



Industrie
Canada

Industry
Canada

Aider les PME à innover

Examen de la Banque de développement du Canada



**Aider les PME
à innover**
**Examen de la Banque
de développement du Canada**



Cette publication est également offerte par voie électronique sur le Web (<http://www.ic.gc.ca/RapportsSpeciaux>).

On peut aussi se procurer cette publication sur demande en médias substitués. À cette fin, prière de communiquer avec le Centre de diffusion de l'information dont les coordonnées figurent ci-dessous.

Pour obtenir des exemplaires supplémentaires, s'adresser également au :

Centre de diffusion de l'information
Direction générale des communications
Industrie Canada
Bureau 268D, tour Ouest
235, rue Queen
Ottawa (Ontario) K1A 0H5

Téléphone : (613) 947-7466

Télécopieur : (613) 954-6436

Courriel : publications@ic.gc.ca

Autorisation de reproduction. Sauf indication contraire, l'information contenue dans cette publication peut être reproduite, en totalité ou en partie et par tout moyen, sans frais et sans autre autorisation d'Industrie Canada, pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée dans le but d'assurer l'exactitude de l'information reproduite, qu'Industrie Canada soit identifié comme étant la source de l'information et que la reproduction ne soit pas présentée comme une version officielle de l'information reproduite ni comme ayant été faite en association avec Industrie Canada ou avec l'approbation de celui-ci.

Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication dans un but commercial, veuillez envoyer un courriel à : Copyright.Droitsdauteur@pwgsc.gc.ca.

N.B. Dans cette publication, la forme masculine désigne tant les femmes que les hommes.

N° de catalogue C2-571/2001

ISBN 0-662-65834-5

53481B



Contient 20 p. 100
de matières
recyclées

Table des matières

SOMMAIRE	1
Partie I : Dispositions et mécanismes de la Loi sur la BDC, 1995-2000	
1.0 INTRODUCTION	9
L'examen.....	9
2.0 UN NOUVEAU MANDAT EN RÉPONSE AUX DIFFICULTÉS DE FINANCEMENT DES PME EN 1995.....	10
3.0 PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE LA LOI SUR LA BDC.....	13
Pouvoirs et mandat de la BDC	13
Changement de nom	14
Structure du capital	14
Plafond du capital et du passif.....	15
4.0 MANDAT DE FONCTIONNEMENT	16
Comblar les quatre types de lacunes repérées sur le marché	16
Proposer des solutions novatrices aux PME canadiennes.....	17
Mieux faire connaître la BDC aux PME.....	17
Parvenir à un rendement des capitaux propres	17
Réviser les services de gestion	18
Établir une Charte des droits du client et créer un poste d'ombudsman.....	18
Offrir des services aux entreprises dirigées par des autochtones, des femmes et des jeunes	18
5.0 RÉGIE DE LA BDC.....	19
Contrôles législatifs et réglementaires.....	19
Planification générale.....	20
Rapport annuel.....	20
Conseil d'administration	20
Cadre de référence en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'éthique	21
6.0 PASSAGE DE PRÊTEUR DE DERNIER RESSORT À PRÊTEUR COMPLÉMENTAIRE	22
Mission et vision	22
Attention renouvelée à la clientèle	22
Changements aux mécanismes de prestation.....	28
7.0 ÉVALUATION DU RENDEMENT DE LA BDC : LES RÉALISATIONS DURANT LA PÉRIODE 1995-2000.....	32
Résultats financiers.....	32
Capitalisation de la BDC.....	35
Résultats des différentes divisions	35
Évaluation critique de la BDC	59

Partie II : Poursuite du mandat de la BDC

1.0 QUESTION : FAUT-IL RENOUVELER LE MANDAT DE LA BDC?	65
Recommandation.....	65
Justification.....	65
Pertinence de la Loi sur la BDC.....	66
2.0 TENDANCES DES SERVICES DE FINANCEMENT ET DE CONSULTATION OFFERTS AUX PME	68
Tendances du côté de l'offre	69
Tendances du côté de la demande	73
Conclusions	76
Lacunes sur le marché du capital de risque	81
Dette subordonnée	84
Perspectives sur l'accès des PME aux services de consultation	84

Partie III : Perspectives d'avenir de la BDC

PERSPECTIVES D'AVENIR DE LA BDC	89
Contribuer à la réussite des PME	90

Annexe I : Copies des lettres du ministre à la BDC en 1997, 1998 et 1999

LETTRE DE 1997	99
LETTRE DE 1998	103
LETTRE DE 1999	107

Annexe II : Secteurs de l'industrie du savoir selon la définition de la BDC

CODE ET DESCRIPTION SELON LA CLASSIFICATION TYPE DES INDUSTRIES (CTI)	115
---	-----

Annexe III : Études sur le financement des PME

CONFERENCE BOARD DU CANADA : <i>A CHANGING DEMAND FOR SME DEBT FINANCING?</i>	119
GROUPE DE TRAVAIL MACKAY : <i>RAPPORT DU GROUPE DE TRAVAIL</i>	121
GROUPE ANGUS REID : <i>SERVICES DE FINANCEMENT AUX PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DU CANADA</i>	123
SECOR : <i>RÉCENTS DÉVELOPPEMENTS CONCERNANT LE FINANCEMENT DES PME PAR EMPRUNT : L'OFFRE</i>	130
FCEI : <i>INVESTIR DANS L'ENTREPRENEURIAT</i>	136

Liste des figures

Figure 1	Structure des solutions globales de la BDC	24
Figure 2	Revenu net de la BDC	33
Figure 3	Capitaux propres et rendement des actions ordinaires de l'actionnaire	34
Figure 4	Dividendes versés par la BDC au gouvernement du Canada	35
Figure 5	Montant des nouveaux prêts de la BDC et des engagements en cours	36
Figure 6	Taux annuel de croissance des engagements de la BDC en matière de financement, des prêts de moins de 5 millions de dollars par les banques à charte et du PIB canadien. ...	37
Figure 7	Répartition régionale du portefeuille des prêts de la BDC et taux de pénétration	38
Figure 8	Contribution régionale au PIB total comparé à la part du portefeuille des prêts de la BDC	38
Figure 9	Répartition du portefeuille de la BDC par région	39
Figure 10	Répartition des prêts de la BDC selon la taille des prêts	42
Figure 11	Montant total du financement accordé par la BDC aux entreprises de l'industrie du savoir et aux exportateurs	43
Figure 12	Prêts autorisés, par type d'entreprise	44
Figure 13	Prêts en cours aux entreprises	46
Figure 14	Montant des nouveaux capitaux de risque de la BDC et des engagements en cours	54
Figure 15	Portefeuille des investissements de la BDC, par secteur industriel	54
Figure 16	La BDC appuie surtout les entreprises qui en sont à leurs débuts	55
Figure 17	Répartition régionale des sociétés émettrices du capital de risque de la BDC	55
Figure 18	Prêts en cours, en pourcentage des montants autorisés	70
Figure 19	Prêts bancaires de moins de 250 000 \$	70
Figure 20	Statistiques sur le capital de risque Canada-États-Unis	82
Figure A-1	Financement total par emprunt dans les PME, par type de produit	119
Figure A-2	Financement total par emprunt dans les PME, par type d'institution	120
Figure A-3	Statistiques des prêts aux entreprises : Prêts en cours autorisés pour 5 millions de dollars ou moins	121
Figure A-4	Pourcentage des PME sous-financées	137



Sommaire

La Banque de développement du Canada (BDC) est une société d'État qui a pour mandat de proposer des solutions de financement et de consultation répondant aux besoins des petites et moyennes entreprises (PME). Elle a été créée en 1995 en vertu d'une loi du Parlement qui a rationalisé et modernisé la structure et le mandat de son prédécesseur, la Banque fédérale de développement (BFD). L'objet de la BDC demeure essentiellement le même que celui de la BFD, à savoir soutenir l'esprit d'entreprise au Canada en offrant des services financiers et de gestion. Les principaux changements apportés par la nouvelle Loi ont été de conférer à la BDC un rôle de source complémentaire de financement pour les PME et d'autoriser la Banque à offrir des services financiers et de gestion conjointement aux autres institutions.

L'article 36 de la *Loi sur la Banque de développement du Canada* déclare que, cinq ans après l'entrée en vigueur de celle-ci et tous les dix ans par la suite, le ministre compétent — le ministre de l'Industrie — doit ordonner un examen des dispositions et mécanismes de la Loi en consultation avec le ministre des Finances. Dans l'année qui suit le début de l'examen, le ministre de l'Industrie doit présenter un rapport au Parlement. Le ministre de l'Industrie soumet donc respectueusement au Parlement le présent rapport, qui résume les résultats de la recherche et des consultations menées dans le cadre de l'examen. La Loi sur la BDC stipule qu'une fois déposé, le rapport doit être examiné par un comité parlementaire.

L'élaboration du présent rapport a été dirigée par un comité composé de membres d'Industrie Canada, du ministère des Finances, du Secrétariat du Conseil du Trésor et de la BDC. La recherche et les consultations portaient sur les tendances et évolutions sur le marché financier des PME au cours des cinq dernières années. L'objectif était d'examiner les lacunes du marché repérées en 1995 sur le plan des risques, de la taille, de la souplesse et des connaissances, afin de voir si elles restent problématiques aujourd'hui. La structure et le mandat de la BDC visaient justement à combler ces lacunes, tout comme les dispositions de la Loi sur la BDC. La persistance de ces lacunes indiquerait donc que la BDC reste nécessaire dans le secteur des services financiers.

L'examen portait également sur le rendement et les opérations de la Banque au cours de la période visée, pendant laquelle elle est passée de « prêteur de dernier ressort » à « prêteur complémentaire ». Il s'agissait plus particulièrement de savoir si la Banque réussissait à concilier son mandat d'intérêt public et son obligation de fonctionner comme une institution commerciale, c'est-à-dire de parvenir à un taux de rendement au moins égal au coût des fonds du gouvernement fédéral.

Résultats de la recherche et recommandations

Le présent rapport conclut que les PME continuent d'avoir beaucoup de mal à accéder aux types de financement dont elles ont besoin pour prendre de l'expansion. Cette conclusion concerne à la fois la clientèle traditionnelle de la Banque et les jeunes entreprises à forte intensité de savoir et en pleine croissance. Les PME contribuent considérablement au produit intérieur brut (PIB) du Canada, à sa croissance économique et à la création d'emplois. Cependant, la plupart d'entre elles accusent toujours un retard sur leurs concurrentes américaines pour ce qui est de l'adoption de nouvelles technologies, de nouveaux processus et de nouvelles pratiques, ce qui explique en partie le retard qui persiste au Canada sur le plan de l'innovation. Il est essentiel, pour être en mesure d'adopter de nouvelles technologies, d'avoir accès au financement à terme voulu. L'intérêt public dicte de conserver une société d'État qui a pour mandat de répondre aux besoins de financement et de consultation des PME canadiennes. Par conséquent, l'objectif continu de la BDC, à savoir répondre aux nouveaux besoins en capital des PME qui ont du mal à obtenir un financement auprès de sources traditionnelles, demeure tout à fait pertinent et d'intérêt public.

En tant que prêteur complémentaire doté d'un mandat commercial et d'un rôle d'intérêt public, la BDC inaugurerait de nouveaux services au Canada et comblerait les lacunes du marché qui empêchent les PME d'atteindre leur plein potentiel économique. Parallèlement, elle servirait les segments du marché qui sont mal servis par le secteur privé. Ces segments, que l'on retrouve dans toutes les régions du pays, comprennent les entreprises dirigées par des autochtones, des femmes et des jeunes, les industries culturelles et l'industrie touristique.

Les examinateurs se sont également demandé s'il était nécessaire d'apporter des modifications importantes à la Loi sur la BDC. Leur conclusion est la suivante : étant donné que les PME canadiennes font toujours face aux lacunes sous-jacentes du marché et que, pendant cette période, la BDC a disposé d'outils suffisants pour mettre en œuvre ses objectifs, il n'est pas nécessaire de modifier la Loi de façon substantielle.

Au cours des cinq dernières années, la BDC a bâti une assise solide dont peuvent maintenant profiter certaines PME canadiennes, y compris les entreprises de l'industrie du savoir et les entreprises traditionnelles. Ainsi, la Banque peut leur offrir, entre autres, des services de financement, de consultation et de mentorat et ce, au cas par cas. Comme la Banque est un fournisseur de services financiers à long terme, cinq ans constituent une période relativement courte pour évaluer sa contribution au développement économique.

Perspectives d'avenir de la BDC

Pour contribuer à l'objectif du gouvernement, qui est de rendre les Canadiens plus novateurs et plus concurrentiels dans l'économie du savoir, la Banque doit veiller sans cesse à ce que les PME canadiennes puissent trouver du financement et obtenir des conseils. Comme les nouvelles technologies et la mondialisation des marchés sont en train de créer un environnement de plus en plus concurrentiel pour les PME, il sera plus important que jamais d'équiper ce segment essentiel de l'économie des outils nécessaires pour qu'il continue à jouer un rôle de premier plan dans l'économie novatrice du Canada.

Pour bien s'acquitter de son mandat, la BDC devra adapter sa gamme de services aux besoins changeants des PME ciblées, y compris les jeunes entreprises à forte intensité de savoir et en pleine croissance dont le profil de risque et de crédit ne correspond pas à celui visé par la plupart des institutions du secteur privé. Parallèlement, elle ne devra pas perdre de vue les besoins de sa clientèle traditionnelle. La pertinence de la Banque dépendra de sa capacité de s'adapter à l'évolution du marché et de se révéler utile pour sa clientèle et son actionnaire.

Le service à la clientèle restera un élément primordial des activités de la BDC. La Banque, qui sert environ 2 p. 100 des clients du marché des prêts à terme et réalise 5 p. 100 des transactions du marché du capital de risque, occupe un créneau particulier sur le marché des PME et elle doit continuer de bien cibler ses produits pour y réussir. En effet, sa réussite future continuera de dépendre de sa capacité de proposer des services utiles qui répondent aux besoins de ses clients. La BDC fera également en sorte de mieux comprendre comment les clients acquièrent leur expérience et s'efforcera de s'adapter au mieux pour continuer d'offrir des services personnalisés qui donnent au client le sentiment que la Banque et son personnel comprennent ce qu'il a d'unique.

Afin de s'acquitter de son mandat tout en conciliant son rôle d'intérêt public avec son obligation de fonctionner d'une manière responsable sur le plan commercial, la Banque vise à améliorer l'efficacité de ses opérations et à appliquer des principes commerciaux éprouvés qui l'aident à bien servir les PME canadiennes. Pour assurer la viabilité commerciale de l'institution, la BDC s'efforcera d'atteindre un rendement financier qui lui permettra d'obtenir un rendement au moins égal au coût à long terme des fonds de l'actionnaire. Cela est primordial, si elle veut s'acquitter de son mandat d'intérêt public tout en dégagant des gains suffisants pour soutenir une croissance future. Les faits saillants des résultats financiers de la Banque sont présentés ci-dessous.

Au cours des cinq à dix prochaines années, alors qu'elle répondra aux demandes de financement des PME, la BDC continuera d'améliorer son système de crédit afin de s'adapter aux nouvelles demandes des PME et à leur évolution. De plus, consciente du fait que son portefeuille plus risqué pourrait être plus sérieusement touché pendant les récessions économiques, elle veillera à ce que ses réserves pour pertes soient suffisantes pour couvrir les radiations à travers les différents cycles économiques.

Faits saillants des résultats financiers : de 1995-1996 à 1999-2000

Tout au long de la période examinée, la BDC a atteint un taux de rendement supérieur au coût des fonds du gouvernement. Ces gains ont favorisé la croissance continue de la Banque, ainsi que l'augmentation des dividendes versés à l'actionnaire. Pour appuyer la croissance solide de l'institution, le gouvernement fédéral a effectué depuis 1995 des investissements supplémentaires dans la BDC en achetant des actions privilégiées avec dividendes dont le montant s'élève à 230 millions de dollars.

De plus, la BDC :

- a accordé des solutions de prêt à plus de 30 000 PME au cours de la période examinée;
- a versé au total 24,3 millions de dollars de dividendes au gouvernement;
- a établi des provisions pour pertes suffisantes pour faire face à un ralentissement économique sans demander l'aide de l'actionnaire;
- a éliminé, pendant l'exercice 1997-1998, les crédits parlementaires destinés à appuyer la prestation des services de gestion offerts aux PME;
- a offert une combinaison de services de financement et de consultation à près de 1 200 clients durant l'exercice 1999-2000;
- a établi plus de 40 alliances avec d'autres institutions financières et des organismes privés, gouvernementaux et autres, afin de toucher plus de PME.

Dans le groupe des prêts :

- la Banque a enregistré une augmentation de 69 p. 100 des prêts consentis à ses clients au cours de la période examinée;
- au cours de l'exercice 1999-2000, le montant total des nouveaux prêts autorisés par la BDC atteignait 1 372 millions de dollars, soit une hausse de 88 p. 100 par rapport aux nouveaux prêts autorisés pendant l'exercice 1994-1995 (729 millions de dollars);
- parmi les prêts autorisés durant l'exercice 1999-2000 :
 - 10 p. 100 étaient consentis à des entreprises de l'industrie du savoir et 34 p. 100, à des exportateurs;
 - les prêts de la BDC s'ajoutaient à 1 266 millions de dollars de financement accordé par d'autres sources, soit un montant total de 2 638 millions en financement de projets des PME;
 - 56 p. 100 portaient sur des sommes inférieures à 100 000 \$ et 88 p. 100, sur des montants inférieurs à 500 000 \$.

Dans le groupe du capital de risque :

- pendant l'exercice 1994-1995, l'engagement total en capital de risque se chiffrait à 44 millions de dollars, répartis entre 36 PME;
- pendant l'exercice 1999-2000, la Banque a autorisé 62 investissements d'une valeur totale de 63 millions de dollars, ce qui a porté l'engagement total en cours de la Banque sous forme de capital de risque à 195 millions;
- les investissements de la BDC pendant l'exercice 1999-2000 ont incité d'autres sources à investir 301 millions de dollars de plus, soit un ratio d'investissement de 4,8.

Dans le groupe-conseil :

- plus de 30 000 clients ont été servis depuis 1995;
- les services offerts ont été complètement remodelés pour mettre l'accent sur les services de consultation à valeur ajoutée relatifs à la qualité, à la croissance (p. ex., évaluation du potentiel de croissance), à l'exportation et au commerce électronique;
- le réseau national des conseillers privés a été rationalisé afin de mieux répondre aux besoins des PME canadiennes.

Ces résultats démontrent que la BDC est bien passée de « prêteur de dernier ressort » à « prêteur complémentaire ». Elle remplit son mandat, qui est de soutenir l'entrepreneuriat canadien en offrant des services financiers et de gestion. En plus d'offrir ces services conjointement aux autres institutions, la Banque est devenue une source complémentaire de financement des PME.

● Structure du rapport

Le rapport comporte trois parties principales. La partie I examine les activités et le rendement de la BDC entre les exercices 1995-1996 et 1999-2000. La partie II présente et analyse les conclusions et les recommandations d'après les résultats de la recherche et des consultations. Enfin, la partie III porte sur les perspectives d'avenir de la BDC pour les dix prochaines années et présente la façon dont celle-ci continuera de remplir son mandat, notamment en servant davantage de PME dans tout le pays, en répondant aux besoins des marchés en développement et en appuyant les entreprises dirigées par des autochtones, des femmes et des jeunes.

Partie I

Dispositions et mécanismes de la Loi sur la BDC



1995-2000

1.0

Introduction

L'article 36 de la *Loi sur la Banque de développement du Canada* (Loi sur la BDC), adoptée par le Parlement en juillet 1995, stipule que :

- 36.** (1) *Cinq ans après l'entrée en vigueur de la présente loi et tous les dix ans par la suite, le ministre compétent veille à faire effectuer un examen des dispositions et de l'application de la présente loi en consultation avec le ministre des Finances.*
- (2) *Dans l'année qui suit le début de l'examen, le ministre compétent présente au Parlement un rapport à ce sujet.*
- (3) *Le rapport est examiné par un comité du Sénat et de la Chambre des communes ou un comité mixte désigné ou constitué pour l'examen du rapport.*

Le ministre de l'Industrie soumet donc respectueusement le présent rapport.

L'examen

Le présent examen a été mené en consultation avec un comité interministériel composé de représentants d'Industrie Canada, du ministère des Finances et du Secrétariat du Conseil du Trésor ainsi que de la Banque de développement du Canada (BDC). L'examen comprend diverses études et analyses des données relatives au fonctionnement de la BDC. Les études portent, entre autres, sur l'examen spécial des opérations de la Banque effectué en 1999 par le vérificateur général du Canada, en collaboration avec la société KPMG. L'examen évalue le rendement de la BDC au cours des cinq dernières années, dans le contexte de la Loi qui la régit et de son mandat de fonctionnement.

Par ailleurs, le présent examen comprend les résultats de deux études indépendantes portant sur le marché de financement des petites et moyennes entreprises (PME) du Canada. La première étude, réalisée par le Groupe Angus Reid, examine le marché du point de vue des PME. La seconde, réalisée par SECOR, examine le même marché du point de vue des bailleurs de fonds. De plus, on a utilisé pour l'examen diverses données, comme celles de l'Association des banquiers canadiens (ABC) sur les prêts aux PME et les conclusions du Groupe de travail MacKay sur le financement des PME au Canada.

La première partie de l'examen porte sur les dispositions et mécanismes de la Loi sur la BDC entre les exercices 1994-1995 et 1999-2000. Celle-ci débute par les principaux événements qui ont abouti à l'adoption de la Loi en 1995. On y présente ensuite les éléments clés de la Loi sur la BDC et du mandat de celle-ci, avant d'analyser la façon dont la Banque a réagi à ces changements et aux besoins des PME qui s'adressent à elle. Enfin, on y résume les résultats du récent examen spécial de la Banque.

2.0

Un nouveau mandat en réponse aux difficultés de financement des PME en 1995

En 1994, il était beaucoup question des difficultés qu'éprouvaient les PME à trouver le financement dont elles avaient besoin pour prendre de l'expansion. Conscients du rôle clé joué par ces entreprises dans la création d'emplois et la croissance, les ministres se sont engagés à améliorer la situation en refondant les politiques et les programmes, y compris ceux destinés à faciliter l'accès au financement. Dans un premier temps, il fallait examiner les mécanismes mis en place pour appuyer les PME, comme la Banque fédérale de développement (la BFD, prédécesseur de la BDC), et voir comment on pourrait les remanier pour mieux répondre aux besoins des PME.

Le budget fédéral de 1994 soulignait le rôle important des banques à charte dans le financement des PME et mettait ces mêmes banques au défi de se montrer plus novatrices et dynamiques. Le gouvernement demandait également un examen de la BFD, en expliquant que l'institution devait évoluer en fonction des besoins des PME et du contexte commercial. Depuis sa création en 1975, la BFD était devenue l'un des principaux instruments d'intervention du gouvernement fédéral face aux besoins des PME en services de financement et de gestion. Cependant, devant l'accélération de la mondialisation, l'évolution rapide du secteur de services financiers, la demande croissante de capital de risque et le passage d'une économie axée sur les ressources à une économie du savoir, les décideurs ont dû revoir le rôle de la Banque.

En 1994 également, le Comité permanent de l'industrie de la Chambre des communes (Comité de l'industrie) a examiné en détail les conditions de financement des PME et déposé, en octobre 1994, un rapport intitulé *Pour financer le succès de la PME*. Ce rapport présentait les conclusions de l'enquête du Comité de l'industrie sur l'accès des PME aux sources de financement traditionnelles et nouvelles. Lorsqu'il s'est penché sur le problème de la rareté perçue du crédit et sur ses causes, le Comité de l'industrie a reconnu que la conjoncture économique était plus difficile pour les PME au début des années 1990.

En outre, le Comité de l'industrie a formulé une série de recommandations destinées à faciliter l'accès des PME au financement, en insistant tout particulièrement sur la nécessité d'améliorer les relations entre les banques à charte et les PME qui sont leurs clientes. Une des principales recommandations du Comité, qui visait expressément la BFD, faisait écho à la directive énoncée dans le budget fédéral au début de la même année. En effet, le Comité préconisait de confirmer le mandat de la BFD, de le recentrer pour

faire de celle-ci un prêteur complémentaire pour les PME et d'autoriser la BFD à utiliser de nouveaux instruments financiers afin de remplir son mandat.

Le gouvernement fédéral a entrepris le présent examen en s'appuyant sur un cadre de référence tournant autour de quatre lacunes repérées sur le marché du financement des PME et se rapportant aux risques, à la taille, aux connaissances et à la souplesse. Ces lacunes sont analysées à la section 4.0.

Étant donné l'ampleur de ces lacunes, il était clair que la politique ou les programmes gouvernementaux ne pouvaient — ni ne devraient — régler toutes les questions, mais que le gouvernement avait un rôle à jouer sur le plan du leadership et de l'innovation sur le marché financier. Pour relever ce défi, le mandat de la BFD a été recentré de manière à souligner les objectifs d'intérêt public de l'institution, à rationaliser sa structure de capital et à clarifier sa nature en tant qu'établissement à vocation commerciale, c'est-à-dire parvenir à un taux de rendement au moins égal au coût des fonds du gouvernement fédéral. Munie d'un nouveau mandat, la BDC est passée de « prêteur de dernier ressort » à institution financière à vocation commerciale offrant des produits et des services qui complètent ceux offerts par les établissements financiers traditionnels. Elle devait ouvrir la voie en adoptant de nouvelles approches pour combler les lacunes repérées sur le marché. Le projet de loi C-91, la *Loi sur la Banque de développement du Canada*, a été déposé au Parlement en 1995. La Loi a reçu la sanction royale et elle est entrée en vigueur le 13 juillet 1995.

L'institution rebaptisée visait les objectifs suivants :

- accroître l'activité en ce qui a trait aux petits prêts, aux prêts à terme à risque plus élevé et au capital de risque (en mettant l'accent sur les transactions inférieures à 1 million de dollars);
- accroître les activités en ce qui concerne le financement par « capital patient » et par fonds de roulement;
- se concentrer sur les industries du savoir, sans abandonner les secteurs traditionnels de l'économie;
- concilier son mandat d'intérêt public et son obligation d'être une institution financière à vocation commerciale.

Il s'agissait essentiellement, en faisant de la BDC un fournisseur de services financiers complémentaires, de créer une banque qui interviendrait quand le marché refuserait de financer des entreprises prometteuses — non pas de livrer concurrence aux établissements de crédit, mais de se concentrer sur les lacunes du marché. La Banque était encouragée à collaborer davantage et à former des partenariats pour s'acquitter de ce mandat de complémentarité.

En 1995, les analystes et les décideurs commençaient à voir l'importance des industries du savoir sur le plan de la compétitivité et de la croissance de la productivité. Un facteur essentiel à la réussite du secteur serait la présence d'investisseurs à toutes les étapes du développement des entreprises, autrement dit, du démarrage jusqu'à la mondialisation, en passant par la croissance et la consolidation. Il devenait essentiel d'innover dans la conception des produits et des services destinés à ce secteur, car le financement des industries du savoir posait de sérieux problèmes, celles-ci n'ayant pas d'actifs corporels à offrir en garantie pour les prêts bancaires traditionnels. Les PME de ce secteur étaient à la recherche de capitaux

propres ou, du moins, d'un financement reposant sur des instruments de capitaux propres ou d'emprunt souples et novateurs, comme les capitaux de démarrage ou le capital de risque. Les PME de l'industrie du savoir, de la haute technologie ou de domaines très spécialisés (p. ex., la biotechnologie) avaient beaucoup de mal à obtenir un financement par capitaux propres. Cette difficulté était amplifiée si l'entreprise avait besoin d'un investissement de moins de 1 million de dollars ou si elle se trouvait à l'extérieur des grands centres commerciaux.

Le gouvernement a donc décidé que la BDC pourrait montrer la voie à suivre en comblant les lacunes, à savoir en concevant et en offrant des services axés sur les besoins de ce secteur. Une BDC recentrée serait en mesure de proposer un financement par capitaux propres et de nouvelles techniques de financement novatrices, ciblés plus particulièrement sur le segment des PME, où les risques semblaient les plus élevés, et sur l'industrie du savoir, qui devait agir rapidement pour créer une part de marché. La BDC pouvait également constituer une équipe d'investisseurs en capital risque expérimentés, spécialisés dans les secteurs du savoir et de la haute technologie, et disposés à conclure des marchés inférieurs à 1 million de dollars. Il est à noter que le mandat de la BDC incluait toujours les produits et les services dont avait besoin la clientèle plus traditionnelle de la Banque, à savoir les entreprises autres que les entreprises du savoir qui représentaient néanmoins un risque plus élevé que celui que la plupart des investisseurs du secteur privé étaient prêts à prendre.

Un des défis de la BDC consistait à traduire sa nouvelle vision stratégique en un plan d'action, à former des partenariats et à créer des produits et des services pour mieux servir les PME. Comme l'expliquent les sections suivantes, il a fallu surmonter des obstacles de taille pour passer de la BFD, institution qui avait subi des pertes importantes par le passé, à une institution rentable destinée à combler les lacunes et dotée de compétences spécialisées lui permettant de répondre aux besoins de l'économie du savoir.

3.0

Principaux éléments de la Loi sur la BDC

La Loi sur la BDC (1995) a rationalisé et modernisé l'ancienne *Loi sur la Banque fédérale de développement* (Loi sur la BFD) promulguée 20 ans plus tôt. La nouvelle Loi conservait les caractéristiques commerciales fondamentales de la Loi précédente, dont certaines légèrement modifiées. La section suivante offre un bref aperçu des principaux éléments de la Loi sur la BDC.

Pouvoirs et mandat de la BDC

L'article 4 de la Loi énonce que :

4. (1) *La Banque a pour mission de soutenir l'esprit d'entreprise au Canada en offrant des services financiers et de gestion et en émettant des valeurs mobilières ou en réunissant de quelque autre façon des fonds et des capitaux pour appuyer ces services.*
- (2) *Dans la poursuite de sa mission, la Banque attache une importance particulière aux besoins des petites et des moyennes entreprises.*

L'objet de la BDC demeure essentiellement le même que celui de la BFD, à savoir soutenir l'esprit d'entreprise canadien en offrant des services financiers et de gestion. Alors que la Loi sur la BFD stipulait que la Banque devait se concentrer sur les petites entreprises, la Loi sur la BDC élargit cette portée aux moyennes entreprises.

Le paragraphe 14(1) de la Loi précise les pouvoirs de la Banque :

14. (1) *La Banque peut consentir des prêts à une personne, y faire des investissements ou donner des garanties à son égard.*

Le paragraphe 14(2) permet explicitement à la Banque d'offrir des services financiers et de gestion conjointement avec d'autres institutions publiques et privées. Ce pouvoir n'existait pas dans la Loi sur la BFD, en vertu de laquelle toute initiative prise avec d'autres institutions devait être évaluée juridiquement afin de s'assurer qu'elle était conforme à cette loi assez stricte.

Le paragraphe 14(3) reprend un des principaux éléments de la Loi sur la BFD, permettant à la Banque d'accorder un financement uniquement si l'entreprise a des chances de réussir et si les propriétaires démontrent un engagement continu à l'égard de leur entreprise.

Le paragraphe 14(4) contient l'un des principaux éléments de la Loi sur la BDC. Il précise que les services financiers offerts par la Banque doivent compléter ceux offerts par les établissements commerciaux :

(4) Les prêts, investissements et garanties doivent servir à compléter les services offerts par les institutions financières commerciales.

La Banque a donc conçu ses solutions destinées à compléter celles des établissements financiers commerciaux, et le principal établissement financier de chaque client est avisé de la démarche de ce dernier auprès de la BDC. Le nouveau rôle a permis d'améliorer le service et de mieux satisfaire les clients de la Banque.

Enfin, l'article 17 de la Loi précise quels services de gestion la Banque peut offrir :

17. La Banque peut offrir ou conclure des ententes pour offrir les services suivants :

(a) planification stratégique;

(b) conseils et formation en gestion, y compris des colloques, conférences et réunions; et

(c) information.

La Loi sur la BDC a continué de permettre à la Banque d'offrir des services de gestion, mais a enlevé l'exigence selon laquelle les services devaient compléter ceux offerts par le secteur privé. Comme nous le verrons plus loin, ces services sont offerts par des experts-conseils privés qui font partie du réseau établi par la BDC et sont spécialisés dans des domaines précis.

Outre les dispositions énonçant le nouveau mandat de la BDC, la Loi contient plusieurs changements importants, comme nous le verrons ci-dessous.

● Changement de nom

Le nom de la Banque a été changé en « Banque de développement du Canada » afin de refléter la rationalisation et la modernisation de la Loi qui la régit.

● Structure du capital

Le capital de base de la Banque a été restructuré en créant diverses catégories de capital. Le capital de la Banque comprend maintenant des actions ordinaires et des actions privilégiées qui ne peuvent être émises qu'en faveur du ministre compétent, qui les détient en fiducie pour Sa Majesté. La Loi prévoit aussi l'émission de capital hybride en faveur de personnes autres que Sa Majesté, avec l'agrément du gouverneur en conseil donné sur recommandation du ministre des Finances.

La Loi stipule que le total du capital versé à la Banque sous forme d'actions ordinaires, d'actions privilégiées, de capital hybride et de surplus d'apport qui s'y rapporte ne peut dépasser 1,5 milliard de dollars. Toutefois, des capitaux propres supplémentaires peuvent être versés à la Banque sous forme de crédits parlementaires.

● Plafond du capital et du passif

La Loi sur la BDC autorise la Banque à multiplier le total de ses capitaux propres par un facteur de 12. Autrement dit, avec l'agrément du ministre des Finances, la Banque peut emprunter jusqu'à 12 fois le montant de ses capitaux propres afin de consentir de nouveaux prêts aux PME. Ainsi, le financement total accordé par la Banque aux PME pourrait atteindre 19,5 milliards de dollars, voire dépasser ce montant si elle reçoit des capitaux par le biais de crédits parlementaires. Ce chiffre est nettement supérieur au plafond de financement de 3,2 milliards de dollars prévu par la Loi sur la BFD, qui avait été atteint en 1995.

La Loi sur la BDC a également modernisé le pouvoir d'emprunt de la Banque afin de lui permettre d'utiliser de nouveaux instruments financiers sur les marchés financiers et monétaires. Grâce à ces instruments, la Banque a pu réduire ses coûts et faire en sorte de ne pas s'exposer indûment à des risques sur les marchés financiers.

4.0

Mandat de fonctionnement

Après avoir établi en 1995 le mandat de la BDC, qui est défini par la Loi, le gouvernement a régulièrement précisé le mandat de fonctionnement de la Banque. Ces précisions ont été apportées par l'entremise des plans directeurs de la BDC et de communications ministérielles (voir l'annexe I pour des copies de lettres adressées en 1997, 1998 et 1999 au président du conseil par le Ministre). Voici les principaux éléments du nouveau mandat de fonctionnement, qui continue de régir les opérations de la Banque aujourd'hui.

Comblent les quatre types de lacunes repérées sur le marché

Le gouvernement a donné pour instruction à la BDC de compléter les services financiers offerts par les établissements commerciaux. Ainsi, il lui a demandé de combler quatre types de lacunes de financement afin de compenser les imperfections du marché. Ces lacunes sont les suivantes :

- des lacunes sur le plan des risques dues à une mauvaise volonté générale des prêteurs conventionnels à consentir des prêts financièrement plus risqués et ce, même à des taux d'intérêt plus élevés;
- des lacunes sur le plan de la taille dues aux coûts relatifs élevés liés à la préparation et à l'évaluation des prêts commerciaux portant sur de petites sommes;
- des lacunes sur le plan de la souplesse dues à un manque de latitude qui empêche d'adapter les modalités de remboursement à la croissance et aux flux de revenu d'une entreprise;
- des lacunes sur le plan des connaissances, qui reflètent la réticence des prêteurs à consentir des prêts aux entreprises de l'industrie du savoir parce que celles-ci n'ont pas les actifs corporels nécessaires pour obtenir un prêt et parce que les prêteurs connaissent mal cette industrie.

Afin de remédier aux lacunes sur le plan des connaissances, le mandat de la BDC a été modifié de manière à se concentrer sur les exigences de financement des PME de l'industrie du savoir et axées sur l'exportation, tout en continuant de soutenir les secteurs traditionnels. Ce nouveau ciblage semblait important dans une conjoncture caractérisée par l'émergence d'une nouvelle économie, la transformation des industries de haute technologie et de l'information, le renforcement du libre-échange en Amérique du Nord et à l'échelle mondiale et le plus grand potentiel des PME canadiennes. Pour satisfaire à cet aspect de son mandat de fonctionnement, la Banque a adopté un indicateur de rendement, l'objectif étant à long terme d'accorder la moitié des nouveaux financements à l'industrie du savoir et aux exportateurs. Une liste des secteurs considérés comme appartenant à l'industrie du savoir a été dressée en collaboration avec Industrie Canada (voir l'annexe II pour des détails).

Le choix de l'industrie du savoir repose sur des études effectuées par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) dans les années 1980 et par les économistes d'Industrie Canada en 1995. La liste est double, le premier volet comprenant les entreprises de très haute technologie et le second, les entreprises à forte intensité de connaissances. La désignation vise principalement les secteurs industriels qui figurent dans le tiers supérieur de toutes les industries lorsque l'on calcule les ratios de dépenses en recherche-développement (R-D) par rapport au chiffre d'affaires et, dans une moindre mesure, la ventilation de leurs ressources humaines (niveau de scolarité, nombre de travailleurs du savoir et nombre de scientifiques). Le premier volet de la liste est identique à la liste de définition de l'industrie du savoir élaborée conjointement par l'Association des banquiers canadiens (ABC) et le Comité de l'industrie.

● Proposer des solutions novatrices aux PME canadiennes

Une partie du mandat de la BDC consiste à montrer l'exemple à l'industrie des services financiers en élaborant des solutions novatrices afin de répondre aux besoins des PME. La Banque doit donc, notamment, expérimenter de nouvelles façons d'améliorer l'accès au financement et de combler les lacunes susmentionnées. Pour ce qui est des consultations, les solutions novatrices visent à répondre à de nouveaux besoins précis des PME en plein essor. L'adoption d'approches novatrices est un aspect important du rôle complémentaire joué par la Banque. Si les innovations de la BDC s'avèrent fructueuses, celle-ci en démontrera la viabilité commerciale, ce qui encouragera le secteur privé à l'imiter.

● Mieux faire connaître la BDC aux PME

Aux termes de la nouvelle Loi qui la régit, la banque rebaptisée a notamment pour mandat de se faire mieux connaître auprès des PME. Il est, en effet, nécessaire que les PME soient au courant des services que la BDC peut leur offrir.

● Parvenir à un rendement des capitaux propres

Pour garantir la vocation commerciale de la Banque, son mandat exige qu'elle parvienne à un rendement des capitaux propres au moins égal au coût du capital du gouvernement. Cette partie du mandat reconnaît que la conjoncture économique et les fluctuations cycliques peuvent nuire gravement aux rendements annuels. En conséquence, la Banque est tenue de veiller à disposer de provisions prudentes et suffisantes pour les pertes sur prêts et sur placements, afin de pouvoir contrer les effets défavorables d'un cycle économique complet. Cela protège à la fois la Banque et l'actionnaire contre toute insuffisance potentielle de capitaux propres qui pourrait nécessiter l'injection de nouveaux capitaux. La Banque est également tenue de maintenir des ratios d'endettement précis pour les différentes catégories d'éléments d'actif, et de réinvestir les bénéfices non répartis afin d'aider davantage les PME canadiennes. Pour ce faire, la Banque étaye son capital de base tout en continuant d'obtenir un rendement des capitaux propres satisfaisant.

● Réviser les services de gestion

Le mandat de la Banque a obligé celle-ci à transformer le Groupe des services de gestion afin de mieux répondre à l'évolution des besoins des PME. Ce mandat exige également que le Groupe fonctionne selon le principe du recouvrement des coûts à long terme, car le gouvernement a cessé de lui affecter des crédits durant l'exercice 1997-1998.

● Établir une Charte des droits du client et créer un poste d'ombudsman

Conformément aux recommandations énoncées dans le rapport intitulé *Pour financer le succès de la PME* du Comité de l'industrie, le mandat de la BDC prévoit que la Banque adopte une Charte des droits du client comprenant des normes de service à la clientèle et des dispositions relatives à la divulgation des renseignements. Il prévoit aussi la nomination d'un ombudsman chargé de veiller au respect de la Charte. La Charte des droits du client a été adoptée, et le poste d'ombudsman créé, peu après la réception du mandat.

● Offrir des services aux entreprises dirigées par des autochtones, des femmes et des jeunes

La Banque est tenue de se concentrer sur l'industrie du savoir et sur les exportateurs sans abandonner les secteurs traditionnels, mais son mandat de fonctionnement exige aussi qu'elle réponde davantage aux besoins des entreprises dirigées par des autochtones, des femmes et des jeunes en ce qui concerne les services financiers et de gestion. Afin de s'acquitter de cet aspect de son mandat, la Banque a travaillé en collaboration avec divers groupes de ces secteurs et mis en œuvre des programmes répondant précisément à leurs besoins.

