

Planification RBC de la relève de l'entreprise : Votre feuille de route essentielle

Planification RBC de la relève de l'entreprise



Planification RBC de la relève de l'entreprise : Votre feuille de route essentielle

Ce guide contient toutes les sections du site Web [Planification RBC de la relève](#), vous donnant l'espace nécessaire pour prendre des notes et indiquer les renseignements pertinents. Lorsqu'il sera rempli, vous aurez en mains un document qui pourra vous aider dans la planification de la relève de votre entreprise.

Planification de la relève de votre entreprise

Ce cahier vous aidera à amorcer votre plan de relève. Nous vous appuierons tout au long de votre processus de planification en vous prodiguant conseils et solutions adaptés à vos besoins et à ceux de votre entreprise. Des conseils sur la relève de l'entreprise à la gestion de patrimoine en passant par la planification de la retraite et de la succession, nous pouvons vous aider durant ce processus afin qu'il soit fructueux tant pour vous que pour votre entreprise.

1. Mettez sur pied votre équipe de conseillers

La collaboration avec des professionnels qui ont déjà aidé d'autres entreprises pour la planification de la relève et le déroulement de la transition vous permettra de recueillir des idées pertinentes et des conseils utiles. Vous pouvez décider de coordonner la majeure partie de la transition vous-même, mais peut-être vous sentiriez-vous plus à l'aise de nommer un conseiller de confiance qui sera chargé de la planification et de la protection de vos intérêts. Quelle que soit votre décision, les membres de votre équipe peuvent travailler avec vous, et collaborer entre eux, pour assurer la transition réussie de votre entreprise.

Voici une liste des membres potentiels de votre équipe consultative. Vous n'aurez peut-être pas besoin de tous les membres de cette équipe en même temps, mais vous aurez probablement recours à la majorité d'entre eux à un moment ou un autre du processus.

Intervenant	Rôle dans l'équipe consultative
COMPTABLE	<ul style="list-style-type: none"> › Dresse les états financiers › Donne des conseils fiscaux › Participe à la planification successorale › Donne des conseils sur la restructuration de l'entreprise › Évalue la valeur de l'entreprise
AVOCAT	<ul style="list-style-type: none"> › Négocie et rédige les contrats nécessaires, notamment la convention des actionnaires › Donne des conseils pour la planification fiscale › Prépare testaments et procurations › Donne des conseils sur les structures d'entreprise en place et envisagées et met en oeuvre les restructurations nécessaires
MEMBRES DE LA FAMILLE	<ul style="list-style-type: none"> › Défendent les intérêts familiaux › Donnent l'occasion de comprendre le point de vue de chaque membre de la famille en ce qui concerne l'entreprise et son rôle dans celle-ci
ÉQUIPE DE DIRECTION	<ul style="list-style-type: none"> › Gère les activités courantes de l'entreprise › Doit adhérer aux plans pour que ceux-ci puissent être couronnés de succès › Donne des conseils pratiques et apporte son savoir-faire aux nouveaux propriétaires › Permet la continuité des activités

Intervenant	Rôle dans l'équipe consultative
ÉVALUATEUR D'ENTREPRISE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estime la juste valeur marchande de l'entreprise ➤ Donne de la crédibilité au prix demandé ➤ Donne conseils et suggestions sur la façon de maximiser la valeur de l'entreprise
COURTIER EN ENTREPRISES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trouve un acheteur ➤ Donne des renseignements précieux sur le marché ➤ Donne des idées en vue d'accroître la valeur de l'entreprise
MENTOR	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Donne des conseils sur l'élaboration du plan de relève
ANIMATEUR POUR ENTREPRISE FAMILIALE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anime les conseils de famille ➤ Clarifie les limites et les objectifs ➤ Examine les valeurs familiales ➤ Médiateur entre les membres de la famille
DIRECTEUR DE COMPTES COMMERCIAUX RBC®	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Offre des conseils financiers à l'entreprise afin d'appuyer cette dernière, avant, pendant et après la transition. ➤ Donne accès à un réseau d'experts au sein de RBC. ➤ Donne accès aux renseignements sur le marché et le secteur d'activité, ainsi qu'aux renseignements concernant les perspectives économiques. ➤ Prodigue des conseils sur les options de financement pour l'acquisition.
CONSEILLER FINANCIER PERSONNEL À RBC	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Donne des conseils financiers personnels ➤ Conseille sur la planification de la retraite, la gestion du patrimoine personnel et la planification successorale ➤ Aide à définir les objectifs futurs

