 276 | 659 | 1 195 | 1 323 | 1 412 | 1 507 |
| Autres éléments du résultat global | 85 | 109 | - | - | - | - | - |
| Résultat global total | 372 | 385 | 659 | 1 195 | 1 323 | 1 412 | 1 507 |
| Dividendes sur les actions ordinaires | (337) | (337) | (50) | (50) | (120) | (263) | (376) |
| Distributions aux participations ne donnant pas le contrôle | - | - | - | - | - | - | - |
| Émission (rachat) d'actions ordinaires | 350 | (1 400) | (211) | 300 | 155 | 74 | 80 |
| Solde de clôture | 16 530 | 15 178 | 15 576 | 17 021 | 18 379 | 19 602 | 20 813 |

Tableau 10—Tableau consolidé des flux de trésorerie

| (en millions de dollars) | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| Flux de trésorerie nets provenant des (affectés aux) activités opérationnelles | (2 230) | (1 737) | (1 027) | (1 567) | (1 747) | (1 980) | (2 106) |
| Flux de trésorerie nets provenant des (affectés aux) activités d'investissement | (352) | (518) | (540) | (461) | (546) | (522) | (491) |
| Flux de trésorerie nets provenant des (affectés aux) activités de financement | 2 622 | 2 256 | 1 582 | 2 043 | 2 313 | 2 522 | 2 612 |
| Augmentation (diminution) nette de la trésorerie | 40 | 1 | 15 | 15 | 20 | 20 | 15 |
| Trésorerie à l'ouverture de l'exercice | 879 | 919 | 920 | 935 | 950 | 970 | 990 |
| Trésorerie à la clôture de l'exercice | 919 | 920 | 935 | 950 | 970 | 990 | 1 005 |

Budget d'exploitation

51

Financement

Au cours de l'exercice 2025, la demande de produits de BDC a diminué par rapport à celle de l'exercice 2024, principalement en raison de l'incertitude économique et de l'assouplissement des conditions de prêt par les institutions financières. À l'exercice 2025, le montant des acceptations de prêts de Financement devrait reculer de 6 % par rapport à celui de l'exercice 2024. Ce recul sera en partie contrebalancé par les acceptations de prêts de financement syndiqué, dont le niveau devrait s'apparenter à celui de l'exercice 2024. Le financement syndiqué a bénéficié de conditions favorables et de l'arrivée de nouveaux emprunteurs, malgré le ralentissement important du marché en raison des taux d'intérêt élevés et du ralentissement de l'activité de fusions et acquisitions.

À partir de l'exercice 2025 jusqu'à l'exercice 2030, le montant des acceptations de prêts devrait croître à un taux annualisé de 7,4 %. Cette solide croissance sera soutenue par une hausse des investissements des entreprises, l'économie devant reprendre son élan, stimulée par la baisse des taux d'intérêt.

Les décaissements au profit des participants à des opérations de titrisation devraient diminuer à l'exercice 2025 par rapport à ceux de l'exercice 2024, en raison de défis temporaires auxquels fait face le secteur du transport sur long parcours, qui est durement touché par le ralentissement de l'économie. Toutefois, à compter de l'exercice 2026, les décaissements devraient croître à un taux annualisé de 11,5 %, reflétant l'objectif de BDC de servir davantage de propriétaires d'entreprise dans le cadre de partenariats de titrisation.

Les garanties de prêts de l'initiative Financement collaboratif devraient s'élever à 869 millions de dollars par année d'ici l'exercice 2030. Cette initiative sera axée sur les entrepreneurs et entrepreneurs ayant un modèle d'affaires non conventionnel, qui ont peu d'antécédents de crédit, qui se trouvent en milieu rural ou en région éloignée ou qui sont issus des groupes d'âge plus jeunes.

Dans l'ensemble, Financement déployera 68 milliards de dollars au cours de la période de planification pour réaliser le potentiel économique de tous les propriétaires d'entreprise. Ce niveau d'activité devrait se traduire par un taux de croissance annualisé du portefeuille de 6,0 % au cours de la période de planification, faisant passer de ce fait la valeur du portefeuille à 57 milliards de dollars d'ici l'exercice 2030.

Le résultat net provenant de Financement devrait s'établir à 1,1 milliard de dollars d'ici l'exercice 2030, grâce à un portefeuille plus important et au retour à la normale de la dotation à la provision pour pertes de crédit attendues. De plus, les gains de productivité découlant des investissements technologiques et numériques permettront d'accroître davantage la rentabilité.