5.0

Régie de la BDC

Divers mécanismes sont en place pour veiller à ce que les sociétés d'État telles que la BDC rendent des comptes. Les plus notables sont les cadres législatifs et réglementaires qui s'appuient sur la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et la Loi sur la BDC. Ensemble, ces cadres définissent la structure de régie globale de la BDC, y compris ses exigences de vérification et de rapport et sa structure financière. En vertu de la LGFP, les outils de surveillance et d'évaluation du cycle de planification générale doivent être accessibles, tout comme le rapport annuel. Le conseil d'administration de la BDC a pour mandat de veiller à la reddition de comptes, tout en s'assurant que les objectifs d'intérêt public et les objectifs commerciaux de la Banque sont servis. Le cadre de référence interne en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'éthique régit les activités quotidiennes des employés et donne le ton en ce qui a trait à la conduite institutionnelle.

● Contrôles législatifs et réglementaires

La LGFP précise quels mécanismes de contrôle le gouvernement a mis en place pour s'assurer que toutes les sociétés d'État protègent les éléments d'actif et gèrent les ressources de façon économique et efficace. Ces mécanismes comprennent les exigences particulières du cycle de vérification et du processus de planification générale.

En plus des vérifications annuelles, la LGFP stipule que le vérificateur général du Canada procède, tous les cinq ans, avec un vérificateur externe, à un examen spécial des systèmes de contrôle et d'information utilisés par la BDC en matière de finances et de gestion, ainsi que de ses pratiques de gestion. La Banque est tenue de maintenir ces systèmes et ces pratiques, de manière à fournir une assurance raisonnable que ses éléments d'actif sont protégés et contrôlés, que la gestion de ses ressources financières, humaines et physiques se fait de façon économique et efficace, et que ses opérations sont menées efficacement.

La Loi sur la BDC prévoit des contrôles financiers tels que : le plafonnement des emprunts et des garanties par le ratio d'endettement de 12:1; les pouvoirs et les obligations des activités de trésorerie; les règles relatives à l'émission des actions et au paiement des dividendes; et les exigences de rapport telles que l'examen du mandat tous les dix ans et le dépôt d'un rapport au Parlement.

Planification générale

Le gouvernement utilise le processus de planification générale pour s'assurer que toutes les sociétés d'État adhèrent à leurs mandats. Le processus prévoit un examen annuel du rendement et un examen de l'orientation future au moyen de prévisions quinquennales. Dans son plan d'entreprise, la BDC expose ses objectifs, ses stratégies pour les atteindre et son plan financier pour la période, y compris son plan d'emprunt. Le plan d'entreprise comprend également des cibles de rendement précises (quantifiées) qui correspondent au mandat de la Banque. Ce plan est examiné par Industrie Canada, le ministère des Finances et le Secrétariat du Conseil du Trésor afin de s'assurer qu'il correspond aux objectifs énoncés dans le mandat. Il est ensuite soumis aux ministres du Conseil du Trésor pour approbation, selon la recommandation du ministre de l'Industrie et avec l'assentiment du ministre des Finances. Enfin, un résumé du plan est déposé au Parlement.

Rapport annuel

Le rapport annuel de la BDC fournit au Parlement et au public un examen de toutes les activités ainsi que des états financiers. Il permet de rendre compte du rendement de la Banque par rapport aux objectifs fixés dans les plans directeurs annuels.

Conseil d'administration

Le conseil d'administration se compose du président du conseil de la Banque, du président de la Banque et d'au plus 13 autres administrateurs. Le conseil comprend aussi deux représentants de l'administration publique fédérale, le sous-ministre de l'Industrie et un des dirigeants d'un organisme de développement régional (le représentant actuel vient de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada).

Les administrateurs sont nommés par le gouvernement, qui les charge de superviser la façon dont la Banque s'acquitte de son mandat à la lumière des nouvelles priorités d'intérêt public du gouvernement. Les membres du conseil doivent fournir des avis et des conseils éclairés, analyser et remettre en question l'orientation stratégique de la Banque, et stimuler des débats sains. Le conseil a pour mission de veiller à la reddition de comptes appropriée de la gestion de la Banque et de prendre des décisions en tenant pleinement compte des intérêts de l'actionnaire, c'est-à-dire du gouvernement du Canada. Un des défis principaux auxquels sont confrontés les administrateurs de la BDC consiste à concilier l'intérêt public de la Banque et ses objectifs commerciaux.

Cadre de référence en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'éthique

Non seulement certaines dispositions de la LGFP visent-elles les tâches des administrateurs et des dirigeants, mais la Loi sur la BDC (article 33) et les lignes directrices internes prévoient également une série de mesures pour empêcher que surviennent des conflits d'intérêts dans le déroulement des opérations de la Banque. Entre autres, la Loi stipule que la Banque ne peut accorder aucun prêt, investissement ou garantie à un administrateur ou à un dirigeant de la société. De plus, les administrateurs apparentés à une personne qui demande une aide à la BDC ne peuvent assister aux délibérations du conseil portant sur cette demande. Les administrateurs font eux-mêmes l'objet de restrictions pour ce qui est de faire ou de retirer des investissements dans des entreprises dans lesquelles la Banque a un intérêt.

La BDC applique des lignes directrices internes, qui datent du début des années 60, sur la façon de traiter les requêtes ou les demandes de renseignements relatives aux services financiers et aux services d'experts-conseils présentées par un député, un sénateur ou un administrateur de la BDC. Ces lignes directrices visent principalement à assurer la totale transparence de ces interventions, plus précisément au moyen de communications écrites portant le nom de la personne-ressource. Les lignes directrices stipulent que de telles requêtes doivent être signalées immédiatement au secrétaire général de la Banque. Il est interdit à tout représentant de la BDC ayant été directement en contact avec la personne qui a acheminé une demande et/ou est intervenue, de demander un crédit ou de modifier un crédit existant. Lorsque les contacts sont pris avec le président de la Banque, ce dernier doit en informer, par écrit, le président du conseil de la Banque et le secrétaire général. Lorsqu'un cadre supérieur de la BDC est contacté, le président doit en être informé par écrit. Ces lignes directrices ont été examinées par le conseil d'administration de la BDC en 1987 ainsi qu'en 2001.

En plus des dispositions de la Loi sur la BDC relatives aux conflits d'intérêts, la Banque a adopté un code de conduite interne qui précise comment tous les employés de la BDC doivent se conduire dans leur travail. Les employés de la BDC sont tenus de respecter les normes éthiques les plus élevées qui soient pour que le public ait tout à fait confiance dans l'intégrité, l'objectivité et l'impartialité de la Banque. Le code garantit que les employés de la BDC se comportent avec honnêteté et intégrité en toutes circonstances et qu'ils partagent l'engagement de l'organisation à respecter des normes juridiques, éthiques et morales élevées. Tous les employés doivent attester par écrit qu'ils comprennent les dispositions du code de conduite et y adhèrent, et ils doivent renouveler cette attestation tous les ans.

6.0

Passage de prêteur de dernier ressort à prêteur complémentaire

Pour bien appliquer les dispositions de la Loi sur la BDC et satisfaire aux exigences de son nouveau mandat de fonctionnement, la Banque a dû apporter de nombreuses modifications opérationnelles. Ainsi, elle a changé ses méthodes de travail et élaboré de nouvelles capacités de base, notamment pour répondre aux besoins des PME qui s'adressent à elle et surtout aux besoins non traditionnels des secteurs sur lesquels elle doit désormais se concentrer.

La section suivante décrit brièvement les principales modifications opérationnelles apportées après l'adoption de la Loi sur la BDC : la mise en œuvre de nouveaux énoncés de mission et de vision, une attention renouvelée à la clientèle et des changements aux mécanismes de prestation.

Mission et vision

Pour devenir un prêteur complémentaire, la BDC a commencé par adopter une nouvelle mission et une nouvelle vision. Donc, la Banque a pour mission de favoriser la création et la croissance des PME canadiennes en leur offrant des services financiers et de gestion opportuns et pertinents. Cette mission comprend sept volets axés sur la clientèle, les produits et services, les ressources humaines, l'organisation, les communications, les partenariats et la responsabilité financière. La vision de la BDC consiste à contribuer sensiblement au succès de l'entrepreneuriat dynamique et novateur, dans l'intérêt de tous les Canadiens.

Attention renouvelée à la clientèle

Pour passer de prêteur de dernier ressort à prêteur complémentaire, la BDC a dû considérablement modifier son mode de fonctionnement. Le nouveau mandat signifiait que la Banque devait innover et prévoir les besoins des PME clientes, tout en atteignant l'excellence opérationnelle nécessaire pour être en mesure de dialoguer avec leurs autres fournisseurs de services financiers et de compléter les services offerts par ces derniers. De nombreuses initiatives ont été prises depuis 1995, avec un objectif en tête : répondre aux besoins de financement et de conseils des PME canadiennes.

La Banque a mis à jour ses indicateurs de rendement institutionnel afin d'ajouter la satisfaction de la clientèle à ses principaux objectifs de fonctionnement. En évaluant chaque trimestre le degré de satisfaction de la clientèle, elle a pu apporter rapidement les ajustements nécessaires.

SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

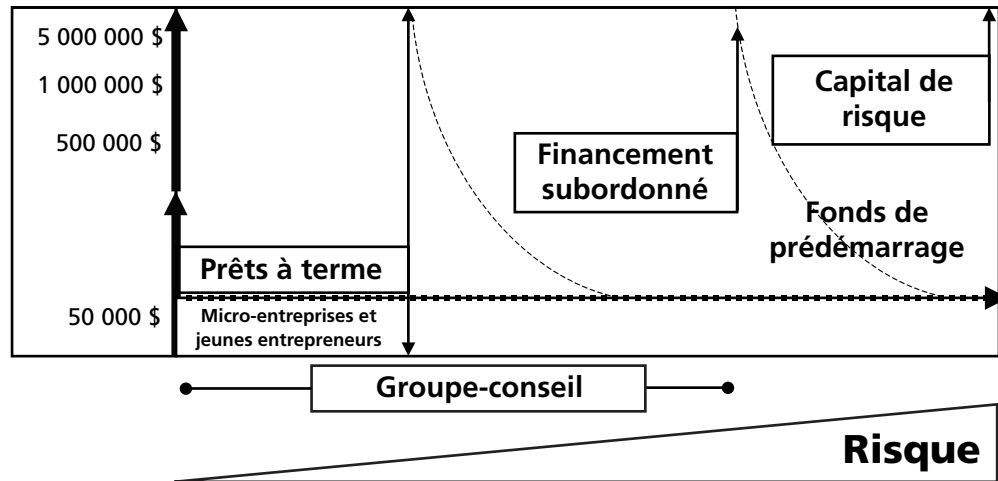
Les résultats du sondage sur la satisfaction de la clientèle réalisé en 2000 par une entreprise indépendante sont très bons. En effet, 88 p. 100 des clients de la BDC se sont déclarés satisfaits ou très satisfaits du service global reçu à la Banque. Ce taux est légèrement supérieur à celui enregistré l'année précédente, qui était de 87 p. 100. La plupart des clients étaient satisfaits de tous les aspects des services de la Banque, sauf un : les taux d'intérêt. Près de la moitié des emprunteurs se disaient mécontents des taux d'intérêt dont sont assortis les prêts de la BDC. Ils aimeraient bénéficier de taux inférieurs, mais les taux qu'ils paient permettent de garantir la complémentarité du financement accordé par la BDC et de compenser les risques de financement plus élevés. Par ailleurs, les clients se sont déclarés moins satisfaits des délais de traitement et de versement des prêts, ainsi que du roulement des directeurs de comptes. Quoi qu'il en soit, 84 p. 100 des clients recommanderaient la BDC à d'autres. Le Groupe-conseil a obtenu une cote globale de 83 p. 100 au chapitre de la satisfaction de la clientèle au cours de l'exercice 1999-2000.

Mentionnons qu'une enquête similaire réalisée par la société Thompson Lightstone pour le compte des banques à charte canadiennes a fait ressortir qu'en moyenne, 69 p. 100 des PME clientes de ces banques sont satisfaites des services obtenus¹.

RÉPONDRE À L'ÉVOLUTION DES BESOINS DES PME : LES SOLUTIONS GLOBALES DE LA BDC

La BDC a toujours été à l'avant-garde pour ce qui est de reconnaître les besoins des PME sur le marché et d'y répondre par une variété de solutions novatrices (p. ex., le capital de risque au début des années 1980 et le prêt à redevances exclusif au début des années 1990). Après s'être vue confier un nouveau mandat en 1995, la Banque a continué de s'appuyer sur sa connaissance des petites entreprises et a remodelé ses produits et services en vue de fournir des solutions globales sous forme de services de financement et de consultation à chaque étape du développement des PME qui s'adressent à elle. Cette innovation lui a permis de remplir son rôle complémentaire et de mieux combler les quatre types de lacunes repérées en matière de financement. La figure 1 montre comment la BDC conçoit des solutions globales correspondant à chaque étape de développement.

¹ Thompson Lightstone & Company Limited, *Small and Medium-Sized Businesses in Canada: An Ongoing Perspective of Their Needs, Expectations and Satisfaction with Financial Institutions*, 1998, volume I, p. 107.

Figure 1 : Structure des solutions globales de la BDC

En vertu de son nouveau mandat, la BDC doit prendre des types de risques différents et plus élevés, que compensent des taux d'intérêt plus élevés appliqués aux financements accordés. Elle doit donc financer de jeunes entreprises du savoir qui démontrent un potentiel de croissance souvent difficile à discerner, mais qui n'ont guère d'antécédents et aucune garantie matérielle à offrir en nantissement. Dans le cas des exportateurs, cela se traduit par l'accès à un financement pour procéder à une expansion et par l'accès à des fonds de roulement, que ne leur accordent pas les établissements financiers. Dans celui des entreprises autochtones ou appartenant à des jeunes, cela signifie l'accès à un financement souple et moins garanti pour des entreprises novices. Quant aux entreprises en plein essor, cela signifie trouver des fonds de roulement qui remplacent des capitaux propres, grâce à un financement subordonné ou à des prêts de fonds de roulement. Enfin, pour les autres entreprises des secteurs traditionnels, cela signifie trouver un financement qui les aide à surmonter des situations difficiles et à obtenir des financements sans garantie. Voici un échantillon des solutions novatrices que la Banque a proposées depuis 1995. Nous les avons regroupées par étapes de développement des PME.

PRÉDÉMARRAGE

La BDC a créé quatre fonds de capital de prédémarrage avec divers partenaires canadiens, afin de financer la phase de démarrage des jeunes entreprises qui mettent au point de nouvelles technologies. Ce type de financement, qui précède le financement par capital de risque, demeure très rare sur le marché financier canadien. Entre autres caractéristiques, les fonds apportent un soutien en gestion tout au long de l'étape de développement. La BDC et ses partenaires ont investi au total 112,5 millions de dollars dans quatre fonds de capital de prédémarrage offerts dans l'ensemble du Canada.

DÉMARRAGE

Programme de financement pour jeunes entrepreneurs

En réponse aux difficultés rencontrées par les jeunes entrepreneurs à la recherche d'un financement suffisant pour lancer leur entreprise, la BDC a mis au point sa solution unique : le Programme de financement pour jeunes entrepreneurs. Ce programme vise à donner à de jeunes entrepreneurs une base solide sur laquelle ils pourront bâtir une entreprise grâce à un ensemble de prêts à terme pouvant s'élever à 25 000 \$, auquel s'ajoutent 50 heures de soutien en gestion. Le financement peut servir de fonds de roulement, à l'achat d'éléments d'actif ou à l'achat d'une franchise. Le programme se concentre sur les entreprises appartenant à des jeunes, mais celles-ci ont aussi accès à toutes les autres solutions de financement de la BDC.

Programme micro-entreprises

Pour mieux aider les PME canadiennes à la recherche de petites sommes de financement, la BDC a créé le Programme micro-entreprises. Ce programme soutient l'essor des entreprises novatrices de très petite taille en offrant une solution complète à leurs besoins commerciaux. Il fournit des services personnalisés de soutien en gestion et un financement à terme pouvant atteindre 50 000 \$ pour les entreprises établies et 25 000 \$ pour les nouvelles entreprises. Afin d'épauler les entreprises au cours des premières années de croissance critiques, le Programme prévoit un suivi et un soutien en gestion pendant deux ans.

CROISSANCE

Les PME en plein essor ont des besoins spéciaux en matière de fonds de roulement. La BDC y répond avec les solutions suivantes.

Prêts à l'innovation

Il s'agit d'une catégorie spéciale de prêts destinés à soutenir les entreprises novatrices qui veulent pouvoir profiter de nouveaux débouchés et de nouvelles technologies. Les prêts peuvent être utilisés notamment pour mettre en œuvre une stratégie d'innovation, faire de la R-D, instaurer de bonnes méthodes de gestion, assurer un préfinancement ou financer un fonds de roulement. Accordés généralement sans garantie, ces prêts peuvent atteindre 250 000 \$ et sont assortis de modalités de remboursement souples.

Programme techno.net

Le Programme techno.net finance les coûts de mise en œuvre de stratégies de commerce électronique, sans attente et sans nuire aux tâches courantes de l'entreprise. Les prêts consentis dans le cadre de ce programme peuvent servir, entre autres, à créer un site Web pour l'entreprise ou à mettre en place un site pleinement intégré pour les transactions interentreprises. Ces prêts, qui varient de 25 000 \$ à 500 000 \$, peuvent être utilisés pour couvrir les frais de matériel, d'experts-conseils et de programmeurs, le coût des systèmes informatiques, le marketing et la publicité. Ils sont généralement accordés sans garantie et le remboursement du capital ne débute que lorsque le projet est devenu pleinement opérationnel.

Prêt Productivité Plus

Le prêt Productivité Plus est conçu pour les entreprises des secteurs de la fabrication et de la transformation qui cherchent à accroître leur productivité mais ont besoin d'un soutien financier pour acheter de nouveaux équipements. Afin de tenir compte des frais d'installation et d'assemblage des nouveaux équipements, le financement peut atteindre 125 p. 100 des coûts d'équipement, sans dépasser toutefois 5 millions de dollars. Les modalités de remboursement sont souples et le remboursement de capital peut être retardé jusqu'à un maximum de 12 mois pour laisser le temps à l'entreprise de porter l'équipement à sa productivité optimale.

AUTRES SOLUTIONS

Capital destiné à assurer la croissance des entreprises autochtones

Ce programme, qui est destiné aux entreprises appartenant à des autochtones, offre des prêts pour le démarrage d'une entreprise, l'achat d'immobilisations ou d'une franchise, et pour couvrir les besoins généraux en fonds de roulement. Le financement peut atteindre 100 000 \$ dans le cas des entreprises établies et 25 000 \$ dans celui des entreprises qui démarrent. Une aide à la gestion est offerte grâce à une alliance spéciale conclue avec les Services autochtones du Service d'assistance canadien aux organismes (SACO), y compris des services de consultation en gestion qui sont fournis pendant les deux années qui suivent l'approbation du prêt.

Fonds de développement de l'industrie touristique

Le Fonds de développement de l'industrie touristique témoigne du soutien que la Banque apporte depuis longtemps à l'industrie touristique. En collaboration avec la Commission canadienne du tourisme, la Banque finance l'acquisition d'installations pour répondre à une demande accrue ou à la modernisation d'installations existantes afin de satisfaire à des normes concurrentielles au niveau international. Le financement peut également servir à augmenter le fonds de roulement, à renforcer la formation du personnel, à utiliser davantage la technologie et à moderniser celle-ci, à couvrir les frais de marketing et à financer d'autres initiatives visant à améliorer le service ou à attirer des visiteurs étrangers. Le Fonds consent des prêts à terme d'un montant maximal de 10 millions de dollars, assortis de modalités de remboursement souples.

Marge de crédit Globale

Cette marge de crédit, qui est offerte dans le cadre de BDC Connex, la succursale virtuelle de la Banque, permet au client d'augmenter sa marge de crédit de 2 000 \$ à 50 000 \$, selon le stade de développement de l'entreprise, sa situation financière et celle de son propriétaire. Aucuns frais mensuels ou annuels, ni aucuns frais de chèques ne sont facturés pour cette marge de crédit à laquelle le client a accès avec une carte de crédit.

SOLUTIONS DE CONSULTATION

Le Groupe-conseil de la BDC a également remodelé ses solutions intégrées afin de les adapter au nouveau mandat de la Banque et de mieux aider les PME à améliorer leur productivité. Ces solutions s'articulent autour de quatre activités que les PME canadiennes considèrent comme essentielles, à savoir la croissance, la qualité, les exportations et le commerce électronique. Plusieurs solutions novatrices leur sont proposées.

- Une **évaluation du potentiel de croissance** permet aux propriétaires de PME de bénéficier d'un examen détaillé des atouts et des faiblesses de leur entreprise, liés à 16 grands éléments commerciaux.
- Les services de **planification stratégique** permettent aux propriétaires de PME d'élaborer des plans d'action à long terme détaillés reposant sur les atouts de l'entreprise et les tendances du marché.
- La solution **Techno stratégie** aide les propriétaires de PME à élaborer des plans stratégiques et fonctionnels en ce qui concerne la technologie.
- Les solutions **ISO 9000**, **ISO 14000** et le système de **points de contrôle critique pour l'analyse des dangers** permettent aux propriétaires de PME d'obtenir une certification nécessaire pour satisfaire à la plupart des normes de qualité des acheteurs ou parer aux risques environnementaux.
- Le **Programme pour nouveaux exportateurs (NEXPRO)** et les services d'**étude du marché** permettent aux propriétaires de PME d'étendre leurs marchés de façon plus efficace.
- Les solutions relatives aux **affaires électroniques** permettent aux propriétaires de PME d'évaluer leurs besoins en matière de commerce électronique et de dresser des stratégies à cet égard afin de profiter des technologies Internet.

ENGAGEMENT ENVERS LA CLIENTÈLE : LE PROGRAMME REAC TOTAL DE LA BDC

La mise en œuvre du programme REAC (Résolution, Efficacité et Aide à la Clientèle) TOTAL est une autre mesure importante prise par la Banque en vue de remplir son nouveau mandat et de mieux servir sa clientèle. Ce programme repose sur une Charte des droits du client qui explique en détail les normes que la Banque s'engage à respecter. Il prévoit également un mécanisme de traitement des plaintes formulées par les clients et offre les services d'un ombudsman qui veille au respect de la Charte.

En ce qui concerne le traitement des plaintes, la Banque s'engage à répondre rapidement et équitablement aux plaintes de ses clients. Ainsi, elle accuse réception de la plainte dans un délai de deux jours ouvrables et tient le client régulièrement informé des suites qui y sont données. Le processus comprend plusieurs étapes, la première étant la succursale locale, et c'est d'ailleurs à ce niveau qu'il est répondu à l'immense majorité des plaintes. Si un problème n'est toujours pas réglé après cette étape, le client peut s'adresser à un vice-président régional, puis à l'ombudsman de la Banque. Depuis sa nomination, en août 1995, ce dernier examine en moyenne 84 plaintes par an. Dans quelque 40 p. 100 des cas, les clients sont satisfaits des suites données à leur plainte. Dans 27 p. 100 des cas, ils acceptent la position de la Banque et enfin, dans 33 p. 100 des cas, ils restent insatisfaits de la réponse de l'ombudsman.

Par souci d'équité dans les situations délicates, la Banque donne accès à un médiateur indépendant. Tout client de la BDC peut bénéficier de ce processus volontaire, à condition que la plainte concerne l'appel d'un prêt. Le processus de traitement des plaintes doit d'abord être suivi et le coprêteur (s'il y a lieu) doit accepter la médiation. Le bureau de l'ombudsman peut se charger d'enclencher le processus de médiation. Depuis 1995, seuls trois clients ont recouru à ce service.

Les éléments et les principes du programme REAC TOTAL de la BDC sont conformes aux recommandations énoncées dans le rapport de 1994 du Comité de l'industrie, intitulé *Pour financer le succès de la PME*.

En vertu de sa Charte des droits du client, la Banque s'engage à respecter des normes de conduite élevées et un service exemplaire dans tous ses rapports avec la clientèle. La Charte expose les principes qui régissent les relations de la Banque avec ses clients. Ainsi, elle s'engage envers chacun d'eux :

- à communiquer dans un langage clair et facile à comprendre;
- à divulguer des renseignements sur le client uniquement si la loi le permet ou avec le consentement écrit du client, et sinon à garder toute information confidentielle;
- à fournir des renseignements clairs et concis sur la marche à suivre pour demander à bénéficier des services de la Banque et pour accéder à ceux-ci;
- à donner suite à toutes les demandes de prêt dans les dix jours ouvrables suivant la réception de tous les renseignements exigés (en cas de retard dans le traitement de la demande, la Banque en expliquera les raisons au client et lui indiquera la date à laquelle une réponse devrait lui être donnée);
- à émettre une lettre d'offre écrite précisant, dans un langage clair, les modalités, les garanties et les frais applicables à chaque prêt qu'elle propose;
- à donner, en temps normal, un préavis d'au moins 15 jours avant de demander le remboursement d'un prêt;
- à s'assurer qu'il y ait deux examens avant de demander le remboursement d'un prêt.

Tous les clients de la Banque peuvent se procurer la Charte des droits du client dans n'importe quel bureau de la BDC au Canada ou la consulter sur le site Web de celle-ci.

● Changements aux mécanismes de prestation

Pour répondre aux exigences du nouveau mandat, la Banque a modernisé ses mécanismes de prestation afin d'appuyer l'entrepreneuriat canadien. Elle s'est concentrée sur trois éléments de base : les employés qui offrent les services, le réseau de distribution multivoies de la Banque, et une sensibilisation accrue à la BDC.

UN EFFECTIF RENOUVELÉ

Les employés de la BDC jouent un rôle clé dans la capacité de la Banque de s'acquitter de son mandat et de répondre aux besoins des PME canadiennes en offrant un service de qualité à la clientèle. La Banque a donc entrepris de renforcer les compétences de son personnel et, tout particulièrement, de tous les employés de première ligne. C'est ainsi que, dès le processus de recrutement, elle exige des titres scolaires et qualités professionnelles précis pour chaque poste.

La Banque s'est également efforcée de réduire le nombre des départs d'employés et de directeurs expérimentés, attirés par d'autres établissements financiers. Les politiques et les pratiques de rémunération ont été alignées sur celles d'institutions de même niveau afin d'aider la Banque à retenir le personnel qualifié et, donc, à pouvoir remplir son mandat. À titre d'exemple, la Banque a mis en place un mécanisme de rémunération au rendement en vertu duquel une partie du salaire de tous les employés est directement liée à leur rendement individuel et au rendement global de la Banque.

En 1989, la division du capital de risque a mis en place un plan d'encouragement à long terme afin de s'assurer que la rémunération offerte à la BDC était comparable à celle proposée par ses pairs sur le marché. Le plan visait à garantir une compétitivité salariale qui permettrait à la BDC d'attirer et de retenir des employés compétents et dévoués. Cependant, il se trouve dans l'extrémité inférieure des régimes de rémunération comparables sur le marché et il est plus strict. Les paiements, qui ont commencé en 1996, sont répartis sur quatre ans (pour favoriser le maintien des emplois). Ils sont plus modestes, et les primes sont inférieures à celles offertes ailleurs sur le marché.

Afin que son personnel puisse servir de mieux en mieux les PME canadiennes, la Banque a mis en place plusieurs programmes de formation internes qui visent à améliorer la prestation de solutions commerciales et les relations avec la clientèle. Ainsi, chaque année, les employés suivent des cours sur des thèmes tels que l'établissement de relations pour créer une valeur à la clientèle, les prêts commerciaux, la diligence raisonnable, l'approche du capital de risque dans le financement, le travail avec les personnes et la formation sur le mentorat. Les employés du Groupe-conseil ont suivi ou suivent actuellement une formation pour obtenir le titre de conseiller accrédité en gestion. Durant l'exercice 1999-2000, les employés de la Banque ont suivi 3 800 jours-personnes de formation structurée en classe, ce qui donne une moyenne de 3,3 jours de formation par employé. La Banque offre également un programme de stages aux employés qui souhaitent diversifier leurs compétences. Pendant l'exercice 1999-2000, la BDC a investi deux fois plus dans la formation institutionnelle par employé que les autres établissements financiers.

De plus, la Banque favorise le perfectionnement personnel des employés qui désirent suivre des cours de formation permanente à l'extérieur, assister à des colloques ou compléter des programmes de formation linguistique.

Les mesures prises par la Banque au chapitre des ressources humaines se révèlent fructueuses, comme en témoignent le degré de satisfaction élevé de la clientèle et la productivité accrue. La Banque a presque doublé le volume des nouveaux financements entre les exercices 1994-1995 et 1999-2000, alors que le nombre d'employés est resté pour ainsi dire constant.

La BDC tient plus que jamais à devenir un « employeur de choix », en offrant divers programmes internes qui mettent l'accent sur un personnel hautement qualifié, apte à fournir un service à la clientèle de première qualité, et reconnu pour ses contributions individuelles aux résultats d'ensemble de la Banque.

RÉSEAU MULTIVOIES

Peu après 1995, la Banque a restructuré son réseau afin que les entrepreneurs canadiens puissent entrer en relation avec elle en s'adressant à ses succursales, en recourant à la banque virtuelle ou en communiquant avec son centre d'appels par téléphone ou par télécopieur. La nouvelle structure multivoies du réseau de prestation de la Banque a été conçue pour que les décisions relatives aux clients soient prises après avoir recueilli le plus de commentaires possibles au niveau local. Plusieurs initiatives ont également été prises afin de mieux faire connaître la BDC dans tout le Canada.

BDC CONNEX

Dans le cadre de l'initiative en direct lancée par le gouvernement fédéral, la BDC a été parmi les premières institutions financières à offrir un accès entièrement électronique à tous ses services et solutions de financement des entreprises. BDC Connex, qui a été créée en 1998, utilise la technologie de l'information pour faire fi du temps et de la distance qui ralentissent les services bancaires traditionnels. Grâce à BDC Connex, les PME, où qu'elles se trouvent au Canada, ont accès à la BDC 24 heures sur 24, sept jours sur sept. Ce service s'avère fort pratique pour les PME des régions rurales et éloignées et pour les entrepreneurs qui consacrent toute leur journée à la gestion de leur entreprise. À la fin de l'exercice 1999-2000, 30 p. 100 des transactions de prêts de la Banque se faisaient par le truchement de Connex.

BDC Connex est une banque virtuelle, mais elle a aussi un visage humain, car elle s'appuie sur le centre d'appels de la BDC, qui a traité plus de 400 000 appels depuis sa création en 1996. Elle est dotée de sa propre équipe de professionnels du financement commercial, qui non seulement traitent les demandes de prêts, mais aident aussi les entrepreneurs à remplir leurs formulaires. Si, à un moment quelconque, le client préfère avoir affaire à un agent de la BDC en personne, BDC Connex demandera à un directeur de comptes d'une succursale locale de la Banque de rencontrer le client. Grâce à BDC Connex, les PME peuvent accéder à un financement allant de 5 000 \$ seulement à 5 millions de dollars.

MIEUX FAIRE CONNAÎTRE LA BDC

Depuis son changement de nom et de mandat, la Banque a élaboré et lancé une campagne d'information en plusieurs volets afin de mieux se faire connaître et de mieux promouvoir ses services auprès des PME. Ainsi, elle a organisé une campagne qui comprenait non seulement la publication d'articles publicitaires dans divers médias, mais aussi des entrevues avec la presse sur les questions relatives aux PME et sur l'établissement du profil des clients. De plus, les médias ont abondamment couvert les nouvelles liées à la BDC, notamment les nouveaux services et solutions d'affaires, les activités de financement et la

Semaine de la PME organisée par la Banque. Par ailleurs, les directeurs locaux de la BDC se sont davantage investis dans des associations et des activités commerciales communautaires et ils ont cherché des occasions de présenter les services de la Banque aux gens d'affaires locaux.

Afin d'être mieux connue au niveau local et de rendre ses services plus accessibles, la Banque a élargi son réseau de succursales en ouvrant quatre nouveaux bureaux, ce qui a porté le nombre total à 85. De plus, des succursales ont quitté les tours de bureaux pour aller s'installer dans des bureaux d'accès facile, au cœur des quartiers commerciaux centraux. Depuis 1995, 31 succursales de la BDC ont ainsi déménagé dans des endroits plus visibles.

Grâce à ces initiatives, la Banque est mieux connue des PME et ses services sont plus accessibles. Les Canadiens comprennent mieux son rôle et son mandat en tant que société d'État. La croissance importante des services de la BDC, dont il sera question plus loin dans le présent examen, témoigne de ce progrès. En outre, un sondage interne réalisé pour la BDC fait ressortir que plus de 90 p. 100 des propriétaires de PME canadiennes estiment très bien connaître (63 p. 100) la Banque ou la connaître assez bien (30 p. 100).

Tous ces changements ont été apportés pour améliorer la capacité de la Banque de satisfaire à tous les aspects de son nouveau mandat. La prochaine section de l'examen présente les résultats de ces changements en regard du mandat de la Banque.

7.0

Évaluation du rendement de la BDC : les réalisations durant la période 1995-2000

Le mandat de la BDC est tel qu'il faut envisager le rendement de la Banque sous deux angles essentiels, à savoir la réalisation de son mandat d'intérêt public, qui est de fournir des services complémentaires aux PME, et de son mandat commercial, qui est de parvenir à un taux de rendement au moins égal au coût des fonds du gouvernement fédéral.

La présente section est consacrée principalement au rendement financier de la BDC depuis l'adoption de sa nouvelle loi. Aux termes de la loi précédente, la BDC devait recouvrer les coûts des services financiers qu'elle offrait. Une subvention continue finançait la prestation des services de consultation en gestion. Toutefois, dans le cadre de son nouveau mandat, la BDC est tenue de proposer ses services financiers de manière à dégager un bénéfice et de faire en sorte de recouvrer les coûts de ses services de consultation. Ces objectifs sont atteints. La BDC dégage tous les ans des bénéfices et, bien qu'elle ne parvienne pas encore à recouvrer intégralement les coûts du Groupe-conseil, la subvention d'exploitation accordée par le gouvernement pour ce service a été éliminée en 1998.

Comme en témoignent ses résultats financiers, la Banque réussit à concilier ses objectifs d'intérêt public et d'ordre commercial. Grâce à la mise en œuvre fructueuse d'un plan d'entreprise visant à compléter les services offerts dans le secteur privé, tout en acquérant des compétences particulières au service de PME exportatrices et de l'industrie du savoir, la BDC a démontré son rôle d'intérêt public. Quant à son volet commercial, la BDC l'a rempli en atteignant ses cibles de rendement des capitaux propres et en versant des dividendes au gouvernement depuis 1997.

Résultats financiers

Tout au long de la période examinée, la BDC a atteint un taux de rendement supérieur au coût des fonds du gouvernement. Ces gains ont favorisé la croissance continue de la Banque, ainsi que l'augmentation des dividendes versés à l'actionnaire.

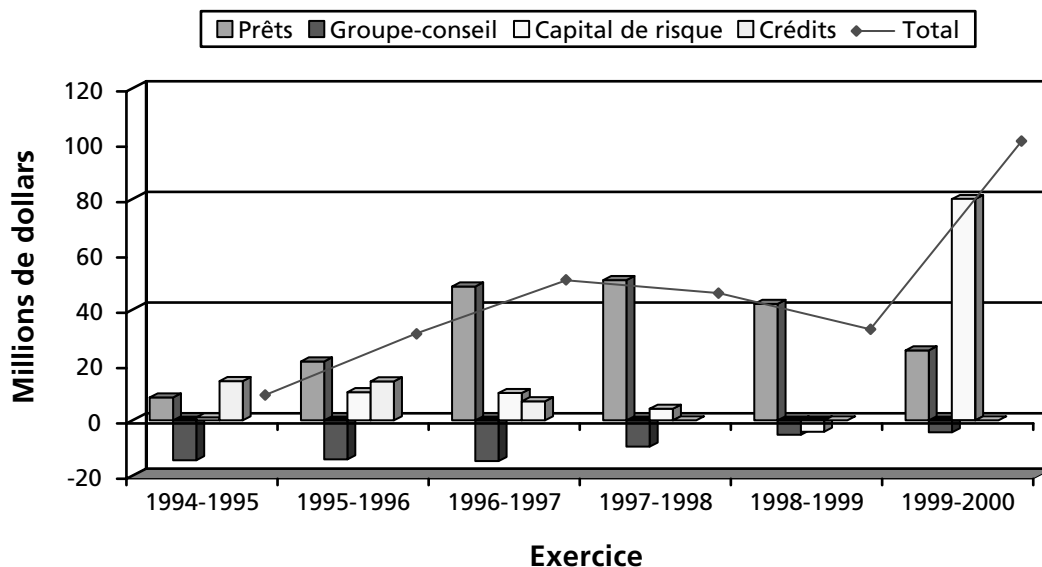
Comme le montre la figure 2, la BDC a affiché un résultat net positif chaque année depuis sa création. La figure 3 montre que le rendement des capitaux propres a varié de 3,2 p. 100 à 18,7 p. 100, et qu'il a été supérieur à 10 p. 100 pendant trois des cinq exercices (NB : la BDC n'étant pas assujettie à l'impôt aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, on peut considérer tous ces chiffres comme des montants « avant impôt » aux fins de comparaison avec les entreprises du secteur privé). La forte augmentation des bénéfices

durant l'exercice 1999-2000 est attribuable au dessaisissement d'un certain nombre d'investissements en capital de risque arrivés à maturité, après le placement initial des entités émettrices. Il est à noter que la période examinée (1995-2000) s'est avérée, de façon générale, très positive pour l'économie canadienne. La BDC et ses clients ont certainement profité de cette conjoncture favorable. La baisse de la contribution du portefeuille des prêts et du Groupe-conseil durant l'exercice 1999-2000 ne tient pas à une faiblesse dans les résultats réels, mais à la décision d'accroître de 33 millions de dollars la provision pour pertes sur prêts. Cette décision s'explique principalement par une hausse de la réserve globale pour créances irrécouvrables, de façon à tenir davantage compte de la conjoncture économique générale et des tendances au niveau de la qualité du crédit du portefeuille des prêts.

Avant l'exercice 1997-1998, la BDC recevait jusqu'à 27 millions de dollars par an sous forme de crédits parlementaires pour financer la prestation des services de gestion offerts aux petites entreprises. En 1997-1998, ces crédits ont été éliminés. Depuis lors, la BDC finance entièrement les investissements nécessaires pour transformer ces services et pour combler le déficit d'exploitation du Groupe-conseil. Le recouvrement des coûts est passé de 56 p. 100 pendant l'exercice 1994-1995 à 82 p. 100 pendant l'exercice 1999-2000. Même s'il a pour objectif premier d'aider les PME dans toute la mesure du possible, le Groupe-conseil devrait recouvrer entièrement ses coûts à moyen terme afin de devenir financièrement autonome.

La BDC a mis en œuvre une stratégie de gestion des risques et constitué des provisions prudentes pour pertes, comme en témoignent les mesures prises durant l'exercice 1999-2000. Ces provisions devraient lui permettre de faire face à un ralentissement économique sans demander l'aide de l'actionnaire. Les résultats définitifs de l'exercice 2000-2001 (qui s'est terminé le 31 mars 2001) ne sont pas encore connus. Cependant, il semblerait, aux premières indications, qu'il s'agisse d'une bonne année.

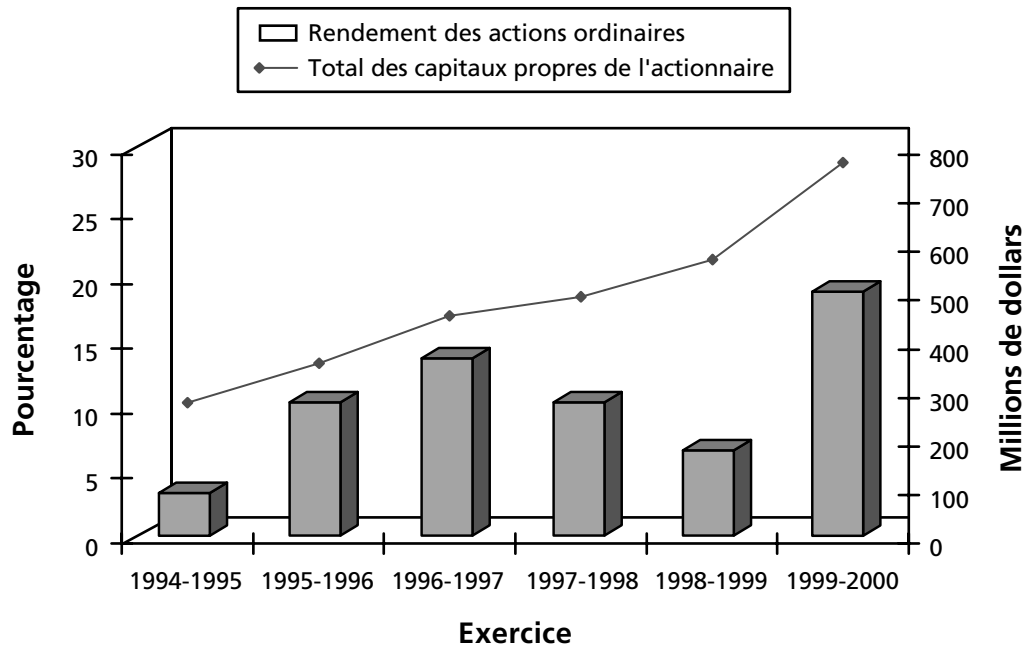
Figure 2 : Revenu net de la BDC
Exercices 1994-1995 à 1999-2000



La figure 3 montre que la Banque a rempli son mandat financier pour ce qui est d'arriver à un rendement des capitaux propres au cours de la période allant de 1995 à 2000 qui est examinée.