2. Vos options de départ

Étude de vos options de départ

Vous avez le choix entre trois possibilités principales, pour la relève de votre entreprise :

- › [Transférer l'entreprise à un membre de la famille](#)
- › [Vendre à un associé ou à vos employés](#)
- › [Vendre à un tiers](#)

Votre équipe consultative peut vous aider à évaluer les différentes possibilités qui s'offrent à vous et à décider quelle stratégie convient le mieux à votre entreprise, à votre famille et à vous-même.

Option A : Transférer l'entreprise à un membre de la famille

Commencez à tenir des réunions de famille tôt

Les réunions de famille sont idéales pour entamer les discussions sur l'avenir de l'entreprise. Elles peuvent permettre de susciter la confiance et la compréhension à l'égard des questions de planification successorale, de retraite et de gestion de patrimoine.

La réunion de famille est l'occasion d'aborder les sujets suivants :

- › Les options de retraite avec votre famille, même si vous n'avez pas encore de successeur à l'esprit
- › Le fait que l'entreprise devrait ou non rester au sein de la famille
- › Ce dont vous avez besoin pour l'essor de votre entreprise
- › Ce qui est nécessaire pour faire émerger de nouveaux leaders, à l'intérieur de l'entreprise familiale et ailleurs
- › Les autres stratégies de relève pour votre entreprise familiale

Éléments dont il faut tenir compte

- › Y a-t-il un ou plusieurs membres de la famille qui désirent reprendre l'entreprise ?

- › Le successeur au sein de la famille possède-t-il les compétences pour exploiter l'entreprise et garantir votre revenu de retraite et le rendement de votre investissement ?

Stratégies de relève en entreprise - Détails¹

Céder l'entreprise à des membres de la famille	42 %
Vendre à un tiers	19 %
Vendre à la direction/à des employés	17 %
Vendre à un associé	10 %
Ne sait pas	8 %
Réduire progressivement les opérations de l'entreprise	3 %

¹ Le marché de la relève de l'entreprise au Canada (mars 2007).

› De quelles qualifications, de quelles aptitudes et de quelle formation aurait-il besoin pour réussir ?

Compétences : _____

Aptitudes : _____

Formation : _____

› Comment les employés, les fournisseurs et les clients réagiraient-ils à une relève au sein de la famille ?

› Quelle est la meilleure façon, sur le plan fiscal, pour transférer la propriété à un membre de la famille ?

› Quel rôle désirez-vous continuer à jouer dans l'entreprise, le cas échéant ?

› Quel sera l'impact sur le reste de la famille d'une relève de ce type ?

Option B : Vendre à un associé ou à vos employés

Il peut être avantageux de vendre votre entreprise à vos associés ou à un groupe d'employés. Vos employés actuels connaissent l'entreprise et ont tout intérêt à ce qu'elle prospère. Par ailleurs, les clients, les fournisseurs et les investisseurs seront peut-être rassurés par la stabilité offerte par cette solution.

Éléments dont il faut tenir compte

› Quels employés ou partenaires professionnels seraient davantage aptes à acheter vos actifs ?

› Les acheteurs ont-ils suffisamment de fonds pour acheter l'ensemble de votre participation, ou devez-vous financer une partie du prix d'achat ?

› Les employés possèdent-ils la vision et la capacité de gestion pour jouer le rôle de propriétaire durant la période de transition et pour exploiter l'entreprise de façon rentable à long terme ?

› Votre équipe de direction est-elle prête à prendre le risque de la propriété ?

