



Deloitte Sociétés privées

## COVID-19

Sociétés privées et COVID-19 :  
accéder aux marchés du financement  
par emprunt pendant et après la crise



Une crise se déroule habituellement en trois phases : la phase de la **réaction**, au cours de laquelle l'entreprise compose avec la situation et gère la continuité; la phase de la **reprise**, au cours de laquelle l'entreprise tire des leçons pour ressortir plus forte de la situation et la phase de la **prospérité**, au cours de laquelle l'entreprise se prépare à la nouvelle réalité tout en la façonnant.

## 1. Réaction

Dans une organisation qui réagit à une crise, les leaders résilients doivent posséder cinq qualités qui feront qu'au lieu de simplement survivre, leur organisation prospérera dans cette période difficile. Ces leaders doivent prendre des mesures précises sur trois plans et évaluer ces mesures en fonction de leur emplacement géographique et de leur secteur. Ils doivent également s'inspirer de ce que vivent les autres entreprises faisant face aux mêmes conditions pour gérer leur réaction.

*Pour plus d'information sur la manière de réagir, consultez la publication [The heart of resilient leadership: Responding to COVID-19](#) (en anglais).*

## 2. Reprise

Les leaders résilients voient la reprise comme une avenue à explorer pour leur organisation, leurs équipes et leurs parties prenantes. Pendant la phase de la reprise, cinq impératifs permettent de faire passer l'entreprise du stade de la réaction à celui de la prospérité :

1. Comprendre le changement de mentalité qui s'impose
2. Définir et gérer les incertitudes et les répercussions
3. Instaurer la confiance comme catalyseur du rétablissement
4. Définir le but et amorcer le plan de reprise
5. Tirer des leçons des réussites des autres

*Pour en savoir plus sur la reprise, consultez le bulletin Deloitte Insights [The Essence of Resilient Leadership: Business Recovery from COVID-19](#) (en anglais).*

**Nous avons produit des documents de soutien portant sur les aspects prioritaires ci-dessous afin de soutenir les leaders qui élaborent le plan de match de leur reprise :**

Importance de la confiance  
Centre de commandement  
Stratégie  
Effectif

### **Continuité des activités et financement** • **Financement par emprunt**

Chaîne d'approvisionnement  
Client  
Technologie et numérique  
Cybersécurité  
F&A  
Facteurs environnementaux, sociaux et liés à la gouvernance (facteurs ESG)

## 3. Prospérité

Se préparer à la nouvelle normalité. Documents de soutien à venir.



## Les entreprises, quelle que soit la qualité de leur crédit, doivent évaluer attentivement leurs options de financement

Pour les sociétés privées, l'accès au capital peut être difficile en temps normal. La pandémie de COVID-19, qui s'est rapidement transformée en crise humanitaire mondiale et en catastrophe économique, a accru davantage cette complexité. Son incidence sur les marchés du crédit a assurément été inégale. Ainsi, les efforts des gouvernements et des banques centrales pour soutenir les marchés ont procuré un filet de sécurité aux émetteurs de catégorie investissement. Cela dit, de nombreuses sociétés ouvertes à rendement élevé et sociétés privées de taille moyenne ont des besoins urgents de capitaux, dans un contexte où l'accès au financement traditionnel est difficile et devrait le devenir encore plus à court terme.

Que votre entreprise se situe dans l'une ou l'autre de ces situations, il est tout indiqué de gérer très activement vos besoins d'emprunts/capitaux en ce moment, d'autant plus que, dans bien des cas, ces besoins risquent de dépasser les prévisions de nombreuses sociétés privées pendant la durée de la crise<sup>1</sup>. Dans le cadre d'un sondage récent de Deloitte auprès de directeurs financiers de 113 grandes sociétés ouvertes et fermées nord-américaines, près de 60 % des répondants ont indiqué s'attendre à ce que les activités de leur entreprise reviennent pratiquement à la normale d'ici la fin de 2020, et plus du quart ont indiqué prévoir un retour à la normale encore plus rapidement<sup>2</sup>. Ces prévisions d'une pleine reprise peuvent aujourd'hui

nous sembler optimistes, mais sont malheureusement étayées par le dynamisme des marchés publics; à la mi-mai, le S&P 500 avait repris beaucoup de terrain par rapport au creux atteint le 23 mars, et se situait à peine 16 % au-dessous de son sommet historique du 19 février<sup>3</sup>. La vague d'abaissements des cotes de crédit et de faillites a toutefois bel et bien commencé, et les nouveaux comportements adoptés par les consommateurs pourraient être durables. La réalité est que de nombreuses sociétés privées ont encore, à ce jour, de la difficulté à réagir à la crise et à en atténuer l'incidence. Bon nombre d'entre elles doivent se battre pour accéder à des capitaux, et les perturbations que continuent de subir les marchés des titres d'emprunt ne leur facilitent pas la tâche.

Malgré tout, et comme nous l'expliquons plus loin, des options s'offrent à toutes les sociétés privées, même celles qui sont en grande difficulté, pour obtenir du financement ou renégocier leurs obligations existantes. Les marchés des instruments d'emprunt sont encore en mode rattrapage par rapport à quelques aspects clés de la réalité sur le terrain. Quant aux sociétés qui sont en meilleure posture, elles se doivent (et doivent à leurs actionnaires) de revoir leurs options de financement par emprunt et possiblement de consolider leurs bilans, car les sociétés dotées des capitaux les plus importants seront les mieux placées pour se relancer et prospérer en tirant avantage des occasions qui se présenteront quand la pandémie sera enfin derrière nous.