Tableau 11—Financement : activité et état des résultats

(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Acceptations de prêts | 10 391 | 9 744 | 10 500 | 11 293 | 12 132 | 12 994 | 13 900 |
| Décaissements de la titrisation | 794 | 534 | 593 | 702 | 827 | 873 | 919 |
| Émissions de garanties de prêts | 1 | 75 | 255 | 435 | 605 | 785 | 869 |
| Produits d'intérêts nets | 1 611 | 1 732 | 1 835 | 1 920 | 2 034 | 2 167 | 2 319 |
| Frais et autres produits | 29 | 34 | 40 | 49 | 60 | 74 | 87 |
| Profits (pertes) nets réalisés sur les placements | (1) | (3) | - | - | - | - | - |
| Produits nets | 1 639 | 1 763 | 1 875 | 1 969 | 2 094 | 2 241 | 2 406 |
| Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues | (448) | (467) | (413) | (276) | (317) | (415) | (455) |
| Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements | (2) | 9 | - | - | - | - | - |
| Profits (pertes) de change nets | 2 | - | - | - | - | - | - |
| Profits (pertes) nets sur autres instruments financiers | - | - | - | - | - | - | - |
| Résultat avant charges opérationnelles et administratives | 1 191 | 1 305 | 1 462 | 1 693 | 1 777 | 1 826 | 1 951 |
| Charges opérationnelles et administratives | 588 | 642 | 677 | 711 | 749 | 792 | 835 |
| Résultat net provenant de Financement | 603 | 663 | 785 | 982 | 1 028 | 1 034 | 1 116 |
| Encours du portefeuille | 39 988 | 42 714 | 44 680 | 47 196 | 50 127 | 53 374 | 56 954 |
| Exposition aux garanties de prêts | 3 | 69 | 279 | 587 | 951 | 1 357 | 1 695 |

Capital de croissance et transfert d'entreprise

Les acceptations de Capital de croissance et transfert d'entreprise (CCTE) devraient demeurer stables à l'exercice 2025. Elles devraient toutefois atteindre la cible pour l'exercice 2025 établie à l'exercice 2024. Le contexte économique demeure difficile pour CCTE, lequel est marqué par une diminution importante du volume des fusions et acquisitions et une baisse du nombre de transactions dans le secteur de la technologie. À compter de l'exercice 2026, CCTE devrait enregistrer une croissance des acceptations, soutenue par son intention d'être plus active auprès des entreprises moins bien servies, notamment dans les régions rurales, là où CCTE peut le mieux jouer son rôle complémentaire au sein de l'écosystème. Parallèlement, à mesure que l'économie se redressera, des dynamiques plus larges, comme les baisses de taux d'intérêt et la hausse des valeurs d'entreprise, devraient stimuler l'activité de fusions et acquisitions, entraînant une hausse de la taille des transactions. Dans l'ensemble, le niveau d'activité devrait augmenter au taux de 7,1% par année au cours de la période de planification pour atteindre 620 millions de dollars à l'exercice 2030.

Par conséquent, la juste valeur du portefeuille devrait atteindre 1,8 milliard de dollars à l'exercice 2030, ce qui représente une croissance annualisée de 5,8 % 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 3,5 % à l'exercice 2024 à 3,2 % à l'exercice 2030, témoignant de l'efficience accrue.

Le résultat net de CCTE devrait s'élever à 115 millions de dollars à l'exercice 2030 en raison surtout de la croissance du portefeuille et du retrait d'investissements qui arrivent à échéance, conjugués à l'attention continue portée à l'efficience. Il est à noter qu'il est difficile de prévoir avec précision 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)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Acceptations* | 442 | 440 | 470 | 505 | 540 | 580 | 620 |
| Produits d'intérêts nets | 106 | 109 | 111 | 119 | 127 | 136 | 147 |
| Profits (pertes) nets réalisés sur les placements** | - | (2) | 3 | 10 | - | 4 | 5 |
| Frais et autres produits | 16 | 21 | 20 | 23 | 26 | 27 | 29 |
| Produits nets | 122 | 128 | 134 | 152 | 153 | 167 | 181 |
| Plus(moins)-value nette | (20) | (20) | (12) | (9) | (14) | (9) | (10) |
| Renversement de la moins(plus)-value nette sur les placements cédés et les radiations | 12 | 15 | 5 | (1) | 5 | 3 | 3 |
| Profits (pertes) de change nets | (8) | (7) | - | - | - | - | - |
| Résultat avant charges opérationnelles et administratives | 106 | 116 | 127 | 142 | 144 | 161 | 174 |
| Charges opérationnelles et administratives | 44 | 46 | 47 | 51 | 53 | 56 | 59 |
| Résultat net provenant de Capital de croissance et transfert d'entreprise | 62 | 70 | 80 | 91 | 91 | 105 | 115 |
| Juste valeur du portefeuille | 1 266 | 1 351 | 1 385 | 1 468 | 1 567 | 1 676 | 1 794 |

