

LE LIVRE DE RICHTER POUR LA TRANSITION  
DE VOTRE ENTREPRISE FAMILIALE

---

# RICHTER

## COMMENT RÉUSSIR UNE TRANSITION D'ENTREPRISE

### SIX ÉTAPES HOLISTIQUES



# LE LIVRE DE RICHTER POUR LA TRANSITION DE VOTRE ENTREPRISE FAMILIALE

LA RÉUSSITE DE LA TRANSITION DE VOTRE  
ENTREPRISE COMMENCE AUJOURD'HUI

Bon nombre de propriétaires d'entreprise ne sont pas au courant des différentes options qui s'offrent à eux concernant la vente ou le transfert de leur entreprise. Il est indéniable que les propriétaires investissent énormément de temps et d'énergie dans la croissance de leurs affaires. Ils sont cependant peu nombreux à en faire autant en ce qui a trait à leur stratégie de sortie.



**Pour bien des entrepreneurs, prendre une retraite confortable après une longue et prolifique carrière constitue le but ultime. Toutefois, une telle réalisation requiert beaucoup de préparation et s'accompagne d'un processus décisionnel qui doit être entamé dès maintenant.**

Un grand nombre de propriétaires d'entreprise comptent sur les fonds qui résulteront d'une telle transaction pour assurer leur retraite. Toutefois, le gain en capital réalisé lors d'une vente peut avoir une incidence considérable sur leurs plans de retraite. Il est crucial d'évaluer toutes les options et de planifier avec soin. En prévoyant la transition maintenant, vous pourriez maximiser votre rendement, réduire au minimum les impôts à payer et aligner vos attentes futures sur votre réalité actuelle. La mise en œuvre de stratégies appropriées, mûrement réfléchies et planifiées, peut vous aider à éviter de graves incidences fiscales et vous permettre de maximiser le montant tiré de la transaction.

Le livre de transition d'entreprise de Richter explore les étapes importantes du parcours du vendeur pour vous aider à faire le premier pas vers votre plan de transition ou la vente de l'entreprise.

## À PROPOS DE RICHTER

Fondé en 1926, Richter offre des services de certification, de fiscalité et de gestion du patrimoine, ainsi que des services-conseils financiers aux entrepreneurs, aux dirigeants et aux familles d'affaires prospères. Notre engagement envers l'excellence, notre compréhension approfondie des enjeux de gouvernance familiale et des entreprises familiales et nos méthodes pratiques de résolution de problèmes nous ont permis de devenir l'un des plus importants cabinets indépendants de services-conseils et de consultation au Canada.

# TABLE DES MATIÈRES

ÉTAPE 1 – COMMENT COMMENCER LE PROCESSUS	1
ÉTAPE 2 – COMMENT PLANIFIER LA TRANSITION DE L'ENTREPRISE	2
ÉTAPE 3 – COMMENT ENTREPRENDRE LA TRANSITION DE VOTRE ENTREPRISE	6
ÉTAPE 4 – COMMENT MAXIMISER LA VALEUR	8
ÉTAPE 5 – COMMENT VENDRE COMME UN PRO	9
ÉTAPE 6 – COMMENT GARDER VOTRE FAMILLE À L'ESPRIT PENDANT LA TRANSITION DE VOTRE ENTREPRISE	11
LA TRANSITION D'ENTREPRISE PREND DU TEMPS	16

# ÉTAPE 1 – COMMENT COMMENCER LE PROCESSUS

## Posez la question : dois-je rester ou partir?

Lorsque vous planifiez la transition de votre entreprise, vous n'êtes pas nécessairement obligé de quitter votre entreprise. Peut-être que vous aimez votre travail et que vous n'imaginez pas le jour où vous n'aurez plus votre mot à dire dans la gestion de l'entreprise.

### POINTS CLÉS :

- En ayant conscience de ce fait dès le départ, vous vous évitez de douloureuses déceptions, particulièrement si votre plan le prévoit.
- En tant qu'ancien propriétaire, vous pouvez souvent jouer un rôle important après la transmission de l'entreprise à un nouveau propriétaire, tout en en tirant profit.

Lorsque vous étiez à la fois exploitant et propriétaire, vous deviez vous occuper de plusieurs aspects. Maintenant que vous avez vendu à quelqu'un d'autre, vous disposez de plus de temps pour vous concentrer sur des éléments qui vous ont intéressés tout au long de votre carrière, par exemple de multiples projets spéciaux, de nouveaux marchés à explorer ou le développement de nouvelles gammes de produits, idées que vous n'avez jamais eu le temps d'approfondir auparavant.



**En tant qu'ancien propriétaire, vous pouvez souvent jouer un rôle important après la transmission de l'entreprise à un nouveau propriétaire.**

Si vous planifiez la transition de votre entreprise de façon organisée, de tels projets pourraient vous donner l'occasion parfaite d'agir comme conseiller de la « nouvelle » entreprise. Après tout, vos connaissances, votre expérience et votre compréhension de l'entreprise existante peuvent être un atout de taille par tout acheteur.