## Marché des obligations : deux réalités

Le coronavirus a eu des répercussions particulièrement marquées sur le marché des obligations de sociétés. Les investisseurs, craignant une vague d'abaissements des cotes de crédit et de faillites, ont vendu une quantité sans précédent d'obligations de sociétés depuis la crise financière mondiale de 2008, retirant plus de 34 milliards de dollars américains du marché à la mi-mars<sup>4</sup>. Les agences de notation mondiales ont procédé à des abaissements à un rythme jamais vu en une décennie (chez Fitch Ratings, le nombre d'abaissements des cotes au cours des quatre premiers mois de 2020 est déjà supérieur au nombre moyen d'abaissements de cote annuels de 2002 à 2019<sup>5</sup>), ce qui s'est traduit par une augmentation du nombre d'« anges déchus » sur le marché, c'est-à-dire des émetteurs de titres de catégorie investissement dont la cote de crédit a été abaissée jusqu'à la catégorie rendement élevé (ou spéculative). Comme prévu, les défaillances des sociétés ont augmenté considérablement à l'échelle mondiale, et la quantité de créances en difficulté a quadruplé, pour atteindre près d'un billion de dollars américains en moins d'une semaine, à la fin mars<sup>6</sup>.

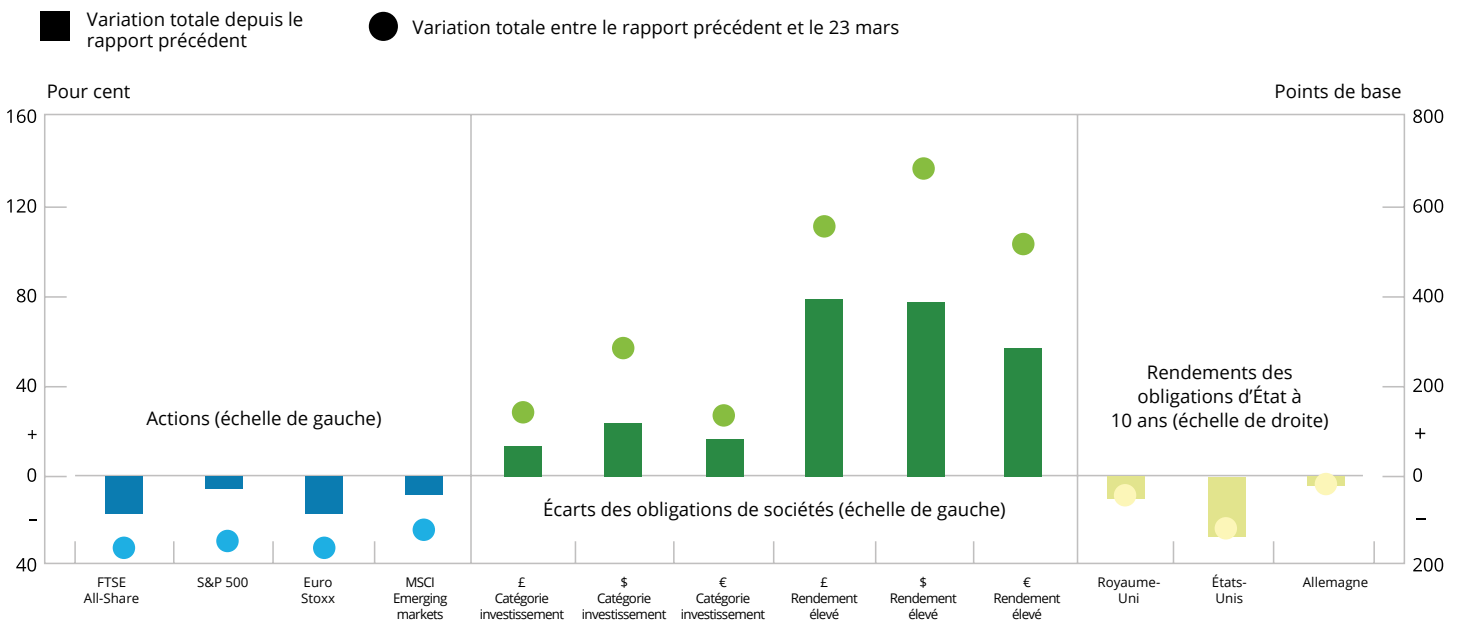
Les marchés obligataires ont été l'une des principales cibles des mesures des banques centrales visant à réduire les pressions et à générer des liquidités. En mars 2020, la Réserve fédérale américaine a annoncé un programme de rachat d'obligations pour calmer les marchés, programme qui a toutefois été limité aux obligations du Trésor et aux obligations hypothécaires garanties par le gouvernement. Un mois plus tard, elle a fait l'annonce d'une facilité inédite de 2,3 billions de dollars américains destinée au marché primaire, dont une partie vise