› L'entreprise peut-elle s'endetter davantage pour aider la direction à financer l'acquisition ?

› Si vous devez financer une partie ou la totalité du prix d'achat, l'acheteur sera-t-il en mesure d'assurer la rentabilité de l'entreprise de façon à pouvoir vous rembourser ?

› Le prix d'achat sera-t-il remboursé à même les bénéfices futurs ou les capitaux des employés ?

› Les employés sont-ils en mesure de fournir des garanties personnelles et d'assumer les responsabilités du successeur ?

Option C : Vendre à un tiers

La vente à un tiers peut être la meilleure solution pour certains propriétaires d'entreprise. Une fois votre entreprise sur le marché, il n'est pas rare de devoir attendre un an pour trouver un acheteur et finaliser la vente. Votre équipe consultative pourra vous être très précieuse, par l'appui et les conseils impartiaux qu'elle vous apportera durant le processus, dans le but de protéger vos intérêts.

Éléments dont il faut tenir compte

› Où pouvez-vous trouver un acheteur intéressé ? Quels pourraient être les candidats possibles, au sein de votre secteur d'activité, ou de secteurs connexes, en amont ou en aval ?

Acheteurs _____
potentiels : _____

› Points à examiner pour maintenir la confidentialité, avant et pendant la transition

› Désirez-vous vendre la totalité de votre entreprise, ou une partie seulement ?

› Est-il important que l'acheteur potentiel ait toutes les ressources financières requises pour acheter l'entreprise, ou êtes-vous prêt à financer une partie de l'acquisition ?

› Quel est, sur le plan fiscal, la meilleure façon de structurer la vente ?

Trouver un acheteur

Un acheteur peut provenir de n'importe quel milieu : vos clients, vos fournisseurs, le milieu des affaires ou même la concurrence. Un courtier d'entreprises professionnel est souvent fort utile pour trouver un acheteur. Faites appel à votre réseau : votre directeur de comptes RBC peut vous aider à étoffer votre réseau.

Il pourrait falloir jusqu'à un an, ou même plus, pour trouver un acheteur et conclure la vente de votre entreprise.

3. Évaluation de la valeur de votre entreprise

Entreprendre une évaluation de l'entreprise est une étape importante dans votre plan de relève ; cela vous permettra entre autres de déterminer un prix de vente afin d'obtenir la « juste valeur de marché » à des fins fiscales.

Facteurs clés

	Notes
› Historique des bénéfices	
› Bénéfices futurs potentiels	
› Comptes clients	
› Contrats	
› Actif (inventaire, équipement et immobilier par exemple)	
› Brevets et marques de commerce	
› Restructuration du capital	
› Fiabilité de la chaîne d'approvisionnement	
› Relations avec les fournisseurs	
› Réputation de l'entreprise	
› Concentration de la clientèle	
› Solidité de l'équipe de direction	
› Facteurs du marché	
› Aperçu du secteur d'activité	

Approches pour déterminer la valeur de l'entreprise

1. **Approche fondée sur le coût ou l'actif** – totalise l'ensemble des coûts et des investissements affectés à l'entreprise. La méthode est simple et rapide. Elle ne tient pas compte d'éléments comme la réputation de l'entreprise, sa part de marché, son expertise ou ses bénéfices futurs.
2. **Valeur marchande** – compare votre entreprise à d'autres qui ont été vendues récemment. Cette méthode est assez précise, mais il peut être difficile de trouver des entreprises comparables.
3. **Approche fondée sur les bénéfices** – la méthode la plus courante. Le prix est calculé en fonction des bénéfices passés et futurs. Cette approche accorde une grande importance aux prévisions faites par la direction sur le rendement et les événements normalisés.

Il est important d'obtenir une évaluation professionnelle puisque certains propriétaires peuvent largement sous-estimer ou surestimer la valeur de leur entreprise.

Faites appel à des professionnels qualifiés pour établir la valeur de votre entreprise. Ils peuvent examiner vos résultats financiers, vous fournir un aperçu du secteur d'activité et vous proposer des stratégies afin d'améliorer la valeur marchande de votre entreprise.