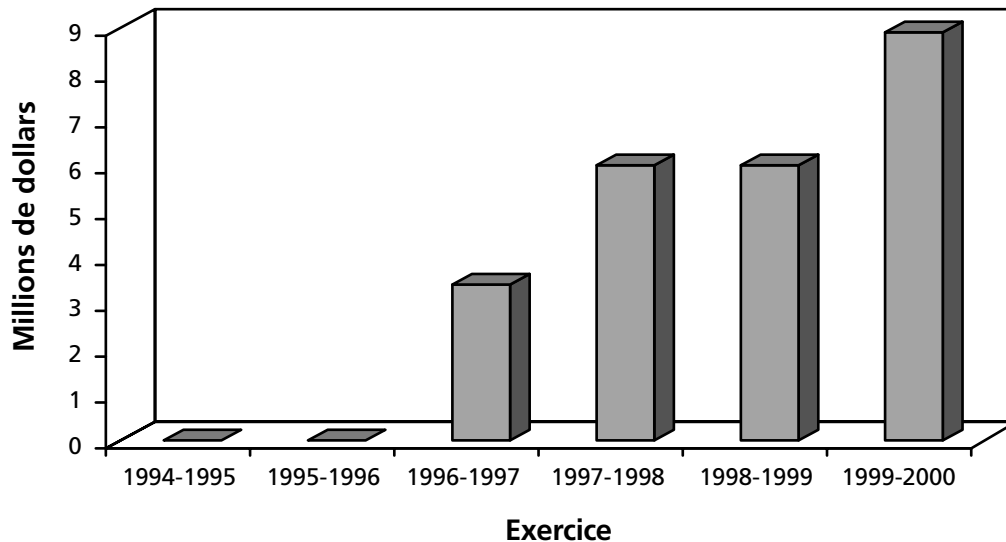
Figure 3 : Capitaux propres et rendement des actions ordinaires de l'actionnaire

Exercices 1994-1995 à 1999-2000



Grâce à son résultat net, la Banque verse des dividendes annuels au gouvernement et augmente son capital de base, ce qui lui permettra d'accorder plus de financement à des PME à l'avenir. Comme le montre la figure 4, la Banque a versé au total 24,3 millions de dollars de dividendes au gouvernement au cours des quatre derniers exercices.

Figure 4 : Dividendes versés par la BDC au gouvernement du Canada
Exercices 1994-1995 à 1999-2000



Capitalisation de la BDC

En vertu de la Loi sur la BDC, le capital social de la Banque a été restructuré. Les capitaux propres de l'ancienne BFD ont été convertis en actions ordinaires de la BDC, qui sont détenues en fiducie pour Sa Majesté par le ministre de l'Industrie. Depuis 1995, le gouvernement fédéral a pu effectuer des investissements supplémentaires dans la BDC en achetant des actions privilégiées avec dividendes dont le montant s'élève à 230 millions de dollars. Comme les capitaux nécessaires à la croissance du portefeuille des prêts ont été autofinancés sur les bénéfices non répartis dégagés par la Banque, la plupart des nouveaux capitaux étaient nécessaires pour que la BDC dispose du capital de risque et du financement de second rang supplémentaires offerts à des entreprises de l'industrie du savoir et à des entreprises en plein essor. Ces solutions exigent en effet plus de capital que les prêts traditionnels.

Résultats des différentes divisions

La section suivante porte sur les résultats des trois groupes de services de la BDC, soit le Groupe des prêts, le Groupe des investissements et le Groupe-conseil. La structure reprend les éléments du mandat de la BDC tel que celui-ci est exposé dans la Loi sur la BDC et dans le mandat de fonctionnement de la Banque.

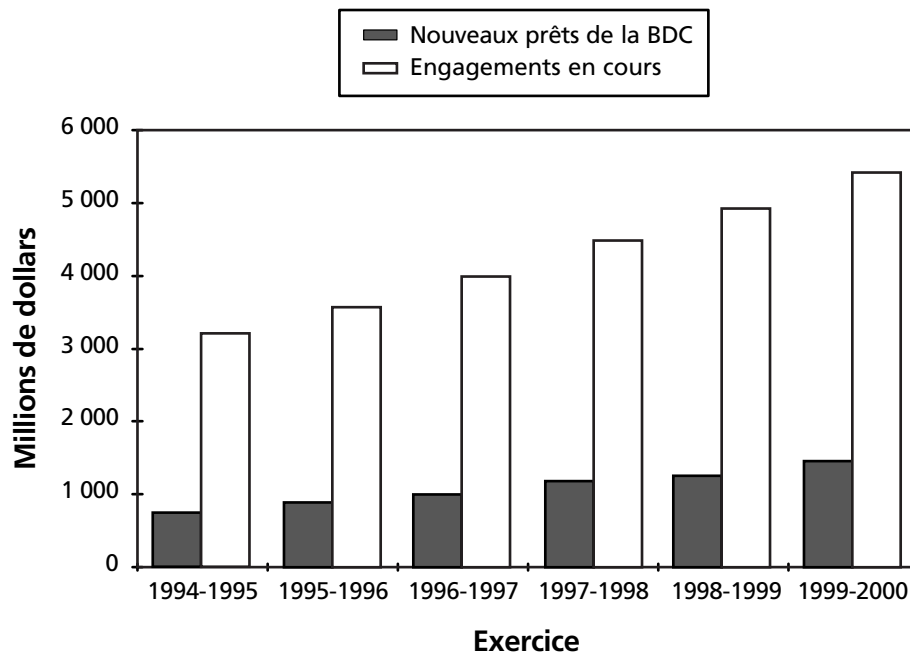
GROUPE DES PRÊTS

Une nouvelle Loi sur la BDC, un nouveau mandat, la modernisation des opérations de la Banque, une croissance économique favorable, la mise au point et l'adoption de nouvelles technologies par les PME, voilà autant de facteurs qui ont contribué collectivement à la récente croissance non négligeable des prêts de la BDC. Depuis 1995, la Banque a accordé des solutions de prêt à plus de 30 000 PME. Au cours de l'exercice 1999-2000, le montant total des nouveaux prêts autorisés par la BDC s'est chiffré à 1 372 millions de dollars, soit une augmentation de 88 p. 100 par rapport aux nouveaux prêts autorisés pendant l'exercice 1994-1995 (729 millions de dollars) (voir la figure 5). Pendant l'exercice 1999-2000, les prêts de la BDC se sont ajoutés aux 1 266 millions de dollars de financement consenti par d'autres sources, ce qui donne un financement total de 2 638 millions de dollars pour des projets des PME.

À la fin de l'exercice 1999-2000, étant donné la croissance soutenue des nouveaux prêts, la Banque avait engagé 5 446 millions de dollars sous forme de prêts à ses clients. Rappelons-le, tous les capitaux nécessaires pour faire face à cette croissance venaient des bénéfices non répartis. Pour comparaison, précisons qu'au total, 3 215 millions de dollars avaient été engagés à la fin de l'exercice 1994-95, juste avant que la Banque reçoive son nouveau mandat, soit une hausse de 69 p. 100 en cinq ans. Si l'on ajoute le financement par capital de risque, à la fin de l'exercice 1999-2000 la Banque avait engagé en tout 5 641 millions de dollars dans les PME canadiennes.

Figure 5 : Montant des nouveaux prêts de la BDC et des engagements en cours

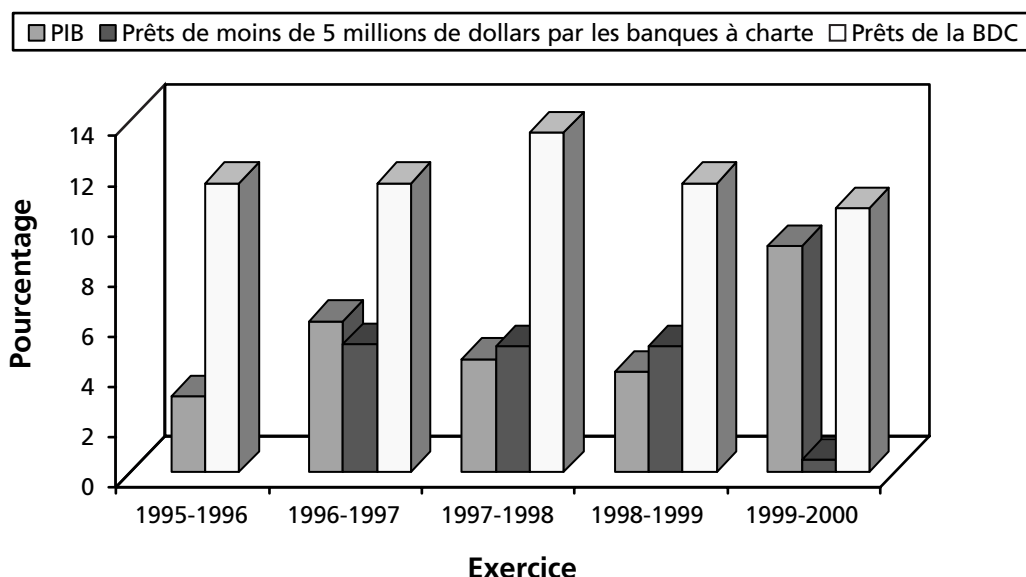
Exercices 1994-1995 à 1999-2000



Aux fins de comparaison, le produit intérieur brut (PIB) du Canada a augmenté de 26 p. 100 en dollars courants au cours de la période 1995-2000 (voir la figure 6). Selon les statistiques de l'ABC, durant la période allant de 1996 à 2000, les prêts en cours accordés aux PME par les grandes banques à charte du Canada pour des montants de moins de 5 millions de dollars ont augmenté de 16 p. 100.

Figure 6 : Taux annuel de croissance des engagements de la BDC en matière de financement, des prêts de moins de 5 millions de dollars par les banques à charte et du PIB canadien

Exercices 1995-1996 à 1999-2000

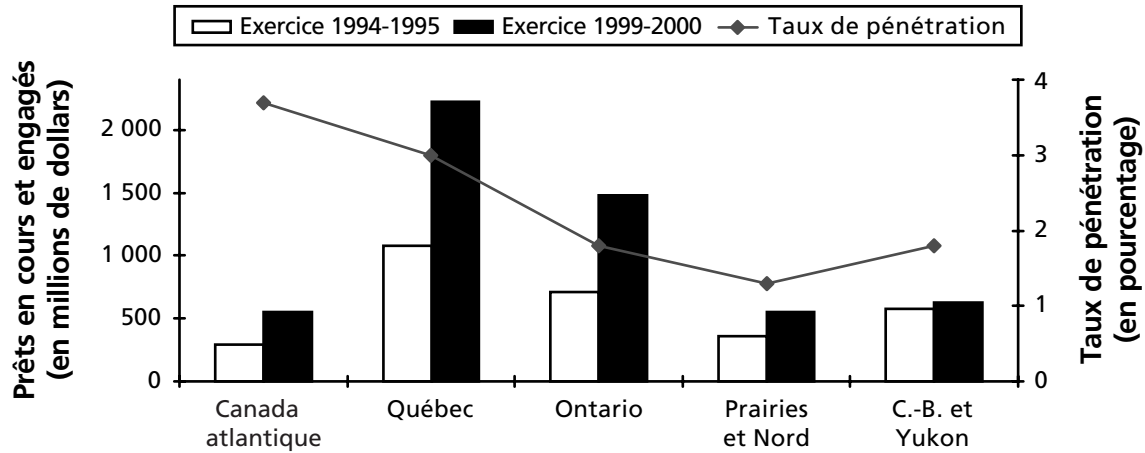


Nota : Les taux de croissance des prêts pour les banques à charte ne sont donnés qu'à partir de 1997.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

La BDC est présente dans toutes les régions du pays. La figure 7 illustre deux dimensions de la répartition régionale des activités de la Banque. Les barres verticales indiquent le total des encours de prêts, par région, à la fin des exercices 1994-1995 et 1999-2000. Toutes les régions ont enregistré une croissance, mais elle a été plus marquée au Québec, en Ontario et dans le Canada atlantique. On y voit aussi le taux de pénétration, c'est-à-dire le nombre de clients de la BDC par rapport au nombre total de PME dans la région. Selon ce critère, c'est dans le Canada atlantique que la BDC est le plus présente. Le Québec vient au second rang. L'Ontario, la Colombie-Britannique et le Yukon représentent chacun une part de marché de 1,8 p. 100. La BDC cherche en priorité à accroître ses activités dans l'Ouest et à Toronto. Elle a une part de marché solide dans les régions plus rurales du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut.

Figure 7 : Répartition régionale du portefeuille des prêts de la BDC
 Exercices 1994-1995 et 1999-2000
 et taux de pénétration*

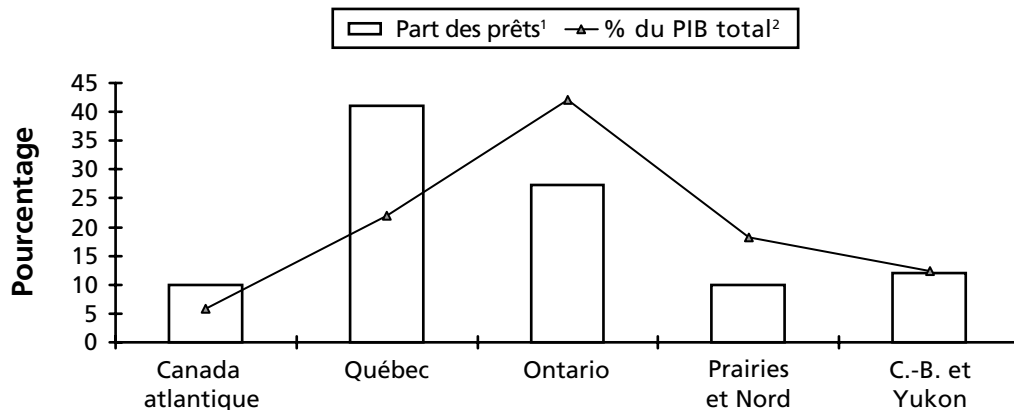


* Taux de pénétration fondé sur le Répertoire d'entreprises de Statistique Canada de 1999 et sur les données et le nombre de clients de la BDC au 31 mars 2001.

La figure 8 montre la répartition du portefeuille par région par rapport à la contribution de chacune au PIB national. Le Québec et l'Ontario sont très bien placés pour ce qui est de la contribution économique au PIB et au portefeuille de la BDC, avec respectivement 41 p. 100 et 27 p. 100 du portefeuille en dollars de la BDC à la fin de l'exercice 1999-2000. Ces deux provinces sont bien représentées dans le portefeuille, mais il est intéressant de noter qu'en ce qui concerne la part de marché, le taux de pénétration de la BDC n'y est guère élevé (voir la figure 7).

Figure 8 : Contribution régionale au PIB total comparé à la part du portefeuille des prêts de la BDC

Exercice 1999-2000



Nota :

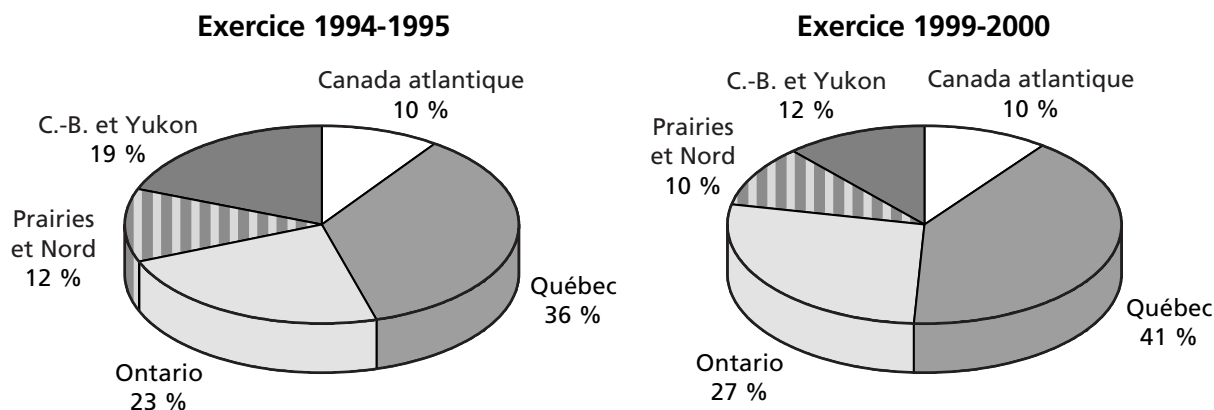
1. Part des prêts en cours et engagés dans le portefeuille de la BDC, exercice 1999-2000.
2. Contribution régionale au PIB selon les prix de 1992 (1999).

La part de l'Ouest du Canada dans le portefeuille de la Banque n'a pas beaucoup changé au cours des cinq dernières années. Toutefois, pour ce qui est de la pénétration de ce marché régional, la Banque est proche de la moyenne nationale au Manitoba, en Saskatchewan et en Colombie-Britannique. La BDC a pris dernièrement un certain nombre d'initiatives en Ontario et dans l'Ouest afin de s'assurer que sa présence reflète la nature de l'économie canadienne. Les premiers résultats de ces initiatives montrent que la présence de la Banque sur ces marchés s'accroît.

La figure 9 montre la répartition régionale des emprunteurs de la BDC d'après les montants engagés durant les exercices 1994-1995 et 1999-2000.

Figure 9 : Répartition du portefeuille de la BDC par région

Exercices 1994-1995 et 1999-2000



REPLIR LE MANDAT DE COMPLÉMENTARITÉ

Les activités de prêt de la BDC visent à compléter celles des établissements financiers privés. Pour ce faire, la Banque s'efforce de combler les quatre types de lacunes repérées sur le marché en appliquant des stratégies élaborées spécialement à cet effet.

EFFORTS DÉPLOYÉS POUR COMBLER LES QUATRE TYPES DE LACUNES

Lacunes sur le plan des risques

Conformément à son mandat, la BDC a aiguisé au fil du temps sa capacité de consentir des crédits qui présentent trop de risques pour la plupart des établissements canadiens. À cet égard, la BDC est l'une des rares institutions financières au Canada prêtes à appliquer des « taux proportionnels au risque », autrement dit des taux d'intérêt supérieurs au taux préférentiel plus 300 points de base. Elle a donc accru les compétences de son personnel et intégré ces connaissances dans ses politiques et ses analyses

d'évaluation du crédit. Voici quelques exemples de politiques de la BDC qui lui permettent d'étudier des opérations jugées trop risquées par d'autres institutions :

- exiger moins de sûretés et moins de garanties personnelles;
- financer un pourcentage plus élevé d'un investissement en capital;
- financer les entreprises qui démarrent;
- financer les créneaux en développement, à savoir les industries culturelles, le tourisme et les entreprises dirigées par des jeunes, des autochtones ou des femmes;
- financer les besoins en fonds de roulement à long terme plutôt que sur demande;
- accorder de petits prêts commerciaux plutôt que des prêts personnels;
- soutenir les activités de financement subordonné.

En raison de la nature plus risquée de ses activités de prêt, le taux de pertes sur prêts que subit la BDC est au moins le double — voire le triple dans les catégories de produits plus risqués — que celui des autres institutions financières.

Afin d'être viable sur le plan financier et d'être en mesure d'assumer ces risques plus importants, la BDC a renforcé ses compétences afin de s'assurer que ses taux d'intérêt tiennent adéquatement compte du risque souscrit pour chaque transaction. Elle ne cesse d'apprendre sur ce plan. Elle recueille depuis longtemps des données concernant ses pertes sur prêts et, depuis 16 ans, elle dresse des parallèles entre celles-ci et ses systèmes d'évaluation interne de la solvabilité. Les politiques ont encouragé l'application d'un écart de taux d'intérêt plus élevé sur les prêts qui, selon l'évaluation interne des risques associés aux prêts individuels, présentaient un risque plus élevé de pertes. Ce principe a été officialisé peu après 1995, en ceci que les budgets de la Banque (divisés en succursales) comprenaient non seulement les niveaux de risque prévus, mais établissaient aussi des taux d'intérêt moyens par groupe d'évaluation des risques. Les objectifs individuels et les mesures du rendement comprenaient ce principe des taux d'intérêt calculés en fonction du risque. Le processus s'est avéré long parce que pendant plusieurs années, l'écart entre les taux d'intérêt des prêts à faible risque et des prêts à risque élevé avait graduellement augmenté pour que chaque niveau d'évaluation des risques corresponde réellement aux taux de perte prévus.

Ce processus a encore été amélioré en 1997, grâce à la mise en œuvre d'un nouveau système d'évaluation des risques plus gradué, qui permet de calculer des prix correspondant mieux à la segmentation plus poussée des niveaux de risque.

La mise en place dans toute la Banque, en 2000, d'un mécanisme d'établissement de prix équitables est une autre étape importante. Cet outil logiciel créé par la Banque elle-même repose sur une étude approfondie des pertes sur prêts, dans laquelle on a quantifié le système d'évaluation interne des risques ainsi que de nombreux autres facteurs qui, selon les statistiques, influent sur les risques. Cet outil permet désormais à la Banque de calculer le prix de chaque prêt en tenant compte de la multitude

de facteurs de risque qui lui sont propres, au lieu de le placer dans un groupe de risques global. Le mécanisme d'établissement de prix équitables attribue un élément de prix à un emprunteur en se fondant sur chacun des facteurs suivants :

1. évaluation interne globale du risque de crédit;
2. niveau de bénéfice de l'emprunteur;
3. groupe industriel;
4. étape de développement de l'entreprise (p. ex., démarrage, croissance, maturité);
5. objet du prêt (p. ex., biens immobiliers, stocks, matériel);
6. période de remboursement;
7. coût du capital nécessaire pour financer la variabilité des pertes prévues;
8. niveau de garantie matérielle;
9. type de garantie;
10. montant du prêt.

Comme il existe quelque 50 millions de combinaisons possibles, on peut dire que le mécanisme d'établissement de prix équitables permet de calculer un prix qui correspond exactement au risque inhérent à chaque prêt.

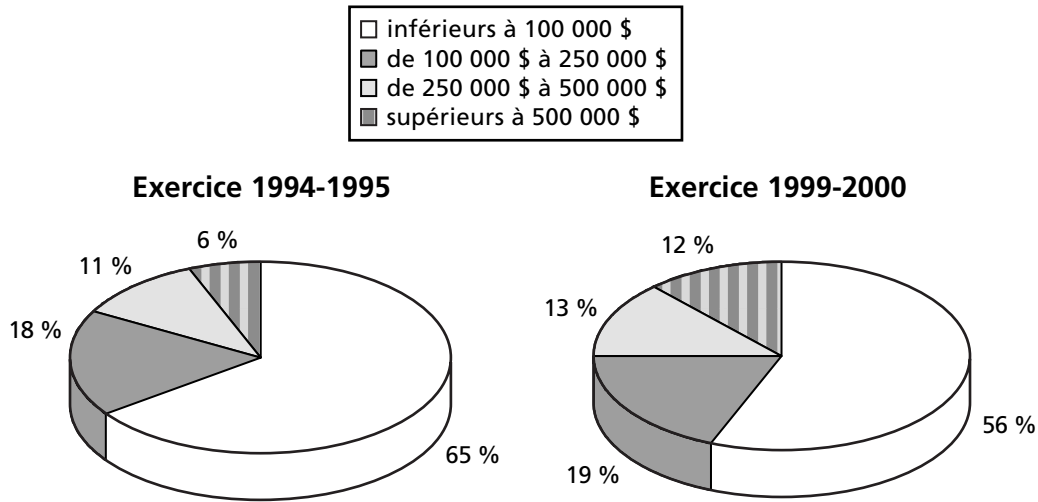
Lacunes sur le plan de la taille

La BDC est un des rares bailleurs de fonds à terme qui consentent des prêts dans les premières étapes du développement d'une entreprise. Comme on le verra plus loin dans le présent rapport, la plupart des établissements financiers canadiens délaissent peu à peu le financement à terme au profit du financement sur demande, notamment par cartes ou marges de crédit. Afin de combler cette lacune grandissante, la BDC propose des solutions précises, et elle a adapté son réseau de distribution aux besoins des petites entreprises à la recherche d'un financement à terme inférieur à 250 000 \$. Pour combler les lacunes relatives à la taille, la Banque finance les petites entreprises par l'intermédiaire de Centres d'entrepreneuriat et offre des solutions de prêts conjuguées à des mandats de consultation.

La figure 10 montre que la grande majorité des prêts de la BDC demeurent inférieurs à 100 000 \$. En fait, 56 p. 100 des nouveaux prêts autorisés au cours de l'exercice 1999-2000 portaient sur des montants inférieurs à 100 000 \$ et 88 p. 100, sur des montants inférieurs à 500 000 \$. En outre, la ventilation des prêts de la BDC selon leur importance n'a guère changé depuis l'adoption du nouveau mandat de la Banque, surtout si l'on tient compte des niveaux d'investissement plus élevés dont ont besoin les entreprises de l'industrie du savoir, les exportateurs et les PME en général pour rester concurrentiels.

Figure 10 : Répartition des prêts de la BDC selon la taille des prêts

Exercices 1994-1995 et 1999-2000



Cela dit, il est à noter que répondre aux besoins de ce segment du marché représente un défi constant pour la BDC au chapitre des coûts d'exploitation et des économies.

Lacunes sur le plan des connaissances

L'évolution vers l'économie du savoir pose un certain nombre de défis en matière de financement. Par exemple, les institutions financières doivent accepter en garantie des actifs qui sont de plus en plus incorporels. Comment évaluer un actif incorporel et le réaliser s'il n'existe pas encore de marché pour cet actif? Comment une institution financière peut-elle évaluer les risques posés par une industrie et ses chances de survie si elle en est encore à ses balbutiements?

Ayant conscience de ces défis, le gouvernement a demandé à la BDC de consacrer certaines ressources aux entreprises de l'industrie du savoir et aux exportateurs afin de veiller à ce que ceux-ci aient accès au financement dont ils ont besoin pour créer et prendre de l'expansion.

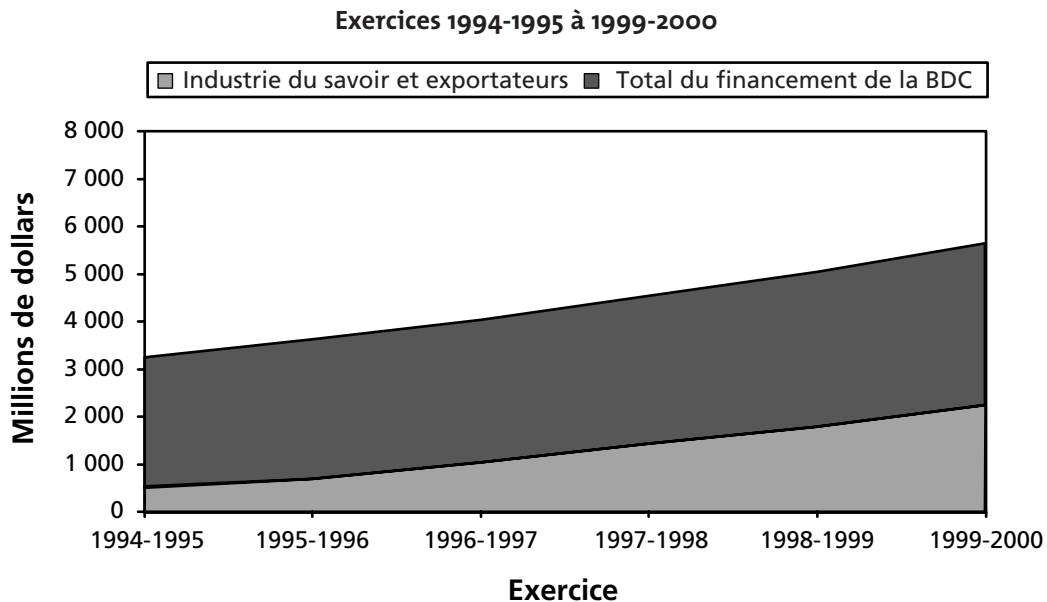
Pour s'acquitter de cet aspect de son mandat, la BDC a réuni des compétences et un savoir-faire internes afin de bien servir ces entreprises. Les employés de la BDC ont reçu une formation spéciale. Le soutien accordé à ces entreprises est devenu un indicateur du rendement de la Banque en 1997. L'objectif consiste à accroître, à long terme, la part du total des nouveaux financements accordés aux entreprises de l'industrie du savoir et aux exportateurs jusqu'à ce qu'elle atteigne 50 p. 100. Depuis l'exercice 1994-1995, la Banque n'a cessé de se rapprocher de cet objectif, même si elle a augmenté le total des nouveaux prêts consentis.

Sur les 1 372 millions de dollars en nouveaux prêts autorisés pendant l'exercice 1999-2000, 609 millions (44 p. 100) sont allés à des entreprises de l'industrie du savoir et à des PME exportatrices. Sur cette somme, 135 millions de dollars (10 p. 100) ont été prêtés à des entreprises de l'industrie du savoir et 474 millions (34 p. 100) à des exportateurs. Pour comparaison, au cours de l'exercice 1994-1995, la Banque avait consenti

729 millions de dollars en nouveaux prêts, dont 155 millions (21 p. 100) à des entreprises de l'industrie du savoir (6 p. 100) et à des exportateurs (15 p. 100).

Donc, le montant total du financement (prêts et capital de risque) accordé à des entreprises de l'industrie du savoir et à des exportateurs a presque quadruplé, passant de 541 millions de dollars au cours de l'exercice 1994-1995 à 2 182 millions durant l'exercice 1999-2000 (voir la figure 11).

Figure 11 : Montant total du financement accordé par la BDC aux entreprises de l'industrie du savoir et aux exportateurs

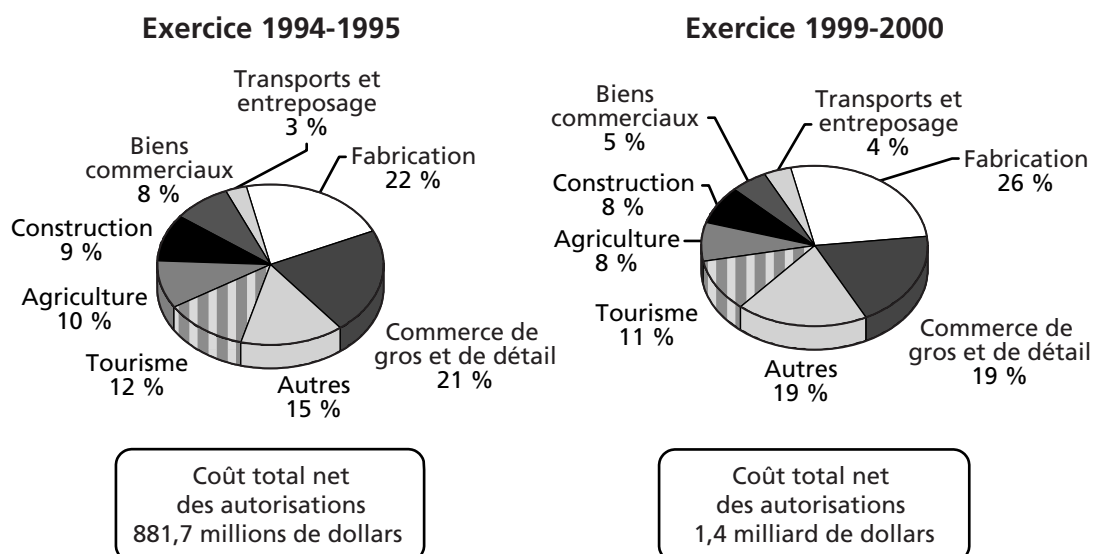


Les entreprises de l'industrie du savoir ne représentent que 6 p. 100 des PME mais 10 p. 100 des nouveaux financements accordés par la BDC. Dans les banques à charte, les prêts consentis aux entreprises de l'industrie du savoir représentent environ 2,5 p. 100 des prêts accordés aux PME (premier volet de la définition).

La Banque doit, de par son mandat, se concentrer sur certains secteurs, mais elle doit aussi continuer d'appuyer les secteurs traditionnels. La figure 12 montre la ventilation industrielle du portefeuille des prêts de la Banque à la fin de l'exercice 1999-2000. En fait, cette ventilation a peu changé depuis 1995 : la majorité des nouveaux prêts de la BDC sont accordés à des emprunteurs du secteur manufacturier et des secteurs du commerce de gros et de détail.

Figure 12 : Prêts autorisés, par type d'entreprise

Exercices 1994-1995 et 1999-2000



Nota : Les prêts autorisés excluent la marge de crédit Globale.

Lacunes sur le plan de la souplesse

Pour remédier au manque de souplesse du marché, la BDC adapte ses ensembles financiers à chacun de ses clients. En ce qui concerne le financement de projet, elle adopte une approche différente de celle des autres prêteurs à terme, qui se fient à des formules d'évaluation de la cote de solvabilité pour déterminer s'ils accorderont un prêt. La Banque tient compte de chaque plan d'affaires selon son bien-fondé. La souplesse des modalités de la BDC permet également aux clients de mieux gérer leurs mouvements de trésorerie et d'augmenter leurs chances de réussite. Ainsi, la Banque a dû investir des sommes importantes dans ses plateformes technologiques pour pouvoir personnaliser ses applications en vue de répondre aux besoins de ses clients.

INITIATIVES PRISES POUR COMPLÉTER LES SERVICES D'AUTRES INSTITUTIONS

La BDC a mis en œuvre une longue liste de stratégies pour s'assurer que ses services complètent ceux offerts par les établissements financiers commerciaux. Ces stratégies visent :

- à encourager une prise de décision plus locale et une présence accrue dans les régions rurales;
- à traiter les situations cycliques;

- à répondre aux besoins des créneaux en développement tels que le tourisme, les industries culturelles et les entreprises dirigées par des autochtones, des jeunes ou des femmes;
- à établir des partenariats avec des organismes privés, publics et autres afin de répondre aux besoins des PME et d'étendre la portée de la BDC.

Voici, ci-dessous, un bref compte rendu des résultats obtenus pour chaque stratégie.

Prise de décision locale et présence dans les régions rurales

Afin de prendre les meilleures décisions possibles en matière de crédit, la BDC a constitué son réseau de succursales et défini sa structure d'autorisation de façon à favoriser la prise de décision locale, dans la mesure du possible. En conséquence, près de 90 p. 100 des autorisations de crédit de la BDC sont accordées au niveau local. De cette façon, la Banque s'assure que les connaissances locales sont utilisées dans l'évaluation des risques liés aux différentes transactions. Dans bien des cas, ces connaissances locales se révèlent essentielles dans l'approbation d'une transaction.

La BDC a toujours eu une présence non négligeable dans les collectivités rurales. En effet, deux succursales sur cinq sont situées dans des régions rurales et 17 ont été converties en centres d'aide aux entreprises afin d'assurer une plus grande présence dans ces collectivités. À titre d'exemple, mentionnons Grand Falls (Terre-Neuve), Kenora (Ontario) et Terrace (Colombie-Britannique). De plus, bon nombre des clients de la Banque se trouvent à l'extérieur des villes où la Banque a une succursale. En tout, 44 p. 100 des emprunteurs de la BDC se trouvent à l'extérieur des régions métropolitaines, comparé à 38 p. 100 de la population canadienne (d'après la répartition de la population canadienne en dehors des 25 régions métropolitaines de recensement, selon le recensement de 1996). BDC Connex, qui est un vrai point de contact pour les PME situées dans les collectivités rurales, permet aux directeurs de comptes de la succursale la plus proche d'offrir les services de la BDC.

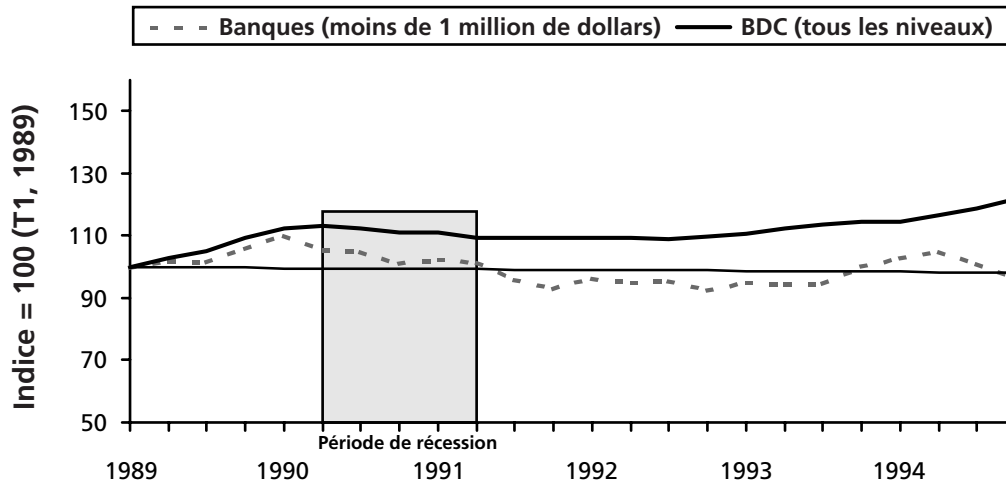
Traiter les situations cycliques

En plus de combler les lacunes sur le plan du financement aux PME, qui sont de nature structurelle, la BDC réagit à des situations cycliques dans le cadre de son rôle complémentaire. Les banques à charte ont tendance à avoir des politiques de crédit qui sont parfois restrictives pour certains besoins de financement ou à utiliser des pratiques susceptibles de changer selon la nature, le lieu et le moment d'une demande de prêt (voir la figure 13).

De nombreuses PME ont dès lors cherché à diversifier leurs sources de financement, ce qui leur donne des solutions de rechange quand leur principal fournisseur de services financiers ne peut satisfaire à leurs besoins. Étant donné qu'elle peut fixer un prix selon le risque pris, et compte tenu de ses pratiques de recouvrement et de son attitude différente envers les clients en défaut de paiement, la BDC peut jouer un rôle essentiel dans la survie ou la croissance continue d'une PME dans ces temps difficiles. L'approche unique de la BDC en matière de recouvrement vise souvent à résoudre le problème et à favoriser la survie de l'entreprise plutôt qu'à la liquider.

Figure 13 : Prêts en cours aux entreprises

De 1989 à 1994



Nota : Les prêts bancaires excluent les prêts agricoles et les prêts accordés en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises.

Source : Examen de la Banque du Canada

Marchés en développement

Conformément à son mandat, la BDC accorde une attention particulière aux autochtones et aux jeunes entrepreneurs, ainsi qu'à d'autres créneaux en développement tels que celui des femmes entrepreneurs, du tourisme et des industries culturelles. Voici, ci-dessous, un bref aperçu des résultats obtenus dans chaque cas.

Entreprises autochtones

La BDC affecte certaines ressources au secteur des entreprises autochtones afin de répondre aux besoins particuliers de ces clients. Entre les exercices 1994-1995 et 1999-2000, le montant des prêts accordés par la BDC à ce secteur est passé de 22 millions de dollars à 37 millions, soit une hausse de 68 p. 100. Le nombre de clients autochtones a également augmenté de moitié, passant de 108 à 162.

Au cours de l'exercice 1998-1999, en plus d'élaborer des solutions personnalisées pour les entrepreneurs autochtones et de négocier des partenariats avec les banques à charte afin de servir ce marché, la BDC a commandité et offert, par l'intermédiaire d'organismes de développement économique situés dans les réserves, une série de présentations où l'on expliquait comment traiter efficacement avec les banques. Elle a également lancé un bulletin d'information qui porte essentiellement sur des questions relatives au développement économique des autochtones. Ce bulletin est distribué dans tout le Canada, à toutes les succursales de la BDC, à toutes les collectivités des Premières nations et à tous les organismes autochtones.

Jeunes entrepreneurs

La BDC met également l'accent sur les services offerts aux entreprises qui appartiennent à des jeunes. Entre les exercices 1994-1995 et 1999-2000, le montant des prêts accordés par la BDC à ces entreprises est passé de 263 millions de dollars à 371 millions, soit une augmentation de 41 p. 100. Le nombre de jeunes clients a également augmenté de 56 p. 100 au cours de cette période, passant de 1 539 à 2 397. De plus, la BDC gère le programme Prêts aux étudiants entrepreneurs (PEE) pour le compte de Développement des ressources humaines Canada. Ces prêts servent à exploiter une entreprise pendant l'été et sont remboursés avant la fin de l'exercice de la BDC. Chaque été, la BDC accorde environ 700 PEE d'un montant moyen de 2 800 \$. Par ailleurs, depuis 1988, la Banque décerne un prix à de jeunes entrepreneurs exceptionnels et ce, dans chaque province et territoire. Les 13 lauréats, qui sont honorés en public, bénéficient d'un programme de mentorat individualisé qui les aide à faire croître leur entreprise. Ils sont choisis par un jury représentant le monde des affaires — éminents entrepreneurs, membres de chambres de commerce locales et représentants de la Société pour l'expansion des exportations (SEE) et de la BDC. Les prix sont remis dans le cadre du lancement national de la Semaine de la PME.

Femmes entrepreneurs

Les entreprises dirigées par des femmes représentent une force économique en plein essor parmi les PME canadiennes et un important segment de marché pour la BDC. Entre les exercices 1994-1995 et 1999-2000, le montant des prêts accordés par la BDC à des entreprises appartenant pour moitié ou plus à des femmes est passé de 428 millions de dollars à 923 millions, soit une hausse de 116 p. 100. Le nombre des clientes a également augmenté de 64 p. 100, passant de 2 468 à 4 054.