À l'inverse, peut-être que l'idée de demeurer au sein de l'entreprise à titre de conseiller vous rebute : les plages tropicales ou votre chalet dans le Nord vous appellent et vous souhaitez en profiter. Vous pouvez avoir en tête une date idéale de départ à la retraite. Ce qui compte est de déterminer à l'avance ce que vous voulez faire afin d'assurer une transition en douceur pour passer à la prochaine étape de votre vie au moment souhaité.

**[Apprenez en plus pour commencer le processus de transition de votre entreprise.](#)**

# ÉTAPE 2 – COMMENT PLANIFIER LA TRANSITION DE L'ENTREPRISE

## Commencez dès maintenant en adoptant votre stratégie de sortie

Le changement le plus important à se produire dans le cycle de vie d'une entreprise est également changement inéluctable : le transfert du droit de propriété. Ce dernier peut prendre la forme :

- d'un transfert intergénérationnel de l'entreprise familiale
- d'une vente de l'entreprise à ses dirigeants ou à ses employés
- d'une vente à un tiers indépendant

En général, ce transfert est prémédité, mais à l'occasion, il peut se produire à la suite de circonstances inattendues telles qu'un décès ou une incapacité. Peu importe la manière dont l'entreprise est transférée, ou à qui elle est transférée, de bonnes mesures doivent être prises maintenant pour s'assurer que la transition est une réussite le moment venu.

La mise en place d'une stratégie de sortie gagnante peut prendre plusieurs années. Toutefois, si vous faites preuve d'assiduité, la valeur de votre entreprise qui en découlera sera très avantageuse pour vous et pour le prochain propriétaire.

Vous avez besoin d'un plan mûrement réfléchi et exhaustif. Nos conseillers en affaires peuvent vous aider à naviguer dans les méandres de ce qui semble un processus infranchissable :

### ÉVALUATION D'ENTREPRISES

Connaître la valeur actuelle de son entreprise constitue le point de départ pour en maximiser la valeur. Les conseillers de Richter peuvent travailler avec vous pour mener une évaluation professionnelle qui permettra d'établir une base de référence et d'orienter les décisions qui favorisent la croissance de la valeur à long terme.

### PLANIFICATION FISCALE

L'imposition des gains en capital découlant de la vente de votre entreprise peut avoir une incidence sur vos projets de retraite. Pourtant, grâce à une planification adéquate, il est possible de réduire considérablement cet impôt et même de l'éliminer. Toutefois, pour réduire au minimum l'impôt au moment de la vente, de nouvelles stratégies fiscales doivent être envisagées et mises en place très tôt dans le processus.

### SERVICES-CONSEILS TRANSACTIONNELS

Les interventions complexes requièrent un encadrement professionnel. Vous procéderez à la vente de votre entreprise qu'une seule fois. Qu'il s'agisse d'effectuer un contrôle diligent pour le compte du vendeur, de formuler des prévisions financières fiables ou d'élaborer un plan d'intégration postérieur à l'acquisition avant que la transaction ne soit effectuée, nous adoptons une approche proactive et novatrice pour conclure les transactions complexes de nos clients.

# ÉTAPE 2 – COMMENT PLANIFIER LA TRANSITION DE L'ENTREPRISE

## CERTIFICATION ET COMPTABILITÉ

Les normes comptables et les exigences en matière de présentation de l'information financière sont loin d'être simples. Le niveau d'assurance des acheteurs, des banques et des autres investisseurs est plus élevé lorsque le cabinet comptable de l'entreprise produit un rapport de certification, que ce soit un rapport d'examen ou un rapport de l'auditeur, à l'égard des états financiers. En outre, les professionnels de Richter peuvent vous aider à préparer des documents financiers, vous conseiller concernant les procédures et les processus internes indiqués.

## PLANIFICATION SUCCESSORALE ET DE LA RELÈVE

La question de la planification successorale peut s'avérer épineuse, étant donné que les finances sont étroitement liées à la dynamique familiale. Il arrive souvent que cette question entraîne un gel des procédures, car toutes les options semblent problématiques. Notre approche collaborative, combinée à de nombreuses années d'expérience acquises auprès de familles, inspire confiance à toutes les parties et contribue à ouvrir la voie à une transition en douceur des actifs, y compris votre entreprise, aux parties visées.

## Visualisez votre plan

Des artistes pourraient vous le dire : les plus belles toiles sont créées lorsque l'artiste les visualise une fois accrochées au mur avant même de donner le premier coup de pinceau. Le même principe s'applique pour la vente d'une entreprise. Pour obtenir la valeur la plus élevée possible, le propriétaire doit commencer par établir sa vision de l'état de l'entreprise au moment de la vente.

## QUELS ASPECTS DE VOTRE ENTREPRISE DEVRIEZ-VOUS VISUALISER ?

Il existe de nombreuses réponses à cette question, mais mentionnons entre autres sa taille, sa structure et sa culture. Une fois que vous avez visualisé ces aspects du plan, certaines des particularités plus précises peuvent être documentées.

- Combien de membres comptera l'équipe et quels postes occuperont-ils ?
- De quels systèmes et processus l'entreprise aura-t-elle besoin pour soutenir le volume, les gens, etc. ?
- De quel ordre sera le financement nécessaire à la concrétisation de votre vision ?