4. Optimisation de la valeur de l'entreprise

Si vous constatez que la valeur de votre entreprise ne correspond pas à vos attentes, envisagez les moyens suivants pour tenter de l'augmenter :

	Notes
› Explorer de nouveaux marchés pour assurer la croissance	
› Envisager des acquisitions stratégiques	
› Investir dans des initiatives de vente et de marketing	
› Revoir la gamme de produits afin de déceler des gains d'efficacité possibles ou de nouvelles occasions	
› Diversifier la clientèle et les fournisseurs	
› Améliorer l'infrastructure de gestion	
› Réduire les dépenses discrétionnaires	
› Se débarrasser des éléments d'actif ne servant à l'exploitation	
› Réduire les engagements conditionnels	

Travaillez avec votre équipe consultative afin d'explorer et de déterminer les options qui peuvent vous aider à maximiser la valeur de votre entreprise et acceptez que l'augmentation de la valeur puisse prendre un certain temps.

À RBC Banque Royale^{MD}, nous avons des spécialistes sectoriels qui connaissent votre entreprise et votre marché. Nous pouvons vous offrir conseils et solutions pour vous aider à tirer le maximum de valeur de votre entreprise.

De nombreuses entreprises stagnent pendant la période de vente parce que le propriétaire ne veut pas prendre de décisions stratégiques importantes qui pourraient avoir une incidence sur le prix de vente.

Communiquez avec nous dès aujourd'hui : [cliquez ici](#) ou composez le 1 800 769-2520.

5. Financer le transfert de l'entreprise

Un facteur clé du plan de relève est le financement du transfert de propriété. La capacité de l'acheteur éventuel d'obtenir le bon financement est un facteur clé de réussite pour la mise en œuvre du plan de relève, l'avenir de l'entreprise et le montage de la transaction la plus avantageuse tant pour l'acheteur que pour le vendeur.

Votre directeur de comptes RBC peut vous suggérer des options de financement pour appuyer l'acquisition de l'entreprise et permettre une transition sans heurt.

Éléments dont il faut tenir compte

› Combien l'acheteur va-t-il investir ?

› Serez-vous une source de financement pour l'acheteur ?

› Quel est le mode de paiement idéal pour vous ?

› Quels sont les avantages ou les inconvénients des différents modes de paiement, sur le plan fiscal ?

Options de financement de l'acquisition

Il existe diverses solutions de financement. En voici quelques-unes :

Méthode de financement	Description
FINANCEMENT BANCAIRE	<ul style="list-style-type: none"> › Le plus abordable et le plus facile à obtenir › Disponible sous forme de prêts d'exploitation garantis par les comptes clients et les inventaires › Aussi disponible sous forme de prêt à terme, de crédit-bail et d'hypothèque commerciale pour financer les immobilisations (immobilier, machinerie)
CRÉDIT MEZZANINE	<ul style="list-style-type: none"> › Aussi appelé dette subordonnée › Peut convenir aux entreprises dont le coefficient d'endettement est élevé ou dont l'actif n'est pas suffisant pour compter sur le seul financement bancaire › Les frais et les taux sont plus élevés, et il peut être nécessaire de céder une participation
INVESTISSEMENT DE FOND PROPRES	<ul style="list-style-type: none"> › Approprié pour les entreprises dont l'actif corporel est limité ou qui ont atteint le maximum de leur potentiel d'emprunt › Les investisseurs peuvent devenir associés dans l'entreprise, avec participation à la prise de décision › Les bénéfices futurs de l'entreprise remboursent l'investisseur
PRÊT CONSENTI PAR LE VENDEUR (PCV)	<ul style="list-style-type: none"> › Le vendeur appuie le financement de l'acquisition sous forme de prêt, ou devient investisseur au sein de l'entreprise › Idéal pour le propriétaire d'entreprise qui n'a pas besoin de toucher immédiatement son argent et qui veut conserver un certain contrôle sur la relève de l'entreprise › Le vendeur continue à assumer une partie des risques de l'entreprise
CAPITAUX PROPRES OU PRÊT D'ACTIONNAIRE (ACHETEUR)	<ul style="list-style-type: none"> › L'acheteur se sert de ses fonds personnels pour financer l'acquisition, en tout ou en partie. › L'acheteur pourrait devoir emprunter, ses prêts étant alors garantis par ses biens personnels › Les autres options de financement dépendent aussi de la valeur propre du client

