

Moment charnière dans le secteur de la défense

Les transactions et les activités de financement pourraient reprendre

Par Grant McDonald et Peter Graham



Les cinq prochaines années pourraient s'avérer cruciales dans le secteur de l'aérospatiale et de la défense au Canada.

Il est probable que les entreprises concluent plus de transactions et participent davantage à des activités de financement, non seulement pour mieux répondre à la demande, mais aussi pour acquérir des connaissances supplémentaires ou accroître leur souplesse financière afin d'atteindre leurs objectifs de durabilité et de réduction du carbone, d'adopter de nouvelles technologies, de réduire les risques liés à leur chaîne d'approvisionnement et d'assurer le remplacement de leur main-d'œuvre manufacturière vieillissante. À mesure que les fondateurs ou les propriétaires actuels de petites et moyennes entreprises (PME) prendront leur retraite, des occasions d'affaires se présenteront.

Qu'elles concernent l'économie, la décarbonation, la technologie ou le vieillissement de la population, ces tendances favoriseront la consolidation du secteur en obligeant les sociétés à repérer des occasions de croissance, à se départir d'actifs non stratégiques et à envisager des alliances, des coentreprises ou des partenariats. Les fabricants de pièces d'origine cherchent toujours à combler les lacunes de leurs gammes de produits et de services stratégiques et à augmenter leurs capacités, et les sociétés de capital-investissement cherchent à accroître leur portefeuille dans l'aérospatiale et la défense.

Dans le contexte actuel où les taux d'intérêt sont élevés, il peut être efficace de se départir d'une entreprise pour obtenir des capitaux, réduire sa dette et se concentrer sur ses activités principales. Toutefois, l'introduction en bourse d'une filiale peut être complexe et doit être extrêmement bien exécutée.

Des piliers encourageants

Les piliers du secteur sont encourageants. L'économiste David Rosenberg a récemment rédigé un article d'opinion à ce sujet : selon lui, les investisseurs du secteur de la défense et de l'aérospatiale s'attendent à une croissance du bénéfice par action allant de 15 % pour petites capitalisations aux États-Unis à 96 % dans celui des moyennes capitalisations américaines et à 36 % dans celui des grandes capitalisations américaines.ⁱ

Avec les guerres en Ukraine et au Moyen-Orient et les fortes tensions géopolitiques, les dépenses en défense resteront élevées, bien qu'intrinsèquement liées à la manœuvrabilité de la politique budgétaire.

Au cours de la période de 5 ans allant de 2017 à 2022, les dépenses militaires mondiales ont bondi de 28 % pour atteindre près de 2,21 billions de dollars américainsⁱⁱ Et elles ont triplé depuis 2000 où elles atteignaient alors 741,9 milliards de dollars américains.ⁱⁱⁱ

De nouveaux contrats seront signés, de l'équipement acheté et des stocks militaires reconstitués. Les ministères de la

Défense de l'Europe et du Groupe des cinq (Australie, Canada, Nouvelle-Zélande, Royaume-Uni et États-Unis) n'auront guère d'autre choix que de continuer à investir dans la formation, l'entretien de l'équipement et la modernisation numérique de leurs opérations pour assurer leur préparation militaire et contrer les cybermenaces.

Les États-Unis sont le principal marché d'exportation du Canada, comptant pour près de la moitié des exportations canadiennes de défense, qui s'élèvent à environ 6,5 milliards de dollars.^{iv}

Le budget proposé au département de la Défense des États-Unis pour l'exercice 2024 s'élève à 824 milliards de dollars américains, soit à peu près le même montant que celui alloué en 2023, et demeurerait pratiquement inchangé jusqu'en 2028 si on tient compte de l'inflation, selon le Bureau du budget du Congrès américain.^v Le coût des plans du département de la Défense augmenterait de 10 % pour atteindre 922 milliards de dollars américains en 2038, selon les projets du Bureau du budget du Congrès américain.