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

** Comprennent les radiations.

Capital de risque

Les investissements de Capital de risque devraient augmenter régulièrement chaque année pour atteindre 650 millions de dollars d'ici l'exercice 2030. Un tel niveau d'activité permettra à BDC de rester aux premières loges de l'écosystème canadien tout en offrant un soutien complémentaire à celui du secteur privé. Cela nous permettra aussi d'investir dans des secteurs émergents et à risque élevé qui sont essentiels à la prospérité économique du Canada. Cette projection est très sensible à l'évolution de la dynamique du marché et à la rapidité du retour à des conditions de marché normales. Les investissements directs devraient se situer dans une fourchette de 235 millions de dollars à 290 millions de dollars, tandis que BDC continuera de déployer des capitaux par l'intermédiaire du Fonds Innovation industrielle, du Fonds de croissance en capital de risque et de la plateforme Excelles. En outre, deux fonds seront déployés pour soutenir les propriétaires d'entreprise issus de la communauté autochtone et de la communauté noire.

Parallèlement, les investissements dans des fonds devraient se situer dans une fourchette de 184 millions de dollars à 200 millions de dollars, à mesure que BDC continuera d'étendre son réseau de partenaires. Ce niveau d'activité en matière d'investissements indirects reflète les initiatives dans des secteurs comme les technologies de l'information, les biotechnologies et les technologies climatiques, ainsi que le soutien à des fonds qui répondent aux besoins des propriétaires d'entreprise moins bien servis.

L'activité d'investissement de croissance direct devrait s'établir dans une fourchette de 66 millions de dollars à 85 millions de dollars par année. Un tel niveau d'activité sera soutenu 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'investissement de croissance déjà en place qui fourniront des capitaux aux entreprises canadiennes à croissance rapide. Enfin, le Fonds Technologies pour le climat devrait investir de 60 millions de dollars à 75 millions de dollars par année dans des entreprises canadiennes qui accélèreront le développement et le déploiement de technologies à faibles émissions de carbone.

Les investissements en capital de risque devraient générer un produit de près de 1,3 milliard de dollars au cours de la période de planification, soutenus par la sortie du portefeuille d'investissements existant et un nombre croissant d'investissements indirects qui procurent un flux stable de distributions.

Les décaissements devraient dépasser 3 milliards de dollars, ce qui portera la juste valeur du portefeuille à 6 milliards de dollars d'ici la fin de la période de planification.

Au cours de l'exercice 2024, les marchés publics et du capital investissement ont continué d'être aux prises avec un ralentissement, ce qui a entraîné une importante moins-value sur le portefeuille de Capital de risque qui s'est traduite par une perte nette de 212 millions de dollars. Les conditions de marché ont continué d'être difficiles au cours de l'exercice 2025, et le portefeuille de Capital de risque devrait enregistrer de nouveau une moins-value et générer seulement de modestes profits sur les investissements en raison de l'absence persistante de PAPE. Nous prévoyons que cette situation résultera en une perte nette de 120 millions de dollars.

À mesure que l'écosystème se redressera au cours de l'exercice 2026, Capital de risque devrait atteindre le seuil de rentabilité, puis générer par la suite un résultat net en hausse à compter de l'exercice 2027, qui pourrait atteindre 225 millions de dollars d'ici l'exercice 2030. 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) | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Autorisations de placements directs de capital de risque | 135 | 195 | 235 | 251 | 279 | 286 | 290 |
| Autorisations de placement dans des fonds | 173 | 210 | 184 | 184 | 185 | 189 | 200 |
| Autorisations de Partenaires investissement de croissance | 60 | 87 | 71 | 66 | 66 | 75 | 85 |
| Autorisations de Financement sur actifs de propriété intellectuelle | (3) | 3 | - | - | - | - | - |
| Autorisations de Technologies pour le climat | 39 | 50 | 60 | 74 | 70 | 75 | 75 |
| Autorisations | 404 | 545 | 550 | 575 | 600 | 625 | 650 |
| Produit | 205 | 140 | 200 | 225 | 250 | 300 | 300 |
| Décaissements | 335 | 460 | 557 | 587 | 630 | 641 | 647 |
| Produits d'intérêts nets | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 |
| Profits (pertes) nets réalisés sur les placements | 98 | 35 | 83 | 117 | 119 | 152 | 119 |
| Radiations | (57) | (81) | (80) | (88) | (93) | (101) | (110) |
| Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et les radiations | 41 | (46) | 3 | 29 | 26 | 51 | 9 |
| Frais et autres produits | 8 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| Produits nets | 51 | (43) | 7 | 33 | 32 | 59 | 17 |
| Plus(moins)-value nette | (205) | (153) | 48 | 195 | 222 | 244 | 280 |
| Renversement de la moins(plus)-value sur les placements cédés et les radiations | (15) | 44 | 13 | (7) | (4) | (25) | 11 |
| Profits (pertes) de change nets | 4 | 92 | - | - | - | - | - |
| Résultat avant charges opérationnelles et administratives | (165) | (60) | 68 | 221 | 250 | 278 | 308 |
| Charges opérationnelles et administratives | 47 | 60 | 68 | 71 | 75 | 78 | 83 |
| Résultat (perte) net provenant de Capital de risque | (212) | (120) | - | 150 | 175 | 200 | 225 |
| Juste valeur du portefeuille | 2 865 | 3 110 | 3 534 | 4 113 | 4 742 | 5 359 | 6 013 |