Les études montrent qu'un objectif mis sur papier a beaucoup plus de chances d'être atteint. C'est particulièrement vrai quand il s'agit de la vente d'une entreprise.

## POINTS CLÉS :

- La documentation de votre vision et de ce dont vous avez besoin pour parvenir à la réaliser permettra de découvrir certains obstacles ou problèmes en cours de route.
- Élaborer un plan de relève bien avant le moment prévu du départ à la retraite permet de prendre des mesures avant que les problèmes deviennent insurmontables et qu'ils aient une incidence sur l'attrait commercial de votre entreprise.

## ÉTAPE 2 – COMMENT PLANIFIER LA TRANSITION DE L'ENTREPRISE

- Un plan permet de déterminer clairement le rôle de chaque partie prenante à compter de la date de sa rédaction et peut servir de contrat entre lesdites parties.
- Un examen détaillé de la situation actuelle de l'entreprise et une visualisation de son avenir sont absolument nécessaires.



**Un plan de relève permet de prendre des mesures avant que les problèmes deviennent insurmontables et qu'ils aient une incidence sur l'attrait commercial de votre entreprise.**

Un plan d'action efficace indiquera les tâches à accomplir, le nom des personnes qui en seront responsables et les dates butoirs pour l'atteinte des objectifs. Ce plan doit également être flexible et pouvoir être adapté périodiquement afin de tenir compte de l'évolution des besoins et des objectifs de toutes les parties en cause. En outre, le plan doit être passé en revue pour s'assurer qu'il est à jour et que tout se déroule comme prévu, pour faciliter l'application uniforme des changements requis et pour veiller à ce que chaque partie s'y rallie.

### Prenez tous les éléments en considération

Il est important de réfléchir à ce qui peut survenir, outre la retraite, et qui peut faire en sorte que le propriétaire quitte son entreprise : un divorce, un décès ou une invalidité.

Bien que ce soit désagréable à envisager, il est nécessaire de prévoir chacune de ces éventualités et de s'y préparer. La dernière chose souhaitée est la vente précipitée d'une entreprise en raison de circonstances imprévues. Le meilleur moment pour planifier une crise est avant qu'une telle crise se produise. Un plan successoral, un accord pré-nuptial ou une convention de rachat d'actions sont tous des documents qui peuvent contribuer à l'élaboration d'un plan de transition exhaustif et couvrir chacun des scénarios.



**Le meilleur moment pour planifier une crise est avant qu'une telle crise se produise.**

### COUVRIR LES SCÉNARIOS... ET POUR TOUT LE MONDE...

La première chose à faire dans le cadre du processus est de déterminer vos besoins en tant que propriétaire d'entreprise. À quelle date prévoyez-vous quitter l'entreprise? Que souhaitez-vous tirer de l'entreprise à votre retraite? De quelle façon l'entreprise poursuivra-t-elle ses activités lorsque vous ne serez plus là?

Après avoir pensé à ces questions, vous devez impérativement cerner les besoins et les attentes des autres principales parties prenantes de l'entreprise, qu'elles soient des membres de la famille, des partenaires d'affaires, ou même de loyaux employés, clients et fournisseurs. Les questions de famille, d'affaires et de propriété sont tout aussi importantes les unes que les autres pour la réussite de l'entreprise à long terme et devraient par conséquent recevoir l'attention qu'elles méritent.

## ÉTAPE 2 – COMMENT PLANIFIER LA TRANSITION DE L'ENTREPRISE

Il est important d'envisager toutes les options en matière de relève si l'on considère le nombre important de personnes clés qui gravitent autour de l'entreprise. Pour qu'une transition soit réussie, toutes les possibilités viables et les exigences des parties prenantes doivent être prises en compte. Les options peuvent être regroupées en trois catégories distinctes :

- 1. Options sur le plan juridique** – Comment le patrimoine de l'entreprise va-t-il être transféré? Ce pourrait être, p. ex., sous forme de cadeau, de rente, de convention de rachat d'actions ou de partenariat.
- 2. Options de financement** – Comment financer la transmission de l'entreprise? Il existe de nombreuses façons de structurer une transaction financière : autofinancement, assurance, assurance des associés, fonds de roulement, appel public à l'épargne. Vous devez trouver la solution qui sera viable pour votre entreprise en fonction de votre propre situation.
- 3. Options relatives à la gestion** – À qui sera confiée la direction de l'entreprise après votre départ? L'entreprise sera-t-elle dirigée par plus d'une personne? Comment vous y prendrez-vous pour transmettre vos connaissances aux nouveaux dirigeants? Souhaitez-vous encore prendre part à l'entreprise après le transfert ou êtes-vous prêts à passer le flambeau?

La vente d'une entreprise n'est pas un processus qui se fait rapidement : il demande du temps pour explorer les différentes options et préparer l'entreprise en vue de la vente. Il vaut mieux entamer ce processus très tôt; cinq ans avant la date de la retraite est un délai acceptable, mais dix ans avant est encore mieux. Le seul moyen de s'assurer que toutes les décisions prises dans le cadre de ce processus sont conformes à cet objectif est de garder à l'esprit la date de votre départ (c.-à-d. votre retraite). Enfin, le meilleur moyen de vivre une transition sans heurts, en douceur et qui rapporte son plein rendement réside dans la planification anticipée.