Les transactions gagnantes

Les acquisitions réussies ne se produisent pas par magie. Elles sont le fruit d'une vision bien définie du succès et d'une justification stratégique solide qui tient compte des risques et des avantages ainsi que de la capacité de l'acheteur à prendre le contrôle de ses investissements, à saisir de la valeur et à gérer les risques.^{vi}

Le défi consiste à analyser le marché et à repérer, à qualifier et à choisir des cibles d'acquisition appropriées. Bien que le secteur de la défense soit très soudé, des centaines de PME, principalement des sociétés fermées, y œuvrent au Canada. Les sociétés fermées ont tendance à garder confidentiels leurs résultats financiers, de sorte que la façon dont la cible est localisée envoie un message fort indiquant que l'acheteur est légitime, sérieux et prêt à conclure une transaction.

La structuration de la transaction est essentielle pour protéger la valeur de l'entreprise et maximiser les rendements potentiels. L'acquéreur pourrait devoir réclamer des indemnités appropriées à l'égard des principaux risques ou des domaines d'incertitude, tels que les mesures correctives environnementales, et demander que l'entreprise soit libérée sans dette ou avec un niveau convenu de fonds de roulement. Le financement de l'opération (emprunt, capitaux propres, trésorerie ou une combinaison de ces éléments), y compris les conditions, ainsi qu'une évaluation précoce de la structure du point de vue fiscal détermineront la marge de manœuvre dont dispose la direction pour exploiter l'entreprise

afin d'atteindre ses objectifs de croissance et de concrétiser des synergies après l'acquisition

Le processus de contrôle diligent représente un autre aspect essentiel de toute opération de fusion et d'acquisition. L'acheteur ou l'investisseur doit avoir l'assurance de ce qu'il obtient. En effectuant le contrôle diligent, il pourra confirmer et vérifier l'information, relever les lacunes opérationnelles actuelles et les problèmes potentiels, et mieux saisir les principaux facteurs de rendement de l'entreprise ainsi que la dynamique du marché.

Il est tout aussi important de comprendre le personnel et la culture de la société cible, de repérer rapidement ses talents clés et de mettre en place des plans pour les conserver. Puisque les gens sont naturellement portés à pester contre le changement et l'incertitude, il est essentiel d'avoir une stratégie de communication efficace pour réduire l'anxiété, motiver les talents et offrir de la valeur une fois la transaction complétée.

Ce n'est pas parce que l'entente est conclue que l'affaire est dans le sac.

Après la transaction, il faut absolument procéder à un examen approfondi afin de cerner une façon d'ajouter de la valeur et de maximiser les rendements.

Grant McDonald est leader mondial du groupe sectoriel Aérospatiale et défense de KPMG International.

Peter Graham est associé au sein des Services-conseils transactionnels et leader du groupe Aérospatiale et défense de KPMG au Canada. Pour en savoir plus, visitez kpmg.com/ca/fr. Les opinions exprimées ici sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de Canadian Defence Review.

Communiquez avec nous

Grant McDonald

Leader Mondial, Aérospatiale et défense;
associé responsable des relations avec
les dirigeants, gouvernement du Canada
KPMG au Canada
246-434-3900
grantmcdonald@kpmg.ca

Peter Graham

Leader National,
Aérospatiale et Défense
KPMG au Canada
416-777-8229
peterjgraham@kpmg.ca

ⁱ David Rosenberg et Marius Jongstra, « This one sector is looking like a buy in an overall shaky stock market », *The Globe and Mail*, 30 octobre 2023.

ⁱⁱ Military expenditure, Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI), Groupe de la Banque mondiale, 2023.

ⁱⁱⁱ Ibid.

^{iv} Enquête de Statistique Canada sur les industries canadiennes de la défense, de l'aérospatiale, de la marine et de la cybersécurité (2020), 2022.

^v Long-Term Implications of the 2024 Future Years Defense Program, Bureau du budget du Congrès américain, 25 octobre 2023.

^{vi} Buy Right, KPMG, 2015.