Services-conseils

Services-conseils continuera d'innover et d'évoluer tout en s'efforçant d'aider les entreprises canadiennes à croître et à devenir plus productives dans un contexte en évolution, grâce à des conseils et à du coaching individuel.

Les produits provenant des activités devraient diminuer pour passer de 36 millions de dollars à l'exercice 2025 à 33 millions de dollars à l'exercice 2026. Les produits

devraient alors croître à un taux annualisé de 1,5 % et atteindre un sommet à l'exercice 2030 pour s'établir à 35 millions de dollars. À partir de l'exercice 2026, l'investissement net (la perte nette) sera de 50 millions de dollars en moyenne, alors que le ratio de recouvrement des coûts sera de 52 % en moyenne.

Tableau 14—Services-conseils : état des résultats

(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Produits provenant des activités | 50 | 36 | 33 | 32 | 33 | 34 | 35 |
| Charges opérationnelles et administratives, y compris les coûts de prestation | 88 | 81 | 80 | 81 | 83 | 86 | 88 |
| Résultat (perte) net provenant de Services-conseils | (38) | (45) | (47) | (49) | (50) | (52) | (53) |
| Ratio de recouvrement des coûts* | 71 % | 58 % | 53 % | 51 % | 52 % | 52 % | 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) comprennent le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), l'Initiative de catalyse du capital de risque de 2017 (ICCR de 2017), l'Initiative de catalyse du capital de risque de 2021 (ICCR de 2021), la Division des technologies propres, le Fonds de croissance autochtone (FCA) ainsi que de nouveaux investissements annoncés dans le budget de 2024 et dans l'Énoncé économique de l'automne de 2024.

À l'instar de celles de Capital de risque, les initiatives liées aux PIC ont subi une importante moins-value au cours de l'exercice 2025, ce qui a donné lieu à une perte nette de 9 millions de dollars.

Le capital au titre du PACR est presque entièrement déployé et devrait générer un produit de plus de 600 millions de dollars au cours de la période de planification, à mesure que les fonds sous-jacents seront fermés et leurs placements, liquidés. La participation de BDC dans le PACR, au nom du gouvernement fédéral, devrait permettre l'atteinte d'un ratio cumulatif de la valeur nette sur le capital investi de 1,9 sur la durée de vie du PACR.

L'ICCR de 2017 devrait continuer de déployer du capital au cours de la période de planification, avec des décaissements totalisant plus de 55 millions de dollars. À mesure que le portefeuille gagnera en maturité, un produit de plus de 240 millions de dollars est attendu de l'exercice 2026 à l'exercice 2030. La participation de BDC dans l'ICCR de 2017, au nom du gouvernement fédéral, devrait générer un ratio cumulatif de la valeur nette sur le capital investi de 1,26 sur la durée de vie de l'ICCR.

L'ICCR a été renouvelée en 2021 (ICCR de 2021), soutenue par des injections de capitaux d'un total de 450 millions de dollars, pour soutenir les fonds de fonds du secteur privé, les fonds du secteur des sciences de la vie et les fonds de croissance inclusive au Canada.

De plus, une enveloppe additionnelle de 200 millions de dollars au titre de l'ICCR (ICCR de 2024 200 M\$) a été annoncé dans le budget de 2024. Dans le cadre de ce programme qui s'adresse aux nouvelles et nouveaux gestionnaires, des fonds seront investis dans les collectivités moins bien servies et à l'extérieur des principaux centres métropolitains. Le programme devrait être mis en œuvre durant l'exercice 2026 et les décaissements se poursuivront après la période de planification.

Enfin, comme évoqué dans l'Énoncé économique de l'automne de 2024, BDC lancera un programme l'ICCR d'un milliard de dollars (ICCR de 2024 1G\$) pour mobiliser davantage de capital de risque privé qui offrira des conditions plus attrayantes pour les caisses de retraite et les autres investisseurs institutionnels. Le programme devrait être mis en œuvre durant l'exercice 2026 et les décaissements s'échelonneront au-delà de la période de planification.

Pour ces deux programmes, les projections financières peuvent différer des résultats car la structure des fonds n'a pas encore été finalisée.