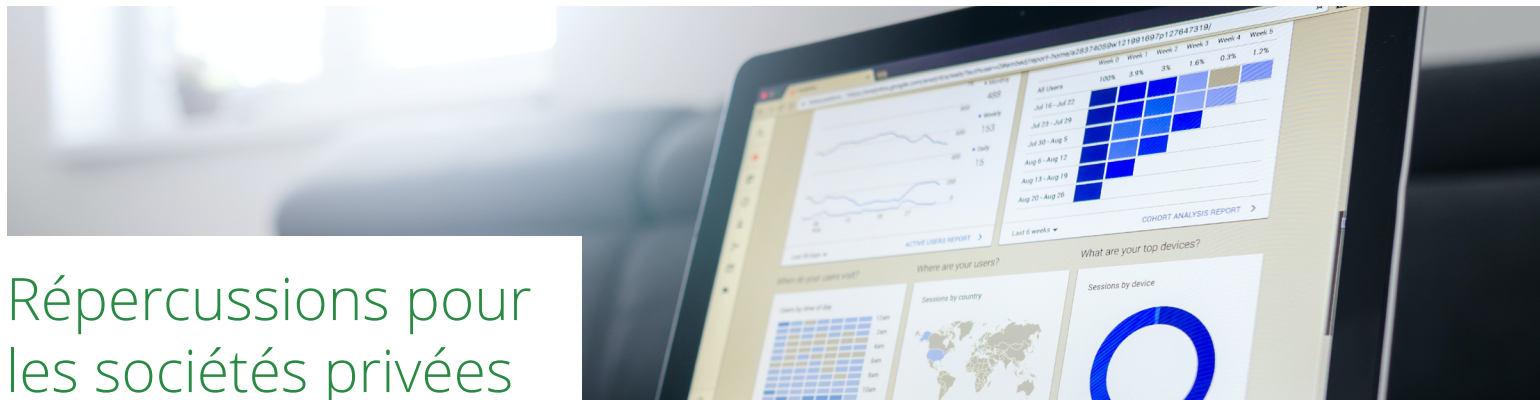
à soutenir une vaste gamme de titres de créance spéculatifs par l'achat de fonds négociés en bourse (FNB) de titres à revenu fixe. À ce jour, les achats d'obligations et de FNB ont été limités aux États-Unis, et la plupart des autres pays n'ont même pas mis en place de programmes pour aider les marchés obligataires.

Bien que ces mesures aient contribué à prévenir une crise du crédit dans l'immédiat, les différences importantes entre les programmes de soutien se sont traduites par deux réalités bien distinctes pour les sociétés emprunteuses. Les émissions de titres de catégorie investissement ont grimpé en flèche grâce aux filets de sécurité déployés par les banques centrales; les rendements des obligations cotées BBB ont ainsi reculé, passant d'un sommet de 5,56 % au 23 mars à moins de 3,5 % à la mi-mai<sup>7</sup>. Parallèlement, les emprunteurs de catégorie spéculative, qui doivent composer avec de faibles niveaux de liquidités et des perspectives de refinancement défavorables, sont sujets à des exigences d'emprunt plus restrictives, et bon nombre d'entre eux ont été contraints de se retirer. Les émetteurs à rendement élevé qui ont réussi à mettre leurs titres sur le marché ont été confrontés à des coûts d'emprunt nettement plus élevés. Aux États-Unis, l'écart moyen du rendement des obligations à rendement élevé risquées par rapport à celui des obligations du Trésor a récemment atteint plus de 900 points de base, l'écart le plus élevé depuis octobre 2011. Les mêmes écarts en Asie ont atteint leur niveau le plus élevé depuis au moins 10 ans, et ils ont plus que doublé en Europe. Même si les écarts de crédit ont reculé à 6,8 % en date du 1<sup>er</sup> juin, ils demeurent plutôt importants par rapport à leurs niveaux de la fin de 2019, particulièrement pour les titres à rendement élevé.

# Il y a eu des changements importants et soudains dans le prix de différents actifs financiers

Variations des indices boursiers, des écarts des obligations de sociétés de catégorie investissement et des rendements des obligations d'État à 10 ans depuis le rapport<sup>8</sup> de décembre





## Répercussions pour les sociétés privées emprunteuses

En bref, les programmes d'assouplissement quantitatif mis en place par les gouvernements de différents pays ont permis aux marchés de continuer à fonctionner – pour le moment. L'efficacité de ces efforts sera vraisemblablement limitée, et ces programmes ne corrigeront pas les problèmes dont souffrent de nombreuses sociétés en grande difficulté, en particulier les sociétés privées. Aux États-Unis seulement, c'est plus d'un billion de dollars en titres de créance de sociétés qui arriveront à échéance en 2020, et ils ne feront pas tous l'objet d'un refinancement<sup>9</sup>. Les titres qui sont refinancés viendront vraisemblablement saturer les marchés privés.

Par conséquent, les directeurs financiers des sociétés privées doivent se préparer à une conjoncture qui devrait être plus difficile pour le crédit. Il est pertinent pour les sociétés, quelle que soit la qualité de leur crédit, de réévaluer de façon proactive leurs besoins en capitaux et ainsi de déterminer si leurs sources de liquidités correspondent parfaitement à leurs besoins et de combler toute lacune. Nous avons relevé quatre catégories d'occasions permettant de combler ces besoins, que nous vous présentons ci-dessous avec des considérations relatives au financement et les possibles contraintes pour chacune d'entre elles.

### 1. Profiter des programmes de soutien d'urgence COVID-19

En plus de soutenir les marchés du crédit, les gouvernements du monde entier ont mis en œuvre de nombreux programmes d'aide ciblés visant à aider les employeurs à affronter la crise.

De plus en plus de gouvernements reviennent maintenant à la charge pour soutenir les efforts de reprise post-COVID. Des subventions, des prêts-subventions, des prêts directs, des garanties de crédit, du financement de programmes de prêts,

des délais de grâce et des modifications des politiques fiscales ont été institués un peu partout dans le monde pour aider les entreprises à reprendre leurs activités tout en évitant d'avoir à mobiliser davantage de capitaux. Par exemple, au Danemark, le gouvernement a adopté un plan en vertu duquel il paie une part importante des coûts fixes des petites et moyennes entreprises qui ont connu une baisse de revenus de plus de 25 %. Le gouvernement de l'Australie, quant à lui, fournit temporairement aux PME de la trésorerie, en fonction de leur taille et de leur niveau d'activité.