6. Questions fiscales

Le fait que votre actif commercial soit transféré vers des placements personnels vient ajouter un niveau de complexité. Les lois et la réglementation fiscales sont parfois complexes et nécessitent que l'on demande des conseils à un conseiller fiscal qualifié. Nous exposons ci-dessous certaines des stratégies fiscales que vous pourriez aborder avec votre conseiller fiscal.

Stratégie fiscale	Description	Avantages clés
EXEMPTION POUR GAINS EN CAPITAL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Le vendeur pourrait être en mesure de demander une exemption à vie pour gains en capital de 750 000 \$ sur la vente de ses actions 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Économies d'impôt possibles sur la vente des actions
GEL SUCCESSORAL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actions ordinaires d'origine échangées contre de nouvelles actions privilégiées à valeur fixe avec droit de vote ➤ Nouvelles actions ordinaires à valeur nominale émises à l'intention des membres de la famille (ou d'une fiducie) ➤ Les nouvelles actions ordinaires ont un potentiel d'appréciation de la valeur dans l'avenir ➤ L'impôt exigible auprès de l'actionnaire initial est plafonné à la valeur des nouvelles actions privilégiées reçues 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Possibilité de réduction de l'impôt exigible du propriétaire initial à son décès ➤ Le propriétaire ou les membres de la famille pourraient être en mesure d'utiliser chacun leur exemption pour gains en capital de 750 000 \$ ➤ Permet une plus grande étendue de la propriété ➤ Facilite le fractionnement du revenu
SOCIÉTÉ DE PORTEFEUILLE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ajoute une couche entre le ou les propriétaires particuliers et la société d'exploitation ➤ Bien souvent un élément d'un gel successoral ➤ Souvent utilisée pour détenir en dehors de la société d'exploitation des éléments d'actif ne servant pas à l'exploitation comme les liquidités ou les placements excédentaires ➤ Souvent utilisée pour répartir la propriété de façon plus large entre les membres de la famille 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Potentiel de fractionnement du revenu avec les membres adultes de la famille ➤ Possibilité d'admissibilité à l'exemption pour gains en capital de 750 000 \$ ➤ Peut permettre de protéger l'actif des réclamations des créanciers envers la société d'exploitation

Stratégie fiscale	Description	Avantages clés
FIDUCIE FAMILIALE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Souvent combinée à un gel successoral pour permettre aux membres de la famille d'avoir une participation indirecte dans l'entreprise ➤ Procure au fiduciaire un contrôle sur l'entreprise et les distributions aux bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Maintien du contrôle ➤ Potentiel de fractionnement du revenu avec les bénéficiaires nommés ou des catégories précises de bénéficiaires ➤ Utile pour la planification de la succession éventuelle par la famille ➤ Pourrait réduire les frais d'homologation

7. Planification de votre retraite

Il est avantageux de penser à votre régime de retraite personnel comme à un élément de votre plan d'ensemble de relève pour votre entreprise.

Éléments dont il faut tenir compte

➤ Comment allez-vous atteindre vos objectifs, réaliser vos rêves et vous sentir comblé ?

➤ Votre conjoint ou partenaire modifie-t-il lui aussi son plan d'action, afin qu'il coïncide avec le vôtre ?

➤ Pensez-vous que vous pourriez vivre à différents endroits durant les phases successives de votre retraite ?

➤ Avez-vous tenu compte de votre propre santé, et de celle des membres de votre famille, dans vos décisions concernant la retraite ?