L'enveloppe de 600 millions de dollars de la Division des technologies propres devrait être entièrement engagée d'ici l'exercice 2026. Tirant parti de l'essor du secteur des technologies propres et d'une stratégie d'investissement rigoureuse, la Division des technologies propres devrait générer un résultat net de plus de 250 millions de dollars de l'exercice 2025 à l'exercice 2030.

Le Fonds de croissance autochtone, un fonds de 153 millions de dollars, a été créé pour fournir des capitaux aux institutions financières autochtones afin qu'elles puissent octroyer des prêts à des entreprises autochtones nouvelles et en croissance. L'enveloppe devrait être entièrement décaissée d'ici l'exercice 2027.

À l'appui des priorités des politiques publiques canadiennes, les initiatives des PIC comblent les lacunes du marché tout en générant un résultat net estimé à 373 millions de dollars au cours de la période de planification. Les résultats financiers sont soumis à 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)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Autorisations | 107 | 54 | 1 109 | 100 | - | - | - |
| Décaissements | 131 | 168 | 152 | 176 | 234 | 275 | 241 |
| Produit | 123 | 32 | 34 | 211 | 299 | 296 | 321 |
| Produits d'intérêts nets | 44 | 29 | 22 | 31 | 36 | 42 | 46 |
| Profits (pertes) nets réalisés sur les placements* | 41 | (7) | (29) | 11 | 77 | 104 | 156 |
| Frais et autres produits | - | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| Produits nets | 85 | 24 | (4) | 45 | 116 | 149 | 206 |
| Plus(moins)-value nette | (64) | (31) | 4 | 34 | 32 | 49 | 41 |
| Renversement de la moins(plus)-value sur les placements cédés et les radiations | (18) | 3 | 33 | 3 | (54) | (82) | (153) |
| Profits (pertes) de change nets | - | 2 | - | - | - | - | - |
| Résultat avant charges opérationnelles et administratives | 3 | (2) | 33 | 82 | 94 | 116 | 94 |
| Charges opérationnelles et administratives | 7 | 7 | 9 | 12 | 9 | 8 | 8 |
| Résultat (perte) net provenant des PIC | (4) | (9) | 24 | 70 | 85 | 108 | 86 |
| Juste valeur du portefeuille | 1 488 | 1 595 | 1 727 | 1 748 | 1 745 | 1 803 | 1 776 |

* Comprennent les radiations.

Programme d'accès au crédit

Le Programme d'accès au crédit (PAC) se compose d'initiatives offertes en collaboration avec le gouvernement du Canada. Ces initiatives visent à accroître les capitaux pour répondre aux besoins particuliers des PME, comme ceux liés à la pandémie de COVID-19 et à l'adoption du numérique. À ce jour, des capitaux de plus de 8,6 milliards de dollars ont été engagés dans le cadre des initiatives du PAC, dont des garanties de prêts de 3,7 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 les prêts octroyés par BDC aux termes du PCAN. Dans le cadre du PCAN, BDC s'attend à verser 987 millions de dollars d'ici l'exercice 2026 à environ 17 000 propriétaires d'entreprise à l'appui de la mise en œuvre de leur plan d'adoption du numérique. De plus, comme évoqué dans l'Énoncé économique de l'automne de 2024, BDC déployera 500 millions de dollars sur 48 mois, à partir de l'exercice 2026, pour fournir du financement et

de l'expertise afin d'aider les PME à adopter les technologies numériques, en mettant l'accent en priorité sur l'IA.

En raison de la dotation relativement élevée 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 203 millions de dollars sur la durée de la période de planification. 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 au cours de la période de planification une importante perte nette 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)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|--------------|--------------|--------------|-------------|------------|------------|------------|
| Acceptations de prêts et autorisations - Initiatives Covid | (2) | 3 | 4 | - | - | - | - |
| Émission de garanties de prêts - Initiatives Covid | - | - | - | - | - | - | - |
| Acceptations de prêts – Programme canadien d'adoption du numérique | 313 | 439 | 171 | - | - | - | - |
| Acceptations de prêts et conseils – Programme numérique de l'ÉEA | - | - | 15 | 85 | 120 | 166 | 114 |
| Produits d'intérêts nets | 252 | 171 | 117 | 97 | 83 | 71 | 52 |
| Profits (pertes) nets réalisés sur les placements* | 5 | (8) | (10) | (20) | (21) | (5) | - |
| Produits de services-conseils | - | - | - | 6 | 9 | 10 | 10 |
| Frais et autres produits | 37 | 28 | 19 | 10 | 5 | 1 | (0) |
| Produits nets | 294 | 191 | 126 | 93 | 76 | 77 | 62 |
| Dotation à la provision pour pertes de crédit attendues | (293) | (305) | (225) | (123) | (69) | (32) | (17) |
| Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements** | (6) | (2) | - | 7 | 15 | 1 | - |
| Profits (pertes) de change nets | 3 | 2 | - | - | - | - | - |
| Profits (pertes) nets sur autres instruments financiers | (98) | (145) | (61) | - | - | - | - |
| Résultat avant charges opérationnelles et administratives | (100) | (259) | (160) | (23) | 22 | 46 | 45 |
| Charges opérationnelles et administratives | 24 | 24 | 23 | 26 | 28 | 29 | 27 |
| Résultat (perte) net provenant du PAC | (124) | (283) | (183) | (49) | (6) | 17 | 18 |
| Portefeuille | 1 584 | 1 270 | 908 | 743 | 625 | 547 | 436 |
| Exposition aux garanties de prêts | 2 678 | 2 040 | 1 222 | 657 | 254 | - | - |