En plus de financer directement des entreprises appartenant à des femmes, la Banque a participé à des études ainsi qu'à plusieurs activités de femmes d'affaires, dont elle a été un commanditaire important. En 1997, elle a demandé à CROP Inc. de réaliser un sondage intitulé *Les femmes entrepreneurs dans les secteurs en croissance au Canada*. Ce sondage a révélé que les femmes font leur entrée avec assurance dans les secteurs de croissance tels que l'industrie du savoir, les communications, les transports et la fabrication. La BDC travaille actuellement en collaboration avec l'Université Mount Saint Vincent afin de réunir des données actuelles et de cerner les lacunes et les possibilités pour les entreprises appartenant à des femmes.

La Banque a parrainé la première Conférence internationale des femmes entrepreneurs qui s'est tenue au Canada, ainsi que la première mission commerciale internationale de femmes entrepreneurs qui s'est rendue à Washington en 1997. En février 2000, elle a été partenaire de la mission commerciale qui a emmené des femmes d'affaires au Royaume-Uni.

La BDC participe également au Rural Enterprise Fund exploité par Women and Rural Economic Development (WRED), une organisation basée en Ontario. Ce fonds vise à permettre aux femmes des régions rurales d'acquérir des compétences en gestion d'entreprise, de réaliser des bénéfices et d'atteindre l'autosuffisance. Depuis 1996, le fonds a accordé un financement à 74 entreprises appartenant à des femmes dans les régions rurales dans le sud-ouest de l'Ontario.

Industrie touristique

Depuis longtemps, la Banque est une importante source de financement pour l'industrie touristique canadienne, à cause de la nature généralement plus risquée des demandes de financement de cette industrie. Afin d'assurer un soutien continu au tourisme en vertu de son nouveau mandat, la Banque a collaboré avec l'industrie et la Commission canadienne du tourisme pour créer le Fonds de développement de l'industrie touristique. La clientèle de ce secteur demeure stable depuis l'exercice 1994-1995, mais l'engagement financier total de la BDC à son égard est passé de 699 millions de dollars au cours de l'exercice 1994-1995 à 907 millions à la fin de l'exercice 1999-2000.

Industries culturelles

La BDC soutient les industries culturelles du Canada en leur offrant le Fonds de développement des industries culturelles (FDIC) pour le compte de Patrimoine canadien. Ce programme, d'abord proposé jusqu'à l'exercice 1997-1998, a été relancé au cours de l'exercice 1999-2000 en vertu d'une nouvelle entente avec Patrimoine canadien. Dans sa phase initiale, entre les exercices 1994-1995 et 1997-1998, le montant du financement accordé à ce secteur dans le cadre du FDIC a augmenté d'un tiers, passant de 21,9 millions de dollars à 29,3 millions. À la fin de l'exercice 1999-2000, l'engagement se chiffrait à 21,4 millions de dollars, les prêts existants ayant été remboursés avant que le programme soit de nouveau offert.

Partenariats et alliances stratégiques

Les ententes de partenariat conclues avec d'autres institutions correspondent à un autre aspect du mandat de la Banque. Grâce à ces ententes, la BDC peut servir plus de PME en s'appuyant sur les réseaux et les ressources d'autres institutions dont la mission et les marchés cibles sont complémentaires des siens. Ces ententes ont donc non seulement aidé la Banque à jouer son rôle complémentaire, mais aussi à toucher ses secteurs cibles. La Banque a signé plus de 40 alliances stratégiques avec des institutions financières telles que les banques à charte du Canada, d'autres organismes privés tels que les fonds spécialisés d'investissement en capital de risque, des ministères tels que Développement des ressources humaines Canada, et d'autres sociétés d'État à vocation financière. Voici, ci-dessous, un bref aperçu de ces alliances.

Institutions financières

La Banque a depuis longtemps des partenariats informels avec les institutions financières. Celles-ci constituent la principale source de référencement à la BDC dans le cas des financements conjoints des PME. Comme chaque client est habituellement client d'une banque à charte, la BDC et la banque à charte ont toutes deux intérêt à travailler ensemble pour le client. De plus, afin de remplir son rôle complémentaire, la BDC a conclu des ententes de partenariat avec toutes les grandes banques à charte du Canada.

Certaines ententes de partenariat officielles avec d'autres institutions financières visaient à répondre aux besoins des marchés d'intérêt particulier. Par exemple, la BDC a conclu des ententes avec des banques à charte pour répondre plus particulièrement aux besoins des entrepreneurs autochtones. Dans le cadre de ces ententes, les clients des deux banques ont accès aux services de l'une et de l'autre, mais surtout,

les clients de la banque à charte sont orientés vers la gamme complémentaire de solutions de financement et de services de gestion de la BDC. L'alliance formée avec la Banque Toronto Dominion (TD) est un autre type d'alliance passé avec les banques à charte qui permet à la BDC d'offrir à des PME sa marge de crédit Globale. En vertu de cette entente, la Banque TD s'occupe de toutes les questions administratives et met en place la marge de crédit.

La BDC a conclu dernièrement un nouveau partenariat avec la Banque Nationale du Canada afin de proposer une gamme complète de produits et de services financiers aux entreprises novatrices axées sur la croissance et l'exportation. Il s'agit notamment de PME du secteur du savoir, d'exportateurs et de fabricants aux approches novatrices et d'entreprises qui souhaitent améliorer leur productivité. Cette alliance se concrétisera par le biais du réseau national de centres commerciaux de la Banque Nationale et des succursales de la BDC dans les principaux centres canadiens.

La Banque travaille également en collaboration avec les coopératives de crédit. Celle-ci orientent les PME vers la BDC lorsqu'elles ne peuvent pas répondre à tous leurs besoins de financement. Par ailleurs, en vertu d'une entente conclue avec Sun Life du Canada, la Banque peut offrir une assurance sur les prêts de la BDC. Tout comme dans l'entente avec la TD, toutes les questions administratives sont réglées par la Sun Life.

Autres organismes privés

La BDC a contribué à créer un nouveau type de partenariat en matière de capital de risque. Dans le cadre de ces ententes, la Banque et ses partenaires fournissent des capitaux à des fonds de capital de risque gérés indépendamment et axés sur les toutes premières étapes des entreprises. Ces « fonds de lancement » sont offerts dans tout le Canada. Le Fonds de capital de prédémarrage pour des projets technologiques dans l'Ouest du Canada, qui dispose de 25 millions de dollars, est capitalisé par la BDC, Ventures West et la caisse de retraite de la Colombie-Britannique. Le Fonds de capital de prédémarrage pour des projets technologiques dans l'Est du Canada, qui est également doté de 25 millions de dollars, est capitalisé par la BDC et la Banque de Montréal. Enfin, les fonds Transfert Technologies Commercialisation Capital (T²C), fonds de capital de prédémarrage pour la réalisation de projets technologiques au Québec, qui sont dotés de 62,5 millions de dollars, sont capitalisés par la BDC, Sofinov (filiale de la Caisse de dépôt et placement du Québec) et deux entreprises de capital de risque, Innovatech et MDS.

La Banque a également conclu des ententes de partenariat avec plusieurs associations commerciales. Certaines de ces ententes sont des ententes de service en vertu desquelles la BDC offre des services d'experts-conseils aux membres des associations. Ainsi, la Banque offre aux membres de l'Association des manufacturiers de produits alimentaires du Québec une formation au système d'analyse des risques et de maîtrise des points critiques (HACCP). (Le HACCP est un système qui assure la cohérence des programmes de salubrité des aliments en analysant les risques et en les maîtrisant aux points critiques.) De plus, le Groupe-conseil de la BDC est devenu membre de l'Association canadienne des conseillers en administration et de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec.

Ministères

La BDC a deux types d'ententes de partenariat avec les ministères. Le premier type comprend des ententes de coopération accrue, de soutien technique mutuel et de référencement des clients. Les ententes conclues avec la Commission canadienne du tourisme, le Conseil national de recherches du Canada et les organismes de développement économique régional entrent dans cette catégorie.

Dans le deuxième type d'ententes, la BDC utilise son réseau et son personnel pour offrir de manière rentable des programmes de financement à vocation commerciale. Comme nous le mentionnions plus haut, la BDC offre en ligne le programme Prêts aux étudiants entrepreneurs par l'entremise de BDC Connex, pour le compte de Développement des ressources humaines Canada. Ce programme accorde des prêts remboursables allant jusqu'à 3 000 \$ à des étudiants qui créent des entreprises estivales. La BDC administre également le Fonds de développement des industries culturelles, fruit d'une entente de partenariat avec Patrimoine canadien.

Institutions financières d'État

Au fil des années, la BDC a travaillé en partenariat, officiel ou officieux, avec d'autres sociétés d'État à vocation financière. Ces relations ont été officialisées en 1996 avec l'établissement du Conseil des institutions financières fédérales (CIFF), qui comprend la BDC, la Corporation commerciale canadienne (CCC), la SEE et la Société du crédit agricole (SCA). Le CIFF a été créé suite à des recommandations du Comité sénatorial permanent des banques et du commerce concernant les relations entre les institutions financières d'État, les organismes régionaux et les institutions financières commerciales, d'une part, et les activités gouvernementales sur les marchés financiers et dans l'accès aux capitaux, le financement à l'exportation et le financement agricole, d'autre part. En créant le CIFF, le gouvernement visait les objectifs suivants :

- minimiser les chevauchements et les doubles emplois tout en recherchant des possibilités de collaboration pratique entre les institutions financières d'État;
- élaborer de concert des normes en matière de rapport pour ces institutions financières;
- rendre compte des progrès concrets et élaborer un cadre de mesures supplémentaires;
- fournir à la clientèle des services homogènes.

Le CIFF a pour mandat de favoriser la collaboration et les initiatives conjointes entre les institutions financières d'État, d'améliorer le partage de l'information et de veiller à la prestation coordonnée des services à la clientèle. Pour s'acquitter de ce mandat, le Conseil s'efforce avant tout d'améliorer le service à la clientèle et d'éviter ou de réduire les chevauchements et les doubles emplois entre les sociétés d'État. Il s'efforce également d'améliorer la commercialisation et les opérations, de trouver des solutions pratiques qui respectent l'objectif premier des institutions — à savoir, toujours satisfaire aux besoins des clients —, d'améliorer les communications et de partager l'information.

La première initiative du CIFF a été d'examiner le mandat des quatre institutions afin de déterminer s'il existait des chevauchements. Cette étude a révélé que chaque institution répondait à des besoins

commerciaux distincts, correspondait à des créneaux particuliers sur le marché et offrait des services différents. Les compétences et les connaissances nécessaires pour offrir ces services sont également distinctes. Les services des institutions peuvent se résumer comme suit.

- La BDC favorise l'esprit d'entreprise en offrant des services financiers et de gestion aux PME, en particulier aux entreprises de l'industrie du savoir et aux entreprises exportatrices. Les services financiers comprennent des produits reposant sur des emprunts et des capitaux propres, mais ils excluent les services de dépôt ou de chèque. La totalité des clients de la BDC sont des PME.
- La CCC offre aux acheteurs étrangers une garantie d'État relativement à l'exécution des contrats, ce qui aide les entreprises exportatrices à accéder aux marchés étrangers.
- La clientèle de la SEE se compose d'entreprises exportatrices canadiennes qui ont besoin de services de gestion des risques et de financement à l'exportation. La SEE offre des services de gestion des risques tels que l'assurance-crédit, l'assurance-caution de bonne fin et des garanties, ce qui permet aux exportateurs canadiens d'accroître leurs affaires à l'étranger. La SEE compte environ 85 p. 100 de PME parmi ses clients.
- La SCA offre un financement aux entreprises du secteur de l'agriculture primaire et aux entreprises para-agricoles; toutes sont des PME et la grande majorité sont des producteurs agricoles primaires. De plus, la SCA participe à la prestation de divers programmes gouvernementaux relatifs à l'agriculture.

La BDC a signé des protocoles d'entente séparés avec la SEE et la SCA. L'entente de partenariat conclue avec la SCA a pour objet de coordonner les services que chaque société offre pour aider les agro-entreprises et les entreprises para-agricoles à croître et à prospérer, et de s'assurer qu'il n'y a aucun chevauchement ou double emploi réel ou perçu entre ces services.

Les membres du CIFF ont également mis en place une formation réciproque des employés afin qu'ils soient au courant des services offerts par les autres sociétés financières d'État. Un nouveau système de référencement des clients a été mis en place et des liens ont été établis entre les centres d'appels et les sites Internet respectifs. En outre, les quatre sociétés d'État ont travaillé en collaboration sur des publications et fournissent mutuellement leurs coordonnées dans leurs brochures publicitaires. À la suite d'une recommandation du Comité de l'industrie selon laquelle les banques à chartre devraient publier des données sur leurs activités relatives aux PME, le CIFF a publié son rapport sur les activités des quatre sociétés d'État.

D'autres mesures prises par le CIFF ont abouti à de nouvelles ententes bilatérales qui ont amélioré la couverture de marché des sociétés d'État participantes. Par exemple, la BDC et la SCA ont travaillé en collaboration et fourni des capitaux au Rural Enterprise Fund administré par WRED dans le sud-ouest de l'Ontario. Cet organisme privé utilise le fonds pour consentir des prêts à des femmes qui lancent et exploitent des PME dans les régions rurales. La BDC et la SCA ont un fonds commun pour le développement de technologies agricoles, qui a permis d'accroître le montant des prêts consentis dans ce secteur. Il s'agit habituellement de prêts à terme de la SCA et de prêts à redevances de la BDC, conjugués aux services

de consultation de la BDC. La SEE est devenue un important commanditaire de la Semaine de la PME, manifestation annuelle organisée par la BDC et les chambres de commerce dans des collectivités du Canada tout entier. Ces initiatives ont permis à la SEE de mieux se faire connaître auprès des PME. La BDC et la SEE offrent toutes deux des services d'assistance téléphoniques vers lesquels leurs centres d'appels respectifs dirigent les clients qui pourraient être mieux servis par l'autre organisme.

Les présidents et les cadres supérieurs des quatre institutions financières d'État se réunissent régulièrement pour assurer une collaboration continue et élaborer des approches communes pour résoudre des problèmes communs.

GROUPE DES INVESTISSEMENTS

Depuis qu'elle a reçu son nouveau mandat, la Banque offre également ses capitaux de risque et ses financements subordonnés aux PME canadiennes novices du secteur du savoir. Ces solutions de financement sont désormais regroupées au sein du Groupe des investissements de la BDC, qui a pour objectif principal d'aider les PME en plein essor dont les besoins en financement ne peuvent être satisfaits par les mécanismes traditionnels. Chacune des sections suivantes donne un aperçu des résultats obtenus depuis 1995.

CAPITAL DE RISQUE

Les investissements en capitaux propres sont souvent essentiels pour les entreprises du secteur technologique dont les principaux éléments d'actif sont incorporels et qui, par conséquent, ne peuvent obtenir un financement traditionnel ni rembourser des dettes. Or, ces entreprises ont besoin de capitaux importants pour financer leurs activités de R-D, constituer leur équipe et mettre en œuvre des stratégies de ventes et de marketing, jusqu'à ce qu'elles soient en mesure de s'autofinancer ou d'obtenir un appui financier des marchés publics. Une enquête récente sur les entreprises financées par du capital de risque montre qu'en moyenne, une entreprise utilisera 23 millions de dollars en capital de risque avant son introduction en bourse². Par exemple, d'après des données de 1999, une entreprise du secteur informatique a eu besoin de 13,3 millions de dollars en capitaux de développement avant de pouvoir accéder aux marchés publics. Dans le secteur des sciences de la vie, une entreprise peut avoir facilement besoin de 21,5 millions de dollars en capitaux de développement avant de pouvoir être introduite en bourse³. Non seulement les investisseurs en capital de risque permettent-ils aux sociétés émettrices de profiter de leur expérience et de leur réseau de contacts, mais ils jouent aussi un rôle important pour ce qui est de répondre aux besoins financiers des entreprises du secteur technologique en plein essor.

² Pour plus de détails, voir *Retombées économiques des placements de capital de risque*, sondage demandé par la BDC et préparé par M. Macdonald & Associates Limited, 2000.

³ Pour plus de détails, voir *Retombées économiques des placements de capital de risque*, sondage demandé par la BDC et préparé par M. Macdonald & Associates Limited, 1999.

Plusieurs enquêtes montrent que les entreprises financées par du capital de risque ont un meilleur rendement que l'économie dans son ensemble. De 1995 à 1999, ces entreprises ont augmenté leur effectif de 39 p. 100 par an en moyenne, leurs ventes, de 31 p. 100, leurs exportations, de 38 p. 100 et leurs dépenses de R-D, de 52 p. 100⁴.

Le Groupe du capital de risque de la BDC, qui a été créé officiellement en 1983, est à l'avant-scène de l'industrie canadienne du capital de risque. En fait, depuis le début, il est le seul investisseur canadien en capital de risque dont les services couvrent tout le pays. En 1995, la Banque a étendu sa présence grâce à l'ouverture de deux nouveaux bureaux, à Calgary et à Halifax.

Pour mieux servir ses clients et remplir son mandat, le Groupe du capital de risque a également dû renforcer les compétences de son personnel afin de pouvoir offrir des services de haute valeur à ses clients de l'industrie du savoir et de pouvoir les aider à bâtir leur entreprise. Le Groupe compte plus de 30 spécialistes en investissement titulaires d'un doctorat ou d'une maîtrise dans des domaines tels que les sciences de la vie, le génie logiciel et électronique, la technologie médicale, les télécommunications et le réseautage, les services de technologie de l'information, le matériel informatique et les applications industrielles. Ces spécialistes ne cessent de se perfectionner et offrent aux PME clientes l'immense expérience qu'ils ont acquise dans le secteur privé.

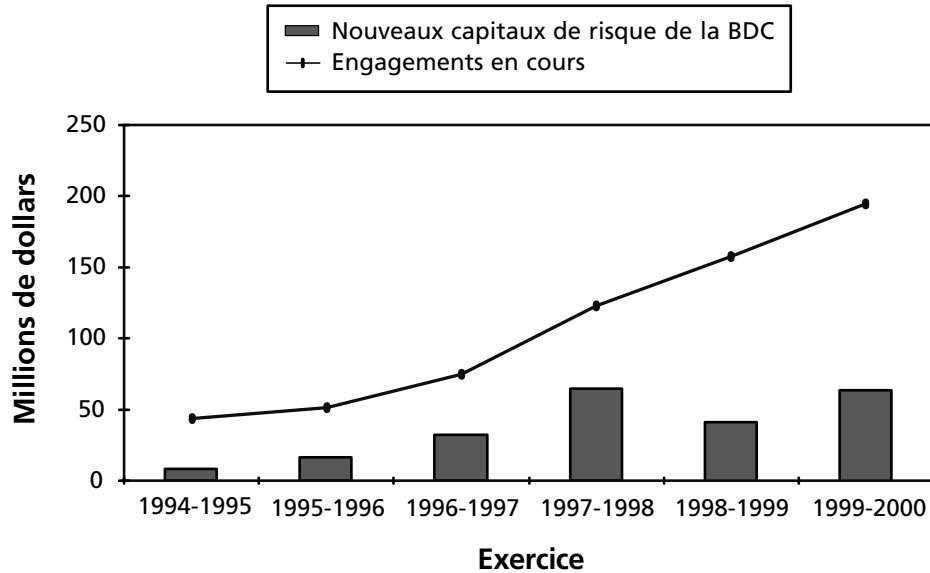
Dans la même veine, le Groupe du capital de risque de la BDC investira jusqu'à 50 millions de dollars dans des fonds de capital de risque spécialisés qui partagent la vocation de la BDC, à savoir investir en priorité dans de jeunes entreprises du secteur technologique. L'initiative favorisera la croissance des groupes de capital de risque établis et fructueux, tout en aidant à lancer de nouveaux groupes de capital de risque. Elle contribuera à la réussite de la stratégie d'innovation du Canada en permettant à des entreprises de l'industrie du savoir et à des PME de trouver des capitaux de prédémarrage et en favorisant la croissance de l'industrie canadienne du capital de risque.

Depuis sa création, le Groupe du capital de risque de la BDC a investi près de 400 millions de dollars dans plus de 300 entreprises. Comme le montre la figure 14, au cours de l'exercice 1999-2000, la Banque a autorisé 62 investissements en capital de risque dont la valeur totale atteint 63 millions de dollars, ce qui a porté l'engagement total en cours de la Banque, sous forme de capital de risque, à 195 millions de dollars. Ces engagements sont envers 100 PME en plein essor, qui appartiennent pour la plupart à l'industrie du savoir. Pour comparaison, au cours de l'exercice 1994-1995, la Banque n'avait autorisé que neuf nouveaux investissements dont le total était de 7 millions de dollars, tandis que l'engagement total en capital de risque se chiffrait à 44 millions de dollars répartis entre 36 PME. Par conséquent, au cours des cinq dernières années, la BDC a plus que quadruplé ses financements en capital de risque.

⁴ Retombées économiques des placements de capital de risque, 2000.

Figure 14 : Montant des nouveaux capitaux de risque de la BDC et des engagements en cours

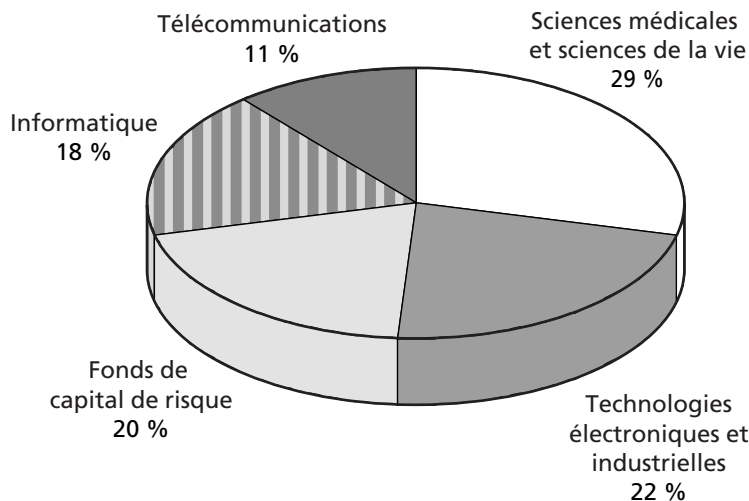
Exercices 1994-1995 à 1999-2000



Les activités de la Banque liées au capital de risque ne représentent que 2 p. 100 environ du total des capitaux gérés par des sociétés de capital de risque canadiennes. Cependant, ce pourcentage est manifestement différent, de par sa nature, de la moyenne de l'industrie. Premièrement, conformément à son mandat qui est de se concentrer sur l'industrie du savoir, la Banque investit plus de capital de risque dans les secteurs de haute technologie que la moyenne de l'industrie canadienne du capital de risque. Ainsi, les entreprises de l'industrie du savoir représentent 97 p. 100 du portefeuille des investissements de la BDC (voir la figure 15).

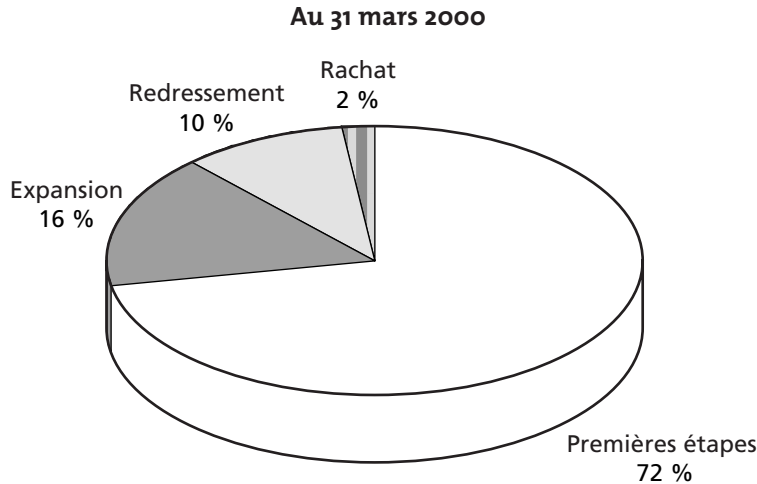
Figure 15 : Portefeuille des investissements de la BDC, par secteur industriel

Au 31 mars 2000



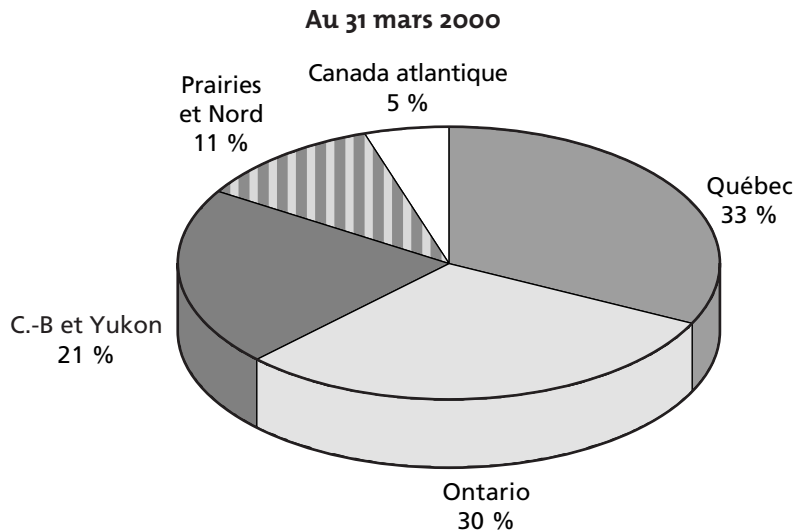
Deuxièmement, la Banque met l'accent sur les besoins financiers des entreprises qui en sont à leurs premières étapes de développement (voir la figure 16). Ces dernières années, elle a même ciblé les investissements de prédémarrage en collaboration avec ses partenaires. Ainsi, le portefeuille des investissements en capital de risque de la Banque contient deux fois plus de jeunes entreprises que la moyenne de l'industrie, selon une estimation tirée d'une étude de KPMG.

Figure 16 : La BDC appuie surtout les entreprises qui en sont à leurs débuts



La figure 17 illustre la répartition régionale des sociétés émettrices du capital de risque de la BDC à la fin de mars 2000. Ces activités ont contribué à la réussite de Creo Products (Colombie-Britannique), AudeSi Technologies (Alberta), Tundra Semiconductor Corporation et PixStream (Ontario), et Conjuchem Inc. (Québec).

Figure 17 : Répartition régionale des sociétés émettrices du capital de risque de la BDC



Le fait que les investissements de la BDC incitent souvent d'autres partenaires à investir également dans une entreprise montre également le rôle complémentaire que joue la Banque dans l'industrie du capital de risque. Par exemple, les 63 millions de dollars investis par la BDC au cours de l'exercice financier 1999-2000 ont créé un effet de levier, autrement dit ont incité d'autres sources à investir 301 millions de dollars dans les entreprises des clients, soit un ratio de 4,8.

La mobilisation de 112,5 millions de dollars pour établir quatre fonds régionaux de capital de prédémarrage illustre également le rôle de la BDC. La BDC, qui est cogestionnaire de deux de ces fonds, en est aussi le plus important contributeur, l'engagement total atteignant 50 millions de dollars. Les deux fonds sont le Fonds de capital de prédémarrage pour des projets technologiques dans l'Ouest du Canada (avec Ventures West et la Caisse de retraite de la Colombie-Britannique) et le Fonds de capital de prédémarrage pour des projets technologiques dans l'Est du Canada (avec la Banque de Montréal). La BDC a également formé un partenariat avec Technologies Transfert Commercialisation Capital (T²C²) et Sofinov, filiale de la Caisse de dépôt et placement du Québec, afin d'investir 62,5 millions de dollars dans les fonds T²C² Bio et T²C² Info. Tous ces fonds sont désormais entièrement affectés à 71 entreprises qui viennent de démarrer.

Étant donné que la BDC a un mandat d'intérêt public, son portefeuille de capital de risque est de nature beaucoup plus risquée que celui des investisseurs traditionnels en capital de risque au Canada. Le fait que son portefeuille soit consacré presque exclusivement à des entreprises de l'industrie du savoir, dont la plupart en sont à leur étape de lancement ou de démarrage, signifie aussi que les risques associés à l'étape qui précède l'introduction en bourse d'une entreprise sont plus élevés que la moyenne. Cependant, la nature plus risquée des activités du groupe ne l'a pas empêché de contribuer davantage à la rentabilité de la Banque, comme nous l'avons montré précédemment. Pour ce qui est des résultats financiers relatifs, KPMG concluait dans une étude récente que le Groupe du capital de risque de la BDC obtenait des résultats comparables à ceux d'autres groupes de capital de risque de la même taille au Canada.

FINANCEMENT SUBORDONNÉ

Le financement subordonné est un instrument hybride qui allie les éléments du financement par emprunt et du capital de risque. Ce type de financement est en général recherché par une entreprise qui n'a que peu ou pas de nantissement à offrir mais qui ne veut pas disperser sa propriété. Quel que soit le nantissement disponible, il est déjà utilisé pour d'autres créances. En cas de défaut de paiement, ces obligations sont remboursées seulement après que les autres créanciers aient été remboursés.

Comme ce segment de l'industrie des services financiers est relativement moins développé au Canada qu'aux États-Unis, la BDC a toujours joué un rôle d'innovateur. En fait, la Banque est toujours à l'avant-garde de ce marché spécialisé. Elle complète les services du petit nombre de prêteurs sur ce marché en se concentrant sur les exportateurs novateurs en plein essor, surtout dans le secteur manufacturier. Ces nouvelles solutions n'ont pas toujours tenu leurs promesses, mais elles ont permis à la BDC d'acquérir des compétences

uniques dans ce domaine. Et, plus ces compétences s'affinent, plus la Banque peut démontrer la viabilité commerciale de ce segment de marché au Canada.

Durant la période examinée (1995-2000), le montant des nouveaux financements subordonnés autorisés par la BDC a augmenté de deux tiers environ, passant de 65 millions de dollars en 1994-1995 à 109 millions en 1998-1999. (Au cours de l'exercice 1999-2000, le montant total autorisé est descendu à 87 millions de dollars en raison d'une baisse générale dans l'industrie, d'une modification de la structure de prestation pour cette solution et d'un réalignement des solutions de la BDC.) L'activité plus importante dans les premières années était attribuable à la solution des prêts à redevances et à sa variante, le capital patient.

La BDC est le fournisseur le plus actif sur le marché canadien du financement subordonné en ce qui a trait aux transactions inférieures à 5 millions de dollars. Elle représentait 73 p. 100 des nouvelles ententes de financement subordonné conclues au cours des trois premiers trimestres de l'an 2000 (et 82 p. 100 des transactions inférieures à 1 million de dollars). Le ciblage de la BDC est plus limité que celui de la moyenne de l'industrie puisque la Banque se concentre sur le financement initial, qui se chiffre en moyenne à 650 000 \$ (comparé aux prêts de l'industrie, qui s'élèvent en moyenne à 1 million de dollars). Donc, la BDC fournit les trois quarts du financement subordonné des PME au Canada pour ce qui est des montants inférieurs à 1 million de dollars. La BDC reste également un des rares fournisseurs qui fonde les remboursements sur les futures redevances ainsi que, par exemple, sur les ventes et sur les flux de trésorerie. Les autres fournisseurs sont plus susceptibles d'appliquer des taux d'intérêt majorés, ainsi que des frais de transaction, et de se couvrir en prenant des options sur actions.

GROUPE-CONSEIL

TRANSFORMATION DES SERVICES DE GESTION

Avant 1995, la Banque offrait une formation et un service de consultation aux petites entreprises qui, autrement, n'auraient pu être servies ou n'auraient pu s'offrir ces services. Ces services de gestion étaient, dans une large mesure, payés par les crédits gouvernementaux.

Conformément au mandat défini en 1995, qui exigeait la révision des services de gestion, la Banque a entrepris un examen complet de ses services afin de mieux répondre aux nouveaux besoins des PME et d'aligner ses services de consultation et de financement. L'examen a révélé que la BDC faisait de plus en plus double emploi sur le marché, à mesure que de nouvelles entités des secteurs public et privé apparaissaient et fournissaient, notamment, des services de formation, d'experts-conseils et de conseils en plan d'affaires. De plus, les nouveaux besoins de PME en plein essor, dont la taille ou la valeur contractuelle n'étaient pas assez lucratives pour les grandes sociétés d'experts-conseils, n'étaient pas satisfaits. L'examen concluait qu'il était possible d'arriver à de meilleures synergies en ciblant les PME similaires aux PME

clientèles des services financiers de la Banque, c'est-à-dire des entreprises exportatrices de pointe, en pleine croissance et à forte intensité de connaissances. À la suite de l'examen, la Banque a remodelé ses services de gestion afin d'offrir des solutions pertinentes correspondant aux besoins des PME aux diverses étapes de leur développement. En outre, certains mécanismes ont été créés tout spécialement pour compléter les services financiers offerts par la Banque.

La transformation des services de gestion, rebaptisés Groupe-conseil de la BDC, a posé des défis particuliers. Ainsi, il a fallu revoir complètement les pratiques locales, remplacer une bonne partie des ressources humaines, se repositionner sur le marché et élaborer une gamme presque tout à fait nouvelle de solutions répondant aux besoins des secteurs cibles. Aujourd'hui, les solutions que propose le Groupe-conseil sont adaptées aux besoins modernes des PME et, dans certains cas, celui-ci est le seul fournisseur fiable à offrir ces services à des prix abordables au Canada.

Le Groupe-conseil recourt aux services des meilleures sociétés canadiennes d'experts-conseils de petite et moyenne tailles et travaille en partenariat avec elles pour ajouter plus de cohérence et de qualité à leurs compétences. De plus, en partageant à l'échelle nationale des pratiques et des solutions locales exemplaires, la BDC fait en sorte que ses clients et son réseau de partenaires utilisent les toutes dernières solutions éprouvées pour répondre aux besoins des PME.

RÉSULTATS DU GROUPE-CONSEIL

Le Groupe-conseil traite presque exclusivement avec des PME, dont il appuie le développement dans quatre domaines principaux, à savoir la qualité, la croissance, l'exportation et le commerce électronique. La ventilation des revenus tirés des services de consultation de la BDC reflète la répartition de la demande de services en la matière. En 1999-2000, les revenus des services de consultation atteignaient 19,4 millions de dollars, soit une hausse de 9 p. 100 par rapport à l'exercice 1998-1999. En tout, 37 p. 100 des revenus étaient tirés des conseils relatifs à ISO et à la qualité, 30 p. 100, des conseils relatifs à la croissance (y compris le commerce électronique), 6 p. 100, des conseils relatifs à l'exportation et 27 p. 100, des autres services de consultation.

Outre les services de consultation entièrement personnalisés offerts à ces clients, le Groupe-conseil propose une gamme de solutions uniques et éprouvées, comme la stratégie de technologie, les services ISO, le système HACCP pour le contrôle de la qualité dans l'industrie alimentaire, la planification stratégique et une évaluation du potentiel de croissance. Bien que l'accent soit mis sur les PME des marchés cibles de la Banque, la BDC appuie l'entrepreneuriat des particuliers et des petites PME par l'entremise de BDC Connex et de programmes destinés aux micro-entreprises et aux jeunes entrepreneurs, qui allient le financement et les services de consultation.

Le pourcentage des clients du Groupe-conseil qui appartiennent à l'industrie du savoir ou sont tournées vers l'exportation est passé de moins de 1 p. 100 à 22 p. 100 pendant l'exercice 1999-2000. De surcroît, en 1999-2000, près de 1 200 clients de la BDC ont utilisé à la fois les services de financement et de consultation. Le marché cible du Groupe reste très sensible aux prix, mais la viabilité financière est un objectif réalisable

à terme. Depuis 1995, le recouvrement des coûts du Groupe est passé de 56 p. 100 à 82 p. 100. Par conséquent, la combinaison des services de financement et de consultation permet à la Banque d'optimiser son soutien au développement et à la réussite des PME appartenant à ses marchés cibles alors que celles-ci évoluent pour s'adapter aux changements technologiques et mondiaux.

Le Groupe-conseil s'appuie aussi sur des partenariats stratégiques avec des organismes des secteurs public et privé afin d'élargir la couverture de ses services. De plus, le Groupe est devenu membre de l'Association canadienne des conseillers en administration et de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec. Par ailleurs, il aide tous ses employés à obtenir les titres professionnels offerts par ces organismes, afin qu'ils soient mieux à même d'offrir des services à valeur ajoutée et de proposer des conseils pertinents aux PME appartenant aux marchés cibles de la Banque.

● Évaluation critique de la BDC

RÉSULTATS DE L'EXAMEN SPÉCIAL DE LA BDC RÉALISÉ EN 1999

En 1999, en collaboration avec la société KPMG, le Bureau du vérificateur général du Canada a procédé à son plus récent examen spécial de la Banque. Le Bureau devait dire s'il existait une assurance raisonnable que les systèmes et les pratiques examinés ne comportaient aucune lacune importante.

L'examen spécial visait à évaluer les pratiques de la Banque en regard de critères qui reflétaient les connaissances et l'expérience des examinateurs en matière de vérification de l'optimisation des ressources, des exigences législatives et réglementaires, ainsi que des normes et pratiques suivies par la Banque et d'autres organismes. Mentionnons que l'examen a été réalisé en fonction de la nouvelle Loi sur la BDC et du nouveau mandat défini en 1995, dont les principaux éléments sont présentés au début de ce document.

Les examinateurs ont tiré la conclusion suivante : « À notre avis, compte tenu des critères établis, il y a un degré raisonnable de certitude que les systèmes et les pratiques examinés ne comportent aucune lacune importante. »

Dans leur rapport, les examinateurs citent un certain nombre d'initiatives prises par la Banque pour s'acquitter de son mandat. Ils constatent que la Banque s'efforce notamment de répondre aux besoins des PME en se montrant souple en tant que prêteur et en adaptant ses solutions aux besoins particuliers d'un emprunteur ou d'un secteur donné de l'économie. Ainsi, la Banque peut offrir un financement personnalisé qui aide les entreprises à réaliser leurs projets. L'examen souligne l'attention particulière apportée par la Banque au service à la clientèle, dont témoignent l'adoption d'une Charte des droits du client, la nomination d'un ombudsman et les sondages menés régulièrement auprès de la clientèle pour améliorer le service. Sont à noter également les ententes de partenariat conclues par la Banque, les efforts qu'elle déploie pour mieux se faire connaître et être plus accessible, ainsi que l'importance qu'elle attache à la régie institutionnelle.

Cependant, les examinateurs font quelques observations relatives à la gestion intégrée des risques commerciaux. Ils font remarquer que la conjoncture dans laquelle la Banque évolue peut changer rapidement et, même si cela peut se traduire par des possibilités importantes, les risques sont aussi plus grands.

Ils font également observer que, même si elle a élaboré des outils de gestion des risques pour ses principales activités — qu'elle continue d'améliorer —, la Banque doit pratiquer une gestion plus intégrée des risques afin de s'assurer que les risques graves auxquels elle est confrontée sont pris en considération de façon objective et globale.

Plus précisément, les examinateurs se concentrent sur les quatre points suivants.

1. Amélioration des systèmes d'information et des compétences
 - Les examinateurs citent des risques associés au changement des systèmes d'information essentiels de la Banque, principalement en préparation au passage à l'an 2000, et des défis que posent le recrutement et le maintien du personnel dans les divisions des systèmes et de la technologie.
 - Les examinateurs citent également certains risques liés au mouvement important dans les ressources humaines, à tous les niveaux. Ils rappellent qu'il est important pour la Banque d'attirer et de retenir les ressources humaines nécessaires pour fournir à la clientèle un service de qualité.
2. Croissance ciblée du portefeuille
 - Les examinateurs rappellent qu'il est important pour la Banque de mettre à jour et d'améliorer constamment son portefeuille de prêts et ses pratiques de gestion des investissements afin d'arriver à un meilleur rendement global du portefeuille.
3. Rentabilité suffisante
 - Les examinateurs font remarquer ceci : « La Banque se doit de maintenir une rentabilité suffisante afin de réaliser son mandat d'intérêt public qui est d'appuyer l'entrepreneuriat canadien et plus spécifiquement la petite et moyenne entreprise. »
4. Produits et services nouveaux et améliorés
 - Tout en reconnaissant que la Banque a élaboré avec succès de nouveaux produits et services, les examinateurs soulignent qu'une approche plus structurée en matière d'étude de marché pourrait améliorer le processus de lancement des innovations.

MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS

La direction de la Banque a donné suite à ces observations. La BDC améliore actuellement son système de gestion intégrée des risques ainsi que d'autres procédures d'exploitation afin de répondre aux préoccupations des examinateurs.

À la suite de l'examen spécial, la direction a amélioré ses plans de développement en place, en faisant le nécessaire pour inclure des activités destinées expressément à tenir compte des observations des examinateurs. Ces activités ont été suivies régulièrement. À l'heure actuelle, 75 p. 100 des observations ont donné lieu à des mesures, et il devrait être répondu à la plupart des autres préoccupations durant le présent exercice. Il ne restera que quelques questions relatives à des projets à long terme.

Au chapitre de la saine gestion des risques, les préparatifs détaillés de la BDC en vue du passage à l'an 2000 lui ont permis de ne rencontrer aucun problème. Ils se sont également traduits par une amélioration et un renouvellement des systèmes d'information et des compétences des employés pour mieux répondre à la croissance et à la transformation des opérations de la Banque. De plus, le plan d'urgence pour l'an 2000 a servi d'assise à un plan de continuité des opérations plus général, qui a été élaboré et mis à l'épreuve avec succès.