Avant de contracter des emprunts supplémentaires, les directeurs financiers doivent déterminer si leur entreprise est admissible à ces programmes gouvernementaux, car ceux-ci peuvent leur permettre d'améliorer leur situation de trésorerie, de relancer les activités suspendues, de réembaucher des employés et de financer d'autres efforts de reprise. Lorsqu'ils étudient ces mesures de soutien, ils doivent toutefois garder à l'esprit que le public est de plus en plus critique à l'égard des sociétés qui font appel aux fonds publics et qui contribuent ainsi à une diminution de ces fonds alors que leur situation est relativement stable. Les sociétés doivent également tenir compte des clauses restrictives associées à ces programmes de financement. La décision peut être difficile à prendre dans le contexte actuel marqué par une grande incertitude, mais certaines sociétés voudront aller de l'avant pour éviter que leur situation ne se détériore davantage ou encore pour se mettre en bonne position afin de profiter des occasions qui se présenteront quand la reprise s'enracinera.

Les sociétés qui ont véritablement besoin d'aide et qui pourront utiliser cette aide rapidement doivent soumettre leurs demandes le plus rapidement possible. Le soutien financier que les gouvernements sont prêts à mettre en œuvre sera nécessairement limité et risque de diminuer au cours des mois à venir, à mesure que l'activité commerciale repartira.



## 2. Maintenir des relations solides avec les bailleurs de fonds actuels

Bon nombre de prêteurs s'inquiètent de l'importance du ralentissement et de son incidence possible sur leurs bilans. Partout sur la planète, les grandes sociétés ouvertes continuent à prélever des fonds sur leurs facilités de crédit; et si le rythme de ces emprunts se maintient et que les banques ne resserrent pas les modalités de ces facilités, il y a un risque pour certaines banques de ne pas respecter leurs seuils de liquidité réglementaires.

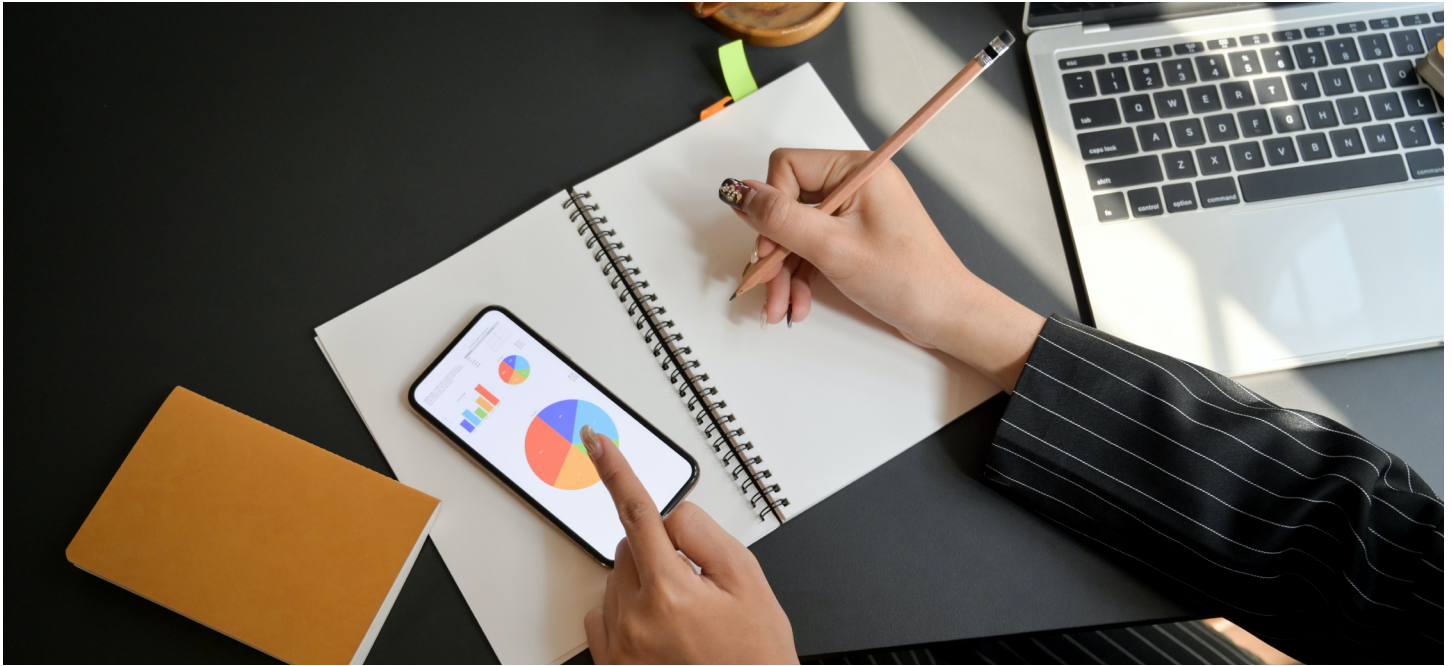
Dans ce contexte, il pourrait être difficile d'obtenir de nouveaux prêts, particulièrement pour les emprunteurs dont le crédit est moins bon. Bon nombre de sociétés privées peuvent toutefois bénéficier de mesures de soutien immédiates, telles qu'un allègement des intérêts ou un assouplissement des clauses restrictives. Les prêteurs sont plus susceptibles d'accorder ces mesures d'accommodement aux entreprises avec lesquelles ils ont une relation de longue date.