* Comprennent les radiations.

** Comprend la plus(moins)-value nette et le renversement de la moins(plus)-value 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 sa clientèle. Les dépenses en capital dans les technologies de l'information devraient augmenter provisoirement au cours des exercices 2027 et 2028 pour ensuite se stabiliser alors que BDC continuera d'investir dans ses capacités numériques. Toutefois, il est à noter que la plupart des investissements dans les 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 devraient atteindre un sommet en 2026 étant donné que nous optimisons l'utilisation de plusieurs centres d'affaires importants à l'heure du renouvellement des baux. En outre, nous continuons de renforcer la sécurité dans nos bureaux à l'échelle nationale. À compter de l'exercice 2027, les dépenses en capital devraient demeurer stables, car nous continuerons d'optimiser l'utilisation de nos installations, nous déplacerons et rénoverons des bureaux afin d'améliorer l'expérience de la clientèle et du personnel, et nous nous efforcerons de réduire nos coûts de location et notre impact environnemental.

Tableau 17—Budget des dépenses en capital

(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Installations | 8 | 12 | 18 | 11 | 12 | 12 | 12 |
| Technologie de l'information | 12 | 12 | 11 | 15 | 18 | 11 | 11 |
| Total | 20 | 24 | 29 | 26 | 30 | 23 | 23 |

Plan relatif au capital

2025-2026 à 2029-2030

59

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 celui-ci, 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 le capital reçu aux fins du PAC, BDC a mis en place des structures internes indépendantes dans lesquelles le PAC et le capital qui s'y rapporte demeurent séparés du portefeuille de base de BDC.

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

- BDC dispose d'un capital suffisant pour se protéger des risques qui pourraient nuire à sa capacité de réaliser son mandat et pour réduire le risque de recapitalisation au cours d'un cycle économique complet.
- Le capital 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 ainsi que 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** afin de tenir compte de la volatilité provenant du Plan d'entreprise par comparaison avec le niveau historique, la croissance non prévue et les 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 pour déterminer le montant de capital requis afin d'assurer la solvabilité d'une institution financière, compte tenu de son profil de risque. Il s'agit de la méthode utilisée pour déterminer le capital requis de BDC en vertu du pilier 2.

Les modèles de capital économique sont élaborés selon des méthodes de quantification avancées ainsi que des hypothèses internes fondées sur les risques, et prennent en compte les avantages de la diversification du risque ainsi que les engagements décaissés et non décaissés. Un des principes clés qui sous-tendent les modèles de capital économique est la mise en place d'une situation de solvabilité, laquelle est actuellement basée sur une cote de crédit de AA. La situation de solvabilité sera basée sur une cote de solvabilité cible de A au cours de la période de planification, ce qui aura pour effet de réduire le montant du capital requis. 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. À des fins de planification, BDC affecte le capital par secteur d'activité et initiative stratégique afin d'optimiser l'utilisation du capital pour remplir son mandat en sa qualité de banque de développement du Canada et assurer la viabilité financière globale. L'affectation couvre tous les types de risques, et 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 2026 à l'exercice 2030. Il est prévu que ce capital soit retourné à l'actionnaire sous forme de dividendes, à la discrétion du conseil d'administration de BDC.

À la demande de son actionnaire, BDC à l'intention de réduire de manière responsable sa cote de solvabilité à l'aide d'un processus de transition structuré pour qu'elle concorde avec son cadre de gestion du capital. BDC en fera rapport à son actionnaire et lui fournira des mises à jour sur les progrès réalisés et les répercussions de la transition. Le processus convenu s'articule autour des étapes suivantes :

→ Exercice 2026 : Peaufiner le plan de transition et actualiser notre cadre de gestion du capital.