La Banque a mené à bien un projet d'évaluation de la gestion intégrée des risques et de la gestion des risques liés au portefeuille de crédit, ainsi que de leur importance dans la BDC en tant qu'organisme de développement des petites entreprises. Des plans de développement sont en cours afin de concrétiser des possibilités d'intégrer d'autres pratiques de gestion des risques dans les activités de la BDC et d'accroître la sensibilisation aux possibilités de gestion des risques. La haute direction met la dernière touche à des plans de travail visant à élaborer et à mettre en œuvre un processus destiné à surveiller l'intégration des risques commerciaux afin que le conseil d'administration et la direction puissent cerner, évaluer et surveiller les principaux risques commerciaux et en tenir compte dans la prise de décision stratégique. Ce processus devrait permettre d'accroître les connaissances grâce à l'application des concepts de pertes prévues et de capital économique à la gestion des risques liés au portefeuille de crédit. Cela aidera la BDC dans l'élaboration de son plan d'activités en apportant plus de détails sur l'établissement du prix des prêts, le développement des entreprises, l'élaboration de nouveaux produits et la gestion du portefeuille, et en faisant mieux comprendre les répercussions de son mandat.

La BDC a reconnu qu'il est nécessaire de mieux évaluer la réalisation de sa mission et de ses objectifs. À cet égard, elle s'est fixé des objectifs mesurables qui permettent une évaluation du rendement en regard d'objectifs de croissance et de rentabilité. La Banque envisage actuellement des solutions de rechange pour améliorer la collecte de données sur les secteurs industriels importants. Un nouveau cadre d'évaluation reposant sur une approche équilibrée de carte de pointage sera défini afin d'évaluer le rendement de la Banque.

Toutes les préoccupations des examinateurs liées au roulement du personnel et à la dotation des postes supérieurs sont maintenant réglées. En outre, la politique en matière de ressources humaines de la Banque est continuellement réexaminée afin de l'adapter à l'évolution stratégique et environnementale. Enfin, la Banque a lancé une initiative d'« employeur de choix ».

RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION CRITIQUE

Voici les conclusions tirées en ce qui concerne les réalisations de la BDC depuis 1995.

La BDC est passée avec succès d'un rôle de prêteur de dernier ressort à celui de prêteur complémentaire. Elle a réussi à s'acquitter de son mandat et, plus précisément, a répondu aux besoins des PME de l'industrie du savoir. Elle est parvenue à obtenir un rendement des capitaux propres au moins égal au coût des fonds du gouvernement, à créer un poste d'ombudsman et à mettre en œuvre une Charte des droits du client, tout en faisant mieux connaître ses services dans l'ensemble du pays.

Si on se tourne vers l'avenir, la Banque doit faire fond sur les bases qu'elle a jetées depuis 1995 et travailler davantage dans les domaines de la consultation, des ententes de partenariat et du soutien aux marchés en développement. Pour ce qui est de ses opérations, elle devra améliorer ses méthodes de gestion des risques et du portefeuille pour pouvoir continuer de jouer un rôle de chef de file en tant que banque de développement.

Partie II

Poursuite du mandat de la BDC



1.0

Question : Faut-il renouveler le mandat de la BDC?

La présente section résume les principales recommandations qui découlent de notre examen du mandat. Ces recommandations, et les questions et réponses qui les accompagnent, sont tirées des conclusions présentées dans la partie I du présent rapport, ainsi que des analyses contenues dans les pages suivantes, qui donnent un aperçu des récentes tendances sur les marchés du financement et des consultations des PME, et d'une évaluation de leur répercussion sur les PME canadiennes.

Recommandation

Il est recommandé que le mandat actuel de la BDC soit reconfirmé et que la Loi sur la BDC soit maintenue sans aucune modification.

Au vu de cette recommandation, la Banque continuerait de mettre en œuvre le mandat qui lui a été confié à l'adoption de la Loi sur la BDC et qui a ensuite été précisé par les décisions du gouvernement et du conseil d'administration de la BDC prises ultérieurement. En faisant cette recommandation, il est entendu que le gouvernement du Canada et la BDC continueront, tous deux, à surveiller le milieu du financement et des consultations des PME afin d'y adapter les stratégies de la Banque.

En vertu de l'article 36 de la Loi sur la BDC, le prochain examen obligatoire du mandat de la BDC doit être déposé, au plus tard, en juillet 2011. Entre-temps, le ministre de l'Industrie et la BDC tiendront le Parlement régulièrement informé des changements apportés aux stratégies et aux buts de la Banque en lui présentant chaque année un résumé du plan d'entreprise et le rapport annuel de la Banque. Si la conjoncture évolue sensiblement d'ici 2011, il pourrait être bon de revenir devant le Parlement pour examiner les questions relatives au mandat de la BDC.

Justification

Comme l'explique en détail la partie I du présent rapport, la Loi sur la BDC a apporté d'importantes modifications à l'orientation de la Banque. Ainsi, celle-ci a réussi à passer de prêteur de dernier ressort à prêteur complémentaire et ce, d'une manière commercialement responsable, tout en remplissant plusieurs objectifs d'intérêt public. À cet égard, la Banque a élaboré des moyens novateurs pour servir les PME canadiennes, ainsi que les entreprises de l'industrie du savoir en pleine croissance et les exportateurs

du Canada, tout en continuant de servir sa clientèle traditionnelle et de mettre l'accent sur les petites entreprises. Pour s'acquitter de ce mandat, elle a dû procéder à des changements organisationnels très importants et se repositionner sensiblement sur le marché. Étant donné, entre autres, l'évolution du marché, il est raisonnable de penser que la BDC ne contribue pas encore autant qu'elle le pourrait au développement de la capacité économique au Canada. En conséquence, le présent examen conclut que les éléments du mandat de la BDC demeurent aussi pertinents aujourd'hui qu'au moment de son adoption et qu'aucun changement n'est nécessaire pour le moment.

Pertinence de la Loi sur la BDC

La Loi sur la BDC joue un rôle fondamental par rapport au mandat de la Banque. Le présent examen du mandat tient compte de plusieurs questions élémentaires qui permettent de déterminer la pertinence de cette loi et de la BDC en tant qu'une institution financière d'État.

Est-il toujours nécessaire d'avoir une société d'État axée sur la prestation de services de financement et de consultation aux PME canadiennes?

L'analyse présentée dans la section suivante conclut qu'un certain segment des PME canadiennes a toujours beaucoup de mal à accéder aux types de financement nécessaire pour prendre de l'expansion. Comme nous le verrons, les PME contribuent considérablement au PIB du Canada, à la croissance et à la création d'emplois. Cependant, la plupart d'entre elles accusent toujours un retard sur les PME américaines au chapitre de l'adoption de nouvelles technologies, ce qui explique en partie le retard dans l'innovation qui persiste au Canada. Or, il est essentiel d'avoir accès à un financement à terme adéquat pour pouvoir adopter de nouvelles technologies, et l'intérêt public dicte de conserver une société d'État qui réponde tout particulièrement aux besoins de financement et de consultation des PME canadiennes. Par conséquent, il reste tout à fait pertinent que la BDC continue de s'efforcer de satisfaire aux nouveaux besoins en capital des PME qui ont du mal à obtenir un financement auprès des sources traditionnelles.

La BDC continue-t-elle de répondre aux besoins des PME?

Pour répondre à cette question, nous avons, par l'entremise du mandat de la Banque, réexaminé la raison d'être de la BDC et nous l'avons comparée aux nouveaux besoins des PME canadiennes. Nous en avons conclu que, malgré l'évolution rapide du marché durant une certaine période, il reste justifié que la BDC continue de servir les PME. Nous avons également voulu savoir s'il fallait modifier sensiblement la Loi sur la BDC. Nous avons conclu qu'étant donné que les PME canadiennes restent confrontées à des lacunes sous-jacentes sur le marché et que la BDC a disposé d'outils suffisants pour mettre en œuvre ses objectifs au cours de la période examinée, il n'est pas nécessaire d'apporter des changements importants à la Loi (cette question sera traitée plus en détail dans la section suivante, consacrée aux tendances des services de financement et de consultation offerts aux PME). Si la situation change avant le prochain examen, des mesures devront être soumises à l'examen du Parlement afin d'y remédier.

Faut-il maintenir la BDC?

Les institutions financières privées ont annoncé un certain nombre d'initiatives destinées à mieux répondre aux besoins des PME. Bon nombre de ces initiatives sont récentes et il faudra un certain temps avant qu'elles prennent pleinement effet, mais il semble bien qu'elles aideront davantage les PME déjà bien servies par ces institutions privées. Autrement dit, les lacunes repérées au moment de l'adoption de la Loi sur la BDC restent malheureusement tout aussi évidentes aujourd'hui qu'il y a cinq ans.

La BDC en sa forme actuelle continue donc d'avoir sa raison d'être. En tant que prêteur complémentaire, doté d'un mandat commercial et d'un rôle d'intérêt public, elle proposera de tout nouveaux services au Canada et comblera les lacunes du marché qui empêchent les PME de réaliser leur plein potentiel économique, tout en servant les segments de marché mal servis à l'heure actuelle par le secteur privé. Cette recommandation ressemble peut-être à une demande de statu quo, mais la mise en œuvre du mandat de fonctionnement de la BDC est loin de se résumer à cela. Au cours des cinq dernières années, la BDC a bâti une assise solide qui peut maintenant profiter à un certain segment des PME canadiennes. En effet, elle peut leur offrir des services de financement, de consultation et de mentorat et ce, au cas par cas. Pour un fournisseur de services financiers à long terme, cinq ans constituent une période relativement courte afin d'évaluer l'incidence de sa contribution au développement économique.

Faut-il privatiser la BDC?

Comme le suggèrent les données présentées plus loin dans le rapport, les récents développements n'ont, en tout cas, pas changé matériellement les lacunes repérées en 1995. Il reste donc justifié de maintenir la BDC dans le secteur public, où elle peut remplir à la fois son objectif commercial et son rôle d'intérêt public.

2.0

Tendances des services de financement et de consultation offerts aux PME

La recommandation de conserver le mandat actuel de la BDC repose sur une évaluation exhaustive des tendances récentes qui influent sur les services de financement et de consultation offerts aux PME. La présente section présente une perspective détaillée de ces tendances, d'après une analyse de plusieurs études de l'état actuel du marché de financement des PME au Canada, y compris une étude du Conference Board du Canada⁵, le rapport du Groupe de travail MacKay⁶, un récent sondage de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI)⁷, une étude spéciale par le Groupe Angus Reid sur les perspectives des PME qui examine l'offre de financement du point de vue de ces dernières⁸, et une étude spéciale réalisée par SECOR sur le financement des PME du point de vue des fournisseurs de services financiers⁹. Il est à noter que les deux dernières études citées ont été demandées expressément aux fins du présent examen. Un résumé détaillé de ces études figure à l'annexe III du présent rapport.

L'examen des recherches récentes consacrées au financement des PME donne une bonne information sur l'accès des PME aux services de financement et de consultation et sur l'incidence de ces services sur le rôle futur et les perspectives d'avenir de la BDC. En se fondant sur les conclusions de ces recherches, la présente section propose une interprétation prospective de ce que ces tendances récentes signifient — à la fois du point de vue de l'offre et de la demande — pour les fournisseurs de services aux PME, les types de services offerts et les mécanismes de prestation utilisés.

⁵ Conference Board du Canada, *A Changing Demand for SME Debt Financing?*, janvier 2001.

⁶ Groupe de travail sur l'avenir du secteur des services financiers canadien, *Rapport du Groupe de travail*, septembre 1998.

⁷ Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, *Investir dans l'entrepreneuriat*, mars 2001.

⁸ Groupe Angus Reid, *Services de financement aux petites et moyennes entreprises du Canada — Rapport de recherche auprès de groupes de discussion*, juillet 2000.

⁹ SECOR, *Récents développements concernant le financement des PME par emprunt : l'offre*, juillet 2000.

Tendances du côté de l'offre

BAISSE DE L'UTILISATION DU CRÉDIT AUTORISÉ

Tant que l'on ne disposera pas de données plus complètes sur le financement par emprunt total offert aux PME du Canada, à la suite de l'Initiative de collecte de données sur le financement menée par Industrie Canada et Statistique Canada, les seules sources d'information fiables sur le financement par emprunt des PME sont le rapport *Statistiques bancaires et financières* de la Banque du Canada, dont les données sont fournies par l'Association des banquiers canadiens, et les rapports semestriels du Conference Board du Canada.

Ces statistiques mettent en évidence les faits suivants.

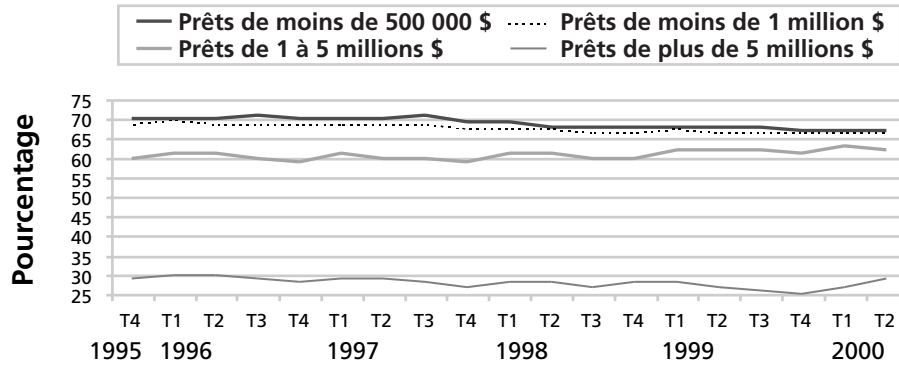
- Au deuxième trimestre de 2000, les crédits autorisés par les banques à charte à l'intention des PME (comme point de référence, les autorisations accordées aux PME confèrent des limites de crédit inférieures à 1 million de dollars) s'élevaient à 71,6 milliards de dollars.
- Les crédits en cours ont augmenté de 5 p. 100 depuis le début de 1996, pour atteindre 47,7 milliards de dollars.
- Les entreprises de l'industrie du savoir représentent environ 2 p. 100 du crédit bancaire en cours.
- Malgré l'augmentation régulière du montant des crédits consentis par les banques, le pourcentage d'utilisation du crédit (c.-à-d., les crédits en cours divisés par les autorisations de crédit) pour des prêts de moins de 1 million de dollars est passé de 70 p. 100 à 67 p. 100, comme le montre la figure 18. Cette baisse tient, selon toute vraisemblance, au fait que les entreprises récoltent les fruits d'une bonne période économique et qu'elles n'ont pas besoin de recourir au crédit. Seul le pourcentage d'utilisation de la catégorie des prêts de 1 à 5 millions de dollars a augmenté au cours de cette période.

PASSAGE DES PRÊTS À TERME AUX PRÊTS À VUE

Comme le montre la figure 19, on remarque les faits suivants en examinant les données sur les prêts à terme inférieurs à 250 000 \$ pour la période 1995-2000. Les prêts à terme de la tranche 0 \$-24 999 \$ ont diminué de 44 p. 100, alors que dans la tranche 25 000 \$-49 999 \$, ils ont baissé de 22 p. 100. Dans ces deux tranches, il y a toutefois eu une croissance de 13 p. 100 et 14 p. 100 respectivement pour les prêts d'exploitation (à vue) au cours de la même période. Cette progression tient très probablement à l'apparition de la carte de crédit pour PME (les activités de carte de crédit sont incluses dans ces statistiques mais ne peuvent être séparées), qui permet d'obtenir rapidement et facilement de l'argent dans ces tranches de crédit. Toutefois, il convient de mentionner que la croissance des prêts d'exploitation en cours n'est pas équivalente à la diminution des prêts à terme. Cela semble indiquer, d'une part, un passage des prêts à terme aux prêts à vue et, d'autre part, une réduction nette des financements inférieurs à 250 000 \$.

Figure 18 : Prêts en cours, en pourcentage des montants autorisés

Les sept banques prises ensemble



Source : Association des banquiers canadiens

Figure 19 : Prêts bancaires de moins de 250 000 \$

Évolution des pourcentages entre T4 1995 et T4 2000

Tranche	Crédit autorisé (pourcentage)	En cours		Client (pourcentage)
		Crédit à terme (pourcentage)	Prêt d'exploitation (pourcentage)	
de 0 \$ à 24 999 \$	9,5	-43,6	13,3	31,4
de 25 000 \$ à 49 999 \$	9,5	-21,8	14,3	10,9
de 50 000 \$ à 99 999 \$	7,1	-11,1	9,3	11,1
de 100 000 \$ à 249 999 \$	6,1	0,8	1,6	6,8
Total (moins de 250 000 \$)	7,0	-7,5	6,1	19,9

Nota :

Banques : Banque de Montréal, Banque de Nouvelle-Écosse, Banque Canadienne Impériale de Commerce, Banque Royale du Canada, Groupe financier de la Banque TD, Banque HSBC Canada.

Crédit autorisé : Crédit maximal qu'un client est autorisé à obtenir d'une banque en vertu d'une marge de crédit négociée.

En cours : Montant qu'un client a emprunté à une banque dans le cadre d'une autorisation de crédit.

Crédit à terme : Comprend les crédits non renouvelables, les crédits à terme renouvelables, les contrats de crédit-bail, les hypothèques commerciales et les prêts garantis par l'État qui relèvent de ce groupe.

Prêt d'exploitation : Marge de crédit assortie d'une limite fixe, sans calendrier de remboursement fixe; appartient au passif à court terme.

Source : Association des banquiers canadiens

RATIONALISATION DES PRODUITS FINANCIERS OFFERTS AUX PME

Les répondants de l'étude réalisée par SECOR ont indiqué que de nombreuses institutions financières avaient commencé à rationaliser leurs services financiers offerts aux PME. Par exemple, elles ont choisi des produits tels que la protection de découvert, les services de compte courant et la carte de crédit pour PME, et les ont regroupés pour remplacer les prêts à terme qui sont moins rentables. Cette rationalisation favorise l'introduction de produits financiers qui sont plus normalisés et moins coûteux à offrir. Toutefois, il reste à savoir si ces solutions rationalisées répondent, en fait, aux besoins de financement des PME ou si elles conduisent tout simplement ces dernières à financer des éléments d'actif à long terme avec des solutions financières à court terme.

MIGRATION DES PME CLIENTES DES SERVICES BANCAIRES COMMERCIAUX AUX SERVICES BANCAIRES DE DÉTAIL

Les répondants de l'étude réalisée par SECOR ont confirmé que de nombreuses institutions financières, surtout les banques à charte, cherchent à accroître les revenus en reliant leurs produits destinés aux PME aux produits financiers personnels offerts aux propriétaires de PME. De l'avis des répondants, en passant des services bancaires commerciaux aux services bancaires de détail, les PME ont plus facilement accès au financement.

ÉMERGENCE DE SOCIÉTÉS DE CRÉDIT SPÉCIALISÉES

Selon l'étude du Conference Board du Canada, la part de marché globale des banques à charte dans le financement des PME est demeurée relativement stable entre 1996 et 1998, alors que celle d'autres acteurs, comme les sociétés de crédit spécialisées (p. ex., les sociétés de crédit-bail et les sociétés émettrices de carte de crédit), a augmenté, passant de 13 p. 100 en 1994 à 20 p. 100 en 1998. La part des sociétés de crédit-bail est, par exemple, passée de 9 p. 100 à 15 p. 100. Cette tendance a été confirmée par les répondants de l'étude réalisée par le Groupe Angus Reid, qui ont indiqué que les sociétés de crédit-bail représentaient une solution de rechange au financement traditionnel et une option de financement secondaire, mais à un coût plus élevé¹⁰. Cela va de pair avec la tendance croissante au recours au financement reposant sur l'actif, qui devient un substitut viable aux mécanismes traditionnels de financement par emprunt. Cette tendance a certainement contribué aux investissements non négligeables auxquels on assiste au Canada depuis 1995 dans les machines et l'équipement.

¹⁰ Groupe Angus Reid, p. 20.

CONCURRENCE ET CONSOLIDATION

Le secteur des services financiers est actuellement en pleine mutation et ce, à l'échelle mondiale. La consolidation se poursuit par des regroupements entre banques et autres institutions. On assiste à la création de grands conglomerats financiers dans différentes régions du monde. À la tête de cette restructuration se trouvent les États-Unis, et les récentes modifications apportées au cadre législatif américain favoriseront très vraisemblablement une consolidation importante de l'industrie américaine et la création de grands conglomerats financiers internationaux.

Au Canada, la tendance à la consolidation se poursuit également et beaucoup de changements importants devraient se produire si le projet de loi C-8 sur la réforme du secteur est adopté. Ce nouveau cadre de référence devrait accroître la concurrence sur le marché national grâce à des règles de propriété plus libérales propres à encourager de nouveaux venus, à un accès élargi au système de paiement et à des régimes plus souples pour les coopératives de crédit et les banques étrangères.

Comment tout cela se traduira-t-il pour les consommateurs de services financiers? Sans aucun doute, la concurrence accrue aura un effet positif sur ces services en général. Cependant, l'essentiel sera de déterminer si cette concurrence accrue permettra un meilleur accès au financement pour les PME qui sortent actuellement des limites de crédit et de risque des institutions privées.

MAXIMISATION DE LA VALEUR POUR L'ACTIONNAIRE

La tendance à consacrer les ressources institutionnelles à la réalisation d'un seul objectif primordial, à savoir maximiser la valeur pour l'actionnaire en dégagant des rendements élevés sur les capitaux propres, influe également sur le secteur des services financiers au Canada. Grâce aux progrès enregistrés dernièrement dans la gestion des risques et dans l'imputation sur les fonds propres, les institutions financières peuvent désormais concentrer leurs activités principalement sur les clients qui respectent des niveaux de rentabilité particuliers. Beaucoup d'institutions procédant à des restructurations afin de se consacrer à des activités plus rentables, comme la gestion de patrimoine, les clients les moins rentables commenceront inévitablement à constater une différence dans la façon dont ils sont traités par leurs institutions.

Bien qu'il soit trop tôt pour évaluer vraiment l'incidence de cette évolution sur la capacité des PME d'accéder aux services de financement et de consultation dont elles ont besoin pour prendre de l'expansion, une tendance semble se dégager : les clients les moins rentables auront de plus en plus de difficulté à accéder aux services financiers dont ils ont besoin et ces services leur coûteront de plus en plus cher.

PRESTATION DE SERVICES ET NOUVELLES TECHNOLOGIES

La tendance la plus notable qui influe sur la distribution des services financiers est celle des nouvelles technologies, surtout les technologies Web. Celles-ci offrent toute une gamme de possibilités qui améliorent la qualité de service tout en réduisant les frais de traitement. Ces changements influent sur les réseaux de distribution utilisés par les institutions canadiennes et ils redéfinissent la prestation des services

financiers offerts aux PME canadiennes. Comme l'indique l'étude réalisée par SECOR, de nombreuses institutions financières ont réduit leurs réseaux de succursales et diversifié leurs réseaux de distribution au moyen des services bancaires par téléphone ou par Internet. Ces technologies ont également entraîné une sorte d'uniformisation des processus. Cependant, on ne sait pas encore très bien si ces changements aideront les PME à accéder au financement ou, au contraire, s'ils leur compliqueront la tâche.

L'apparition d'unités de recouvrement des prêts centralisées dans quelques institutions financières est un autre changement important lié à l'évolution technologique. Cette automatisation accélérera les réactions des prêteurs en cas de défaut de paiement sur les prêts. Il faudra surveiller cette évolution afin d'en évaluer les répercussions sur les PME canadiennes.

Tendances du côté de la demande

CONTEXTE DANS LEQUEL ÉVOLUENT LES PME

L'économie canadienne a connu jusqu'à la fin de 2000 l'un de ses plus longs cycles de croissance économique depuis le milieu des années 1960. D'après les estimations, le PIB réel du Canada a augmenté de 5 p. 100 en 2000 — un taux qui le classe au deuxième rang parmi les pays du G-7 — et, vers la fin de l'année, le taux de chômage avait baissé à 6,8 p. 100, soit son niveau le plus bas depuis près de 24 ans. En 2000 toujours, 378 500 emplois à temps plein ont été créés. L'OCDE prévoit que le Canada aura la croissance économique la plus rapide parmi les pays du G-7 en 2001 et qu'il se classera au premier rang pour la création d'emplois.

Afin de mieux comprendre le lien entre la croissance économique et l'activité des PME, la Banque Canadienne Impériale de Commerce (CIBC) a publié en mars 2000 un rapport, intitulé *Small Business in Canada, Trends and Prospects*, qui présente l'indice de l'activité économique des petites entreprises¹¹. Cet indice montre qu'il y a corrélation entre l'activité des PME et l'activité économique globale, et que l'activité des PME croît plus rapidement lorsque l'économie globale en est aux premiers stades de redressement et diminue plus rapidement quand un ralentissement s'amorce. En 1999, l'activité des PME a progressé d'environ 4,2 p. 100, comparé à 3,8 p. 100 pour l'économie globale. Pour 2000, le rapport prévoyait que l'activité des PME augmenterait de 3,8 p. 100, contre 3,6 p. 100 pour l'ensemble de l'économie. Ces données indiquent que l'activité économique globale reste dynamique.

Le rythme de création des PME suit celui de la croissance dans l'activité des PME. D'après les estimations du rapport de la CIBC, le nombre d'entreprises comptant moins de 10 employés a augmenté de 20 000 entre 1998 et 1999, soit une croissance de 2,5 p. 100.

¹¹ CIBC Economics Division, *Small Business in Canada, Trends and Prospects*, mars 2000.

La contribution croissante des PME à l'activité économique globale et à la création d'emplois est une tendance importante. Les PME canadiennes ont profité de la croissance économique soutenue et y ont contribué, créant notamment 75 p. 100 des nouveaux emplois en 1996-1997¹². En fait, bon nombre de ces emplois ont été créés par les travailleurs autonomes, dont le nombre a augmenté régulièrement dans les années 1990, à raison de 3 p. 100 par an en moyenne. À la fin de 1999, on comptait près de 2,5 millions de travailleurs autonomes au Canada, ce qui représentait 18 p. 100 de l'ensemble des travailleurs canadiens. De nombreux facteurs expliquent ce phénomène, notamment le recours croissant à la sous-traitance par les grandes entreprises. De plus, l'importance croissante des nouvelles technologies ouvertes telles que les technologies Web uniformisent les règles du jeu pour bien des PME canadiennes.

Les PME sont également devenues une importante source d'innovation. En effet, elles sont souvent le moteur de nouveaux produits et de nouvelles technologies dans les industries en pleine croissance. Cela est particulièrement vrai dans le cas des entreprises en démarrage, qui figurent parmi celles qui créent le plus d'emplois et qui innovent le plus dans l'économie d'aujourd'hui.

COMPLEXITÉ ACCRUE DES BESOINS DE FINANCEMENT DES PME

Les répondants de l'étude réalisée par SECOR et de celle réalisée par le Groupe Angus Reid ont confirmé que la complexité des besoins de financement des PME va de pair avec la complexité croissante de l'économie canadienne. Par exemple, bien que le financement par emprunt demeure important de façon générale, d'autres types de sources de financement, comme le crédit-bail, le capital de risque et le quasi-capital, deviennent de plus en plus courants et recherchés. Comme la structure de capital des PME est de plus en plus complexe, il est désormais courant pour les entreprises de recourir à de multiples sources de financement, notamment des prêts à terme, le financement à vue, le crédit-bail, des prêts personnels, l'argent de l'affection et le capital de risque.

Cette tendance s'accroît, car les industries de service jouent un rôle de plus en plus important sur le plan économique, et la part des actifs incorporels augmente par rapport au total des actifs. Cette dernière tendance aura inévitablement des répercussions à long terme sur la capacité des PME d'accéder au financement, lorsqu'il n'est pas possible d'obtenir une plus grande proportion d'actifs par des méthodes traditionnelles, d'où la nécessité d'approches novatrices en matière de financement.

Une autre tendance qui se dessine et qui réorientera notre économie concerne le transfert de propriété des petites entreprises appartenant à la génération du baby boom. Étant donné la situation démographique actuelle du Canada, beaucoup de ces transferts devraient s'opérer au cours des 10 prochaines années et ils seront très difficiles à financer. De plus, il sera important de surveiller leur incidence sur la capacité des PME d'attirer et de retenir des ressources humaines sur un marché sans cesse comprimé.

¹² Statistique Canada, *Dynamique de l'emploi 1997* (exclut les services gouvernementaux).

STABILISATION DE L'UTILISATION, PAR LES PME, DU CRÉDIT AUTORISÉ

D'après l'étude réalisée en 2000 par le Conference Board, le financement accordé aux PME entre 1996 et 1998 n'a pas augmenté aussi rapidement qu'entre 1994 et 1996, malgré la croissance continue de l'économie, comme en témoigne, en partie, le choix du titre du rapport : *A Changing Demand for SME Debt Financing?*. Non seulement de nouvelles sources de financement sont-elles apparues, mais le pourcentage d'utilisation du crédit autorisé aux PME a baissé entre 1996 et 1998. L'étude mentionne les facteurs suivants comme une des explications possibles de cette tendance :

*Il existe un certain nombre d'explications possibles pour le manque de croissance des prêts en cours entre 1997 et 1998, notamment la rentabilité accrue des PME, le stade du cycle économique, la titrisation et la plus grande disponibilité de sources non traditionnelles de financement par emprunt qui ne sont pas couvertes par le présent rapport*¹³. [TRADUCTION]

L'étude de la FCEI jette un autre éclairage sur cette question. Elle confirme que moins de PME font des demandes de financement, malgré une économie solide. En fait, seuls 60 p. 100 des répondants ont déclaré avoir fait une demande de prêt à terme, de marge de crédit ou d'accroissement de la marge de crédit existante au cours des trois dernières années. Parmi les répondants qui avaient fait une demande de financement, 66 p. 100 étaient des jeunes entreprises (c.-à-d., en affaires depuis 10 ans ou moins). Seules la moitié des entreprises ayant moins de cinq employés avaient fait une demande au cours des trois dernières années.

D'après l'étude de la FCEI, cette tendance ne semble pas être liée aux cycles économiques. En effet, le nombre d'entreprises à la recherche de financement a commencé à diminuer depuis la récession du début des années 1990, et cette tendance à la baisse s'est maintenue pendant la conjoncture favorable de la fin des années 1990. L'étude fait remarquer ceci :

*Toutefois, le fait qu'elle se maintienne pendant une période de croissance économique vigoureuse soulève de graves questions. Il est particulièrement troublant de constater que la tendance s'accroît parmi les micro-entreprises, la moitié d'entre elles seulement ayant soumis une demande de financement au cours des trois dernières années*¹⁴.

Il faut donc répondre à la question fondamentale suivante : ces changements dépendent-ils de l'offre ou de la demande? Dans son étude, le Conference Board conclut que la réduction des financements et l'évolution de l'offre de financement dépendent probablement de la demande, alors que selon la FCEI, le fossé qui s'élargit entre l'offre et la demande concerne le financement par crédit des PME¹⁵.

¹³ Conference Board du Canada, p. 28.

¹⁴ FCEI, p. 10.

¹⁵ *Ibid.*, p. 10.

Conclusions

Depuis 1995, les établissements du secteur privé ont pris beaucoup d'initiatives afin de mieux répondre aux besoins de ce segment de marché. Elles ont permis à bien des institutions financières canadiennes d'améliorer le niveau général de satisfaction de leurs clients actuels, comme l'a récemment confirmé le sondage de la FCEI, mais elles n'ont en rien facilité l'accès au financement pour les entrepreneurs qui estiment que l'on ne satisfait pas vraiment à leurs besoins financiers.

En fait, les fournisseurs de services financiers qui ont participé à l'étude de SECOR ont indiqué que les critères de prêts n'ont pas changé depuis 1995 et qu'ils ont peut-être même été resserrés depuis la mise en place des cotes de solvabilité et de la gestion centralisée des risques. Malgré une diminution de l'utilisation du crédit autorisé, les lacunes de financement persistent pour un segment du groupe des PME, surtout les jeunes entreprises en plein essor du secteur de la haute technologie dont le profil de risque et de crédit n'entrent pas dans le marché ciblé par les institutions financières privées.

Ces conclusions sont présentées ci-dessous en détail.

1. PROGRÈS RÉALISÉS DANS LE SECTEUR PRIVÉ

Depuis 1995, les institutions financières ont pris plusieurs initiatives afin de mieux répondre aux besoins de ce segment de marché et d'améliorer les relations avec les PME. Ainsi, elles ont créé des unités spécialisées et réservé des ressources à ces entreprises. Comme nous l'avons mentionné précédemment, il en a notamment résulté la migration des portefeuilles des petites entreprises vers les divisions bancaires de détail. Cette pratique a un résultat positif, à savoir que plus de propriétaires de PME s'adressent désormais à leur succursale bancaire locale pour tous leurs besoins bancaires, aussi bien commerciaux que personnels. En voyant la valeur totale d'un portefeuille, le directeur de comptes a une meilleure idée des opérations bancaires d'un entrepreneur, ce qui permet d'autoriser certaines PME à accéder à plus de financement. Cela vaut tout particulièrement pour les PME appartenant aux clients de détail, qui représentent un potentiel de croissance des revenus important du point de vue de la gestion du patrimoine. De plus, comme il y a moins de roulement parmi les directeurs de comptes et les directeurs de succursale dans le secteur bancaire de détail, les propriétaires de PME sont plus satisfaits. Il se peut aussi que le transfert du portefeuille des petites entreprises dans les services bancaires de détail entraîne une augmentation du montant des prêts personnels et des marges de crédit sur carte de crédit accordés, qui remplacent les prêts commerciaux en baisse.

Bien que certains propriétaires de PME puissent considérer ces changements d'un œil positif, ces derniers ne faciliteront pas l'accès au financement pour les propriétaires de PME dont le patrimoine personnel n'est pas important ou dont les actifs personnels sont déjà donnés en garantie au maximum. De plus, la valeur des services qu'un directeur de comptes offre à un propriétaire de PME correspond rarement à la qualité des services et des conseils d'affaires que les directeurs de comptes commerciaux fournissent traditionnellement. La migration empêchera aussi les propriétaires d'entreprise d'utiliser pleinement le

potentiel d'effet de levier financier qui réside dans les actifs de leurs entreprises. Par exemple, l'évaluation du crédit pour les petits financements se résumera souvent à une évaluation de la situation financière du propriétaire de l'entreprise et de ses antécédents en matière de crédit, et non de l'entreprise elle-même.

2. COMPARAISON ENTRE SATISFACTION ET ACCÈS

Même si de nombreuses institutions financières canadiennes ont réussi à améliorer le niveau général de satisfaction des PME qu'elles comptent parmi leur clients, elles n'ont en rien facilité l'accès au financement pour les entrepreneurs qui estiment que l'on ne satisfait pas vraiment à leurs besoins financiers.

Les PME qui ont participé à l'étude réalisée par le Groupe Angus Reid n'ont remarqué aucune amélioration dans l'accès au financement. Bon nombre de participants estiment plutôt que l'accès au financement est devenu plus difficile au cours des cinq dernières années. De même, voici ce que l'on lit dans l'étude récente de la FCEI sur les institutions financières :

Plus du quart des entreprises (28,6 %) qui existent depuis 10 ans ou moins (c'est-à-dire qui sont établies depuis moins longtemps) sont sous-financées. Ce chiffre est beaucoup moins élevé dans le cas des entreprises qui existent depuis 11 ans et plus (c'est-à-dire qui sont établies depuis plus longtemps), soit 16,4 %. Toutefois, c'est parmi les entreprises établies depuis moins longtemps et dont le chiffre d'affaires a considérablement augmenté au cours des trois dernières années que l'on trouve la plus grande proportion d'entreprises sous-financées, soit 30,8 %¹⁶.

Cela confirme que ce sont les entreprises canadiennes les plus petites, les plus jeunes et en plus forte croissance qui éprouvent de plus en plus de difficultés à obtenir un financement correspondant à leurs besoins.

La mise en place des services bancaires sur Internet a certes augmenté la portée et l'accessibilité des services financiers, mais cette technologie n'a pas encore révolutionné le marché de financement. Tant que l'on n'aura pas répondu convenablement aux préoccupations des clients en matière de sécurité, les mécanismes de distribution sur Internet ne remplaceront pas les mécanismes traditionnels. Les répondants de l'étude réalisée par SECOR s'attendent pour leur part à ce que les services bancaires sur Internet aient une incidence très positive sur l'accès des PME au financement (p. 19). En revanche, les deux tiers des répondants de l'étude réalisée par la FCEI ne croient pas que les services bancaires en ligne remplacent les succursales bancaires, et 28,5 p. 100 estiment qu'ils les remplacent partiellement. Seuls 6 p. 100 pensent que les services bancaires en ligne remplacent complètement les succursales bancaires. Même parmi les répondants qui utilisent actuellement les services bancaires en ligne, seuls 14,4 p. 100 estiment que ces services remplacent pleinement les succursales bancaires (p. 17).

¹⁶ FCEI, p. i.

3. AUCUNE AMÉLIORATION DES CRITÈRES DE PRÊTS DEPUIS 1995

Les fournisseurs de services financiers interrogés pour le rapport de SECOR ont indiqué que les critères de prêts commerciaux n'avaient pas changé depuis 1995. En fait, ils ont été davantage normalisés et leur application est devenue plus uniforme grâce à l'utilisation de modèles de cote de solvabilité. Les fournisseurs de services financiers aux PME ont également attiré l'attention sur l'utilisation de la cote de solvabilité comme un moyen de réduire les risques liés aux portefeuilles.

En fait, l'octroi de prêts commerciaux par Internet en utilisant des modèles de cote de solvabilité pourrait être le signe d'une automatisation complète du processus d'autorisation de crédit. Les propriétaires d'entreprises saines ayant un patrimoine important, qui peuvent accéder au financement dont ils ont besoin aujourd'hui, préserveront fort probablement cet accès grâce à la cote de solvabilité. Celle-ci n'est pas destinée à accroître l'accès mais à réduire le coût des affaires et à normaliser les procédures. Bien que de telles offres soient susceptibles d'accroître la disponibilité de sources pour une certaine catégorie de PME, ces outils ne visent pas les transactions avec, par exemple, des emprunteurs ayant des problèmes de crédit, qui devraient fournir une garantie. De plus, comme ces outils s'appuient sur le rendement antérieur pour évaluer les cotes, ils ne permettent pas de se faire une idée du potentiel d'une entreprise. Il se peut donc très bien que les PME en pleine croissance et à forte intensité de savoir ne puissent pas obtenir un financement autorisé si l'on utilise les mécanismes de cotation de solvabilité, car leurs bilans auraient tendance à faire ressortir un ratio d'endettement disproportionné.

Les fournisseurs feront valoir que l'adoption des nouvelles technologies facilitera l'accès en réduisant les frais de prestation et en éliminant le facteur humain. En revanche, certains utilisateurs se plaindront du fait que les décisions prises par ordinateur éliminent le facteur humain, qui joue souvent un rôle essentiel dans l'évaluation. Il ne fait aucun doute que la cote de solvabilité deviendra un outil de plus en plus important à l'avenir. Toutefois, il ne faudrait pas oublier que cet outil n'accroîtra probablement pas l'accès au financement pour les entreprises qui ont déjà du mal à obtenir le financement dont elles ont besoin pour prendre de l'expansion.

4. PERSISTANCE DES LACUNES DE FINANCEMENT

Malgré une baisse du pourcentage d'utilisation du crédit autorisé, une partie du groupe des PME a toujours du mal à trouver du financement. C'est surtout le cas des jeunes entreprises en pleine croissance du secteur de la haute technologie, dont le profil de risque et de crédit ne correspond pas au marché ciblé par les institutions financières privées.

L'apparition d'institutions financières spécialisées représente la seule évolution positive importante pour ce qui est de faciliter l'accès des PME canadiennes au financement. Cependant, cette évolution positive comporte certaines limites. Les sociétés de crédit spécialisées ne remplacent pas totalement le financement traditionnel, car elles financent des actifs particuliers et n'adoptent pas une approche holistique à l'égard des besoins de financement des PME. Elles entrent en jeu uniquement pour un seul objectif et n'hésitent pas à retirer l'actif donné en garantie si la PME est en défaut de paiement, sans tenir compte des répercussions générales que cela pourrait avoir sur l'entreprise.

Les **lacunes sur le plan des risques** ont peu changé au cours des cinq dernières années. Il se peut même que ces lacunes se soient quelque peu accentuées, car les institutions financières se fient davantage aux modèles de cote de solvabilité et cherchent à réduire les risques. Même si, en 1998, le Groupe de travail MacKay a demandé instamment aux institutions financières de mettre des crédits à la disposition des emprunteurs à risques élevés, en leur proposant des programmes de financement plus novateurs, à des prix appropriés, la situation n'a pas changé en réalité. Dans l'étude réalisée par SECOR, les fournisseurs de services financiers aux PME expliquent qu'établir les prix en fonction des risques n'est pas une option viable pour eux sur le plan de la stratégie commerciale. Peu de fournisseurs sont disposés à assumer plus de risques, même à un prix plus élevé, car les frais de gestion des risques et la probabilité de défauts de paiement sont supérieurs aux marges¹⁷.