Dans les cas où les relations sont plutôt récentes, les entreprises peuvent tout de même mettre les chances de leur côté en faisant preuve de transparence. Bon nombre de sociétés ont mis leurs prêteurs au courant des mesures qu'elles ont prises pour faire face au ralentissement (par exemple, réduire les coûts, accumuler des liquidités et retarder les investissements) et leur envoient des prévisions hebdomadaires détaillées de leurs flux de trésorerie. Lors d'un sondage mené le 15 avril auprès de 3 260 dirigeants, un peu plus de 30 % des répondants ont indiqué mettre à jour leurs plans de gestion des flux de trésorerie chaque semaine, et 15 % des répondants ont indiqué procéder à des mises à jour plus fréquentes<sup>10</sup>. Les sociétés privées, peu importe leur situation

financière, devraient dorénavant s'assurer de communiquer régulièrement avec leurs bailleurs de fonds, notamment pour :

- s'engager à ne prélever aucun montant sur leurs lignes de crédit d'exploitation actuelles, à moins d'en avoir absolument besoin (afin d'établir un lien de confiance et de bonne volonté avec le prêteur);
- mettre en place un plan d'intervention pour répondre aux exigences de crédit relatives à leurs fournisseurs, à leurs employés et à leurs partenaires;
- signaler rapidement tout manquement prévu aux conditions de la facilité de prêt (pour faciliter la négociation des modifications ou les dispenses partielles des modalités de financement);
- discuter des programmes de crédit gouvernementaux disponibles et du recours à ces programmes;
- planifier les besoins de financement à court et à long terme (pour aider les prêteurs à mieux anticiper les besoins futurs en matière de crédit).

Les banques et les autres prêteurs sont particulièrement intéressés par la rigueur avec laquelle les sociétés emprunteuses planifient différents scénarios afin de traverser la crise actuelle et de compenser les activités perdues. L'important est d'élaborer des scénarios réalistes, tant pessimistes qu'optimistes, et de mettre en place des plans d'urgence pour toutes les situations. Aflac Inc., une société d'assurance établie à Columbus, en Géorgie, a conçu une trousse d'outils qui lui permet notamment de mettre en œuvre des simulations de crise pour différents secteurs de l'entreprise dans le but de déterminer les montants qu'elle pourrait avoir à emprunter. Elle s'est appuyée sur les résultats de ce processus afin de structurer sa récente émission de billets non garantis de premier rang libellés en yens et en dollars, grâce à laquelle elle a pu solidifier la structure de son capital<sup>11</sup>.



### 3. Rechercher d'autres occasions traditionnelles d'obtenir du crédit

D'une manière ou d'une autre, les entreprises devront être proactives et profiter de toute occasion de mobiliser du capital additionnel pendant que les taux d'intérêt sont bas. Vous pouvez faire appel à vos prêteurs actuels, mais aussi à d'autres bailleurs de fonds; ne présumez pas que toutes les banques et tous les prêteurs perçoivent votre situation de la même façon. La disponibilité et le coût de tout crédit additionnel dépendront, bien entendu, des perspectives financières de l'émetteur. Si les sociétés de catégorie investissement peuvent facilement mobiliser des capitaux grâce aux interventions des banques centrales, les sociétés dont la cote de crédit est moindre (comme les émetteurs de titres à rendement élevé) ou les sociétés privées de taille moyenne pourraient quant à elles avoir plus de difficulté à obtenir de nouveaux capitaux et doivent s'attendre à ce que les écarts de crédit s'élargissent par rapport à leurs niveaux récents.

Les émetteurs à rendement élevé dont la situation financière est plutôt stable devraient profiter des taux d'intérêt à long terme relativement faibles pour réduire leur dette d'exploitation à court terme. Même les sociétés les plus durement touchées par la crise pourraient avoir accès à des sources de crédit traditionnelles, si elles réagissent assez rapidement.

Dans les secteurs qui ont été frappés de plein fouet par la COVID-19, ce sont les entreprises qui ont réagi le plus rapidement qui ont pu mobiliser d'importants capitaux à long terme.

Le croisiériste Carnival Corp., par exemple, a réussi à obtenir 4 milliards de dollars grâce à l'émission de nouvelles obligations, et ce, alors même que la pandémie ravageait le secteur du tourisme et que l'entreprise n'était pas en mesure de prévoir le moment où ses navires pourraient reprendre la mer. Le prix est toutefois élevé pour la société; ces obligations affichaient un rendement de 11,5 % sur leur valeur nominale, comparativement au rendement de 1 % que la société avait accepté de payer pour les obligations qu'elle avait émises en octobre 2019, en Europe. Les obligations sont garanties par des créances prioritaires sur les actifs de la société, y compris ses navires. Selon certaines sources, les taux payés sur ces obligations sont toutefois bien inférieurs à ceux que la société avait envisagé de payer à un groupe de fonds de couverture pour obtenir de la trésorerie en urgence<sup>12</sup>. Grâce à cette émission, la survie immédiate de la société, qui compte environ 150 000 employés, n'était plus menacée.

La leçon qu'il faut retenir est que les sociétés des secteurs touchés directement par la crise peuvent toujours combler leurs besoins de financement, tandis que les sociétés pour qui les répercussions économiques seront indirectes et à retardement peuvent tirer avantage des taux d'emprunt peu élevés, avant que ceux-ci ne grimpent en raison d'une augmentation des défaillances. Comme pour toute émission de titres d'emprunt, les sociétés doivent évaluer leur capacité de couvrir les charges d'intérêts selon différents scénarios économiques.