→ Exercice 2027 : Présenter l'information financière selon une cote de solvabilité de AA alors que les résultats seront estimés en fonction d'une cote de solvabilité de A. Nous pourrons ainsi évaluer les répercussions qui pourraient nécessiter une révision du plan avant sa mise en œuvre définitive. BDC travaillera avec l'actionnaire pour documenter adéquatement l'engagement de l'actionnaire à injecter du capital dans BDC si celle-ci peut démontrer que cela s'avère nécessaire, conformément à son cadre de gestion du capital, et simuler les répercussions du processus de recapitalisation.

→ Exercice 2028 : Passer à une cote de solvabilité de A au début de l'exercice.

De concert avec l'actionnaire, nous pourrions modifier le calendrier qui précède selon le résultat des différentes étapes susmentionnées.

Les montants de capital supplémentaire figurant dans le tableau qui suit font état de nos projections préliminaires en lien avec l'incidence de cette transition.

Portefeuille du Programme d'accès au crédit

Pour appuyer les 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 PCAN, la portée du PAC a été élargie afin d'y intégrer ce programme. BDC a bénéficié d'une injection de capitaux de 343 millions de dollars pour réaliser cette initiative.

Pour ce qui est du PAC, les besoins en capital ont atteint un pic à la fin de l'exercice 2022, puisque la plupart des prêts accordés dans le cadre des mesures d'allègement relativement à la pandémie de COVID19 avaient été engagés et qu'il n'y avait plus de nouvelles autorisations pour 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 au cours de la période de planification.

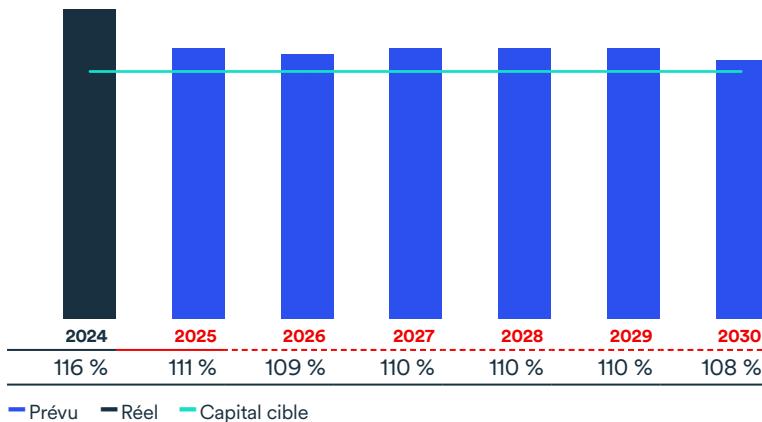
Ratio interne de capital (applicable au portefeuille de base de BDC)

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 de son Plan d'entreprise 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 baisser par rapport à celui de l'exercice 2024 étant donné que le versement du dividende, la détérioration du contexte économique, la conjoncture défavorable du marché du capital de risque et de la croissance prévue du portefeuille de BDC ont pesé sur la génération de capital net. À partir de l'exercice 2025 et 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 dépasser la cible au cours de la période de planification. La transition d'une cote de solvabilité de AA à une cote de solvabilité de A fera évoluer le comportement et augmenter le niveau cible du ratio interne de capital en regard de ceux présentés dans le tableau 22.

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 la période de planification, 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 2,4:1 à l'exercice 2025, ce qui signifie que BDC aura 2,40 \$ 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 6,2 milliards de dollars à l'exercice 2025, à la suite des rachats d'actions liés au PAC. L'enveloppe de la Division des technologies propres devrait être entièrement engagée d'ici la fin de l'exercice 2026. La Division des technologies propres générant des rendements positifs, d'ici la fin de la période de planification, 443 millions de dollars devraient servir à soutenir le travail continu de la Division des technologies propres de BDC, y compris

le Fonds Technologies pour le climat. Étant donné qu'il n'y a plus de décaissements au titre des initiatives liées à la pandémie de COVID-19 et que l'encours du portefeuille diminuera au cours de la période de planification, une tranche de 116 millions de dollars du capital disponible pour les initiatives liées à la pandémie de COVID-19 sera transférée au PCAN pour qu'il demeure adéquatement financé. Enfin, 1,3 milliard de dollars d'injections de capitaux sont requises au cours de la période de planification pour financer les Initiatives de catalyse du capital de risque et le programme numérique de l'ÉEA. Le total du capital versé, du surplus d'apport qui s'y rapporte et de tout produit considéré comme étant des capitaux propres (tel que les instruments hybrides de capital) ne peut en aucun cas dépasser le nouveau plafond de 20 milliards de dollars établi par l'actionnaire en octobre 2020.