**Commencez à planifier votre plan pour la transition de votre entreprise dès aujourd'hui!**





# ÉTAPE 3 – COMMENT ENTREPRENDRE LA TRANSITION DE VOTRE ENTREPRISE

## Évaluez toutes les options

Bon nombre de propriétaires d'entreprise et d'entrepreneurs ont des œillères lorsque vient le temps du transfert de leur entreprise. Cependant, de nombreuses options s'offrent à eux pour leur permettre de quitter leur entreprise. Elles doivent toutes être envisagées et examinées attentivement avant la prise de décision définitive.

Les possibilités qui s'offrent aux propriétaires d'entreprises qui sont prêts à passer le flambeau sont de trois ordres.

1. **Le transfert à l'interne** – Cette possibilité comporte plusieurs options, notamment transmettre l'entreprise à un membre de la famille qui y travaille, à un membre de la famille qui, à l'heure actuelle, n'y travaille pas ou encore au personnel-clé de direction ou à un groupe d'employés. Pour que ces scénarios fonctionnent, lorsque vous envisagez cette possibilité pour votre relève, il est important d'évaluer les exigences, les souhaits et les compétences des principales parties prenantes. De plus, de nombreuses méthodes peuvent être employées pour réaliser un transfert à l'interne.

- Vente directe d'actions
- Rachat des actions en circulation
- Émission d'options d'achat d'actions aux nouveaux propriétaires
- Mise en place de plans d'actionnariat des salariés
- Scission partielle ou complète de l'entreprise
- Recapitalisation de l'entreprise

Vous devez absolument examiner chaque option pour déterminer celle qui est la plus avantageuse pour toutes les parties.

2. **Le transfert à l'externe** – Il s'agit de la vente directement à un tiers externe. La faisabilité de cette possibilité dépend en grande partie de la qualité de la préparation de l'entreprise en vue de la vente.

- La valeur de l'entreprise doit correspondre aux attentes des propriétaires.
- L'entreprise doit avoir un carnet de commandes rempli et des actifs en vue d'assurer le maintien de ses activités.
- L'entreprise doit être toujours viable même sans l'implication continue de l'ancien propriétaire.

Un acheteur externe ne voudra probablement pas payer une somme importante pour une entreprise qui ne dispose pas du personnel, des systèmes et des procédures nécessaires en vue de poursuivre le bon déroulement de ses activités.

## ÉTAPE 3 – COMMENT ENTREPRENDRE LA TRANSITION DE VOTRE ENTREPRISE

- 3. La liquidation** – Généralement, cette option en est une de « dernier recours », lorsque les autres possibilités n'ont pas fonctionné comme prévu. La liquidation est l'option généralement plus courante pour des entreprises de prestation de services personnels qui ne présentent aucun attrait commercial. Une planification anticipée peut tout de même faire en sorte d'accroître la valeur de l'entreprise pour son propriétaire qui choisit de la liquider. Toutefois, des conséquences fiscales entrent en ligne de compte.

Il est aussi crucial d'élaborer des plans de rechange dans l'éventualité où l'option favorisée ne puisse pas se concrétiser. En mettant sur pied un plan flexible, vous serez avantagé pour faire face à tout changement inattendu qui pourrait survenir. Vous serez également en mesure d'atteindre vos objectifs selon l'échéancier que vous aviez établi pour votre transition d'entreprise.

Les propriétaires d'entreprise les plus sages consultent leurs conseillers afin d'obtenir leur avis ainsi que des conseils professionnels. Bien souvent, les conseillers sont ceux qui connaissent le mieux votre entreprise (après vous évidemment) et qui peuvent envisager chaque option d'un point de vue externe, en toute impartialité.

**Assurez-vous d'avoir toutes les informations nécessaires pour un transfert fluide de votre entreprise. Parlez à un de nos experts.**



## ÉTAPE 4 – COMMENT MAXIMISER LA VALEUR

—  
La valeur de celle-ci est, en fait, inversement liée aux heures que lui consacre son propriétaire.

### Évaluez la valeur actuelle de votre entreprise

Connaître la valeur actuelle de son entreprise constitue le point de départ pour en maximiser la valeur. L'évaluation du rendement actuel de l'entreprise en vue de déterminer si elle est prête pour une transition est cruciale. Des décisions peuvent alors être prises en ce qui concerne les tâches à accomplir pour préparer l'entreprise.

En tant que propriétaire de l'entreprise, si vous êtes toujours responsable de l'ensemble des activités d'affaires quotidiennes (finances, stratégie, gestion des opérations), c'est donc que vous avez mainmise sur toutes les cartes. Cette réalité n'encouragera pas beaucoup d'acheteurs à entrer dans le jeu et à parier fort sur votre entreprise lorsque vous n'y serez plus.