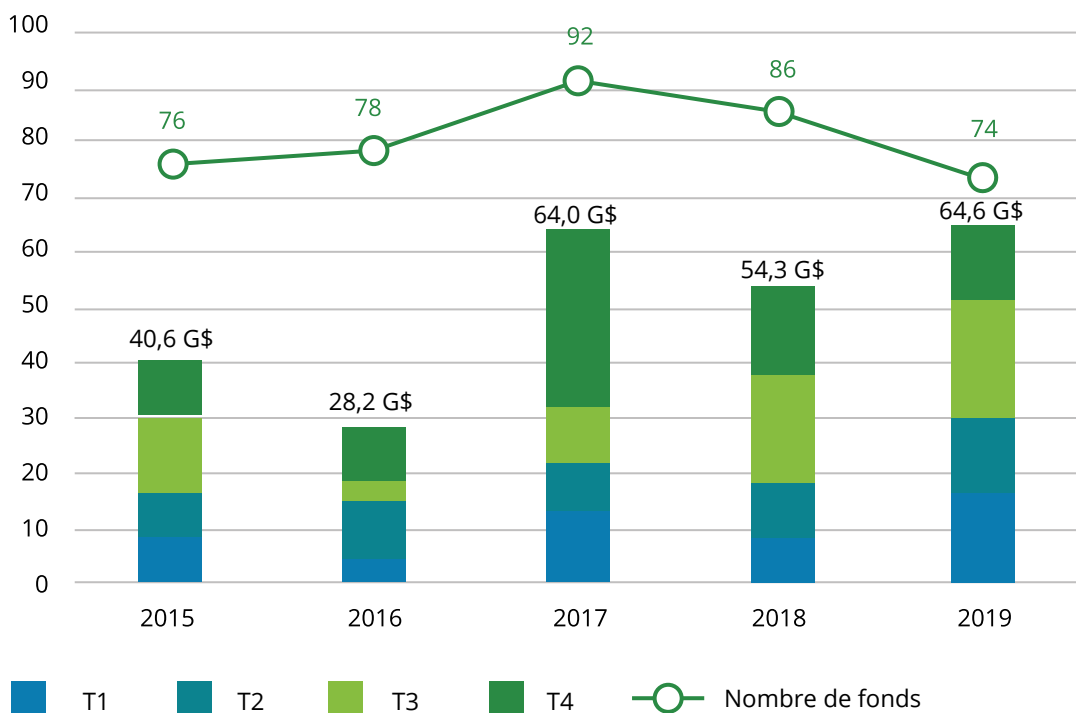


## 4. Envisager d'autres sources de financement

Comme plusieurs entreprises privées de taille moyenne auront de la difficulté à obtenir du crédit par les moyens traditionnels, elles doivent envisager d'autres sources de capitaux pour traverser cette période difficile.

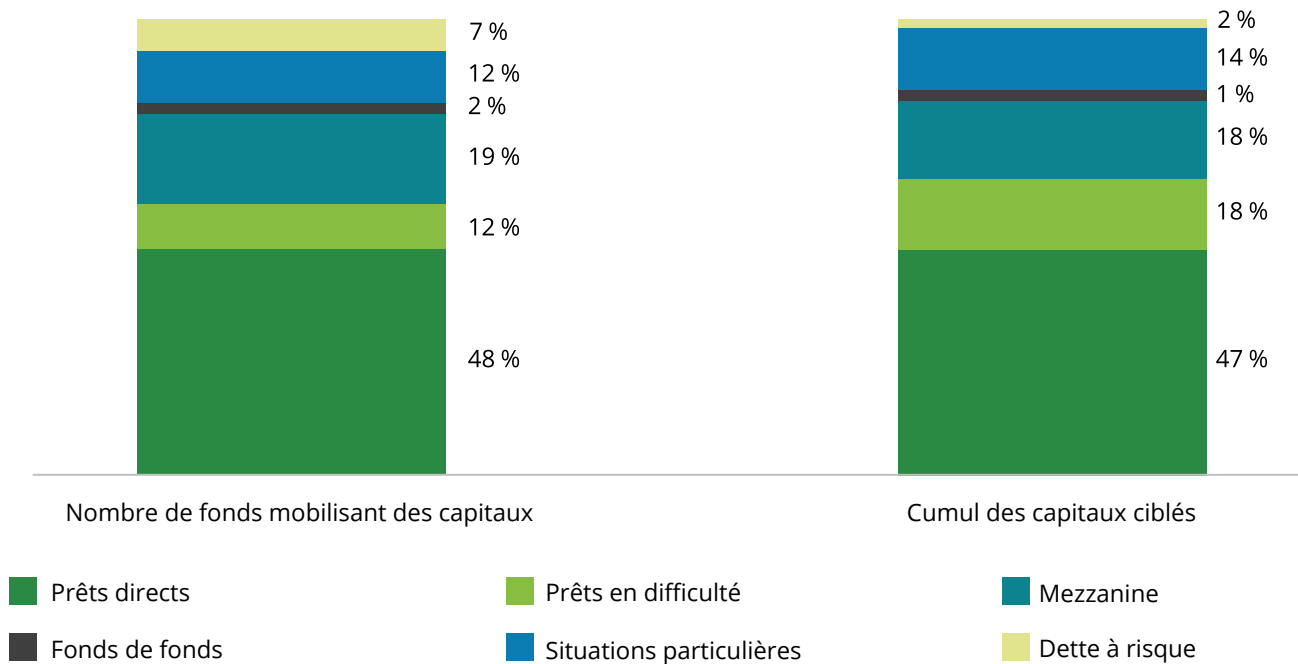
Dans ce contexte où les banques sont de plus en plus frileuses, le marché des prêts privés, qui se chiffre à 812 milliards de dollars américains à l'échelle mondiale, est quant à lui en plein essor<sup>13</sup>. Contrairement à la situation lors de la crise financière mondiale, les fonds de financement privé par emprunt disposent de capitaux importants pour financer des prêts; la valeur de leurs actifs sous gestion se situe à plus du triple de celle de l'époque. Selon le rapport Deloitte Alternative Lender Deal Tracker du printemps 2020, le marché mondial du financement par emprunt direct est passé de 54,3 milliards de dollars américains en 2018 à 64,6 milliards de dollars américains en 2019.

