

Comment bien préparer le transfert de votre entreprise

Guide pratique



Innovation et
Développement
économique

Trois-Rivières



370, rue des Forges, bureau 100
Trois-Rivières (Québec) G9A 2H1
Téléphone : 819 374-4061
Télécopieur : 819 373-6511
Courriel : info@idetr.com

Comment bien préparer le transfert de votre entreprise

Le passage de la vie professionnelle à la retraite est un événement important de la vie. Ce passage entraîne des bouleversements importants sur le plan financier, mais également sur le plan émotif. Il mérite donc que l'on prenne le temps de le planifier.

Les professionnels, qui accompagnent généralement les entrepreneurs en processus de transfert d'entreprise, sont d'accord pour dire que le niveau de préparation et le choix de l'équipe de professionnels sont des facteurs déterminants dans la réussite du passage à la retraite.

Les devoirs du vendeur

Évaluation de l'entreprise et des valeurs personnelles

Une évaluation exécutée par un professionnel vous donnera une valeur plus objective et ainsi vous permettra de fixer des objectifs plus réalistes.

- **Objectifs de retraite**

Déterminer des objectifs de retraite. Ceux-ci sont bien entendu financiers, mais également ludiques, sociaux et même professionnels.

- **Besoins financiers**

Une fois vos objectifs de retraite déterminés, vous serez en mesure d'estimer vos besoins financiers nécessaires à leur réalisation.

- **Situation familiale présente et future (conjoint, enfants)**

Si votre conjoint ou un de vos enfants sont à votre charge, vous devez évaluer s'ils seront en mesure de gérer votre succession en cas de décès ou d'incapacité.

Planification successorale et financière

Presque tous savent à qui il désire léguer leur patrimoine. Cependant, la façon de le faire peut avoir un impact significatif sur la situation financière de la succession, mais également sur les relations entre les membres de la famille. Ainsi, la planification successorale (en cas de décès ou d'incapacité) devrait être faite dès le démarrage de l'entreprise. La planification fiscale, dans un contexte de vente, devrait être faite au moins 5 ans avant la date espérée de la vente. Plus la planification fiscale est bien préparée, moins d'impôts vous aurez à payer.

Actions à planifier :

- Montant d'assurance vie et invalidité aux différents moments de la vie (à réévaluer tous les 5 ans);
- Mandat d'inaptitude – étendu du mandat et à qui le confier;
- Planification fiscale, gel successoral, fiducie familiale;
- Planification du fractionnement du revenu, le cas échéant;
- Planification de la tutelle ou de la curatelle, le cas échéant;
- Planification de la gestion et de la liquidation du patrimoine, en cas de décès;
- Choix du véhicule de placement pour le capital : REER et FERR, rente, fiducie, compagnie de gestion.

Stratégies fiscales

Bien qu'elle soit présentée à cette étape du processus, la planification fiscale doit être mise en place le plus tôt possible, et ce, même avant que vous décidiez de vendre.

Plusieurs stratégies sont possibles, un fiscaliste spécialisé en la matière pourra bien vous conseiller. À titre d'exemple, il y a :

- Les différentes formes de gel successoral;
- Les fiducies familiales ou sociétés de fiducie;
- L'allocation de retraite;
- L'utilisation de l'exonération du gain en capital;
- Le report du gain en capital sur la vente d'actions.

Identification et préparation de la relève

Il est essentiel de s'assurer que la relève sera à la hauteur de nos aspirations. Ceci est d'autant plus important lorsque le vendeur conserve une balance de vente. L'évaluation des forces et des faiblesses du candidat devient un outil de gestion et de planification, non seulement pour la formation de la relève, mais aussi pour l'équipe qui l'encadrera.

Pour que votre entreprise continue d'être prospère, vous devez former la relève afin d'atténuer ses faiblesses et lui trouver une équipe qui saura être complémentaire à son profil. Cependant, si la relève ne possède pas les qualités requises pour assumer la direction, vous devrez vous tourner vers une autre solution.

Actions à planifier :

- Identifier les différents scénarios de vente : aux enfants, à un employé, à un tiers ou à un amalgame des trois possibilités;
- Cibler les candidats potentiels;
- Analyser les forces et les faiblesses des candidats;
- Mettre sur pied un plan de formation pour la relève;

- Choisir et préparer l'équipe qui l'appuiera (gestionnaire, employés et professionnels externes);
- Planifier le processus d'intégration dans l'entreprise (stratégie de communication cadres et employés);
- Planifier les modifications au processus décisionnel (transfert graduel et balance de vente).

Optimisation de la valeur de l'entreprise

Afin de tirer le meilleur prix possible de la vente, vous pouvez entreprendre différentes actions pour augmenter la valeur de votre entreprise.