#### POINTS CLÉS :

- De nombreux acheteurs informés verraient cette situation comme une entrave sérieuse pour une entreprise. En effet, le départ du propriétaire se traduit par la perte des connaissances sur l'entreprise et de la propriété intellectuelle.
- Pour atténuer cet effet et accroître la valeur de votre entreprise, vous devez commencer à transmettre vos connaissances et les responsabilités quotidiennes à des personnes de confiance.
- Cette transmission peut passer par la promotion à l'interne de membres de l'équipe afin de développer leur potentiel de dirigeant. Elle peut également se traduire par l'embauche d'experts qui sont en mesure de gérer des aspects tels que les finances ou les opérations. Ces personnes deviennent alors des atouts de taille qui peuvent contribuer à accroître la valeur de l'entreprise et à attirer l'acheteur idéal.



**Pour accroître la valeur de votre entreprise, vous devez commencer à transmettre vos connaissances et les responsabilités quotidiennes à des personnes de confiance.**

Vous pourriez être tenté de croire que l'arrivée de ces personnes entraîne une augmentation des coûts et des salaires ainsi qu'une réduction des bénéfices. Cela est vrai, mais il ne s'agit habituellement que d'une situation à court terme.

Lorsque le personnel qualifié est en poste, la performance de l'entreprise peut augmenter et le personnel peut aider à propulser la croissance de l'entreprise. Nous avons nous-mêmes été témoins d'une telle situation. Après avoir apporté de tels changements, un propriétaire a vendu son entreprise pour un montant considérablement plus élevé que celui qui avait été prévu initialement parce que les membres additionnels de la direction ont favorisé la croissance des bénéfices.

Vous devez prévoir environ deux ans (ou plus) pour la mise en œuvre de ces changements. La restructuration d'une entreprise en vue de la rendre plus attrayante aux yeux d'un acheteur externe constitue une occasion en or pour les propriétaires qui peuvent alors commencer à transmettre leurs connaissances et à partir graduellement. **Un plan d'action qui détaille tous les aspects à améliorer contribuera à attirer l'acheteur idéal et à réduire la tension qui accompagne ce processus.**

# ÉTAPE 5 – COMMENT VENDRE COMME UN PRO

## Soyez transparent

Tout comme les changements d'huile réguliers favorisent le fonctionnement optimal d'une voiture, des audits périodiques et une présentation de l'information financière rigoureuse permettent d'optimiser le rendement de l'entreprise. L'application des normes de présentation de l'information financière et de certification adéquates est cruciale à chaque étape du cycle économique, mais elle prend tout son sens lorsque vous envisagez de vendre votre entreprise.

### LES AUDITS AJOUTENT DE LA CRÉDIBILITÉ À L'INFORMATION FINANCIÈRE DE VOTRE ENTREPRISE.

1. Un audit de qualité peut faciliter votre prise de décisions et vous donner des idées pour diminuer le gaspillage, resserrer les contrôles et éviter les problèmes potentiels.
2. Un audit exécuté dans les règles de l'art constitue également un outil essentiel dans le cadre de négociations avec des banques, des investisseurs, des contreparties ou des acheteurs potentiels.
3. Plus vos livres sont ouverts et organisés, meilleures sont vos chances d'obtenir du financement ou d'attirer l'acheteur idéal au moment venu. La transparence donne plus de poids à vos arguments de vente.



La transparence donne plus de poids à vos arguments de vente.

De plus, en prévision d'une vente, il est important de demeurer à l'affût des plus récents règlements en matière d'information financière. Les normes comptables se sont grandement complexifiées au cours des dernières années. Si votre entreprise ne s'y conforme pas, vous pourriez devoir faire face à des défis de taille qui pourraient avoir des répercussions sur le prix de vente. Un professionnel qualifié peut aider votre équipe de direction à assurer la conformité de l'entreprise tout au long de processus liés soit à des questions ponctuelles et particulières, soit à des projets dans leur ensemble, et ce, peu importe le référentiel de normes comptables (NCECF, IFRS, PCGR américains) ou les exigences en matière de présentation de l'information financière et d'information continue conformément à des réglementations particulières sur les valeurs mobilières (AMF, SEC). À l'aide de conseils judiciaires et de la mise en place de structures de présentation de l'information financière minutieuses, vous serez en meilleure posture pour négocier au moment de la vente de votre entreprise.

## Gardez un bon œil sur la papperasse

Avant de vous lancer à la recherche d'un acheteur admissible, il est important de faire certaines déclarations à l'égard de la situation financière de votre entreprise afin de justifier le prix que vous espérez obtenir. Ce prix doit être établi en fonction de renseignements réalistes.

# ÉTAPE 5 – COMMENT VENDRE COMME UN PRO

Comment l'acheteur peut-il en être vraiment certain? Quelles mesures doivent être prises pour obtenir l'heure juste? Quelles démarches peuvent garantir le caractère raisonnable du contrôle diligent effectué par l'acheteur et éviter les conflits désagréables pouvant survenir lorsque les données « réelles » sont dévoilées?

En soumettant votre entreprise à un contrôle diligent adéquat, vous économiserez du temps et des efforts, en plus d'assurer la conclusion d'une entente fondée sur des renseignements valables et exacts.