### Financement par emprunt direct à l'échelle mondiale par trimestre<sup>14</sup>



Les sociétés de prêts directs n'ont pas fini d'évaluer les dommages subis par leurs emprunteurs existants, mais les plus audacieuses et proactives d'entre elles ont prêté aux entreprises dans la situation actuelle. En outre, les fonds de situations particulières, dont la raison d'être est de profiter d'événements inhabituels et d'occasions hors marché pour investir, affichent maintenant une croissance comparable à celle des fonds de prêts en difficulté et des fonds mezzanine, selon Preqin. Au cours des prochains mois, on peut s'attendre à ce que certains fonds de prêts directs voient leur mandat afin de se présenter comme des fonds d' « occasions de crédit » et d'offrir davantage de flexibilité, et ce, pour tirer avantage de la conjoncture.

## Fonds de prêt privés sur le marché par type de fonds (T1 2020)<sup>15</sup>



Ces autres sources de financement par emprunt procurent à certaines entreprises la souplesse nécessaire pour éviter de se tourner vers des opérations encore plus coûteuses qui les contraindraient à céder une part de leur capital, ou éviter la vente pure et simple. Ce financement peut toutefois présenter des inconvénients. Tout d'abord, ces prêts coûtent plus cher que les prêts bancaires (globalement, les écarts peuvent représenter le double ou le triple du coût des prêts bancaires), et il faut faire un contrôle diligent important à l'égard de ces prêteurs potentiels, car bon nombre d'entre eux sont en activité depuis peu de temps. Ensuite, contrairement aux prêts à terme octroyés par des banques, les modalités de prêt varient fortement d'un prêteur privé à un autre; il est donc essentiel de bien les comparer. Bien que l'accès à ces capitaux nécessite davantage d'efforts, ces fonds permettent à de nombreuses sociétés privées de combler des lacunes pendant la crise pour le financement de leur fonds de roulement, de certains investissements, voire d'acquisitions. Les prêts privés pourraient jouer un rôle important dans la reprise, car les banques font preuve de prudence en matière de nouveau crédit. La société new-yorkaise Apollo Global Management, par exemple, prévoit mobiliser 20 milliards de dollars américains au cours de la prochaine année en vendant des stratégies visant à tirer profit des perturbations des marchés<sup>16</sup>.

En dernier lieu, les sociétés de capital-investissement jouent un rôle de plus en plus important pour les sociétés privées qui sont prêtes à céder une participation dans leur entreprise. Les sociétés de capital-investissement comptaient des réserves<sup>17</sup> de capitaux non investis se chiffrant à 2,5 billions de dollars américains au début de la crise, et elles redoublent aujourd'hui d'efforts pour mobiliser davantage de fonds afin de tirer profit de la demande de capitaux suscitée par la pandémie. Les fonds qu'elles ont réunis au premier trimestre de 2020 représentent le plus important total trimestriel depuis 2015, et une hausse de 30 % d'un exercice à l'autre selon les données préliminaires de Private Equity International<sup>18</sup>. Ce rythme s'est maintenu en avril grâce aux fonds mobilisés pour saisir les occasions qui se présentent dans l'économie touchée par la pandémie. Bain Capital, par exemple, a récemment annoncé son intention de réunir environ 9 milliards de dollars américains pour son prochain fonds d'acquisition mondial<sup>19</sup>.

Les sociétés n'attendent pas pour profiter de cette manne financière offerte par les sociétés de capital-investissement. La société Outfront Media, de New York, a obtenu un investissement de 400 millions de dollars américains de Providence Equity Partners et d'Ares Management Corp. en contrepartie d'actions privilégiées convertibles portant un dividende de 7 %<sup>20</sup>. Comme pour tout mode de financement de rechange, les sociétés doivent bien réfléchir et trouver un équilibre entre le coût du capital et le fait de faire appel à un partenaire et donc de perdre une certaine souplesse dans les décisions concernant l'entreprise. Ce mode de financement gagnait déjà en popularité avant la crise; le nombre d'entreprises s'associant à une société de capital-investissement est en forte croissance depuis 10 ans. Les actifs administrés par des sociétés de capital-investissement sont passés de 1,4 billion de dollars américains en 2008<sup>21</sup> à 4,1 billions américains en 2019<sup>22</sup>. Puisqu'il existe des centaines, voire des milliers, de sociétés de capital-investissement (selon l'endroit où vous vous trouvez), il faut procéder à un contrôle diligent important pour choisir le partenaire idéal, tant sur le plan de la culture d'entreprise que des modalités.

## L'importance de réfléchir rapidement

La pandémie de COVID-19 a donné lieu à un climat d'incertitude que peu de sociétés privées ont déjà connu et, de toute évidence, la situation risque de durer plusieurs années. Puisque la crise peut évoluer de bien des façons, les directeurs financiers doivent absolument planifier en fonction du pire, même s'ils espèrent le mieux.