Actions possibles :

- Éliminer ou atténuer l'effet de dettes ou d'engagements éventuels;
- Vendre les actifs improductifs ou ne servant pas à l'exploitation;
- Améliorer les systèmes de gestion;
- Augmenter la productivité;
- Réduire les dépenses « discrétionnaires ».

Comment bien préparer l'achat et l'après-transaction

Les devoirs de l'acheteur

Préparer la transaction

Pour que la transaction soit une réussite, il est important de créer un climat de confiance. Ce climat peut être facilité par la mise en place de règles de conduite. La signature d'une entente de confidentialité peut rassurer le vendeur.

Actions à planifier :

- Choisir les professionnels qui vous appuieront dans votre transaction;
- Faire une vigie du secteur d'activité;
- Signer une entente de confidentialité avec le vendeur.

- **Obtenir l'information, toute l'information!**

Une fois le climat de confiance établi, la relève ou l'acheteur demande les informations préliminaires qui se limitent généralement aux chiffres d'affaires, à la liste des principaux clients ou même à une visite de l'entreprise. À la suite de l'analyse de ces informations, l'acheteur, avec l'avis de ses conseillers, décide s'il va de l'avant dans le processus.

Pour la suite du processus, plusieurs informations sont nécessaires et leur pertinence peut varier selon le secteur d'activité, l'envergure de l'entreprise et le type de transaction. Quoique non exhaustive, la liste suivante donne une idée du type d'information pouvant vous être utile.

Informations à demander :

- Les états financiers complets (3 ans minimum, idéalement 5 ans);
- Plan d'affaires (s'il y en a un);
- Étude environnementale, phase 1 et/ou phase 2;
- La liste des clients;
- La liste des fournisseurs;
- Les ententes d'exclusivité avec des fournisseurs ou des clients;
- Les garanties ou engagements donnés par l'entreprise envers des tiers;
- Les contrats avec des fournisseurs, clients et autres partenaires;
- Bail et contrats avec les créanciers;
- Contrats d'assurance : biens, responsabilité professionnelle et cautionnement d'exécution;
- Certificat de conformité environnementale;
- Contrat de travail ou convention collective;
- Validation de la volonté des employés clés à demeurer dans l'entreprise après la transaction;
- Les brevets, marque de commerce et droit de propriété intellectuelle donnés ou obtenus;
- Liste des équipements;
- Plan de bâtiment et/ou test de conformité d'équipement (*mill test*).

Préparer le plan d'affaires

La collecte d'information ainsi que les discussions avec le propriétaire de l'entreprise permettent de recueillir les informations nécessaires afin de rédiger le plan d'affaires ou de le mettre à jour.

Le plan d'affaires est souvent perçu comme un passage obligé pour l'obtention de financement ou de contribution financière. Cependant, celui-ci est essentiel à la planification à long terme de l'entreprise, car il vous permettra de repositionner la mission de l'entreprise, de fixer les objectifs que vous voudrez atteindre à court, à moyen et à long termes, et de déterminer les moyens à mettre en place afin de les réaliser. Il doit également faire l'objet d'une révision périodique, car l'environnement dans lequel évolue l'entreprise est en constante mutation.

En plus de la mission et des stratégies d'affaires, le plan d'affaires précisera pour chaque composante (ressources humaines, marketing, opérations, finances, R&D et gestion) les objectifs, les moyens et les résultats escomptés propres à chacune d'elle.

Actions à planifier :

- Se doter d'un plan d'affaires et d'outils de travail;
- Impliquer si possible les ressources concernées de l'entreprise;
- Faire une vigie sectorielle auprès de ressources spécialisées;
- Au besoin, obtenir l'avis de professionnels sur les différentes composantes de l'entreprise.

Évaluer l'entreprise

Il existe essentiellement trois méthodes d'évaluation : celle basée sur la valeur de marché, celle calculée à partir de la valeur des actifs et celle déterminée à partir du rendement. Il est essentiel d'avoir recours à un expert reconnu pour déterminer la valeur de l'entreprise afin d'avoir une transaction gagnant-gagnant. Peu importe la méthode choisie, il sera nécessaire d'effectuer des ajustements. L'utilisation de deux méthodes définira une fourchette de valeur à l'intérieur de laquelle le prix sera négocié ou bien confirmera la valeur de l'entreprise.

Actions à faire :

- Mandater le professionnel qualifié pour le type d'évaluation devant être fait;
- Normaliser les résultats et le bilan;
- Évaluer les rendements passés.

Financement de l'acquisition

Si vous avez bien fait vos devoirs, vous devriez disposer de toute l'information nécessaire à l'obtention de votre financement. Selon votre secteur d'activité, il pourrait y avoir plusieurs possibilités de financement. Il est sage d'évaluer les différentes options.