D'une certaine manière, les principes d'un **contrôle diligent** sont semblables à ceux d'un audit, même s'il s'agit de missions résolument distinctes. Il faut faire des tests, la revue d'informations clés et de nouveaux calculs.



**En soumettant votre entreprise à un contrôle diligent adéquat, vous économiserez du temps et des efforts. Pour beaucoup d'entrepreneurs, une retraite confortable après une carrière longue et réussie est l'objectif final, mais pour ce faire la préparation et la prise de décision doivent commencer dès maintenant.**

## LES 10 PRINCIPAUX SONT LES SUIVANTS :

1. Le dossier fiscal : la nature et la fréquence des nouvelles cotisations
2. Une comptabilité audacieuse, tout particulièrement en ce qui concerne la surévaluation des actifs ou le défaut de comptabiliser tous les passifs
3. Des stocks désuets qui nécessitent une réduction de valeur (situation fréquente dans plusieurs entreprises un poste important du bilan)
4. Des opérations avec lien de dépendance (avec des membres de la parenté ou le propriétaire, à qui un salaire n'a peut-être pas été versé, mais plutôt des dividendes)
5. Des dépenses discrétionnaires élevées
6. Des exigences en matière de production de déclarations de revenus aux États-Unis ou autres à satisfaire
7. L'identité et la fonction des personnes dont le nom figure sur la liste de paie; l'état de la situation financière de l'entreprise, après ajustements, si des membres de la famille devaient être remplacés
8. Des réductions des dépenses en R&D en prévision de la vente
9. Une sous-évaluation des produits découlant de dépenses discrétionnaires d'une société fermée (ou au moins la déclaration du vendeur à cet égard)
10. Une surévaluation des produits compte tenu des réductions de dépenses effectuées avant la vente, ce qui peut avoir des conséquences sur la rentabilité future de l'entreprise

Le contrôle diligent comptable fait partie intégrante de la réussite de tout processus de fusion et d'acquisition.

# ÉTAPE 6 – COMMENT GARDER VOTRE FAMILLE À L'ESPRIT PENDANT LA TRANSITION DE VOTRE ENTREPRISE

## La continuation de votre patrimoine

Êtes-vous satisfait de votre plan successoral actuel? Avez-vous pensé aux conséquences fiscales? Cette dernière section du livre de transition d'entreprise de Richter couvre des aspects importants à considérer lorsqu'il s'agit d'aligner vos intérêts d'affaires aux intérêts de votre famille.

## Réussir une transition d'entreprise

Trop souvent, les propriétaires d'entreprises négligent d'établir un plan de relève. Une planification déficiente risque d'avoir une incidence sur la façon dont le propriétaire quittera l'entreprise et de lourdes conséquences sur d'autres aspects, notamment la date, les motifs et les circonstances de son départ, tout comme sur l'identité du successeur.

À titre de propriétaire, vous avez travaillé dur pendant de longues années pour bâtir une entreprise solide; vous voudrez certainement récolter ce que vous avez semé et prendre votre retraite un jour. Toutefois, dans l'intervalle, vous devez répondre à certaines questions :

- À quel moment voulez-vous prendre votre retraite?
- De quelle manière allez-vous prendre votre retraite?
- De quel montant aurez-vous besoin pour la retraite?
- Qui dirigera l'entreprise dans l'éventualité où vous tomberiez subitement malade et ne pourriez plus travailler jusqu'à la date prévue de votre retraite?
- Allez-vous vendre votre entreprise, la transmettre à la prochaine génération ou tout simplement mettre fin à ses activités?

### **GÉNÉRALEMENT, LES GENS CRAIGNENT L'INCONNU; IL EN EST AINSI DE LA NATURE HUMAINE**

De telles questions et préoccupations sont donc souvent balayées sous le tapis et remises à plus tard. En effet, la planification de votre relève vous oblige à répondre à plusieurs questions difficiles qui vous concernent et qui concernent également les nombreuses autres personnes engagées dans l'entreprise ainsi que les membres de votre famille. Vous vous dites sans doute qu'il est beaucoup plus avantageux de consacrer votre temps à gérer les activités quotidiennes de l'entreprise, n'est-ce pas? Eh bien, vous avez tort!

### **LE VIEUX DICTON QUI DIT QUE L'ON EST SOUVENT SON PIRE ENNEMI EST TOUT À FAIT JUSTIFIÉ DANS CE CAS-CI**

Une transition d'entreprise mal préparée peut ultimement lui nuire et entraîner des conflits et des désaccords entre les membres de votre famille. C'est pourquoi il est important de trouver les options qui conviennent le mieux aux besoins de toutes les parties en cause.

- Un plan de relève adéquat doit résumer les décisions prises et les raisons qui expliquent chacune d'elles.
- Un plan doit indiquer clairement le rôle que chaque personne doit jouer dès à présent.
- Un plan de relève écrit fait office de guide et de contrat pour s'assurer que chaque personne touchée l'approuve et s'engage à le respecter.