L'adoption des cotes de solvabilité est un autre aspect important des lacunes sur le plan des risques. Bien que cette méthode présente l'avantage d'uniformiser l'application des critères de crédit de façon à assurer un traitement plus égal pour les PME dans l'ensemble du pays, elle peut aussi signifier un refus automatique, sans autre considération, pour les PME qui se trouvent à l'extérieur des limites de cote. L'adoption de mécanismes de gestion complexes par les institutions financières est un autre facteur important. Ces mécanismes sont à présent essentiels à une gestion responsable et détaillée, mais ils ont aussi permis aux institutions financières de mieux mesurer la façon dont les différentes catégories de risque contribuent précisément à la réalisation des objectifs dynamiques de rendement des capitaux propres. Cette capacité accrue améliore les évaluations, mais elle risque aussi de nuire aux entreprises qui ne respectent pas une rentabilité ajustée à des valeurs de risque.

Il est difficile de savoir à l'avance si les institutions financières au Canada changeront d'attitude envers les risques. L'entrée en vigueur récente du régime des succursales de banques étrangères n'a pas encore eu une grande incidence sur le financement des PME canadiennes ou sur la volonté des institutions financières de prendre des risques sur ce segment de marché. Toutefois, cela pourrait devenir un facteur important, car l'établissement de prix en fonction des risques constitue une stratégie que les institutions financières ont suivie avec succès dans bien des pays.

Les **lacunes sur le plan de la taille** se sont peut-être accentuées au cours des cinq dernières années. Bien que davantage de PME aient été créées pour profiter de la conjoncture économique solide, les données sur les prêts à terme de moins de 250 000 \$ depuis 1995 révèlent une baisse notable. Une partie de cette réduction est compensée par une utilisation accrue des prêts personnels, des cartes de crédit à des fins commerciales et d'autres sources de financement tels que le crédit-bail, mais le sondage de la FCEI semble indiquer que le nombre de PME sous-financées a augmenté :

Il existe une lacune importante en matière de financement des PME et, tout particulièrement, des jeunes PME très performantes (p. 21). [TRADUCTION]

¹⁷ SECOR, p. 17.

Par conséquent, ce sont les jeunes entreprises très performantes qui éprouvent le plus de difficulté à obtenir du financement. Ces constatations sont assez inquiétantes. Non seulement cela nuit au potentiel de croissance du secteur des PME, mais cela limite aussi la performance générale de l'économie. De plus, le fait que le problème de l'accès au financement soit plus grave parmi les entreprises les plus petites et les plus jeunes montre que dans la grande majorité des entreprises, la capacité de création d'emplois n'a pas encore atteint son plein potentiel (p. 10). [TRADUCTION]

L'utilisation accrue du financement à vue représente une façon plus efficace pour les institutions financières d'administrer les petits prêts, mais cette méthode ne devrait pas entraîner la disparition de la demande de prêts à terme. Il n'est pas conseillé d'utiliser de l'argent à court terme (cartes de crédit et marges de crédit sur carte de crédit) pour financer des actifs à long terme. Non seulement cette pratique soumet-elle les PME à des pressions supplémentaires quand les taux d'intérêt commencent à augmenter, mais elle risque aussi de réduire le montant du crédit disponible pour des besoins à court terme et à des fins d'exploitation.

Les institutions financières ont pris quelques initiatives pour remédier aux **lacunes sur le plan des connaissances**. Ainsi, certaines d'entre-elles, y compris des groupes de capital de risque, ont constitué des équipes spécialisées dans les entreprises de l'industrie du savoir, et formé des partenariats avec des organismes gouvernementaux. De telles mesures ont permis de répondre aux demandes de financement des entreprises de l'industrie du savoir, quoique d'une manière sélective. Les entreprises de l'industrie du savoir qui ont participé à l'étude réalisée par le Groupe Angus Reid estiment que les institutions financières ne s'adaptent pas à leurs besoins de financement. Le sondage mené par Thompson Lightstone pour le compte de l'ABC a également révélé que ce sont les PME de cette industrie qui ont le plus de mal à obtenir du financement¹⁸. Même si l'industrie du savoir croît à un rythme rapide et repose davantage sur les investissements que les autres secteurs de PME, la proportion des prêts que les banques à charte accordent aux PME qui la constituent est demeurée sensiblement la même — entre 2 et 2,5 p. 100 — au cours des quatre dernières années.

Les entreprises de l'industrie du savoir interrogées dans le rapport du Groupe Angus Reid affirment que, comme les prêts axés sur le savoir sont rares dans le système bancaire, elles doivent se tourner vers d'autres sources de financement, comme les sociétés de capital de risque.

L'économie poursuivant son virage structurel vers des entreprises du savoir et les actifs des entreprises devenant de plus en plus incorporels, on assistera à une demande accrue de financement axé sur le savoir et un nombre croissant d'entreprises rencontreront probablement des difficultés liées à des lacunes sur le plan des connaissances.

¹⁸ Thompson Lightstone & Company Limited, pp. 171-174.

La croissance de l'industrie du savoir et la complexité accrue des besoins de financement des PME pourraient également accentuer les **lacunes sur le plan de la souplesse**. Des instruments financiers flexibles, personnalisés et novateurs, adaptés à la réalité d'aujourd'hui, créeront certainement une tension avec la politique des institutions financières, qui devront regrouper leurs produits et services par souci de normalisation. Par exemple, certains propriétaires de PME interrogés par le Groupe Angus Reid ont déclaré que l'évaluation du crédit adoptée par les établissements ne leur paraît pas flexible et ne souffre pas d'exceptions. Cette approche reposant sur des formules n'est pas vue d'un bon œil par les personnes interrogées¹⁹.

Lacunes sur le marché du capital de risque

Comme nous l'indiquions précédemment, l'industrie canadienne du capital de risque poursuit d'année en année son expansion sans précédent au chapitre de l'activité d'investissement. En fait, les investissements en capital de risque ont doublé au cours des cinq dernières années. La croissance substantielle réalisée par ce segment relativement nouveau de l'industrie financière représente un accomplissement non négligeable. Malgré ce succès, de nombreux analystes s'entendent pour dire que l'accès à des capitaux de risque suffisants demeure essentiel si le Canada veut continuer de jouer un rôle actif dans la « nouvelle économie ».

Malgré le mûrissement de l'industrie canadienne du capital de risque, il reste de nombreuses lacunes à combler pour que le pays puisse favoriser l'émergence d'entreprises novatrices. Ces lacunes sont les suivantes.

1. Des **lacunes sur le plan des premières étapes** : les investissements dans les PME qui en sont à leurs débuts ne constituent pas, pour la plupart des investisseurs privés, la priorité stratégique.
2. Des **lacunes monétaires** : si le Canada veut atteindre l'objectif du gouvernement fédéral, qui est de se hisser parmi les trois premiers pays industrialisés (il occupe actuellement le dixième rang), il faudra augmenter l'investissement en capital de risque par habitant.
3. Des **lacunes institutionnelles** : les investisseurs institutionnels canadiens ne jouent pas un rôle actif, comparativement à leurs homologues américains.
4. Un **appétit moins prononcé pour les placements initiaux** au Canada.

Le premier type de lacunes concerne le fait que les investisseurs canadiens en capital de risque sont généralement réticents à l'idée d'investir dans les PME du secteur des technologies qui en sont à leurs débuts, en raison des risques élevés associés à de tels investissements. Ces lacunes, qui existent également dans bon nombre d'autres pays de l'OCDE, expliquent l'intérêt que manifestent de nombreux

¹⁹ Groupe Angus Reid, p. 22.

gouvernements de l'OCDE à l'égard de l'industrie du capital de risque. Bien que les chiffres pour 2000 indiquent un appétit plus prononcé pour les investissements dans des entreprises qui en sont à leurs débuts (c.-à-d., financement de lancement et de démarrage) que les années précédentes, il convient de noter que les financements supérieurs à 5 millions de dollars représentaient 78 p. 100 des versements aux entreprises qui en étaient à leurs débuts, comparé à 57 p. 100 en 1999. Les investissements dans les entreprises qui en sont à leurs débuts atteignaient, en moyenne, 3,8 millions de dollars en 2000²⁰. Ces tendances sont très positives pour l'économie canadienne. Toutefois, il faut garder à l'esprit que, même si ces chiffres sont relativement élevés, ils reflètent surtout un nombre limité de transactions de plus grande envergure.

Le deuxième type de lacunes concerne le fait que le Canada se classe actuellement dixième parmi les pays développés au chapitre des fonds de capital de risque réunis par habitant. Si le Canada veut être en mesure d'atteindre l'objectif du gouvernement fédéral, qui est de se hisser parmi les trois premiers pays industriels au chapitre du montant de nouveaux investissements en capital de risque par habitant, l'industrie devra accélérer son taux de croissance afin de dépasser celui de nombreux autres pays industrialisés.

Par exemple, la figure 20 montre des lacunes sur le plan de l'activité lorsque l'on compare le rendement canadien à celui de son principal concurrent, les États-Unis. Si le Canada veut devenir un creuset de nouvelles entreprises en démarrage dans les secteurs de la haute technologie, il devra nécessairement porter son activité de capital de risque à des niveaux comparables à ceux affichés par les États-Unis en 2000.

Figure 20 : Statistiques sur le capital de risque Canada–États-Unis

	Exercice 2000	
	Canada	É.-U.
Total des investissements	6,3 G\$	103 G\$ (É.-U.)
Investissement par habitant	210 \$	380 \$ (É.-U.)
Nombre de transactions (ou de financements)	1 441	6 904
Taille moyenne	4,4 M\$	15 M\$ (É.-U.)

Sources : M. Macdonald & Associates Limited et *Venture Capital Journal*

²⁰ Pour plus de détails, voir *Retombées économiques des placements de capital de risque*, sondage demandé par la BDC et préparé par M. Macdonald & Associates Limited, 2000.

Le troisième type de lacunes dans l'industrie canadienne du capital de risque concerne la participation relativement faible des investisseurs institutionnels. Ainsi, les données de 1998 révèlent que les caisses de retraite représentaient seulement 5 p. 100 environ des investissements en capital de risque au Canada, comparé à 60 p. 100 aux États-Unis. Les données comparatives de 1999 indiquent une croissance au Canada, où l'on est passé à 5,6 p. 100, et une réduction aux États-Unis, où l'on est revenu à 23 p. 100. Les données de 2000 montrent que le Canada a porté son pourcentage à 24 p. 100. Ces nouvelles sont encourageantes, mais il n'en demeure pas moins que les caisses de retraite canadiennes consacrent toujours une proportion beaucoup plus petite de leurs actifs au capital de risque que leurs homologues américains, soit moins de 0,5 p. 100 au Canada, comparé à 2,5 à 3 p. 100 aux États-Unis²¹.

Plusieurs facteurs expliquent ces lacunes, comme le manque de connaissances des catégories d'actifs par les directeurs de caisses de retraite et l'absence de données fiables sur le rendement relatif des fonds canadiens de capital de risque. L'absence d'activités liées à un « fonds de fonds » au Canada, qui permettra de mettre en commun des capitaux à partir de différentes sources en vue d'un investissement dans un fonds, qui serait ensuite investi dans différents fonds de capital de risque, est un autre facteur important.

La plupart des investisseurs institutionnels américains n'ont ni les moyens, ni les compétences nécessaires pour gérer de nombreux fonds et y investir. C'est pourquoi ils délèguent la tâche à un conseiller en investissement surnommé « le contrôleur ». Ce conseiller met en commun les actifs de ses divers clients et investit cette somme à titre de commanditaire dans un fonds de capital de risque ou de rachat qui réunit des capitaux, ce qui donne aux investisseurs institutionnels l'occasion de tirer parti de la création de richesses liée au capital de risque sans être obligés d'acquérir des compétences internes poussées par rapport au marché. Il existe bon nombre de ces fonds aux États-Unis et ils sont, pour les investisseurs institutionnels, un moyen privilégié de participer à des investissements en capital de risque.

Enfin, le dernier type de lacune concerne le fait que le Canada accuse un retard sur les États-Unis lorsque l'on compare la volonté des investisseurs canadiens de faire des placements initiaux pour aider des entreprises à élargir leur base de capitaux propres et permettre au capital de risque de sortir de la propriété. En 1999, la valeur monétaire des placements initiaux par habitant effectués par des entreprises canadiennes au Canada ne représentait que la moitié environ du niveau affiché par les entreprises américaines aux États-Unis²². Si l'industrie canadienne du capital de risque veut réussir, les investisseurs en capital de risque devront être en mesure de voir leurs investissements arriver à maturité et atteindre les marchés publics, dans des délais et à des conditions comparables à celles qui prévalent aux États-Unis.

²¹ L'honorable Paul Martin, discours devant le Toronto Board of Trade, le 14 septembre 2000.

²² *Ibid.*

Pour que le Canada puisse favoriser une culture de l'innovation, il faudra que l'attitude des entrepreneurs et des fournisseurs de services financiers à l'égard des risques change. En raison de l'attraction qu'exercent les marchés financiers américains sur les entreprises canadiennes, il est vital que le marché canadien du financement par capitaux propres s'ajuste rapidement pour répondre aux besoins des entreprises de la nouvelle économie. Sinon, les entrepreneurs canadiens iront ailleurs pour proposer à d'autres de financer et de développer leurs idées.

● Dette subordonnée

Si la BDC reste très présente sur le marché du financement subordonné, il semble en revanche que d'autres fournisseurs du secteur privé y diminuent leur niveau d'activité, comme le montre la baisse du nombre des transactions durant les neuf premiers mois de 2000²³. Le défi pour les fournisseurs, en ce qui concerne le développement de ce marché, consiste à trouver le juste équilibre entre les risques, le prix et la rentabilité. Les risques élevés inhérents au financement subordonné tiennent surtout à la combinaison de financement par emprunt et par capitaux propres particulière à ce type de produit financier, mais aussi au fait que ce sont principalement des petites entreprises en plein essor qui demandent à en bénéficier. Les statistiques montrent qu'environ 44 p. 100 des entreprises qui recourent au financement subordonné emploient moins de 25 personnes et que 31 p. 100 comptent entre 25 et 50 employés²⁴.

La Banque devrait rester très présente sur ce marché unique, étant donné tout son potentiel non encore exploité. Ce marché n'est pas encore arrivé à maturité et il faudra du temps avant d'atteindre le niveau de concurrence qui existe déjà aux États-Unis.

● Perspectives sur l'accès des PME aux services de consultation

Au chapitre des services de consultation, les intermédiaires tels que les comptables dans l'étude du Groupe Angus Reid et les fournisseurs de services financiers dans l'étude de SECOR savent que les services de consultation professionnelle peuvent beaucoup aider les PME. C'est pourquoi ils encouragent celles-ci à y recourir davantage. Cependant, ils reconnaissent que ces services ne sont abordables que pour une petite minorité des PME. Selon les comptables interrogés, ce sont habituellement les entreprises dont le chiffre d'affaires atteint au minimum 1 million de dollars qui utilisent les services de consultation professionnelle. Les PME, pour leur part, n'apprécient pas les services de consultation de la même façon. Dans l'étude réalisée par le Groupe Angus Reid, elles reconnaissent qu'elles ne peuvent s'offrir ces services, mais elles

²³ D'après les données comparatives du troisième trimestre de 1999 et du troisième trimestre de 2000 compilées par M. Macdonald & Associates Limited, le nombre des transactions a diminué de 16 p. 100. (Voir *Quasi-Equity Market Activity, First 9 Months, 2000*.)

²⁴ D'après les données compilées par M. Macdonald & Associates Limited (*Analysis of Quasi-Equity Market Activity 1999*).

déclarent aussi savoir comment se gérer elles-mêmes, sauf pour les tâches techniques telles que la conception de sites Web et la comptabilité. En effet, il ressort de certains sondages que de nombreuses PME hésitent à recourir aux conseillers et que ces derniers ne figurent pas parmi leurs sources préférées d'information commerciale. Les entreprises de l'industrie du savoir et les exportateurs diffèrent des autres PME à cet égard, car ils sont disposés à recourir à des services de consultation. Ils apprécient les connaissances que peuvent apporter les conseillers à une entreprise et demandent leur avis dans toute une gamme de domaines tels que les ressources humaines, la commercialisation, l'exportation et les conseils en financement.

D'après une étude récente de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec, environ 75 p. 100 des grandes PME du Québec (entre 10 et 200 employés) recourent à des services de consultation chaque année²⁵. En outre, ces PME sont intéressées par des services de consultation dans les domaines suivants : génie et production, systèmes, ressources humaines, commercialisation et ventes, qualité, R-D, finances, formation et encadrement, gestion générale, planification stratégique et exportations.

Le nombre total d'entreprises de consultation au service des PME au Canada s'élève à moins de 20 000, et environ 95 p. 100 d'entre elles sont des conseillers indépendants²⁶. Ces petites entreprises représentent environ 14 p. 100 de l'emploi total dans l'industrie. Les moyennes entreprises offrent quelques services de consultation destinés aux PME, mais leurs services tendent à s'articuler autour de la comptabilité ou de la technologie de l'information. Les grandes entreprises de consultation, c'est-à-dire les « cinq grands » cabinets d'experts-comptables plus quelques autres, se désintéressent généralement des PME pour mettre l'accent sur des clients plus grands, car la plupart de leurs revenus proviennent de projets de plus de 100 000 \$²⁷. Les universités et les autres établissements d'enseignement ainsi que les institutions publiques offrent également des services de consultation aux PME, mais d'une nature plus générale. Les paragraphes suivants portent sur les principaux enjeux de l'accessibilité des PME aux services de consultation.

Bien qu'il soit démontré que la survie de toute entreprise dépend largement de la qualité de sa gestion, la plupart des propriétaires de PME n'ont pas accès aux ressources ou aux connaissances nécessaires pour déterminer s'ils doivent améliorer leurs méthodes de gestion afin de mieux s'adapter à l'évolution des pratiques de l'industrie. En fait, la capacité de la direction d'une entreprise de déterminer qu'il existe un besoin particulier et qu'il peut y être répondu uniquement en recourant à des compétences externes peut se révéler vitale pour de nombreuses PME.

Lorsqu'un besoin est cerné, les PME doivent choisir un conseiller externe. En raison de la fragmentation du marché de la consultation axé sur les PME, il s'agit d'un défi important pour les propriétaires de

²⁵ Ordre des administrateurs agréés du Québec, *Les besoins et attentes en service conseils de la PME au Québec*, février 2000.

²⁶ Industrie Canada, *Les conseils en gestion*, Série Cadres de compétitivité sectorielle, 1997 et *Canada — Management Consulting Services — ISA980601*, U.S. Department of State, 1998, p. 9.

²⁷ *Ibid.*

petites entreprises qui ne savent pas toujours comment repérer les sources de compétences dont le coût est raisonnable. Le choix du bon conseiller est souvent essentiel à la réussite des mandats de consultation.

Bien que les coûts d'entrée dans l'industrie des services de consultation ne soient pas très élevés, les coûts que représente le maintien des compétences et des gammes de produits au niveau des demandes de PME peuvent s'avérer très élevés, voire prohibitifs pour de nombreux petits cabinets de consultation. Ces réalités expliquent pourquoi certains des petits acteurs souhaitent adhérer à des associations ou à des réseaux qui leur permettent de regrouper les ressources afin d'offrir des services de qualité.

L'apparition des technologies de l'information a créé de nouvelles possibilités pour la prestation de services de consultation, y compris ceux destinés aux PME. Ces technologies sont idéales pour offrir aux entreprises des solutions à coût abordable, entre autres des modèles de plans d'affaires, divers sites d'information qui intéressent les PME et des outils d'auto-diagnostic. Toutefois, elles ne peuvent pas remplacer le contact personnel, qui est souvent fondamental pour établir une confiance entre le conseiller et l'entrepreneur. Ce contact humain est souvent primordial dans le cas des solutions consultatives à plus grande valeur ajoutée offertes aux entreprises en pleine croissance.

L'économie canadienne dépendant de plus en plus de la création de nouvelles PME, il est essentiel que ces entreprises puissent comparer leurs pratiques et leurs technologies de gestion afin d'assurer qu'elles maintiennent leur compétitivité par rapport à leurs concurrentes dans leur secteur et qu'elles sont en mesure de prendre de l'expansion.

La section suivante présentera un aperçu succinct de la façon dont les services de consultation et de financement de la BDC appuieront les PME dans leur croissance au cours des dix prochaines années.

Partie III

Perspectives d'avenir de la BDC



Perspectives d'avenir de la BDC

Le rôle continu de la BDC dans l'industrie des services financiers repose, d'une part, sur la persistance de lacunes en matière de financement des PME et, d'autre part, sur le fait que les fournisseurs de services financiers aux PME ne facilitent pas l'accès au financement pour les PME canadiennes plus risquées et en pleine croissance. Le rôle de la BDC complète celui des sources du secteur privé en répondant aux besoins de financement de ce type de PME. De plus, pour contribuer à l'objectif du gouvernement, qui est de rendre les Canadiens plus novateurs et plus concurrentiels dans l'économie du savoir, la Banque doit veiller sans cesse à ce que les PME canadiennes participent activement à la définition de l'économie canadienne future. Comme les nouvelles technologies et la mondialisation des marchés créent un environnement de plus en plus concurrentiel pour les PME, il sera plus important que jamais d'équiper ce segment essentiel de l'économie d'outils nécessaires pour qu'il continue de jouer un rôle d'avant-garde dans une économie canadienne novatrice.

Étant donné qu'il est recommandé de maintenir le mandat de la BDC, il convient de voir comment la BDC devrait s'acquitter de ce mandat au cours des dix prochaines années. Le présent aperçu repose sur l'hypothèse que la BDC n'a pas encore contribué autant qu'elle le peut au développement de la capacité économique du Canada, particulièrement si l'on considère l'évolution du marché. La section suivante fournit donc un aperçu des stratégies générales que la BDC devra poursuivre pour répondre aux exigences de son mandat et atteindre son plein potentiel. Ces stratégies s'appuient sur l'évaluation de la conjoncture actuelle. Il va de soi que des ajustements seront sans cesse nécessaires pour s'assurer que la Banque répond convenablement aux besoins changeants des PME qu'elle a pour mandat de servir.

Au cours des dix prochaines années, la BDC concentrera ses ressources sur la mise en œuvre de deux stratégies primordiales visant :

- à s'assurer que les services de la BDC contribuent à la réussite des PME canadiennes dont les besoins de financement ne peuvent pas être satisfaits par des fournisseurs du secteur privé;
- à s'assurer que la BDC remplit son mandat, tout en conciliant son rôle d'intérêt public et son obligation de fonctionner d'une manière responsable sur le plan commercial.

Les éléments suivants appuient les deux stratégies.

Contribuer à la réussite des PME

Comme nous l'avons démontré dans la partie II du présent rapport, le Canada compte de nombreuses PME dont les besoins financiers ne sont pas satisfaits par des fournisseurs du secteur privé. Afin de remplir convenablement son mandat, la BDC devra adapter sa gamme de services aux besoins changeants des PME ciblées. Il s'agit notamment des jeunes entreprises en pleine croissance du secteur de la haute technologie, dont le profil de risque et de crédit ne correspond pas à celui visé par la plupart des institutions du secteur privé. Parallèlement, la BDC ne doit pas perdre de vue les besoins de sa clientèle traditionnelle. La pertinence de la Banque dépendra de sa capacité de s'adapter à l'évolution du marché et de se révéler utile pour sa clientèle et pour son actionnaire.

LA BDC FOURNISSEUR DE SERVICES FINANCIERS COMPLÉMENTAIRES

A) LE RÔLE DE LA BDC DANS LE FINANCEMENT PAR EMPRUNT

L'analyse du marché du financement par emprunt au Canada a mis en évidence des tendances importantes qui changent la nature de ce marché et de ces lacunes. Le passage des emprunts à terme aux emprunts à vue, l'adoption des cotes de solvabilité, l'intégration d'outils de gestion des risques complexes et de cibles dynamiques de rendement des capitaux propres, voilà autant de facteurs qui influenceront sur le financement par emprunt au Canada, tant sur le plan de la disponibilité que de l'accès. Tant que ces tendances ne se traduiront pas par un meilleur accès des PME au financement, la BDC devra, selon toute vraisemblance, maintenir une croissance solide de son portefeuille afin de répondre à la demande grandissante prévue dans le domaine du financement par emprunt. Bien qu'elle ait été nettement supérieure à l'activité économique au cours des cinq dernières années, la demande de prêts à terme de la BDC — produits qui intéressent le moins le marché privé — continue de croître. Il est donc d'autant plus nécessaire que la BDC comble les lacunes en matière de financement des PME. La croissance du portefeuille de prêts visera à compléter ce qui se fait dans les institutions du secteur privé, les relations de la BDC avec ces institutions devant s'intensifier au fil du temps.

Puisque les institutions financières privées continuent de répondre aux demandes conventionnelles moins risquées et que davantage de PME innovent et adoptent de nouvelles technologies, la BDC fera en sorte de renforcer son rôle complémentaire en formant des partenariats et des alliances stratégiques. De même, elle s'efforcera de maintenir d'excellentes relations de travail avec tous ses partenaires, y compris les banques à charte et les coopératives de crédit du Canada. Elle travaillera également en étroite collaboration avec les autres membres du portefeuille de l'industrie afin de mieux répondre aux besoins des PME canadiennes. Enfin, elle maintiendra des contacts fréquents avec les institutions financières d'État afin de s'assurer de la complémentarité des services offerts, tout en cernant les possibilités d'améliorer l'efficacité des opérations, de concert avec ces institutions.

Cette interprétation du rôle complémentaire devra être sans cesse rajustée afin de suivre l'évolution du contexte dans lequel la Banque fonctionne.

Accroître la couverture

Afin de s'acquitter convenablement de son mandat, la BDC s'efforcera, au cours des dix prochaines années, de toucher plus de PME canadiennes qui pâtissent des imperfections du marché. Pour ce faire, elle organisera des campagnes publicitaires, établira des partenariats stratégiques, utilisera des technologies Web et optimisera son infrastructure et ses stratégies. Afin de remplir son mandat à l'échelle nationale, elle cherchera aussi à renforcer ses activités dans les régions où elle est relativement sous-représentée, surtout dans le sud de l'Ontario et dans les régions de l'Ouest.

Continuer de répondre aux besoins des marchés en développement

Afin de mieux répondre aux besoins de sa clientèle cible, la Banque continuera d'affecter certaines ressources à l'appui des entreprises dirigées par des autochtones et des jeunes. À cet égard, elle entend continuer de collaborer avec d'autres organismes afin de s'assurer qu'elle investit ses ressources de façon stratégique pour que ces groupes cibles en retirent le plus d'avantages possibles. Elle devra donc adopter une approche holistique par rapport aux besoins de développement de ces marchés et veiller à ce que la combinaison de financement, de consultation, de mentorat et de participation de la collectivité soit équilibrée.

Soutien aux entrepreneurs autochtones

Dans le prolongement des recommandations importantes relativement au développement économique formulées dans le *Rapport de la Commission royale sur les peuples autochtones* et dans le discours du Trône, l'Unité des services bancaires aux autochtones de la BDC s'efforcera d'améliorer l'accès des jeunes autochtones à ses services et à la formation aux affaires. Plus précisément, cette stratégie mettra l'accent sur les domaines suivants :

- les ressources humaines;
- des services accrus d'aide aux entreprises;
- un meilleur accès aux capitaux;
- la création d'un outil de développement des entreprises autochtones.

Soutien aux jeunes

La Banque continuera d'utiliser comme stratégie de base son Programme de financement pour jeunes entrepreneurs, mais elle améliorera également les Centres d'entrepreneurship qu'elle vient de créer. Ces centres, ouverts récemment dans les succursales de la BDC à travers le pays, disposent de ressources tout particulièrement destinées aux petites entreprises, surtout celles en pleine croissance qui appartiennent

à l'industrie du savoir. En s'adressant à eux, les petites et les micro-entreprises, y compris celles en période de démarrage, peuvent accéder aux services suivants de la Banque : les prêts à terme réguliers; le Programme micro-entreprises, qui comporte un volet de mentorat; la marge de crédit Globale de la BDC; le Programme de financement pour jeunes entrepreneurs; et les prêts à l'innovation.

B) LE RÔLE DE LA BDC DANS LE FINANCEMENT SUBORDONNÉ

Comme en témoignent les récents sondages, le segment du financement subordonné dans l'industrie canadienne des services financiers demeure insuffisant. En effet, la part de marché importante qu'y occupe la BDC montre clairement que la Banque est en train de « créer », plus ou moins, le marché des petites transactions. Les changements structurels vers une économie de services et l'importance croissante des actifs incorporels dans la création de valeur sont des facteurs importants qui devraient faire augmenter la future demande relative à ce type de financement non conventionnel. Les transferts de propriété qui surviendront probablement avec le départ progressif à la retraite de la génération du baby-boom est un autre facteur non négligeable. Il est donc d'autant plus important de développer ce segment de marché pour assurer la croissance de l'économie du savoir au Canada. Il est essentiel également que la BDC continue d'affirmer sa présence et d'attirer d'autres acteurs sur ce marché pour faire en sorte qu'il soit répondu aux besoins financiers changeants des PME canadiennes.

C) LE RÔLE DE LA BDC DANS LE CAPITAL DE RISQUE

Forte de l'expérience qu'elle a acquise depuis 1976 en matière de capital de risque, la BDC offre un service réputé pour son excellence dans ce domaine. Elle peut donc en profiter pour continuer de montrer l'exemple dans l'industrie.

À cet égard, le Groupe du capital de risque de la BDC entend faire en sorte d'être reconnu comme chef de file canadien en matière d'investissement dans des entreprises de haute technologie qui en sont à leurs débuts. De plus, la Banque s'efforcera d'innover dans sa gamme de services, de façon à ouvrir la voie à d'autres investisseurs en capital de risque du pays, à aider à accroître le soutien financier offert et à favoriser l'évolution de l'industrie canadienne du capital de risque.

Comme le Groupe du capital de risque de la BDC est relativement petit, il continuera de maximiser l'incidence de ses activités en formant des partenariats avec d'autres organismes. Par exemple, la Banque investira conjointement avec d'autres investisseurs en capital de risque afin de créer des nouveaux fonds spécialisés, tout comme elle l'a fait avec les fonds de capital de prédémarrage dans tout le Canada. Non seulement les divers secteurs technologiques auront-ils accès plus facilement à du capital de risque, mais ces partenariats permettront de mobiliser les compétences voulues pour aider les sociétés émettrices. Le groupe prendra aussi un certain nombre d'initiatives. Ainsi, il investira dans un fonds de fonds, afin d'attirer les investisseurs institutionnels (surtout les caisses de retraite) dans le secteur du capital de risque. Enfin, la BDC envisagera différentes solutions de rechange pour favoriser la commercialisation des résultats de recherches universitaires au Canada.

D) LE RÔLE DE LA BDC SUR LE MARCHÉ DE LA CONSULTATION

La demande de services de consultation par les PME est directement liée aux défis et aux problèmes que celles-ci rencontrent sur le marché. La gestion des entreprises est devenue de plus en plus complexe, en raison de la mondialisation et des innovations technologiques dans les économies du savoir d'aujourd'hui. Or, cette tendance représentera surtout une menace pour les PME dont les ressources financières et humaines sont limitées. Le marché des services de consultation aux PME devrait donc augmenter rapidement dans un proche avenir.

Le fait que la BDC offre à la fois des solutions de consultation et de financement constitue un atout très particulier. Cette caractéristique unique lui permet d'élaborer des solutions d'affaires intégrées qui, dans bien des cas, sont déterminantes pour la réussite d'une entreprise. En outre, les marchés cibles de ces deux types de solutions sont identiques puisqu'il s'agit des entreprises de l'industrie du savoir qui en sont à leurs débuts, se spécialisent dans la haute technologie, exportent et cherchent à prendre de l'expansion.

Le Groupe-conseil de la BDC fait en sorte que les PME canadiennes aient accès à des solutions de consultation qui sont spécialement conçues pour répondre à leurs besoins et sont offertes par un réseau national de conseillers privés répondant aux besoins de cette clientèle particulière. Cela permet non seulement aux PME canadiennes de bénéficier de diverses solutions de consultation constamment mises à jour et offertes à des prix raisonnables, mais aussi à des conseillers privés de faire partie du réseau de la BDC et, par là-même, de profiter des connaissances réunies dans les solutions de consultation de la Banque.

PRIORITÉ À LA CLIENTÈLE

La Banque continuera de cibler la clientèle dans ses opérations. En tant qu'acteur d'un créneau particulier sur le marché des PME, sa réussite continuera de dépendre de sa capacité de proposer des solutions utiles, qui répondent aux besoins de ses clients. La BDC fera également en sorte de mieux comprendre comment les clients acquièrent leur expérience et de s'adapter au mieux afin de continuer à offrir des services personnalisés donnant au client le sentiment que la Banque et son personnel comprennent le caractère unique de chaque entreprise.

Afin de toujours mieux satisfaire ses clients, la BDC s'enquerra régulièrement de leur degré de satisfaction et de leurs besoins. Les sondages ont déjà confirmé qu'il est important pour la BDC de comprendre les besoins de chacun de ses clients et d'y répondre. La BDC maintiendra donc ses compétences de base pour adapter sa gamme de services aux besoins individuels de ses clients en faisant preuve de souplesse. Pour ce faire, elle devra s'assurer que ses employés passent le plus de temps possible avec leurs clients. La Banque préférera également la prise de décision décentralisée afin que la situation de chaque client soit le plus possible prise en considération. Elle fera également en sorte que ses employés soient perçus comme des conseillers commerciaux dignes de confiance, qui comprennent les préoccupations et les défis de leurs clients.

De plus, la Banque reverra sa gamme de services afin de proposer les solutions novatrices et personnalisées dont les PME ont besoin. En tant que fournisseur de solutions de financement et de consultation, la BDC est bien placée pour aider les PME à innover ou à adopter les innovations mises au point par d'autres et qui leur permettront d'être plus concurrentielles. Elle utilisera donc son réseau de directeurs de comptes et de spécialistes en consultation pour rappeler aux PME l'importance d'investir dans leur compétitivité future. Elle s'appuiera sur des solutions telles que le prêt à l'innovation et le prêt Productivité Plus pour aider les PME novatrices.

Consciente du fait que le commerce électronique, plus que tout autre phénomène, redéfinit la façon dont les affaires sont menées, la BDC a décidé d'élaborer en priorité une stratégie en la matière. La Banque utilisera une approche à plusieurs volets pour appuyer les PME dans leur adoption du commerce électronique. La solution proposée comprendra des séances de sensibilisation, des outils d'auto-diagnostic en ligne, des solutions de consultation particulières concernant la constitution en société des entreprises électroniques et des solutions financières destinées à faciliter la mise en œuvre de stratégies du commerce électronique.

CONCILIER MANDAT D'INTÉRÊT PUBLIC ET RESPONSABILITÉ COMMERCIALE

Afin de s'assurer de remplir son mandat tout en conciliant son rôle d'intérêt public et son obligation de fonctionner de façon responsable sur le plan commercial, la BDC concentrera ses activités sur les fronts suivants.

RESSOURCES HUMAINES

La BDC reconnaît que ses employés jouent un rôle essentiel dans l'organisation et que la satisfaction de la clientèle dépend en grande partie d'eux. C'est pourquoi la décision de la Banque de devenir un employeur privilégié occupe une place centrale dans son cadre de gestion des ressources humaines. Cette stratégie repose sur le principe selon lequel des employés dévoués offrent un service de bonne qualité, qui se traduira inévitablement par des résultats financiers positifs et par le succès de l'organisation. La plupart des grandes institutions financières canadiennes reconnaissent ce principe, et la BDC s'intéresse aux mêmes talents qu'elles. La Banque surveillera donc la satisfaction de ses employés pour s'assurer d'atteindre cet objectif.

Une autre priorité stratégique pour la Banque sera de continuer à attirer et à retenir les talents dont elle a besoin. Elle peaufinera ses profils d'embauche pour faire en sorte d'employer des ressources aptes à satisfaire le plus possible la clientèle et à bien la servir. La BDC surveillera également ses politiques de rémunération afin de les aligner sur les normes de l'industrie et de pouvoir conserver autant que possible son effectif. Elle s'efforcera aussi d'améliorer les compétences en leadership de son personnel.

Par ailleurs, la BDC améliorera ses programmes de perfectionnement professionnel pour que les employés puissent satisfaire davantage la clientèle. Elle insistera sur la nécessité pour les employés de bien comprendre les défis que doivent relever les PME, afin de pouvoir mieux analyser leurs besoins.

ATTENTION ET EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

La Banque vise à être plus efficace dans ses opérations et à appliquer les principes commerciaux éprouvés qui l'aident à bien servir les PME canadiennes. Pour assurer la viabilité commerciale de l'institution, la BDC s'efforcera d'atteindre un rendement financier qui lui permettra d'obtenir un rendement au moins égal au coût à long terme des fonds de l'actionnaire. Cela est primordial si elle veut s'acquitter de son mandat d'intérêt public tout en dégageant des gains suffisants pour soutenir une croissance future. Elle mettra donc tout particulièrement l'accent sur les aspects suivants de ses opérations au cours des cinq à dix prochaines années.

GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES

Depuis qu'elle s'est vue confier son mandat en 1995, la BDC a étendu son financement à des situations dont l'administration est plus risquée et plus coûteuse, sans pour autant compromettre le rendement de ses capitaux propres. Cependant, il faut garder à l'esprit le fait que la conjoncture économique a été très favorable pendant cette expansion. Au cours des cinq à dix prochaines années, tout en répondant aux demandes de financement des PME, la Banque continuera d'améliorer son système de crédit afin de s'adapter aux nouvelles demandes des PME et à leur évolution. De plus, consciente du fait que son portefeuille plus risqué pourrait être plus sérieusement touché pendant les récessions économiques, elle veillera à ce que ses réserves pour pertes suffisent à couvrir les radiations au cours des différents cycles économiques.

Il est important pour la Banque de gérer les risques de crédit individuels, mais elle doit aussi gérer et contrôler d'autres risques au moyen de divers mécanismes. Par exemple, la Banque a mis en place un système complet de gestion des risques de responsabilité qui est conforme aux lignes directrices énoncées par le ministre des Finances. En réponse aux observations de l'examen spécial terminé en 1999, la Banque améliore ses systèmes de gestion intégrée des risques. Elle surveillera collectivement tous les risques importants auxquels elle est confrontée, à savoir : les risques de crédit; les risques liés aux opérations de trésorerie; les risques opérationnels liés aux ressources humaines, à la réputation et aux systèmes d'information; et les risques de marché liés aux taux d'intérêt et à la liquidité, notamment. Ce système lui permettra d'adopter une approche structurée et disciplinée qui l'aidera à aligner ses stratégies, ses processus, son effectif, ses technologies et ses connaissances, ainsi qu'à évaluer et à gérer les incertitudes inhérentes à son secteur d'activité.

En plus de surveiller les financements individuels, le système de gestion des risques surveillera les tendances du portefeuille de financement total de la BDC. Grâce à ce système, la Banque pourra gérer l'ensemble de son portefeuille de façon dynamique, de manière à en réduire l'instabilité et à assurer une plus grande cohérence dans l'octroi et l'administration des prêts et ce, dans toute la Banque.

La gestion des risques ne cesse d'évoluer. À cet égard, la BDC joue un rôle de premier plan dans les forums organisés par la Risk Management Association, qui compte plus de 3 000 institutions financières nord-américaines parmi ses membres. Ces forums permettent à la Banque de partager ses expériences et son savoir-faire et de se tenir informée des dernières questions et méthodes en matière de gestion des risques.

INTÉGRATION DES TECHNOLOGIES WEB DANS LES PROCESSUS DE BASE ET LA PRESTATION

La BDC adoptera une approche en plusieurs étapes pour intégrer davantage les technologies Web dans ses opérations. Cette approche comprendra les éléments suivants :

- mise en œuvre de programmes de formation des employés afin de s'assurer que ceux-ci maîtrisent les outils et connaissent le sujet de leurs interactions avec les PME;
- amélioration du service à la clientèle afin que celle-ci ait un accès aux services en ligne de la Banque à sa convenance, y compris l'accès aux renseignements sur les comptes et les mécanismes de modification de prêt;
- adaptation de son réseau de prestation des prêts pour le rendre entièrement compatible avec les technologies Web récemment adoptées, y compris une couverture élargie et un meilleur accès aux services de la Banque;
- lancement sur le Web, en 2002, d'un formulaire plus automatisé de présélection et d'exécution relatif aux prêts, qui pourrait marquer une première étape susceptible de révolutionner le processus d'obtention de financement commercial au Canada;
- utilisation du commerce électronique pour continuer d'accroître la présence et la couverture de la Banque dans les régions éloignées.

Dans la plupart des cas, les clients potentiels et actuels de la BDC auront la possibilité de réaliser leurs transactions avec la Banque par voie électronique ou de traiter directement avec le personnel dans un bureau de la BDC. En ce qui concerne cette dernière, le commerce électronique permettra d'améliorer le service à la clientèle et de gagner en efficacité en rationalisant le travail interne, en réduisant les délais de traitement et en offrant un traitement des prêts en ligne.