Actions à faire :

- Préparer la demande de financement (plan d'affaires, prévisions financières);
- Déterminer les partenaires éventuels;
- Définir un échéancier avec les créanciers;
- Demander des soumissions pour : assurance vie, invalidité, *partnership*, assurance responsabilité professionnelle, biens (feu, vol, etc.);
- Planifier le montage juridique.

Montage juridique

Le montage juridique sera fortement influencé par la stratégie fiscale et par la nature de la transaction. D'autres considérations peuvent influencer ce montage, soit des considérations d'affaires, la nature du partenariat entre les acheteurs et les lois applicables.

Dans tous les cas, votre conseiller juridique et votre comptable peuvent vous orienter vers le choix approprié. Ainsi, le montage juridique vous permettra d'éviter bien des soucis.

Actions à faire :

- Choisir un conseiller juridique expérimenté dans le type de transaction à planifier;
- Impliquer le conseiller juridique dès le début des négociations;
- Convenir d'un échéancier;
- Rédiger la convention d'actionnaires;
- Transférer les droits de propriété intellectuelle, brevet, code source, marque de commerce, raison sociale;
- Valider les contrats liant l'entreprise avec les différents partenaires et employés.

La vérification diligente

La vérification diligente est une étape très importante, elle permet d'éviter de bien mauvaises surprises après la transaction. La vérification couvre plusieurs aspects : fiscaux, comptables, légaux et environnementaux. Les aspects à valider dépendront de la nature de la transaction (actifs ou actions).

Actions à faire :

- Vérification des soldes dus aux fournisseurs et aux gouvernements;
- Examen des livres comptables par un professionnel (selon la nature de la transaction);
- Vérification des contrats, cautions et engagements par un conseiller juridique;
- Étude environnementale, phase 1 et/ou phase 2 (s'il y a acquisition d'immeuble);
- Vérification de l'état physique du bâtiment;
- Vérification du carnet de commandes;
- Clause de non-concurrence;
- Validation de l'intérêt des employés clés.

L'achat et l'après-transaction

Pour vivre une après-transaction réussie, le secret réside dans la préparation. Il est essentiel de préciser quelles seront vos obligations auprès de vos créanciers et du vendeur (lorsqu'il reste impliqué). Encore une fois, les professionnels, qui vous accompagnent, pourront vous conseiller sur les différents points à planifier et à négocier.

Le vendeur peut être un atout pour vous, car il possède des informations privilégiées sur la clientèle, les fournisseurs et bien entendu sur l'entreprise. Si le vendeur est impliqué dans le financement de la transaction à titre de créancier, vous devez préciser le type d'information que vous lui ferez parvenir, la fréquence et le niveau d'accès à l'entreprise. Ces éléments pourront être définis dans le contrat de vente, et ce, afin d'éviter les irritants.

Voici quelques points à négocier qui pourraient avoir un impact sur l'après-transaction :

- Ajustement au prix de vente et réclamation potentielle

Afin de limiter les procédures judiciaires, il vaut mieux définir un processus de règlement des litiges. Le niveau de définition de l'engagement d'indemnisation sera ajusté en fonction de la nature de la transaction. Il comporte généralement cinq éléments, soit :

- Il définit quelles sont les réclamations admissibles;
- Il prévoit les procédures à suivre en cas de réclamation;
- Il établit les limites de l'engagement d'indemnisation;
- Il indique la durée de l'engagement d'indemnisation;
- Il identifie une garantie d'indemnisation.

- Clause de non-concurrence

Il vaut mieux être prudent. Il pourrait arriver que le vendeur décide qu'il était effectivement trop jeune pour sa retraite. Un retour au travail peut survenir à la suite d'une offre intéressante d'un ancien concurrent.

Une fois la transaction complétée, vous devez planifier les éléments suivants :

Fiscalité et finances personnelles

Plusieurs transactions faites entre vous et votre entreprise pourraient avoir un impact fiscal. Afin d'éviter les mauvaises surprises, consultez votre comptable ou votre fiscaliste.

Planification financière et successorale

Vous êtes maintenant propriétaire de votre entreprise et vous avez des responsabilités financières. Votre entreprise dépend de vous, alors il est primordial de faire votre planification financière et successorale. Le succès d'une planification réussie passe inévitablement par le temps que l'on aura mis à la préparer.

Outils et liens utiles

Outils de planification au transfert ▪ www.durevealareleve.com

Comment acheter une entreprise ▪ www.acquization.biz

Planification de la relève entrepreneuriale ▪ www.mdeie.gouv.qc.ca

Informations sur les rentes gouvernementales ▪ www.rrq.gouv.qc.ca

Planification financière de la retraite ▪ www.questionretraite.com