# ÉTAPE 6 – COMMENT GARDER VOTRE FAMILLE À L'ESPRIT PENDANT LA TRANSITION DE VOTRE ENTREPRISE



**Un plan de relève adéquat doit résumer les décisions prises et les raisons qui expliquent chacune d'elles.**

## ATTENTION

Le contenu du plan de relève n'est pas « coulé dans le béton ». Plusieurs hypothèses émises lors du processus de planification peuvent changer en cours de route. Cependant, le fait d'aborder à l'avance les questions difficiles auxquelles vous devez répondre a pour effet de faciliter des conversations potentiellement bouleversantes. Le plan de relève doit être passé en revue et mis à jour régulièrement afin qu'il soit toujours conforme à vos objectifs.

## Le patrimoine se poursuit

La planification de la relève aide à s'assurer que l'entreprise familiale et ses traditions resteront pour une autre génération. Lorsqu'il est question d'entreprises familiales, la planification de la relève est parfois un sujet délicat. Il est vraiment malheureux lorsqu'une pomme de discorde concernant l'avenir de l'entreprise a une incidence négative sur ses affaires aujourd'hui. Qui plus est, des désaccords ou des objectifs divergents peuvent détruire des relations ou des liens familiaux.



**La planification de la relève aide à s'assurer que l'entreprise familiale et ses traditions resteront pour une autre génération.**

En raison de l'aspect émotif qui entre en jeu et des connaissances approfondies en droit, en fiscalité et en finances que nécessite la planification de la relève, un processus de transition d'entreprise peut s'avérer très complexe. En travaillant en collaboration avec des conseillers professionnels chevronnés et indépendants, ce processus peut se faire plus rapidement tout en s'assurant que chaque enjeu a été étudié avec soin.

Planifier adéquatement la relève par l'entremise d'un conseiller chevronné :

- facilite les discussions nécessaires avec tous les membres de la famille
- permet de traiter les sujets délicats avec objectivité
- élimine le risque que des conflits potentiels se transforment en problèmes coûteux

De nombreux événements peuvent toucher un propriétaire d'entreprise. Que le but ultime soit la vente d'une entreprise ou le transfert à la génération suivante, vous devez absolument vous protéger ainsi que le patrimoine que vous avez bâti. Un plan solide permettra de vous préparer une sortie réaliste et d'éviter les conflits potentiels qui pourraient nuire à votre entreprise, à vos finances et, possiblement, au bien-être de votre famille. Avec une planification de sortie adéquate, la gestion anticipée des questions non réglées permet une transition en douceur et une retraite heureuse.

# ÉTAPE 6 – COMMENT GARDER VOTRE FAMILLE À L'ESPRIT PENDANT LA TRANSITION DE VOTRE ENTREPRISE

—  
Aussi tragiques que ces situations peuvent être pour vous et les membres de votre famille, elles peuvent aussi avoir des répercussions sur la viabilité de votre entreprise, sur vos employés et même sur vos clients.

## L'importance de se préparer pour l'inattendu

L'une des raisons fondamentales, mais souvent ignorées, pour lesquelles les propriétaires d'entreprises doivent préparer un plan de relève consiste à minimiser les répercussions d'un événement inattendu.

Bien sûr, la préparation à ce genre de situation n'est jamais une priorité. Pour plusieurs, le simple fait d'y penser les incite à fermer les yeux et à se concentrer sur des tâches quotidiennes plus urgentes.

Pourtant, les avantages à tirer d'une telle préparation sont réels. Il n'est pas agréable de penser à ce qui pourrait arriver si vous deviez être grièvement blessé dans un accident de voiture, atteint d'une maladie grave lors d'un voyage ou victime d'une tournure inattendue d'événements qui vous empêcheraient de diriger votre entreprise.

Même si les choses n'évoluent pas toujours comme prévu, les chances de survie de votre entreprise s'améliorent considérablement si vous avez préparé un plan de relève pour que ses activités se poursuivent en votre absence.

### COMMENT S'Y PRENDRE? EN ÉTABLISSANT UN PLAN MINUTIEUX QUI ENGLOBE TOUS LES ASPECTS EN VUE DE VOUS PRÉPARER DANS L'ÉVENTUALITÉ D'UNE DIFFICULTÉ:

- **Plan de relève** – Formez une équipe de direction solide et compétente afin de lui déléguer des responsabilités.
- **Plan relatif à l'assurance** – Au moins deux fois par année, passez en revue les polices d'assurance vie et invalidité pour vérifier si le capital assuré est adéquat advenant le décès, la maladie ou l'invalidité du propriétaire. Les stratégies en matière d'assurance incluent souvent le financement des primes au moyen des actifs de l'entreprise dans certaines situations. Ce plan sous-entend également la préparation et la mise à jour des testaments et des procurations appropriés.
- **Plan fiscal** – Une structure d'entreprise adéquate pourrait vous permettre de multiplier la déduction pour gains en capital lors de la vente des actions de l'entreprise, voire supprimer entièrement tout l'impôt au titre des gains en capital.
- **Plan de sortie** – Élaborez et communiquez un plan pour l'entreprise afin que les principales parties prenantes (membres de votre famille et de la haute direction) soient au courant de vos volontés et qu'ils les comprennent pour les respecter en cas d'invalidité ou de mort subite.
- **Plan financier** – Un plan financier solide peut faire en sorte de constituer des actifs pour la famille en plus de l'investissement dans l'entreprise, pour ainsi gérer les dettes en vue d'optimiser la déductibilité des intérêts.