Annexe I

Copies des lettres du ministre à la BDC en 1997, 1998 et 1999



Minister of Industry



Ministre de l'Industrie

Ottawa, Canada K1A 0H5

The Honourable L'honorable
John Manley P.C., M.P. c.p., député

NOV - 5 1997

Monsieur Guy Savard
Vice-président du conseil et président - Québec
Midland Walwyn Capital Inc.
1250, boulevard René-Lévesque Ouest, bureau 3100
Montréal (Québec)
H3B 4W8

Monsieur,

J'écris pour répondre à un certain nombre de demandes présentées par des membres du conseil, visant à obtenir une version écrite des remarques que j'ai faites au dîner du Conseil d'administration de la Banque de développement du Canada (BDC), à Ottawa, le mardi 16 septembre 1997. J'ai été très heureux d'avoir l'occasion de discuter du rôle important que la Banque peut jouer en établissant un climat favorable à la création d'emplois et à la croissance économique. Cet échange est particulièrement pertinent alors que le gouvernement entreprend son deuxième mandat, et que l'économie canadienne est engagée dans une restructuration afin de réaliser son potentiel et de relever les défis de l'économie mondiale du savoir du XXI^e siècle.

Permettez-moi tout d'abord de réitérer que la Banque fait beaucoup de progrès. Il y a deux ans, le gouvernement énonçait une vision stratégique pour la Banque, dans une nouvelle loi. Le conseil, de concert avec la direction, a traduit cette vision en un plan d'entreprise. La direction de la Banque et le personnel ont fait de grands pas vers la mise en oeuvre de ce plan, relevant ainsi le défi de notre vision. Je tiens à féliciter et à remercier les membres du conseil, la direction de la Banque et les employés de leur engagement et de leur travail acharné.

...2

Canada

- 2 -

En ce qui concerne l'avenir, je crois que nous pouvons tous être d'accord pour dire qu'il faut du temps et des efforts pour apporter des changements permanents et à long terme à une organisation. C'est particulièrement difficile dans les services financiers, étant donné le rythme accéléré des changements dans ce secteur partout au monde. Nous devons éviter de devenir une banque comme une autre. Le défi consiste à augmenter le soutien accordé aux entreprises de l'économie du savoir. Dans le plan d'entreprise pour 1996, la Banque a indiqué que, dès 1998, 38 p. 100 de ses prêts iraient à des exportateurs et à des entreprises de l'économie du savoir, et ce, à un moment où peu d'entreprises étaient tournées vers ces secteurs. La Banque a fait d'excellents progrès pour réaliser cet objectif, mais je crois que c'est le moment de devenir encore plus ambitieux. La compétitivité future du Canada dépend du succès des entreprises de l'économie du savoir dans des secteurs où le Canada peut devenir chef de file mondial, par exemple, la biotechnologie et les produits biopharmaceutiques, l'aérospatiale, la technologie de l'information et l'exportation des produits manufacturés de la haute technologie.

Dans l'avenir, la Banque devra non seulement maintenir mais renforcer sa présence nationale. Pendant que ses produits et son expertise acquerront une bonne réputation sur le marché, la Banque devra gérer la croissance de son portefeuille afin d'assurer une présence forte partout au pays. Cela importe particulièrement en Ontario, où il n'y a pas d'organisme de développement régional.

Pour atteindre cet objectif, il faudra, en partie, s'appuyer sur le cadre d'alliances stratégiques et de partenariats que la Banque a commencé à tisser au cours des deux dernières années. Il s'agit d'engendrer plus d'activités et d'expertise afin de satisfaire les besoins de secteurs particuliers, et surtout de mieux servir les entreprises de l'économie du savoir. Dans ce sens, vos alliances avec les banques du secteur privé sont très encourageantes, comme l'est d'ailleurs le partenariat avec la Commission canadienne du tourisme. La constitution de fonds pour appuyer la commercialisation de la recherche et de l'innovation universitaires est tout aussi importante. En poursuivant ces initiatives, vous devrez faire en sorte de maintenir la visibilité du gouvernement fédéral dans ces rapports et d'atteindre des résultats concrets par des analyses comparatives pertinentes. Votre devise vous identifie comme « une banque différente », et la Banque doit continuellement être perçue comme répondant à cette attente exigeante.

...3

- 3 -

Pour être une banque « différente », la BDC peut, entre autres, être plus dynamique et innovatrice dans l'élargissement de ses opérations de capital de risque. Le capital de risque peut constituer un facteur clé contribuant à la réussite de notre vision stratégique. La Banque devrait concevoir des façons d'intensifier ses activités liées au capital de risque, entre autres par des alliances, dans les secteurs où il subsiste des lacunes dans le marché. Nous devrions viser une augmentation importante des investissements dans les entreprises de l'économie du savoir, en particulier dans des domaines tels que les secteurs susmentionnés. La Division du capital de risque devrait devenir plus dynamique dans sa recherche de tels investissements à l'échelle du pays.

Une autre caractéristique distinctive de la Banque devrait être sa façon de servir les entreprises ayant des besoins spéciaux. Le programme de financement des Jeunes entrepreneurs démontre votre engagement envers les jeunes. Il vaudrait la peine d'explorer des façons de compléter cet effort en trouvant des moyens innovateurs d'aider les jeunes à acquérir de l'expérience professionnelle, à la Banque même et ailleurs, en affectant à cette importante priorité nationale des ressources supplémentaires provenant des recettes de la Banque. Vous avez fait du progrès au chapitre des prêts aux Autochtones, mais le récent rapport de la Commission royale lance des défis que la BDC devra examiner, et elle devra collaborer avec le portefeuille de l'Industrie afin de relever ces défis. De plus, la BDC devrait établir des rapports plus étroits avec les autres institutions financières de la Couronne, en particulier la Société du crédit agricole, dans le but précis de fournir aux clients des services rentables sans discontinuité, sans égard aux considérations organisationnelles.

Les activités de marketing et de communication de la Banque se sont grandement améliorées au cours des deux dernières années. J'appuie entièrement vos méthodes de marketing innovatrices. Dans ce contexte, je vous sais gré de votre soutien au cours de la première étape des foires-info pour les petites et moyennes entreprises (PME). Comme ces dernières deviendront un élément permanent des activités d'action directe du gouvernement, je demande à la Banque de leur accorder son soutien continu.

Il s'agit là d'un défi que j'ai lancé à tous les ministères et organismes dont je suis responsable : je veux que le portefeuille de l'Industrie soit le chef de file dans les activités visant l'accès en direct à l'administration fédérale. Comme partie essentielle d'un portefeuille qui dirige le développement de l'autoroute de l'information, la Banque devrait être parmi les premiers organismes à relever le défi de la banque électronique en concevant des façons innovatrices de servir sa clientèle de PME.

...4

- 4 -

En terminant, je veux vous remercier encore une fois de votre contribution à la transformation remarquable de la Banque au cours des deux dernières années. Comme je le disais au dîner du conseil d'administration de la BDC, je suis persuadé que nous pouvons et devons bâtir de façon dynamique sur nos réussites. Je serai heureux de lire votre plan d'entreprise 1998 qui indiquera le chemin vers l'atteinte de ces nouveaux objectifs stratégiques. À notre réunion de l'an prochain, j'aurai l'occasion d'entendre un compte rendu sur votre nouveau plan d'entreprise et sur vos progrès dans sa mise en oeuvre.

Veuillez agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.



John Manley

Minister of Industry



Ministre de l'Industrie

Ottawa, Canada K1A 0H5

The Honourable L'Honorable
John Manley P.C., M.P. c.p., député

AOUT
AUG - 4 1998

Monsieur Michel Vennat
Stikeman, Elliot
1155, boulevard René-Lévesque
Montréal (Québec)
H3B 3V2

Monsieur *Michel* Vennat,

Comme vous commencez votre mandat comme président du conseil d'administration de la Banque de développement du Canada (BDC), j'ai pensé qu'il pourrait être utile que je vous fasse part de quelques réflexions sur l'orientation de la BDC pour les années à venir. J'ai fait part de ces réflexions au conseil d'administration de la Banque en septembre dernier, et, depuis, mes vues ont relativement peu changé.

Comme vous le savez, il y a à peine trois ans, le gouvernement a établi une vision stratégique dans la nouvelle loi régissant les activités de la Banque. Le conseil d'administration, en collaboration avec la direction, a transformé cette vision stratégique en un Plan d'action. La direction et les autres membres du personnel de la Banque ont fait de grands progrès pour ce qui est de mettre en oeuvre ce plan et de relever les défis inhérents à la vision. Ces progrès, et les approches exposées dans le Plan d'entreprise de 1998-1999, constituent une base solide pour l'avenir de la Banque.

Jc suis particulièrement impressionné par le potentiel de la Banque pour ce qui est de servir les entreprises ayant des besoins spéciaux. Les entreprises du savoir et les entreprises exportatrices sont des cibles particulières de la Banque, et les progrès accomplis jusqu'à présent dans ces domaines sont impressionnants : la BDC a notamment su créer des produits financiers novateurs et répondre avec

...2

Canada

- 2 -

succès aux besoins des entreprises. Le Programme de financement pour jeunes entrepreneurs, par exemple, démontre que la Banque entend aider les jeunes. La Banque a aussi réalisé des progrès dans le domaine des prêts aux entreprises autochtones, mais le rapport publié récemment par la Commission royale fait état de défis que la BDC devra examiner et qu'elle devra s'employer à relever en collaboration avec le portefeuille de l'Industrie. La BDC devrait établir des relations plus étroites avec les autres sociétés d'État à vocation financière, en particulier la Société du crédit agricole, et ce, afin d'offrir des services intégrés et rentables aux clients.

J'ai aussi demandé à tous les ministères et organismes sous ma direction de relever un autre défi : je veux que le portefeuille de l'Industrie soit à l'avant-garde dans le dossier de la prestation des services publics en direct. En tant qu'élément clé d'un portefeuille qui dirige le développement de l'autoroute de l'information, la Banque devrait être dans le peloton de tête dans le domaine de la prestation des services bancaires électroniques, et ce, en mettant au point des manières innovatrices de servir ses clients du secteur de la petite entreprise.

Par ailleurs, je m'attends à ce que la Banque tire profit des alliances et des partenariats stratégiques qui ont été établis au cours des deux dernières années. L'objectif est de mobiliser les ressources et d'accroître le savoir-faire en vue de répondre aux besoins de secteurs particuliers, notamment de mieux servir les entreprises du savoir. À cet égard, les alliances conclues avec des banques du secteur privé sont très encourageantes, tout comme le partenariat avec la Commission canadienne du tourisme. De même, la création de fonds visant à contribuer à commercialiser les résultats des recherches menées dans les universités et l'innovation est un développement important. Tout en vous employant à tirer parti de ces initiatives, il vous faudra veiller, d'une part, à maintenir la visibilité du gouvernement fédéral et, d'autre part, à obtenir des résultats concrets - à cette fin, une analyse comparative efficace pourrait être utile.

Au cours des deux dernières années, les activités de marketing et de mobilisation des ressources de la Banque se sont grandement améliorées. Je suis très favorable aux approches de marketing innovatrices et, dans ce contexte, j'ai bien aimé le soutien que la Banque a apporté aux deux premières phases des foires-info pour les petites et moyennes entreprises (PME). Comme ces dernières vont devenir un élément permanent de notre action extérieure comme gouvernement, j'espère bien que la Banque va continuer d'appuyer ces activités.

...3

- 3 -

Pour ce qui est de l'avenir, la Banque doit non seulement maintenir mais renforcer sa présence à l'échelle nationale. À mesure que ses produits et son savoir-faire vont se tailler une réputation de plus en plus enviable sur le marché, la Banque devra gérer la croissance de son portefeuille de manière à assurer une présence forte et visible dans tout le pays. Cela est particulièrement important dans le sud de l'Ontario, où il n'y a pas d'organisme de développement régional, et dans les régions qui pourraient être touchées par les fusions proposées.

Comme vous le savez peut-être, le gouvernement a placé la BDC dans la vaste sphère d'action du portefeuille de l'Industrie, qui comprend Industrie Canada et douze autres organismes. Nous estimons que le fait de réunir ainsi des organisations qui collaborent de manière si étroite devrait contribuer à produire des approches plus efficaces et plus cohérentes pour soutenir les entreprises canadiennes. La Banque a joué un rôle important à cet égard, et je crois qu'elle devrait envisager de plus importantes possibilités de collaboration.

Nous évoluons dans un monde où les marchés financiers canadiens et mondiaux sont en mutation constante. J'espère donc que le conseil d'administration me fera connaître régulièrement ses vues sur la façon dont la Banque pourra le mieux remplir son rôle comme institution publique, continuer d'ajouter de la valeur à l'économie canadienne et répondre aux besoins des petites entreprises.

À cet égard en particulier, et aussi comme principal sous-ministre responsable des politiques dans le portefeuille, M. Kevin Lynch, et sa remplaçante, M^{me} Shirley Scrafini, jouent des rôles clés au sein du conseil d'administration, en plus de me tenir au courant des questions auxquelles fait face la Banque. J'apprécie aussi la participation du directeur général du Bureau de l'entrepreneuriat et de la petite entreprise aux réunions du conseil, et je bénéficie de cette participation. Je sais qu'ils se réjouissent tous à la perspective de collaborer étroitement avec vous et d'appuyer le travail du conseil.

En terminant, je veux vous remercier à nouveau d'avoir accepté de présider le conseil d'administration de la Banque. Kevin Lynch et moi avons hâte de vous rencontrer au début de l'automne en vue de discuter de vos impressions à l'égard de la Banque et de son avenir dans ce qui promet d'être une période intéressante et stimulante dans l'histoire du monde financier au Canada.

...4

- 4 -

**Veillez agréer, Monsieur Vennat, l'expression de mes sentiments les
meilleurs.**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "John Manley". The signature is fluid and cursive, with the first name "John" written in a larger, more prominent script than the last name "Manley".

John Manley

Minister of Industry  Ministre de l'Industrie
Ottawa, Canada K1A 0H5
The Honourable L'honorable
John Manley P.C., M.P. c.p., député

AVR 28 1999
APR

Monsieur Michel Vennat
Président du Conseil
Banque de développement du Canada
5, Place Ville-Marie, bureau 400
Montréal (Québec)
H3B 5E7

Monsieur,

J'aimerais préciser davantage ma vision de la Banque de développement (BDC), que j'ai exposée lors de notre rencontre du 9 mars 1999, à Ottawa. J'ai été très heureux d'avoir cette autre occasion de discuter des réalisations de la Banque depuis son changement de mandat, ainsi que de ses perspectives d'avenir. Le moment est particulièrement propice à cet exercice alors que nous envisageons et évaluons les changements auxquels doit s'ajuster le secteur des services financiers en vue de relever les défis du XXI^e siècle.

Le rôle principal du Conseil consiste à mettre en oeuvre le mandat actuel de la BDC. Dans le climat d'évolution rapide que connaît aujourd'hui le marché des services financiers, j'attends également du Conseil qu'il élabore des recommandations sur les changements à apporter à ce mandat afin de répondre aux besoins en constante évolution des petites entreprises. L'examen de changements éventuels au mandat de la Banque est une stratégie à long terme, distincte des défis immédiats que présente la mise en oeuvre de son mandat actuel de la manière la plus efficace possible. Au cours de son histoire, qui s'étend sur plus d'un demi-siècle, la BDC a réussi parce qu'elle a su s'adapter aux besoins changeants du marché et des politiques publiques.

...2

Canada

- 2 -

Mise en oeuvre du mandat actuel

Le mandat actuel de la Banque découle d'importantes priorités en matière de politique d'intérêt public et en fait un partenaire crucial au sein du portefeuille de l'Industrie. À cet égard, les partenaires du Portefeuille ont établi l'an dernier des contacts directs avec plus de 36 000 propriétaires de petites entreprises qui ont assisté aux foires-info et aux activités de la semaine de la petite entreprise, parrainées dans une large mesure par la BDC. Ces activités ont donné aux petites entreprises l'occasion de discuter et d'obtenir de l'information sur la gamme complète des produits et services à la disposition des entrepreneurs.

La Banque complète les services offerts par les établissements financiers du secteur privé et travaille en partenariat avec ces derniers afin de combler les lacunes qui existent dans les marchés financiers. Dans l'économie fondée sur le savoir, des lacunes particulières ont été relevées en ce qui a trait aux quatre éléments suivants : le risque, la taille, le savoir et la souplesse. En comblant ces lacunes, la BDC contribue au développement des petites entreprises de manière à ce qu'elles prennent de l'expansion et finissent par avoir accès à des sources de financement plus traditionnelles.

Les services de la Banque visant à développer les compétences en affaires des entrepreneurs sont un autre élément important de son succès. Ses chargés de compte et ses consultants offrent aux entrepreneurs des services personnalisés qui répondent à leurs besoins à chaque étape du développement de leur entreprise.

La BDC a aussi fait figure de pionnier dans nombre de pratiques qui deviendront monnaie courante à mesure que les autres établissements financiers apprendront à répondre aux besoins des petites entreprises. Certaines de ces innovations, comme son service en ligne BDC Connex, ont été rapidement reprises par d'autres établissements financiers. La Banque peut être fière d'avoir été la première institution bancaire canadienne à offrir l'accès en ligne à sa gamme complète de services financiers, y compris les prêts et les marges de crédit. Je suis persuadé que d'autres établissements financiers emboîteront le pas à la BDC pour offrir toute une gamme de produits novateurs et pour montrer que les prêts consentis aux petites entreprises peuvent être profitables.

Les crédits parlementaires ayant pris fin il y a deux ans, la Banque doit générer un taux de rendement des capitaux propres équivalant au moins aux coûts à long terme des fonds, et dégager des profits pour assurer la croissance future de ses activités de prêt et d'investissement. Durant l'année écoulée, la Banque a efficacement mis en oeuvre son plan d'affaires, et son rendement a dépassé ses

...3

- 3 -

objectifs dans certains secteurs cruciaux, tels : la valeur des prêts autorisés; les prêts aux industries fondées sur le savoir (IFS) et aux exportateurs (bien que la plupart des prêts aient été consentis aux exportateurs); le bénéfice net; et le rendement de l'avoire des actionnaires.

Les IFS demeurent un secteur en croissance rapide et stratégiquement important de l'économie canadienne, mais elles posent des défis particuliers au secteur financier. Le gouvernement continue d'appuyer fortement l'objectif de la BDC qui consiste à diriger 50 p. 100 des nouvelles autorisations de prêt vers les IFS et les exportateurs, bien que les résultats montrent que dans cette catégorie, la croissance se retrouve majoritairement du côté des prêts aux exportateurs. Il importe que la Banque demeure centrée sur les prêts aux IFS. Cela suppose que vous continuerez à jouer votre rôle de pionnier dans l'industrie des services financiers en élaborant des produits et des stratégies visant à améliorer l'accès au financement de ce secteur clé. Ce faisant, j'aimerais que la Banque rende compte des progrès qu'elle réalisera dans l'atteinte de ses objectifs distincts concernant les IFS, et qu'elle établisse un pourcentage cible de prêts aux IFS dans le cadre de son objectif global de 50 p. 100.

En somme, la BDC a connu un succès marqué dans l'accomplissement de son mandat. Dans l'immédiat, elle devra relever plusieurs défis, dont j'incite fortement le Conseil à superviser les progrès :

- continuer à combler les quatre lacunes; la tâche demeure inachevée tant que les autres institutions financières ne vous auront pas emboîté le pas;
- miser sur votre expérience en matière de prêts aux IFS et aux exportateurs, en mettant toutefois davantage l'accent sur les IFS dans cette catégorie;
- poursuivre votre rôle de chef de file dans le domaine des services bancaires électroniques;
- établir de nouveaux partenariats et alliances stratégiques avec les banques du secteur privé;
- continuer de renforcer votre présence et votre visibilité dans l'ensemble du pays;
- coordonner vos activités avec le reste du Portefeuille; et
- vous associer à des partenaires externes pour accroître l'accès au financement des PME.

Suggestions sur les changements à apporter au mandat de la Banque

La BDC a reçu le mandat d'agir en tant que pionnière en matière de nouveaux produits et services, tout en générant des bénéfices. Il s'agit là d'un mandat très ambitieux que la Banque a largement réussi à remplir, bien qu'il lui reste encore des défis à relever. Elle doit élargir le cadre actuel de ses alliances et

...4

- 4 -

partenariats stratégiques. Elle doit aider le secteur privé à suivre son exemple et à innover comme elle a su le faire au cours de son présent mandat. Dans le climat de changement qui règne actuellement sur les marchés financiers, le gouvernement réclame du Conseil des suggestions sur le rôle futur de la Banque, compte tenu de la nécessité d'équilibrer les objectifs commerciaux de la Banque avec son rôle en matière de politique publique.

En 1997, le gouvernement a formé un groupe de travail sur l'avenir du secteur canadien des services financiers. Le rapport Mackay souligne les questions sur lesquelles devra se pencher le gouvernement et réclame une meilleure compréhension des forces qui influent sur les PME.

Le rapport recommande d'améliorer le climat de la concurrence, notamment en favorisant l'entrée de nouveaux venus dans l'industrie des services financiers et en facilitant l'accès au micro-crédit. L'amélioration du climat de la concurrence préconisée dans le rapport pourrait amener les autres institutions financières à suivre l'exemple de la BDC. Le gouvernement examine les différentes options et se penchera sur le rôle que pourrait jouer la Banque pour combler les lacunes qui existent dans le marché émergent des services financiers. Je compte beaucoup sur vos recommandations sur ce point.

La Banque se préparera également en vue de l'examen législatif de son mandat, qui devrait débiter en juillet 2000. Cet examen lui fournira l'occasion d'examiner les changements qu'il y aurait lieu d'apporter à ce mandat, à la lumière des recommandations du rapport Mackay et de l'évolution de l'industrie des services financiers. Le moment venu, nous examinerons comment la BDC pourrait le mieux compléter les services offerts ailleurs. Je tiens à souligner, toutefois, que la Banque devrait, jusqu'à ce que des décisions soient prises quant à son orientation future, continuer à élaborer ses plans d'affaires quinquennaux en fonction de son mandat actuel.

La BDC, qui compte au nombre des quatre sociétés financières de l'État, a prospéré pendant un demi-siècle grâce au mandat qu'elle a reçu de combler les lacunes existantes. La BDC est exclusivement au service de la petite entreprise et son mandat évolue en fonction des besoins de celle-ci. Elle conserve toutefois son rôle en matière de politique d'intérêt public.

J'encourage la Banque à faire preuve d'innovation et d'ingéniosité et je vous souhaite tout le succès possible dans l'orientation que vous donnerez à ses activités au cours des prochains mois, à titre de président du Conseil. Je me réjouis à l'avance des progrès que vous réaliserez dans l'atteinte de ces objectifs.

...5

- 5 -

Comme je l'ai déjà indiqué auparavant, j'ai recommandé que le Conseil du Trésor approuve la première année du plan d'affaires quinquennal de la BDC (2000-2004), à condition que la Banque fonctionne dans les limites des fonds générés à l'interne et des 50 millions de dollars annoncés dans le budget du 16 février 1999. À cet égard, je joins à la présente copie d'une lettre qui m'a été envoyée récemment par le ministre des Finances au sujet du capital de la Banque et de la mise en oeuvre du plan d'affaires au cours du prochain exercice.

Veillez agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.



John Manley

pièce jointe

c.c. L'honorable Paul Martin, C.P., député
Membres du Conseil d'administration de la BDC

Annexe II

Secteurs de l'industrie du savoir selon la définition de la BDC



Code et description selon la Classification type des industries (CTI)

CATÉGORIE I

- 0239** Autres services relatifs à l'agriculture n.c.a.
- 3211** Industrie des aéronefs et des pièces d'aéronefs
- 3341** Industrie des phonographes et des récepteurs de radio et de télévision
- 3351** Industrie de l'équipement de télécommunications
- 3352** Industrie des pièces et des composants électroniques
- 3359** Autres industries de matériel électronique et de communications
- 3361** Industrie des machines électroniques à calculer et périphériques
- 3362** Industrie des machines électroniques pour bureaux, magasins et commerces
- 3369** Autres industries des machines pour bureaux, magasins et commerces
- 3381** Industrie des fils et câbles électriques et de communications
- 3741** Industrie des produits pharmaceutiques et des médicaments
- 3911** Industrie des instruments d'indication, d'enregistrement et de commande
- 3912** Autres industries des instruments et produits connexes
- 4814** Industrie de la télédistribution
- 4821** Industrie de la transmission des télécommunications
- 4839** Autres industries des télécommunications
- 7721** Services informatiques
- 7759** Autres services scientifiques et techniques
- 9611** Productions de films et de matériel visuel
- 9619** Autres services relatifs aux films et au domaine de l'audiovisuel

CATÉGORIE II

- 0231** Services de gestion agricole et d'expert-conseil
- 3111** Industrie des instruments aratoires
- 3121** Industrie du matériel commercial de réfrigération et de climatisation
- 3191** Industrie des compresseurs, pompes et ventilateurs
- 3192** Industrie de la machinerie de construction et d'extraction minière et de l'équipement de manutention
- 3193** Industrie de la machinerie pour scieries et ateliers de façonnage du bois
- 3194** Industrie des turbines et du matériel de transmission d'énergie mécanique

- 3199** Autres industries de la machinerie et de l'équipement n.c.a.
- 3371** Industrie des transformateurs électriques
- 3372** Industrie du matériel électrique de commutation et de protection
- 3379** Autres industries de matériel électrique d'usage industriel
- 3611** Industrie des produits pétroliers raffinés (sauf les huiles de graissage et les graisses lubrifiantes)
- 3612** Industrie des huiles de graissage et des graisses lubrifiantes
- 3699** Autres industries des produits du pétrole et du charbon
- 3711** Industries des produits chimiques inorganiques d'usage industriel n.c.a.
- 3712** Industries des produits chimiques organiques d'usage industriel n.c.a.
- 3721** Industrie des engrais chimiques et de matières pour engrais
- 3722** Industrie des engrais composés
- 3729** Autres industries des produits chimiques d'usage agricole
- 3731** Industrie des matières plastiques et des résines synthétiques
- 3791** Industrie des encres d'imprimerie
- 3792** Industrie des adhésifs
- 3799** Autres industries des produits chimiques n.c.a.
- 3913** Industrie des horloges et des montres
- 3914** Industrie des articles ophtalmiques
- 4611** Industrie du transport du gaz naturel par gazoduc
- 4612** Industrie du transport du pétrole brut par oléoduc
- 4619** Autres industries du transport par pipelines
- 4911** Industrie de l'énergie électrique
- 7751** Bureaux d'architectes
- 7752** Bureaux d'ingénieurs

Annexe

III

Études sur le financement des PME



Conference Board du Canada : *A Changing Demand for SME Debt Financing?*¹

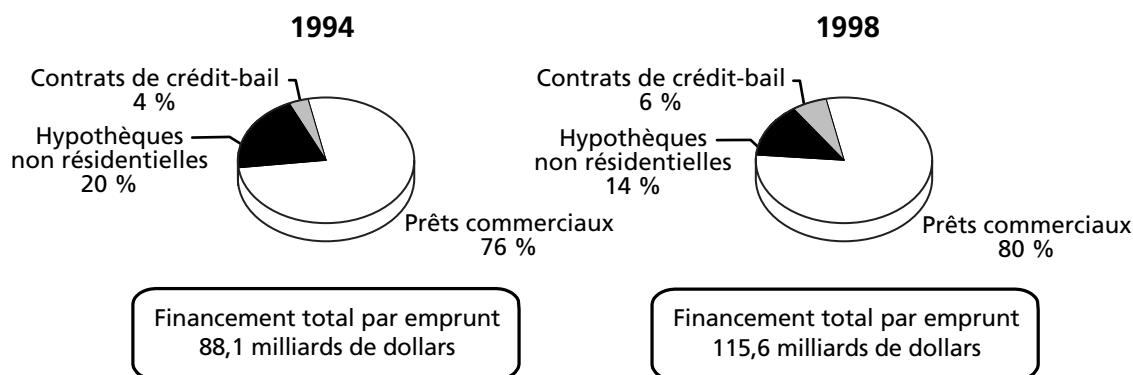
Le Conference Board du Canada a publié dernièrement une étude intitulée *A Changing Demand for SME Debt Financing?* Il s'agit de la mise à jour de deux études précédentes qui offre un aperçu des données récentes sur le financement des PME. Cette étude sera éventuellement remplacée par celle réalisée par Industrie Canada et Statistique Canada dans le cadre de l'Initiative de collecte de données sur le financement, qui examinera l'offre et la demande de services financiers destinés aux PME au Canada.

Dans l'ensemble, la recherche du Conference Board démontre que les montants en cours sur le marché de financement par emprunt des PME ont continué de croître, passant de 88,1 milliards de dollars en 1994 à 115,6 milliards de dollars à la fin de 1998. Cela donne à penser que le marché total des prêts aux PME, qui affiche un taux de croissance annuel composé de 7 p. 100, a connu une croissance plus rapide que celui des prêts offerts par les banques à charte. En outre, les fournisseurs non bancaires occupent une plus grande part de ce marché. En effet, malgré une croissance globale au cours de la période examinée, le taux de croissance était plus lent entre 1996 et 1998 qu'entre 1994 et 1996.

Une comparaison des données de 1997 et 1998 révèle une baisse de la demande relative à certains instruments d'emprunt traditionnels, comme les prêts commerciaux. La part des contrats de crédit-bail sur le marché a augmenté de 4 p. 100 en 1994 à 6 p. 100 seulement en 1998. Le Conference Board explique que la faible croissance de la demande au cours de la période examinée est attribuable à une croissance économique soutenue, qui a permis aux entreprises de prendre de l'expansion à un rythme régulier et d'élaborer des structures de capital plus équilibrées. En étant plus solides financièrement, les PME ont besoin de moins de crédit².

La figure A-1 illustre les conclusions du Conference Board par type de produit de financement par emprunt.

**Figure A-1 : Financement total par emprunt
dans les PME, par type de produit
1994 et 1998**



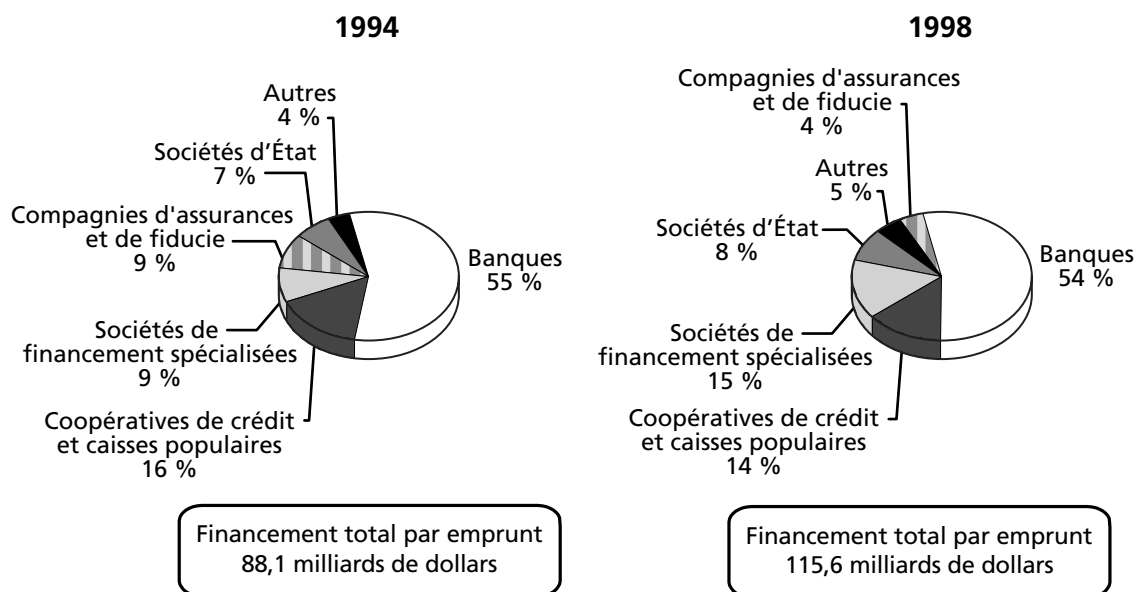
¹ Conference Board du Canada, *A Changing Demand for SME Debt Financing?*, janvier 2001.

² *Ibid.*, p. 28.

La tendance est plus prononcée chez les fournisseurs de prêts aux PME. Comme le montre la figure A-2, la part de financement accordée par les banques continue de diminuer peu à peu. Les PME choisissent plusieurs solutions de rechange aux banques pour satisfaire à leurs besoins de financement. Ainsi, elles s'adressent à des sociétés de financement spécialisées ou à des sociétés d'État et utilisent d'autres moyens, comme les cartes de crédit. En fait, les sociétés de financement spécialisées (p. ex., les sociétés de crédit-bail) et d'autres sociétés (p. ex., les sociétés de carte de crédit) ont augmenté leur part du marché de crédit aux PME, qui est passée de 13 p. 100 en 1994 à 20 p. 100 en 1998. La part que les seules sociétés de financement spécialisées ont dans le crédit aux PME est passée de 9 p. 100 à 15 p. 100 durant la période examinée. Avec des dépenses continues de machines et d'équipement, il est probable que cette tendance persistera.

**Figure A-2 : Financement total par emprunt dans les PME,
par type d'institution**

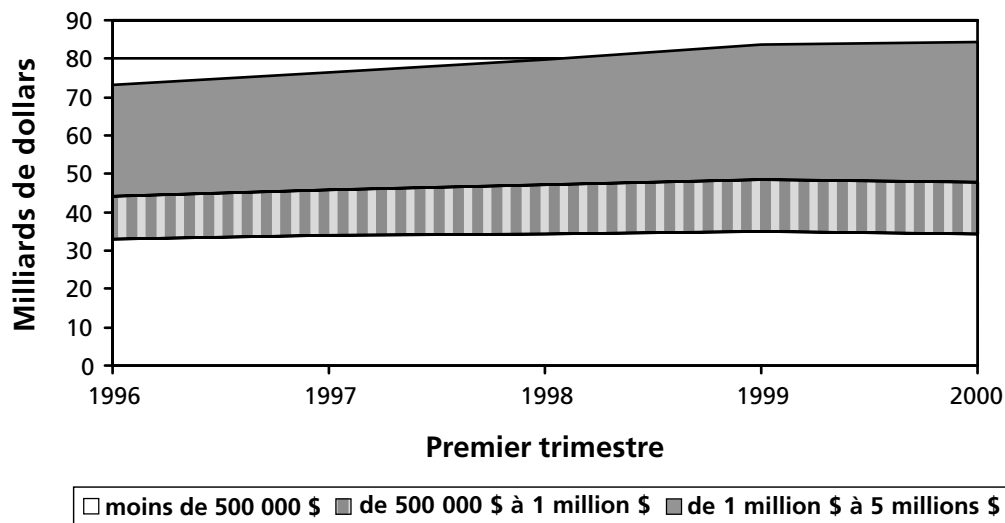
1994 et 1998



Lorsque l'on examine de plus près l'activité des banques à charte, on s'aperçoit que le nombre des prêts de plus de 1 million de dollars a augmenté plus rapidement que celui des prêts d'un montant inférieur à 1 million de dollars (définition courante que les banques à charte donnent des prêts aux PME). Ce constat est illustré à la figure A-3. Comme l'indiquent les études du Groupe Angus Reid et de SECOR, que l'on présentera plus loin, cela pourrait tenir à la fois à l'augmentation du nombre des prêts consentis aux petites entreprises, surtout ceux portant sur de petits montants, qui sont traités et versés comme prêts personnels par les banques à charte, et à une baisse du nombre des demandes de financement des PME due à la conjoncture économique positive.

Figure A-3 : Statistiques des prêts aux entreprises : Prêts en cours autorisés pour 5 millions de dollars ou moins

Sept banques prises ensemble (les six grandes banques, plus la HSBC)



Source : Association des banquiers canadiens

Groupe de travail Mackay : *Rapport du Groupe de travail*³

Le Groupe de travail sur l'avenir du secteur des services financiers canadien, présidé par Harold MacKay, a publié ses conclusions et recommandations en 1998. Ce Groupe de travail s'est notamment penché sur la situation du financement des PME au Canada. Dans l'ensemble, il a constaté que les PME canadiennes ont un accès limité aux marchés financiers et que leur degré de complexité financière est faible comparé à celui d'autres secteurs d'entreprises.

En réponse aux préoccupations des PME, le Groupe de travail a réalisé une étude spéciale des taux d'intérêt et des commissions. Après avoir comparé les taux d'intérêt appliqués aux PME au Canada et aux États-Unis, le Groupe de travail a conclu que les PME canadiennes obtiennent de bons taux. Toutefois, il s'est aperçu que la fourchette des taux d'intérêt est beaucoup plus étroite au Canada. En effet, la plupart des prêts aux PME sont assortis de taux d'intérêt situés entre le taux préférentiel et le taux préférentiel majoré de 3 p. 100, avec une moyenne égale au taux préférentiel majoré de 1,75 p. 100. Aux États-Unis, la fourchette est beaucoup plus large et les prêts peuvent être assortis de taux d'intérêt allant du taux préférentiel au taux préférentiel majoré de 8 p. 100, avec une moyenne égale au taux préférentiel majoré de 3,25 p. 100. D'après le Groupe de travail, la fourchette plus étroite au Canada peut vouloir dire que les banques

³ La version intégrale du rapport se trouve à <http://finservtaskforce.fin.gc.ca>.

canadiennes ne tiennent pas suffisamment compte des risques dans le calcul de leurs taux d'intérêt, ce qui peut avoir des répercussions sur l'accès des PME au financement.

Par ailleurs, le Groupe de travail a fait remarquer que les PME canadiennes avaient moins de choix que leurs concurrentes américaines. Les États-Unis comptent un plus grand nombre de banques communautaires et de coopératives de crédit, et offrent plus de solutions de rechange au financement bancaire, notamment les sociétés de crédit-bail et de carte de crédit. De plus, les sociétés de financement spécialisées autres que des banques sont beaucoup plus développées aux États-Unis. Ces institutions calculent les taux d'intérêt en fonction des risques et la fourchette des taux appliqués est plus large qu'au Canada.

Le Groupe de travail reconnaissait que les banques canadiennes prenaient une pléthore de nouvelles initiatives en faveur des PME afin de répondre à leurs préoccupations relatives à l'accès au financement. Il s'agissait, par exemple, de programmes visant expressément les entreprises de l'industrie du savoir et les exportateurs, et de partenariats avec des sociétés d'État visant à accroître l'offre de crédit. Le Groupe de travail notait cependant que les efforts des banques portaient davantage sur des initiatives spéciales que sur des changements fondamentaux dans les compétences, les approches et les attitudes.

S'agissant de l'avenir, le Groupe de travail estimait que l'évolution technologique devrait profiter au secteur des PME et déboucher sur des niveaux de service plus élevés et une accessibilité accrue au crédit. La technologie a permis à de nouveaux venus de commencer à offrir des services au Canada. Elle permettra également aux PME de comparer plus rapidement et plus facilement les taux d'intérêt et les services offerts par différentes institutions.

Se fondant sur ses observations, le Groupe de travail MacKay a formulé quelques suggestions et recommandations particulières aux PME. Il a recommandé :

- que le gouvernement mette en place un programme exhaustif de collecte et d'analyse de données sur les besoins de financement des PME;
- que les institutions de dépôt, surtout les banques, trouvent des moyens novateurs pour régler le problème des prêts aux petites entreprises créé par le roulement fréquent des directeurs de comptes commerciaux;
- que les banques continuent de décentraliser la prise de décision concernant les autorisations de crédit et les pratiques de collecte, une tâche qui inclurait la mise sur pied d'une délégation raisonnable au niveau local;
- que les institutions financières canadiennes soient disposées à consentir des prêts à des emprunteurs à risque élevé, avec plus de forfaits de financement novateurs assortis des taux d'intérêt voulus;
- que les institutions financières poursuivent leurs initiatives récentes à l'égard des entreprises de l'industrie du savoir, en mettant l'accent sur le capital de prédémarrage et le capital de risque, afin de garantir des taux d'investissement vigoureux dans des entreprises novatrices de l'industrie du savoir;
- que le Comité permanent de l'industrie de la Chambre des communes organise chaque année des audiences afin de faire le point sur le financement de l'industrie du savoir.

En ce qui concerne la situation de financement des PME, le Groupe de travail fait plusieurs références à la BDC dans son rapport :

- « Pour ce qui est des besoins des PME en particulier, nous reconnaissons le rôle important que joue la Banque de développement du Canada (BDC), notamment dans les formules de financement novatrices faisant appel à des quasi-fonds propres. La BDC comble une lacune importante et établit des partenariats constructifs avec les prêteurs du secteur privé. » (p. 176)
- « . . . nous estimons que les banques devraient pouvoir établir les taux de crédit en fonction du risque et des coûts additionnels et être incitées à s'engager dans cette voie [. . .] Aux États-Unis, [. . .] les institutions financières offrent une gamme plus étendue de taux et d'autres conditions aux PME. En fait, au Canada, la BDC fait crédit à des emprunteurs disposés à payer un taux supérieur au taux de base majoré de 3 points, tandis que la Wells Fargo offre des prêts à des taux qui dépassent le taux de base de 8 points au plus. » (p. 177)
- « La Banque de développement du Canada (BDC) offre des financements ciblés et, depuis la révision de son mandat en 1995, elle accorde plus d'attention aux entreprises axées sur le savoir. La BDC est une institution innovatrice sur le plan des formules de partage des risques. » (p. 181)

Groupe Angus Reid : *Services de financement aux petites et moyennes entreprises du Canada*⁴

En juin 2000, en vue du présent examen, le Groupe Angus Reid a évalué les besoins et les problèmes des PME canadiennes en matière de financement. Il s'agissait principalement de faire le bilan de l'évolution de l'accès au financement au cours des cinq dernières années pour les différents segments de PME — les industries du savoir et les exportateurs, les entreprises dirigées par des jeunes, des autochtones et des femmes, ainsi que les emprunteurs de micro-crédit. L'étude visait également à évaluer le besoin de services de consultation et à comprendre l'importance du commerce électronique pour les PME.