N'attendez pas que le contexte du financement par emprunt se complexifie davantage, sous l'effet des abaissements de cotes de crédit et des défaillances à venir qui se traduiront vraisemblablement par une saturation du marché des capitaux disponibles. Vous devez évaluer dès maintenant toutes vos relations de crédit, qu'elles soient avec des partenaires traditionnels comme les banques, ou avec d'autres bailleurs de fonds comme les prêteurs privés ou les sociétés de capital-investissement. Les entreprises ayant mis en place des plans d'urgence exhaustifs seront en bien meilleure position que les autres pour affronter la tempête, et celles dont les bilans sont solides pourront tirer avantage des perturbations de leur secteur et accélérer leur croissance au fil de la reprise et de l'établissement de la « nouvelle normalité ».



## Personnes-ressources

### **Robert Olsen**

Leader mondial, Deloitte Sociétés privées, Conseils financiers  
robolsen@deloitte.ca

### **Andrew Luetchford**

Leader national, Services-conseils en capitaux  
aluetchford@deloitte.ca



## Auteurs

### **Robert Olsen**

Leader mondial, Deloitte Sociétés privées, Conseils financiers

### Collaborateurs

#### **John Deering**

Directeur général | Deloitte Corporate Finance LLC

#### **Chris Skinner**

Chef des Services-conseils en dette et capital du R.-U. | Conseils financiers

#### **Fenton Burgin**

Chef des Services-conseils en financement corporatif

#### **Phil Colaco**

Leader mondial du groupe Financement corporatif

# Sources

- 1 Résultats du sondage Dbrief
- 2 [Résultats du sondage auprès des directeurs financiers au sujet de la COVID-19](#)
- 3 [S&P 500, sur Yahoo Finance](#)
- 4 [High-Grade Bond-Fund Outflows Hit \\$35.6 Billion, Smashing Record](#)
- 5 [Fitch Ratings – Corporate, Financial Institution Downgrades On Pace for Record](#)
- 6 [BNN Bloomberg – Distressed Debt Balloons to Almost \\$1 Trillion, Nears 2008 Peak](#)
- 7 [Fred Economic Data – ICE BofA BBB US Corporate Index Effective Yield](#)
- 8 Sources : Bloomberg Finance L.P., ICE/BofAML, Tradeweb et calculs de banques  
(a) Les variations représentent la période du 4 décembre 2019 au 23 mars 2020 et du 4 décembre 2019 au 29 avril 2020.
- 9 [S&P Global Intelligence – The 2020 Maturity Wall](#)
- 10 Sondage de Deloitte
- 11 [Business Wire – AM Best Assigns Issue Credit Ratings](#)
- 12 [The Wall Street Journal – How Fed Intervention Saved Carnival](#)
- 13 Source : 2020 Preqin Global Private Debt Report, page 3
- 14 Source : Deloitte Alternative Lender Deal Tracker, printemps 2020, page 16
- 15 Source : Données de Preqin Pro en date d’avril 2020
- 16 [The Wall Street Journal – Apollo](#)
- 17 [Forbes – Debt Markets](#)
- 18 [Q1 Fundraising Shows Strong Start to Year with Covid-19 Blow to Come](#)
- 19 [Bloomberg – Bain Capital](#)
- 20 [PR Newswire – Outfront Media](#)
- 21 [Consultancy UK – Private Equity](#)
- 22 [Global Private Equity Assets Surpass \\$4tn for First Time](#)



### **Deloitte Sociétés privées. Créer des connexions, c'est notre domaine.**

Deloitte Sociétés privées tisse des liens durables avec des sociétés privées, des entrepreneurs, des entreprises familiales et des personnalités d'influence pour les aider à faire progresser leur vision en leur faisant bénéficier des idées, de l'expérience et de l'innovation de notre réseau mondial. Pour en savoir plus, consultez [deloitteprivate.ca](http://deloitteprivate.ca).

### **[www.deloitte.ca](http://www.deloitte.ca)**

Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), son réseau mondial de cabinets membres et leurs entités liées (collectivement, l'« organisation de Deloitte »). DTTL (appelé également « Deloitte mondial ») ainsi que chacun de ses cabinets membres constituent une entité juridique distincte et indépendante, qui n'a aucune obligation envers des tiers. DTTL et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont responsables uniquement de leurs propres actes et omissions et non de ceux des autres. DTTL n'offre aucun service aux clients. Pour en apprendre davantage, voir [www.deloitte.com/ca/apropos](http://www.deloitte.com/ca/apropos).

Deloitte est un chef de file mondial dans la prestation de services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des services-conseils financiers, des services-conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes. Notre réseau mondial de cabinets membres et de sociétés affiliées dans plus de 150 pays et territoires (collectivement, l'« organisation Deloitte ») sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500MD. Pour en apprendre davantage sur les quelque 312 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 12 000 font partie du cabinet canadien, ont une influence marquante, voir [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Les renseignements contenus dans la présente publication sont d'ordre général. Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), son réseau mondial de cabinets membres et leurs sociétés affiliées (collectivement, l'« organisation Deloitte ») ne fournissent aucun conseil ou service professionnel au moyen de la présente publication. Avant de prendre des décisions ou des mesures qui peuvent avoir une incidence sur votre entreprise ou sur vos finances, vous devriez consulter un conseiller professionnel reconnu.

Aucune déclaration, garantie ou aucun engagement (explicite ou implicite) n'est donné quant à l'exactitude ou l'exhaustivité des informations contenues dans la présente publication, et ni DTTL, ni ses cabinets membres, ni ses sociétés affiliées, ni ses employés ou agents ne peuvent être tenus responsables de toute perte ou tout dommage, quel qu'il soit, survenant directement ou indirectement en relation avec toute personne se fiant à la présente publication. DTTL et chacun de ses cabinets membres et leurs entités affiliées constituent chacune une entité juridique distincte et indépendante.