Tableau 19—Capital versé

(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Capital versé à l'ouverture | 7 290 | 7 640 | 6 240 | 6 029 | 6 329 | 6 484 | 6 558 |
| Mouvement de capitaux | | | | | | | |
| <i>Portefeuille de base de BDC* – réaffectation des actions du PIC</i> | - | 89 | 60 | 74 | 70 | 75 | 75 |
| <i>Programmes incitatifs pour le capital</i> | | | | | | | |
| Initiative de catalyse du capital de risque de 2021 – injections de capitaux | 350 | 100 | - | - | - | - | - |
| Initiative de catalyse du capital de risque de 2024 200 M\$ – injections de capitaux | - | - | 100 | 100 | - | - | - |
| Initiative de catalyse du capital de risque de 2024 1 G\$ – injections de capitaux | - | - | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| Fonds de la Division des technologies propres I – (réaffectation des actions au portefeuille de base) | - | (89) | (60) | (74) | (70) | (75) | (75) |
| <i>Programme d'accès au crédit</i> | | | | | | | |
| Initiatives liées à la pandémie de COVID-19 – (rachat d'actions) | - | (1 500) | (586) | - | (110) | (126) | (55) |
| Initiatives liées à la pandémie de COVID-19 – (réaffectation d'actions au PCAN) | - | - | (116) | - | - | - | - |
| Programme canadien d'adoption du numérique – réaffectation du capital disponible des initiatives liées à la pandémie de COVID-19 (rachat d'actions) | - | - | 116 | - | - | - | (65) |
| Injections – Programme numérique de l'ÉEA | - | - | 75 | - | 65 | - | - |
| Capital versé à la clôture | 7 640 | 6 240 | 6 029 | 6 329 | 6 484 | 6 558 | 6 638 |

* Exclut les Programmes incitatifs pour le capital et le Programme d'accès au crédit

Plan d'emprunt

63

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 ministère des Finances de ses besoins en matière d'emprunt.

Emprunts à court terme

D'ici la fin de l'exercice 2026, les emprunts à court terme constitueront plus de 63 % 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 73 % 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 devraient s'établir à 13,1 milliards de dollars pour l'exercice 2026.

Tableau 20—Encours des emprunts prévu à la fin de l'exercice

(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Emprunts à court terme | 17 834 | 20 119 | 22 374 | 24 916 | 27 505 | 30 290 | 33 038 |
| Emprunts à long terme | 11 777 | 13 500 | 13 104 | 12 370 | 12 074 | 12 015 | 12 190 |
| Total | 29 611 | 33 619 | 35 478 | 37 286 | 39 579 | 42 305 | 45 228 |

Tableau 21—Emprunts à court terme

(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Emprunts en dollars canadiens | 17 834 | 20 119 | 22 374 | 24 916 | 27 505 | 30 290 | 33 038 |
| Emprunts en dollars américains | - | - | - | - | - | - | - |
| Total | 17 834 | 20 119 | 22 374 | 24 916 | 27 505 | 30 290 | 33 038 |

Tableau 22—Encours des emprunts à long terme

(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Solde d'ouverture | 7 158 | 11 777 | 13 500 | 13 104 | 12 370 | 12 074 | 12 015 |
| Échéances | (1 816) | (2 657) | (2 533) | (3 516) | (3 424) | (3 001) | (2 105) |
| Nouveaux emprunts | 6 435 | 4 380 | 2 137 | 2 782 | 3 128 | 2 942 | 2 280 |
| Total | 11 777 | 13 500 | 13 104 | 12 370 | 12 074 | 12 015 | 12 190 |
| Taux fixe | 11 777 | 13 500 | 13 104 | 12 370 | 12 074 | 12 015 | 12 190 |
| Total | 11 777 | 13 500 | 13 104 | 12 370 | 12 074 | 12 015 | 12 190 |

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 2023 et au 31 mars 2024.

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

| | Minimum | Réel | Maximum |
|------------------------|---------|------------|------------|
| Au 31 mars 2024 | - | 846 | 872 |
| Au 31 mars 2023 | - | 825 | 1 203 |

Passifs éventuels

BDC émet des garanties de prêts pour soutenir les entreprises. Selon les modalités de ces garanties, BDC doit effectuer des remboursements à des tiers en cas de pertes, après que les institutions financières participantes ont terminé leur processus de recouvrement, lorsque les clientes ou clients sont incapables de respecter leurs engagements contractuels.

Comme le montre le tableau 24, l'exposition de BDC aux garanties de prêts devrait diminuer au début de la période de planification à mesure que les PME rembourseront les prêts couverts par les garanties du PCSTT. À partir de l'exercice 2028, l'exposition aux garanties de prêts devrait augmenter en raison de l'émission de nouvelles garanties de prêts dans le cadre de notre initiative Financement collaboratif, ce qui permettra à BDC de joindre un plus grand nombre de propriétaires d'entreprise moins bien servis.

Tableau 24—Garanties de prêts
(en millions de dollars)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Exposition aux garanties de prêts | 2 681 | 2 109 | 1 501 | 1 244 | 1 205 | 1 357 | 1 695 |