Le Groupe a utilisé diverses techniques de recherche qualitatives. Ainsi, il a organisé 12 réunions de groupes de discussion composés de directeurs-proprétaires de PME, 22 entrevues en pair avec des comptables et 14 entrevues approfondies avec les propriétaires d'entreprises autochtones. Les groupes de discussion se sont réunis à Vancouver, à Winnipeg, à Toronto, à Ottawa, à Montréal et à Saint John. Les participants de Winnipeg et de Saint John ont été sélectionnés de façon à ce que participent aussi des entrepreneurs des régions rurales. Les clients de la BDC ont été retirés de tous les groupes de discussion et entrevues. Avant de réunir les groupes de discussion, une centaine de propriétaires de PME ont rempli un bref questionnaire pour faciliter la collecte d'attitudes et d'opinions spontanées. Les résultats de cette étude reposent sur les opinions des directeurs-proprétaires de PME qui ont participé aux groupes de discussion. Ils servent donc à donner une orientation, sans être fondés statistiquement.

⁴ La version intégrale de l'étude se trouve à <http://www.bdc.ca>.

ACCÈS AU FINANCEMENT AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

La plupart des participants à l'étude estiment qu'en général, l'accès des PME au financement est soit resté inchangé, soit devenu plus difficile au cours des cinq dernières années. Non seulement la plupart des participants pensent-ils que l'accès au financement n'est pas devenu plus facile pour leur entreprise, mais en plus, ils estiment que les autres entreprises de leur secteur d'activité, voire les PME en général, rencontrent les mêmes problèmes qu'eux.

Cette impression générale a été confirmée par les résultats des questionnaires remplis avant les groupes de discussion. En effet, 36 p. 100 des répondants déclarent qu'il est un peu plus ou beaucoup plus difficile d'obtenir un financement pour leur entreprise qu'il y a cinq ans, tandis que 20 p. 100 pensent qu'il n'y a aucun changement. En ce qui concerne l'accès des PME au financement en général, 39 p. 100 répondent qu'il leur est un peu plus ou beaucoup plus difficile d'obtenir un financement qu'il y a cinq ans, tandis que 38 p. 100 estiment qu'il n'y a aucun changement. Dans l'ensemble, les participants ne trouvent pas les conditions ou les processus des prêts pour les PME auprès des institutions financières soient plus faciles, et seulement 14 p. 100 conviennent que ces dernières sont généralement disposées à consentir des prêts à des PME.

Les participants qui trouvent qu'il est plus facile d'accéder au financement aujourd'hui qu'il y a cinq ans pensent que cette évolution positive tient surtout à une amélioration dans la santé financière de leur propre entreprise, à une meilleure conjoncture économique, ou aux deux facteurs.

D'après les participants, l'accès au financement semble varier selon l'étape du cycle de vie d'une entreprise. Les entreprises qui démarrent ont du mal à obtenir un prêt commercial sans garanties personnelles, cosignatures ou immobilisations données en nantissement. L'accès devient un peu plus facile pour les entreprises qui en sont à l'étape de la croissance et qui ont des antécédents, bien que l'obtention d'un prêt reste liée au rendement, aux immobilisations données en nantissement et à des garanties personnelles. De plus, ces entreprises ne s'attendent pas à obtenir beaucoup de soutien lorsqu'elles doivent financer des actifs incorporels, à moins de donner en garantie des biens durables.

Les participants s'entendent pour dire que les PME arrivées à maturité obtiennent facilement du financement. Les institutions financières semblent plus tolérantes à leur égard et plus réceptives à leurs besoins.

Les participants confirment qu'ils doivent trouver d'autres solutions que les banques à charte pour financer le démarrage ou la croissance de leur entreprise. Parmi les solutions de rechange les plus souvent mentionnées, citons les coopératives de crédit, les caisses populaires, les sociétés de fiducie et les sociétés de crédit-bail. Les entreprises de l'industrie du savoir et les jeunes entrepreneurs mentionnent le capital de risque parmi les rares options de financement qui s'offrent à leur entreprise en raison de la nature et de la taille de celle-ci et de la nature de projets futurs. Le financement par capital de risque est souvent cité comme solution de rechange dans le secteur manufacturier. Les entreprises qui démarrent parlent de l'argent personnel, du soutien familial et des investisseurs providentiels.

D'après les participants, la concurrence croissante dans l'industrie bancaire, surtout en provenance des États-Unis (où l'on pense que l'accès au financement ne pose aucun problème), peut s'avérer positive pour les PME canadiennes. Ainsi, Wells Fargo, MBNA America Bank, Citibank et d'autres sociétés ont réussi des percées sur le marché canadien. Toutefois, aucun participant n'a encore cherché à obtenir un financement aux États-Unis.

Certains participants déclarent que, devant les problèmes que pose l'accès au financement, ils abandonnent et utilisent des fonds personnels, tandis que d'autres recourent à des subterfuges pour contourner le système, par exemple en empruntant régulièrement de petites sommes sur des périodes plus courtes, projet par projet.

Les participants ne pensent pas que l'accessibilité au financement des PME s'est amélioré au cours des cinq dernières années et ils ne s'attendent pas à ce que cette accessibilité s'améliore à l'avenir. Certains s'interrogent sur les priorités des banques. Les fusions de banques ont été mentionnées, car certains participants estiment que les grands emprunteurs seront les seuls à profiter de la concentration de l'argent dans un nombre limité d'institutions financières. Les profits élevés visés par les directeurs de comptes et les institutions financières en général sont également considérés comme des facteurs qui conduisent les institutions financières à prendre moins de risques. Comme il est évident qu'elles se concentrent clairement sur les prêts internationaux, il y a tout lieu de croire que les banques s'intéresseront moins aux marchés nationaux.

Outre ces observations générales sur l'état du financement des PME au Canada, les perspectives suivantes ont été discutées.

INDUSTRIE DU SAVOIR ET EXPORTATEURS

Les commentaires des groupes de discussion des entreprises appartenant à l'industrie du savoir reflètent leur orientation technologique, tandis que ceux des groupes des exportateurs reflètent la longévité de leur entreprise. En raison de leurs antécédents, de leur taille et de leur croissance, les fabricants et les grossistes établis ou arrivés à maturité n'ont pas de problèmes à accéder au financement bancaire. Selon eux, la loyauté envers une institution et les relations de longue durée sont les deux facteurs qui facilitent l'accès au financement. Toutefois, même dans ce groupe, on perçoit des limites dans l'obtention du financement. Si une demande de financement est refusée par une banque, il y a de fortes chances que toutes les banques la refuseront. De plus, le financement de la croissance rapide est jugé problématique. La croissance rapide, semble-t-il, est financée principalement sur les bénéfices non répartis, par des investissements privés et personnels, et en recourant à des tiers vendeurs (distributeurs), à des clients et à des fabricants ou des fournisseurs.

En revanche, les participants qui sont bien ancrés dans la nouvelle économie, autrement dit dont l'entreprise appartient à l'industrie du savoir, pensent qu'il est nécessaire d'établir de nouveaux critères d'emprunt pour répondre à leurs besoins. Leurs compétences ne sont pas quantifiables, leur production est incorporelle et leur matériel devient vite désuet. Or, ce sont autant de facteurs dont les prêteurs

traditionnels ne tiennent pas compte. Ces participants doivent alors trouver des biens tangibles pour appuyer leurs demandes de crédit. D'après eux, leur évolution est trop rapide pour les banquiers; les ressources humaines des institutions n'ont pas la formation voulue pour comprendre leur industrie; et il leur est difficile de trouver des capitaux pour financer des projets de commerce électronique, la R-D et l'innovation. Ils considèrent que les institutions financières des États-Unis sont plus enclines à traiter avec les entreprises de la nouvelle économie. Pour ces participants, les solutions de rechange sont peu nombreuses — le capital de risque et le capital privé —, mais ils espèrent que les banques créeront des unités spéciales pour traiter avec les entreprises de l'industrie du savoir.

JEUNES ENTREPRENEURS

Les jeunes entrepreneurs estiment qu'ils ne disposent habituellement de rien pour démontrer le bien-fondé de leurs demandes de crédit, si ce n'est leurs idées et leurs projets, alors que les banques ont besoin de nantissement. Les entreprises appartenant à des jeunes manquent aussi d'antécédents financiers par rapport auxquels ils peuvent être jugés, et il leur faut souvent une cosignature, surtout à l'étape du démarrage. Ce groupe estime que les jeunes entrepreneurs ont besoin d'un soutien public — subventions et crédits d'impôt — pour lancer leur entreprise et que même ces aides peuvent se révéler difficiles à obtenir. Voici ce qu'affirme un participant : « La LPPE (*Loi sur les prêts aux petites entreprises* [maintenant la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* (LFPEC)]) est à peu près le seul moyen d'obtenir un prêt — et même pour le pourcentage non garanti, ils demandent un nantissement. » Pour certains jeunes entrepreneurs, l'accès au financement bancaire est trop difficile. En fait, ils utilisent des cartes de crédit personnelles pour financer leur entreprise. Pour ce groupe et pour les micro-entreprises, il semble exister un fossé important sur le marché entre le financement personnel (de 15 000 \$ à 20 000 \$) et ce que les investisseurs en capital de risque peuvent offrir (1 million de dollars et plus).

ENTREPRENEURS AUTOCHTONES

Pour les entrepreneurs autochtones interrogés, l'accès au financement est aussi difficile que pour les autres PME. Les jeunes entrepreneurs autochtones font face aux mêmes problèmes que les autres jeunes entrepreneurs, principalement en raison de l'absence d'antécédents financiers. De plus, l'utilisation de biens durables situés sur les réserves comme garantie pose un problème : ces biens durables ne peuvent pas être saisis en cas de défaut de paiement et, par conséquent, les prêteurs ne les acceptent pas. Certains autochtones estiment aussi être confrontés à des problèmes de « stéréotype social ». Les entreprises autochtones ont accès à des subventions et à des prêts ciblés du gouvernement. Cependant, ces programmes visent à financer des projets uniques, pas à offrir un financement continu à des entreprises. Pour de nombreux répondants, les sources de financement personnelles constituent des solutions de rechange. À l'instar des PME en général, les entreprises autochtones plus matures trouvent qu'il est assez facile d'obtenir un financement. Ces entreprises ont établi des relations avec leurs banques et gagné leur confiance en prouvant leur stabilité et leur rentabilité. La connaissance des critères de prêts des banques semble également être essentielle pour obtenir un financement.

ENTREPRENEURS RURAUX

Les participants aux groupes de discussion des régions rurales se déclarent préoccupés par les problèmes d'accès au financement. Au Manitoba, ils expliquent que la situation a nettement empiré en cinq ans parce que les services ont été déplacés ailleurs et que les directeurs de comptes ne connaissent pas l'entreprise, la région ou l'industrie. Comme le dit un des participants: « Les succursales ont été fermées, les personnes compétentes ont déménagé et les administrateurs des succursales centralisées ne connaissent pas la clientèle des régions rurales. » Le groupe de discussion à Saint John fait état d'une situation similaire en ce qui concerne les services, qui ont été centralisés à Halifax. En outre, dans certains centres urbains, les services financiers semblent s'être déplacés vers les plus grandes villes, souvent à l'extérieur de la province — Toronto pour l'Ouest et Halifax pour l'Est. À Ottawa, on a mentionné la centralisation vers Toronto.

FEMMES ENTREPRENEURS

Les femmes entrepreneurs qui ont participé aux groupes de discussion estiment qu'il est possible d'accéder au financement, surtout à l'étape du démarrage, grâce à des programmes publics ciblés. Outre les problèmes habituels auxquels sont confrontées les PME en ce qui concerne l'accès au financement, il arrive que la situation financière personnelle des femmes entrepreneurs soit moins bonne et, souvent, on leur demande d'avoir un cosignataire. On a mentionné une situation où une demande de prêt commercial avec garanties personnelles avait été refusée, alors que le même montant pour le même projet pouvait être obtenu sous forme de prêt personnel. (Il est à noter que ni l'étude de 1997 et ni celle 1998 sur les prêts aux PME par les banques à charte, études réalisées par Thompson Lightstone pour l'Association des banquiers canadiens, n'ont révélé de discrimination sexuelle dans les décisions des banques relatives aux prêts commerciaux. Cette conclusion repose sur des analyses statistiques rigoureuses des demandes de prêts.⁵) Le crédit-bail se révèle être une option pour certaines femmes quand leur demande de prêt est refusée par une banque.

MICRO-ENTREPRISES

Les propriétaires des micro-entreprises qui ont participé aux groupes de discussion pensent que la taille de leur entreprise est un facteur restrictif évident. Selon eux, les institutions financières préfèrent, d'une part, les prêts plus importants en raison des frais de traitement et, d'autre part, les entreprises mieux établies, car celles-ci peuvent offrir plus de nantissement et présentent moins de risques. Ils estiment que, comme leurs demandes de crédit commercial portent sur de petites sommes, on leur conseille l'utilisation des marges de crédit, des cartes de crédit, des découverts, des prêts personnels et ainsi de suite, autant de

⁵ Thompson Lightstone & Company Limited, *Small and Medium Sized Businesses in Canada: Their Perspective of Financial Institutions and Access to Financing*, et *Small and Medium Sized Businesses in Canada: An Ongoing Perspective of their Needs, Expectations and Satisfaction with Financial Institutions*, 1998.

produits qui leur paraissent inadéquats et plus coûteux. Ces participants estiment que l'accès au financement est plus difficile qu'il y a cinq ans, car l'offre de capitaux est limitée et il y a beaucoup plus d'entreprises qui démarrent et de micro-entreprises. Ils ne pensent pas que la situation s'améliorera à l'avenir. Ils estiment devoir renforcer leur actif, tant au niveau commercial que personnel, pour obtenir un prêt.

COMPTABLES

Il a été décidé de faire participer des comptables à cette étude, car ceux-ci sont bien placés pour évaluer l'évolution de l'accès des PME au financement. D'après les comptables interrogés, les conditions de prêts faites aux PME ne sont pas plus faciles aujourd'hui qu'il y a cinq ans. Ils estiment que les entreprises doivent toujours respecter les ratios d'endettement, qui n'ont pas changé, et que les banques demandent toujours des contrats de garantie générale ou des garanties personnelles. Ils reconnaissent que la longévité facilite l'accès au financement, de même que la LFPEC. Dans certains cas, les comptables pensent que la situation s'est détériorée, car de nouveaux obstacles empêchent d'emprunter. Des frais de dossier plus élevés, la nécessité d'avoir un bon plan d'affaires, une bonne présentation et les formalités à remplir ajoutent aux coûts de l'emprunt.

LACUNES EN MATIÈRE DE FINANCEMENT

Par conséquent, du point de vue des PME, le financement présente des lacunes sur le marché. Il existe toujours des **lacunes sur le plan de la taille**; autrement dit, les besoins en financement ne sont pas considérables et bon nombre des participants aux groupes de discussion estiment que le potentiel n'est pas assez intéressant pour les institutions financières. Des **lacunes sur le plan des risques** persistent également en ceci que les institutions financières ne sont pas disposées à calculer les taux d'intérêt en fonction des risques. On refuse souvent aux entreprises le financement dont elles ont besoin pour prendre de l'expansion parce que leurs ratios financiers ne correspondent pas à ceux arrêtés par les prêteurs ou parce que les exigences de nantissement sont rigoureuses. Il y a toujours des **lacunes sur le plan des connaissances**, à quoi s'ajoute l'impression que les institutions financières ne comprennent ni les entreprises à forte intensité de savoir ni la nouvelle économie. Bon nombre de ces entreprises n'essayent même pas d'obtenir un financement bancaire et préfèrent se tourner vers d'autres sources, comme le capital de risque. Enfin, les **lacunes sur le plan de la souplesse** n'ont pas disparu puisque les institutions financières n'assouplissent pas leurs modalités de prêt. De plus, la plupart du temps, les PME ne se sentent même pas habilitées à demander d'autres modalités que celles dictées par leur institution financière.

Les entrepreneurs sont agacés par l'approche mécanique des formulaires, des formules utilisées dans l'octroi des prêts et des méthodes d'évaluation du crédit qu'utilisent désormais les institutions financières.

Malgré leur opinion personnelle sur l'accès au financement à l'heure actuelle, beaucoup de participants aux groupes de discussion se sentent optimistes à l'égard du financement des entreprises à l'avenir. Toutefois, leur optimisme repose sur la croyance que leur entreprise et l'économie seront de plus en plus

solides, et pas sur l'idée que les institutions de crédit faciliteront l'accès au financement et assoupliront les modalités de prêt.

L'étude réalisée par le Groupe Angus Reid porte également sur le recours aux services de consultation et l'utilisation du commerce électronique par les PME. Ces sujets sont présentés ci-dessous, car ils sont pertinents par rapport aux services offerts par la BDC.

SERVICES DE CONSULTATION

D'après les commentaires des participants, les PME sollicitent peu les services de consultation. Entre autres obstacles à l'utilisation, citons des petits budgets, l'esprit d'entreprise des propriétaires (ils savent comment travailler) et l'attention accordée à l'exploitation de l'entreprise. Les entrepreneurs de l'industrie du savoir et les entreprises exportatrices manifestent un plus grand intérêt pour ces services. En fait, ils demandent l'aide de divers services : ressources humaines, commercialisation, exportation et financement. Ces entrepreneurs apprécient les connaissances que peuvent apporter les conseillers à une entreprise.

Les services de consultation sont peu utilisés par les micro-entreprises et les jeunes entrepreneurs. Ils sont jugés trop coûteux, et les entrepreneurs se sentent capables de faire une bonne partie du travail, sauf les tâches techniques telles que la conception de sites Web et la comptabilité. Les femmes entrepreneurs sont plus enclines à recourir aux services de consultation dans divers domaines, notamment la technologie de l'information, les ressources humaines et la commercialisation.

Les comptables interrogés ont indiqué qu'environ 10 p. 100 seulement de leurs clients utilisent des services de consultation et il s'agit habituellement d'entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur ou égal à 1 million de dollars.

Quand on leur a demandé si les institutions financières traditionnelles devaient offrir des services de consultation, la plupart des participants se sont montrés sceptiques, même si ces services devaient être offerts par un groupe indépendant du groupe de prêts. En fait, ils considèrent que le financement et la consultation doivent être séparés afin d'éviter des conflits d'intérêts. Ils pensent que des renseignements seraient communiqués à leur directeur de comptes, ce qui pourrait créer des obstacles au financement. Les comptables, en revanche, recommandent l'utilisation de tels services et conseillent souvent leurs clients de consulter la BDC et d'autres organismes et services gouvernementaux.

COMMERCE ÉLECTRONIQUE

Même les participants qui n'utilisent pas encore le commerce électronique comprennent qu'ils devront éventuellement investir dans ce genre de commerce. Les fabricants, les exportateurs, les grossistes, les professionnels et ceux qui doivent être présents au niveau de la clientèle sont les plus intéressés. Quelques projets sont déjà en cours dans les entreprises des participants, même si leur portée et leur investissement semblent limités — de l'ordre de 3 000 \$ à 50 000 \$.

Les projets de commerce électronique sont habituellement financés par des fonds de roulement internes, des fonds personnels et des subventions publiques. Les institutions financières ne sont même pas envisagées comme une source de financement, car il semble impensable qu'elles prêtent des capitaux pour ce type de projets. De toute évidence, il existe un vide sur le marché en ce qui concerne le financement du commerce électronique.

SECOR : Récents développements concernant le financement des PME par emprunt : l'offre⁶

Afin de connaître l'optique des fournisseurs de services financiers aux PME dans le cadre du présent examen, SECOR a réalisé un sondage qui portait essentiellement sur les mêmes thèmes que l'étude du Groupe Angus Reid : le point de vue général des répondants sur le financement des PME au Canada à l'heure actuelle, l'évolution de l'offre au cours des cinq dernières années, les nouveaux instruments et mécanismes de prestation mis en place au cours des cinq dernières années, et les tendances probables du financement des PME au cours des cinq prochaines années.

SECOR a interrogé en personne et par téléphone les cadres supérieurs de 13 organismes représentatifs. Trois répondants travaillaient pour des grandes banques à charte, trois pour des sociétés d'assurance, deux pour des coopératives de crédit, deux pour des sociétés de crédit-bail et, enfin, les trois derniers représentaient des associations de PME ou étaient des observateurs avertis. En plus du sondage réalisé auprès de ces répondants, SECOR a consulté des sources secondaires de données sur le financement des PME afin de mener à bien l'étude.

CROISSANCE DES PME

D'après les répondants, le nombre de PME a augmenté de façon cyclique, parallèlement à la croissance économique. Seul un répondant a mentionné un facteur structurel possible pour expliquer le taux de croissance plus rapide des PME, à savoir la tendance à l'impartition des fonctions secondaires par les grandes entreprises, qui a débouché sur la création de nouvelles PME capables d'offrir des services aux entreprises et d'autres services professionnels. Cependant, les fournisseurs conviennent que l'augmentation du nombre de PME a suivi la croissance économique, sans pour autant la dépasser.

Les statistiques du crédit donnent à penser que le marché des prêts aux PME s'est développé plus rapidement, soit à raison 7 p. 100 par an en taux composé, que l'économie dans son ensemble entre 1994 et 1998. On pourrait en conclure que la demande a augmenté plus rapidement dans le secteur des PME ou que les PME ont plus facilement accès au financement par emprunt qu'au début des années 1990. Or, à l'exception des sociétés de financement spécialisées, les répondants ne croient pas qu'ils accordent beaucoup plus de prêts à ce marché que par le passé.

⁶ La version intégrale de l'étude se trouve à <http://www.bdc.ca>.

CROISSANCE DES FOURNISSEURS

La plupart des répondants sont d'avis que la croissance du marché de financement des PME au cours des quatre dernières années a été alimentée par la croissance économique et la reprise économique soutenue, plutôt que par l'arrivée de nouveaux fournisseurs de services financiers. La tendance la plus importante est la croissance de la part de marché des sociétés de financement spécialisées telles que GE Capital et CIT/Newcourt. En fait, leur part de marché est passée de 9 p. 100 en 1994 à 15 p. 100 en 1998. Le nombre de membres des associations de l'industrie du financement et du crédit-bail a presque triplé depuis 1993.

Davantage de sociétés de financement étrangères (américaines) s'implantent sur le marché canadien. Les répondants citent des sociétés telles que Heller, Finova et Congress parmi les fournisseurs dynamiques de prêts à terme et de financement spécialisé reposant sur l'actif. La réussite de ces fournisseurs tient probablement à la complexité croissante des PME emprunteuses, qui recourent plus fréquemment à des forfaits et à des solutions de financement du matériel à long terme offerts par des sociétés de financement ou des fournisseurs de matériel. Les sociétés de financement s'avèrent novatrices dans leur capacité de diminuer les risques tout en maintenant leurs marges. Les banques nationales sont de nouveau sur le marché du crédit-bail, seules ou dans le cadre d'alliances (comme la Banque de Montréal) avec des fournisseurs tels que CIT/Newcourt, encore que ce volet ne soit pas important dans leurs affaires.

Wells Fargo, qui a ouvert la voie il y a trois ans en faisant son entrée sur le marché canadien des prêts aux PME par voie électronique, n'a pas remporté beaucoup de succès, probablement en raison du manque de demandes. D'autres fournisseurs étrangers n'ont pas suivi l'exemple de Wells Fargo.

Les coopératives de crédit ne figurent pas encore parmi les grands fournisseurs de services financiers aux PME à l'échelle nationale, mais elles font des investissements non négligeables dans les services administratifs centralisés, ce qui leur permettra de livrer une concurrence plus dynamique aux banques à charte dans certaines régions, comme la Colombie-Britannique et la Saskatchewan. Leur importance varie d'un endroit à l'autre du pays. Ainsi, elles sont plus solides au Québec et dans l'Ouest, et moins en Ontario.

Le tableau régional varie largement et les principaux organismes de financement des PME sont généralement des acteurs régionaux. Les banques à charte dominent dans la région de l'Atlantique et en Ontario, alors que les institutions locales l'emportent dans les autres provinces, les coopératives de crédit, en Colombie-Britannique et dans les Prairies, les Alberta Treasury Branches, en Alberta et Les Caisses Desjardins, au Québec (p. 11).

ACCÈS AU CAPITAL

La plupart des répondants estiment que, dans l'ensemble du pays, les PME disposent d'un capital d'emprunt suffisant. Aucune variation régionale importante ne semble se dégager, étant donné notamment l'utilisation accrue des modèles et des systèmes d'évaluation de crédit plus uniformes. Un répondant a fait observer qu'en fait, la demande de financement par emprunt n'est pas aussi forte que la demande d'autres services et « solutions ». Beaucoup de PME ne souhaitent pas obtenir de prêt à terme conventionnel,

bien qu'il s'agisse du produit le plus couramment acheté par les PME clientes des banques. Comme nous l'avons mentionné plus haut, en plus de recourir à des produits financiers personnels pour certains de leurs besoins d'exploitation à court terme, bon nombre de PME se tournent vers les sociétés de financement spécialisées ou les fournisseurs de matériel pour leur financement à long terme.

Le point de vue des utilisateurs sur la disponibilité de capital diffère de celui des fournisseurs. Selon des observateurs de l'industrie, bien des PME affirment que, depuis le milieu des années 1990, il n'est pas aussi facile d'avoir accès au financement par emprunt qu'avant la récession. Les fournisseurs font remarquer que l'évaluation et la gestion des risques sont devenues plus complexes, d'où une plus grande cohérence dans les conditions d'accès à l'échelle nationale. Cependant, le seuil d'accès a été relevé, ce qui a découragé les demandeurs éventuels. Beaucoup de PME recourent à d'autres modes de financement, comme le financement par les fournisseurs et le crédit personnel, pour compléter ou remplacer les prêts commerciaux.

BANQUES ET FOURNISSEURS NON BANCAIRES

Avec 62 p. 100 de part de marché, les banques à charte nationales continuent de dominer le marché des prêts aux PME. Quant aux sociétés de financement spécialisées, elles occupent environ 85 p. 100 du marché du crédit-bail aux PME. Les fournisseurs de deuxième niveau, comme les coopératives de crédit et les sociétés d'État, se classent loin derrière sur le marché des prêts. Les compagnies d'assurances, depuis longtemps sur le marché des hypothèques commerciales, s'en retirent graduellement et, en général, ne jouent pas de rôle dans le financement des PME. Parmi les banques à charte, la Banque Royale du Canada arrive en tête, avec presque un quart du marché.

Un répondant a remarqué une concurrence croissante de la part des fournisseurs de cartes de crédit qui ciblent directement les clients personnels. La MBNA America Bank, entre autres, a fait son entrée sur le marché en offrant des marges de crédit parallèlement à des cartes de crédit. Les propriétaires de PME utilisent ces instruments pour financer leur entreprise, et la tendance s'accroît.

LACUNES DU MARCHÉ

Les répondants fournisseurs s'entendent généralement pour dire que les PME qui démarrent éprouvent toujours des difficultés à accéder au financement par emprunt. Cette opinion corrobore les résultats de l'étude de Thompson Lightstone sur les PME. Bien que la normalisation de l'évaluation du crédit ait éliminé en partie la variabilité des risques, on dispose toujours de moins de renseignements sur l'emprunteur potentiel qui se trouve aux premières étapes et il y a moins de nantissement pour le prêt. Le coût fixe élevé de l'estimation initiale incite d'autant plus les fournisseurs à la prudence dans leurs évaluations.

On lit également dans l'étude de Thompson Lightstone que les PME de l'industrie du savoir sont celles qui ont le plus de mal à obtenir un financement. Les institutions prêteuses ont donc mis sur pied des unités opérationnelles distinctes pour servir ce marché, sans pour autant répondre aux besoins des plus petites entreprises de l'industrie du savoir.

Les répondants des secteurs bancaire et non bancaire ont laissé entendre que les régions rurales et les petits centres urbains seraient de plus en plus desservis par les fournisseurs non bancaires ou par des réseaux directs, à mesure, notamment, que des succursales bancaires seraient supprimées. Les petits acteurs, comme les coopératives de crédit, les petites sociétés de crédit et les compagnies d'assurances, ont manifestement une possibilité de se tailler une plus grande part du marché des PME dans ces régions (surtout dans les régions de l'Atlantique et de l'Ouest).

Les répondants qui travaillent dans des banques à charte ont expliqué que le calcul des taux d'intérêt en fonction des risques n'était pas un moyen commercialement viable pour eux d'accroître la disponibilité du capital pour les PME à risque élevé. En moyenne, la limite maximale est égale au taux préférentiel majoré de 3 p. 100. (Cela correspond à la limite imposée sur les prêts garantis par le gouvernement en vertu de la LFPEC). Peu de fournisseurs sont disposés à assumer plus de risques, même à des prix plus élevés. Les frais de gestion des risques et la probabilité d'un défaut de paiement l'emportent sur les marges.

De l'avis général des répondants, au cours du prochain ralentissement économique, les fournisseurs se montreront de nouveau plus stricts dans leurs prêts aux PME, et ils surveillent attentivement les risques auxquels sont exposés leur portefeuille.

Selon certains répondants, il reste un type de lacunes important au chapitre de l'éducation des PME et des services de soutien en ce qui concerne l'évaluation des besoins et la préparation de plans d'affaires. Or, ce sont des lacunes que le gouvernement et les associations industrielles seraient le mieux placés pour combler. Les fournisseurs estiment que ces services sont très coûteux à offrir, mais en leur absence, beaucoup de PME voient leurs demandes de financement rejetées.

Quelques répondants ont fait observer que le gouvernement fédéral comble adéquatement les lacunes du marché par l'intermédiaire de la BDC. De plus, les fournisseurs seraient favorables à l'idée que le gouvernement fédéral recoure davantage aux garanties en vertu de la LFPEC afin de continuer à répondre aux demandes de crédit des PME.

DIVERSIFICATION DES PRODUITS FINANCIERS

Un certain nombre de répondants travaillant dans des banques à charte ont expliqué que celles-ci rationalisent et simplifient actuellement la gamme de leurs produits destinés aux PME, mais qu'ils ne l'élargissent certainement pas. Cette tendance est liée au risque perçu et au coût associé au portefeuille de prêts aux PME. Ils ont également indiqué que les prêts commerciaux aux PME ne sont pas des produits à marge élevée et que les banques ont généralement tendance à offrir une série de produits, plutôt que juste un financement à terme. Au lieu d'ajouter d'autres produits commerciaux, les banques veulent relier leurs produits destinés aux petites entreprises à des produits financiers personnels, comme les marges de crédit et les cartes de crédit. Les cartes de crédit d'entreprise, avec les marges de crédit qui s'y rattachent, sont devenues courantes, et il s'agit d'un produit très attrayant que les banques à charte pourraient viser.

Les coopératives de crédit tentent de diversifier les produits qu'elles offrent aux PME, surtout dans le domaine des services bancaires, où elles sont limitées par leur structure décentralisée. En Colombie-Britannique et en Saskatchewan, des efforts sont déployés pour créer des services administratifs centralisés, afin de permettre aux coopératives de crédit d'offrir plus de produits, notamment des services de paie, des cartes de crédit, des virements télégraphiques et du crédit-bail. Elles achètent également des produits standards auprès de fabricants externes et les offrent à leurs membres.

ÉVOLUTION DES CIRCUITS DE DISTRIBUTION

Les répondants ont expliqué qu'au cours des quatre dernières années, seuls des changements marginaux avaient été apportés à leurs circuits de distribution. Les banques à charte, pour l'essentiel, ont fermé des succursales (surtout dans les régions rurales) ou les ont vendues à des coopératives de crédit, tout particulièrement dans l'Ouest. Il n'en demeure pas moins que les répondants estiment que l'accès des PME s'est réellement amélioré et ce, pour deux raisons principales :

- les PME sont traitées comme des clients de détail plutôt que comme des clients commerciaux;
- les mécanismes directs ou de libre-service — tels que les services bancaires par téléphone, les guichets automatiques et, de plus en plus, le Web — ont contribué à la réduction du nombre de succursales.

La première tendance a pour effet que les banques gèrent leurs relations avec les PME différemment. Au lieu d'avoir affaire à des directeurs de comptes dans les centres d'affaires, les PME sont traitées comme des clients de détail qui peuvent accéder à leur compte depuis n'importe quelle succursale. Les données concernant les clients sont reliées à une base de données sur les clients des services financiers personnels, ce qui permet aux employés des banques de mieux évaluer la valeur globale de la relation avec chaque PME. De plus, les directeurs qui s'occupent des clients de détail ont tendance à être moins mobiles que les directeurs de comptes commerciaux. Ils se nouent donc des relations plus soutenues avec les clients et, en plus, les PME trouvent une solution au roulement des directeurs de comptes. Enfin, les systèmes centralisés d'évaluation et de notation des risques favorisent un traitement plus uniforme des PME dans l'ensemble des succursales, ce qui permet de décentraliser le service et de le rendre plus accessible.

La deuxième tendance, celle de l'expansion des mécanismes directs, continue d'évoluer. La plupart des répondants fournisseurs ont mentionné qu'ils s'attendent à ce que le Web, en particulier, ait un effet positif important sur l'accès des PME au financement. Une grande partie des banques offrent désormais des prêts commerciaux en ligne et s'efforcent d'offrir plus de produits sur leur site Web.

Les coopératives de crédit ont toujours pensé que leur présence communautaire directe et leur réseau matériel leur conféraient un avantage concurrentiel sur les grandes banques, mais certaines d'entre elles (p. ex., VanCity Credit Union) élaborent activement des services en ligne. VanCity offre le service VanCity Direct Net à ses membres sur le Web, ainsi qu'un accès à Citizens Bank, la banque virtuelle de services financiers personnels pour les clients de tout le Canada (sauf le Québec).

La Banque Royale du Canada a franchi un pas de plus que les autres banques en devenant le fournisseur de PrimeStreet.com, un site américain de vente aux enchères de prêts aux PME en ligne. La CIBC, quant à elle, a choisi de travailler en collaboration avec d'autres fournisseurs des PME par l'entremise d'un portail consacré aux besoins de ces dernières (Bizsmart.com). La Banque Scotia a mis en place un service qui permet aux PME de lancer à des coûts très réduits des sites Internet sur lesquels se font des transactions. Enfin, la Banque de Montréal travaille en collaboration avec la Société canadienne des postes pour trouver des solutions d'affaires électroniques pour les PME.

ÉVOLUTION FUTURE DU MARCHÉ DES PME

Comme nous le mentionnions dans la section précédente, la tendance structurelle la plus importante susceptible d'influencer le financement des PME à l'avenir sera le développement de marchés basés sur le Web. Les banques à charte investissent des ressources dans diverses options Web, et les coopératives de crédit en font autant. Il est probable que les PME deviendront beaucoup plus actives sur le Web à mesure que les options se multiplieront.

Les répondants ont relevé d'autres tendances :

- l'évaluation du crédit et la gestion des risques continueront d'évoluer et de favoriser la réduction des risques pour les fournisseurs;
- la diminution des risques par la titrisation ainsi que la dissociation de la fabrication des produits financiers et de la distribution permettront de rendre les produits plus accessibles;
- les PME seront traitées de plus en plus comme étant des relations, au lieu d'être perçues comme des acheteurs de produits;
- la réforme de la réglementation fédérale du secteur financier contribuera au développement des coopératives de crédit en tant que fournisseurs de deuxième niveau à l'échelle nationale, mais il faudra des années pour que celles-ci acquièrent les compétences nécessaires en matière de traitement des risques et de gestion des relations pour servir le marché des prêts aux PME et offrir la gamme de produits voulue pour concurrencer les banques.

FCEI : *Investir dans l'entrepreneuriat*⁷

En mars 2001, la FCEI a publié les résultats de son tout dernier sondage sur ses membres et leur évaluation des institutions financières⁸. Plus de 10 000 entreprises membres de la FCEI ont répondu au sondage. Dans l'ensemble, les niveaux de satisfaction à l'égard des institutions financières sont élevés. Toutefois, il ressort du sondage qu'il existe d'importantes lacunes dans le financement des PME et, plus particulièrement, des jeunes entreprises très performances (définies comme des entreprises de moins de dix ans dont le chiffre d'affaires augmente de plus de 20 p. 100 pendant trois ans).

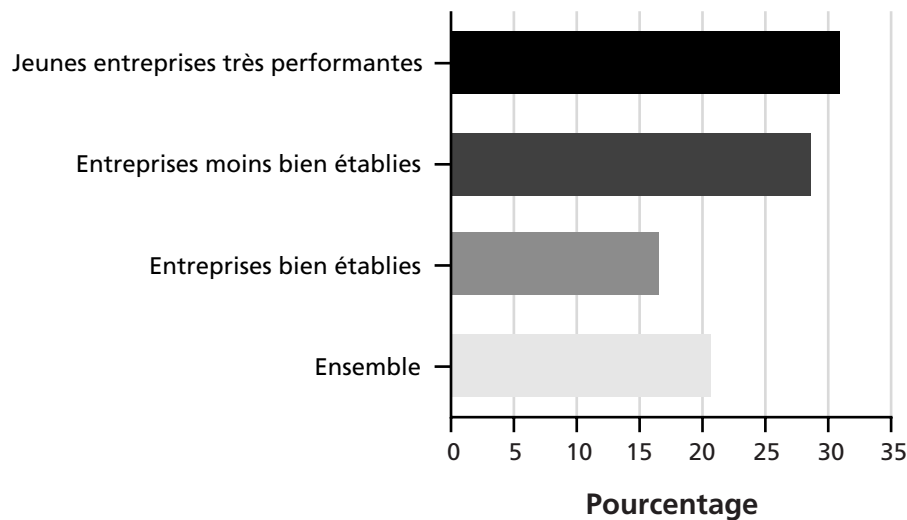
Dans son rapport, la FCEI attire l'attention sur le fait que l'activité liée aux prêts de moins de 200 000 \$ est demeurée stable depuis 1988, alors que le nombre de prêts de plus de 200 000 \$ a nettement augmenté. De plus, les résultats du sondage révèlent que moins de PME font des demandes de financement, malgré la vigueur de l'économie. Seuls 60 p. 100 des répondants ont déclaré avoir fait une demande de prêt à terme, de marge de crédit ou de relèvement d'une marge de crédit existante au cours des trois dernières années. Parmi les répondants qui ont fait une demande de financement, 66 p. 100 sont de jeunes entreprises (c.-à-d., en affaires depuis dix ans ou moins). Seules la moitié des entreprises ayant moins de cinq employés avaient fait une demande au cours des trois dernières années.

D'après le rapport de la FCEI, cette tendance ne semble pas être liée aux cycles économiques, car le nombre d'entreprises à la recherche de financement a commencé à diminuer depuis la récession du début des années 1990, tendance qui a continué pendant la conjoncture favorable de la fin des années 1990. La FCEI offre le commentaire suivant en ce qui a trait à la baisse dans le nombre de petites entreprises qui font une demande de financement : « Toutefois, le fait qu'elle se maintienne pendant une période de croissance économique vigoureuse soulève de graves questions. Il est particulièrement troublant de constater que la tendance s'accroît parmi les micro-entreprises, la moitié d'entre elles seulement ayant soumis une demande de financement au cours des trois dernières années. »

Comme le montre la figure A-4 tirée du rapport, une PME sur cinq n'est pas en mesure d'obtenir le niveau de financement nécessaire. Parmi les « PME sous-financées » (c.-à-d., les répondants dont la demande de financement par crédit a été rejetée par leur banque, ceux qui n'ont pu obtenir le montant de financement dont ils avaient besoin ou ceux qui étaient tellement découragés qu'ils n'ont même pas pris la peine de faire une demande de financement), 31 p. 100 sont des jeunes entreprises très performantes.

⁷ La version intégrale du sondage se trouve à <http://www.fcei.ca/researchf/reports/banqueo1.pdf>.

⁸ Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, *Investir dans l'entrepreneuriat*, mars 2001.

Figure A-4 : Pourcentage des PME sous-financées

Nota : Les jeunes entreprises très performantes sont définies comme des entreprises de moins de dix ans dont le chiffre d'affaires augmente de plus de 20 p. 100 pendant trois ans.

Pour la FCEI, ces conclusions sont assez inquiétantes, non seulement pour le secteur des PME, mais aussi pour l'économie toute entière. À ce propos, elle déclare ceci dans son rapport :

...le fait que l'accès au financement est beaucoup plus difficile pour les micro-entreprises et les jeunes entreprises indique clairement que la capacité de création d'emplois de la grande majorité (les données les plus récentes de Statistique Canada indiquent que 78,4 % de toutes les entreprises en 1997 comptaient moins de 5 employés) des entreprises n'est pas encore pleinement exploitée⁹.

De plus, c'est lorsqu'une entreprise en est à ses débuts qu'un prêt financier fait souvent la différence entre survie et fermeture¹⁰.

Dans son rapport, la FCEI conclut également que le roulement élevé des directeurs de comptes contribue au refus des prêts. Encore une fois, les résultats indiquent que les entreprises les plus jeunes et les plus petites sont plus susceptibles de voir leurs demandes de financement rejetées. Le refus d'une demande de prêt est « moins probable » lorsqu'une entreprise utilise beaucoup de services bancaires. Bien que le rapport ne le mentionne pas, cette constatation montre que les banques cloisonnent les PME en rationalisant les produits financiers qu'elles offrent.

⁹ Ibid., p. 12.

¹⁰ Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, communiqué, le 14 mars 2001.