Quitter une entreprise : Mythes et malentendus

Relevés	Vrai	Faux
1. Il y a très peu de choses, en dehors de l'exploitation de mon entreprise, qui puissent constituer un défi pour moi, sur le plan émotif ou intellectuel.		
2. Les propriétaires d'entreprise sont très compétents pour gérer les finances de leur entreprise et ils se servent de cette compétence pour la gestion de leurs finances personnelles.		
3. Dans dix ans environ, la population du Canada comportera plus de gens ayant l'âge de quitter la population active que de gens ayant l'âge de commencer à travailler.		
4. Les propriétaires d'entreprise attendent trop longtemps pour prendre leur retraite et jouir de l'étape suivante de leur vie.		

(Réponses : voir ci-dessous)

Quitter une entreprise : Mythes et malentendus – réponses

1. Faux. Il est important de réfléchir, avant de prendre votre retraite, à ce que vous ferez de votre temps quand vous quitterez votre entreprise. Demandez leur avis à vos amis et aux membres de votre famille. Pensez aux objectifs que vous avez mis de côté pour monter votre entreprise.

2. Faux. Les propriétaires d'entreprise font souvent trop peu de planification financière personnelle et s'y intéressent trop tard. Ce n'est pas aussi exaltant que d'exploiter une entreprise, et il peut être difficile pour le propriétaire de demander de l'aide alors qu'il est si compétent pour tant d'autres choses. Bon nombre de propriétaires d'entreprise négligent aussi de parler à leur conjoint de ces transitions importantes dans la vie.

3. Vrai. Les Canadiens vivent de plus en plus longtemps, en moyenne, grâce à la baisse du taux de natalité et à l'augmentation de l'espérance de vie. Les propriétaires d'entreprise vont donc devoir choisir leurs successeurs parmi un groupe de postulants moins nombreux².

4. Faux. De plus en plus souvent, les propriétaires d'entreprise tiennent compte de leur santé et de leur famille. Ils font part de leur désir de vivre une retraite en santé avec leur famille.

45 % des propriétaires d'entreprise qui préparent leur relève ont l'intention de continuer à jouer un rôle dans l'entreprise¹.

¹ Le marché de la relève de l'entreprise au Canada (mars 2007).

² Statistique Canada, Le Quotidien, 17 juillet 2007, Recensement de 2006, Âge et sexe.

8. Planifier le travail concernant votre plan de relève

Fixez un échéancier pour chacune des étapes de votre plan de relève afin de vous aider à rester dans la bonne voie.

Étapes du plan de relève	Temps requis	Date de début	Date de fin	Terminé
Vos objectifs personnels et familiaux	___ Semaines	_____	_____	
Vos objectifs et besoins d'affaires	___ Semaines	_____	_____	
Établissement d'un calendrier	___ Semaines	_____	_____	
<u>Création de votre équipe de conseillers</u>	___ Semaines	_____	_____	
Parlez à un directeur de comptes RBC	1 jour	_____	_____	
<u>Sélection de votre option de départ</u>	___ Semaines	_____	_____	
<u>Détermination de la valeur de l'entreprise</u>	___ Semaines	_____	_____	
<u>Votre planification de la retraite</u>	___ Semaines	_____	_____	
<u>Planification fiscale et successorale</u>	___ Semaines	_____	_____	
<u>Financement de l'acquisition</u>	___ Semaines	_____	_____	
<u>Préparation de votre entreprise pour la transition</u>	___ Semaines	_____	_____	
Plans pour augmenter la valeur de l'entreprise	___ Semaines	_____	_____	
Préparation de votre successeur	___ Semaines	_____	_____	
Création d'un plan de communication	___ Semaines	_____	_____	
Considérations juridiques	___ Semaines	_____	_____	

Ensemble, nous pouvons entamer votre transition tout de suite :

- Parlez à votre directeur de comptes à RBC dès aujourd'hui
- Composez le 1 800 769-2511 pour prendre rendez-vous
- Visitez le site www.rbcbanqueroyale.com/succession