La mise en œuvre de ces plans permet d'atténuer les répercussions d'un événement inattendu qui pourrait avoir des conséquences désastreuses. Après tout, il n'y a qu'un pas entre « et si » et « et maintenant ». Par contre, en faisant affaire avec une bonne équipe de conseillers qui anticipent les difficultés, il est possible d'éviter les situations fâcheuses.



# ÉTAPE 6 – COMMENT GARDER VOTRE FAMILLE À L'ESPRIT PENDANT LA TRANSITION DE VOTRE ENTREPRISE

## L'assurance vie

Personne n'aime réfléchir au pire scénario possible. Il n'est pas facile de s'imaginer laisser sa famille mal préparée au moment de son décès, et encore moins d'établir un plan.

De nombreuses raisons expliquent pourquoi certaines personnes pourraient envisager de renoncer à un régime d'assurance vie robuste. Certaines personnes pourraient croire qu'elles n'en ont pas besoin, estimant qu'elles ont assez d'argent pour subvenir aux besoins de nature financière de leurs proches après leur décès. D'autres considèrent peut-être tout simplement qu'il ne s'agit pas d'un placement attrayant ou d'une dépense nécessaire. Pourquoi souscrire à une police d'assurance vie?

La situation de chaque famille est unique et les circonstances propres à chacune sont toujours différentes. Cependant, nous vous suggérons de soupeser les trois facteurs généraux ci-dessous pour déterminer si une assurance vie vous convient ou non.

### IMPÔT AU DÉCÈS

À la suite de votre décès ou de celui d'un de vos proches, les représentants légaux du défunt produisent une déclaration de revenus finale auprès de l'Agence du revenu du Canada (ARC). Cette déclaration comprend l'impôt dû et l'impôt sur la plus-value des biens (voiture, chalet, etc.) transférés. Ainsi, dans le cas de certaines personnes, le montant total est parfois très élevé. Le produit de l'assurance vie peut fournir à votre famille les liquidités nécessaires pour couvrir le montant dû.

Cette stratégie est utile aux entreprises familiales. Grâce à ces liquidités, la famille n'est pas obligée de vendre des actifs, comme une société fermée ou des biens immobiliers, afin de dégager les fonds nécessaires au paiement de l'impôt dû.

### PHILANTHROPIE

En nommant un organisme de bienfaisance comme bénéficiaire d'un régime d'assurance vie, vous veillez à ce que votre argent contribue à changer les choses, et ce, même après votre décès. Les fonds seront versés à l'organisme de bienfaisance choisi lorsque vous ne serez plus de ce monde. De plus, votre succession recevra un crédit d'impôt établi en fonction du montant de votre don. Il existe de nombreuses stratégies en matière d'assurance vie qui peuvent vous permettre d'effectuer un généreux don ainsi que d'en réduire au minimum le coût après impôt.

### ÉGALISATION DE LA SUCCESSION

Si, même dans le meilleur des cas, la question de la distribution équitable de la succession peut être compliquée et prendre beaucoup de temps, l'assurance vie peut simplifier le processus d'égalisation de la succession. L'assurance vie peut jouer un rôle important pour trouver un équilibre dans la distribution des actifs liquides et non liquides.

# ÉTAPE 6 – COMMENT GARDER VOTRE FAMILLE À L'ESPRIT PENDANT LA TRANSITION DE VOTRE ENTREPRISE

## ÉGALISATION DE LA SUCCESSION ESTATE EQUALIZATION (SUITE)

Le choix de souscrire ou non une police d'assurance vie demeure très personnel. Nous savons que ce genre de conversation est difficile à avoir, puisque chaque famille est unique et que les difficultés à surmonter sont nombreuses. En tant que conseillers indépendants, nous ne vendons pas de polices d'assurance nous-mêmes. Nous offrons plutôt des conseils quant à la stratégie unique qui convient le mieux à votre famille et à votre situation. Avant d'effectuer un placement, nous tenons toujours compte du traitement fiscal des stratégies envisagées. Or, certaines occasions comme l'assurance vie peuvent être utiles non seulement pour protéger votre famille lors de votre décès, mais aussi pour protéger votre patrimoine en garantissant le transfert du montant le plus élevé possible aux membres de votre famille ou aux causes qui vous tiennent à cœur une fois que vous ne serez plus là. Nos experts sont là pour vous guider en vous écoutant et en vous offrant des conseils professionnels qui vous aideront à choisir la bonne solution pour vous et votre famille.

[Ne laissez pas vos proches au dépourvu. Obtenez plus d'informations sur la planification successorale dès aujourd'hui.](#)



# RICHTER

## LA TRANSITION D'ENTREPRISE PREND DU TEMPS

RICHTER PEUT VOUS AIDER TRAVERS CE PROCESSUS

Lorsque votre entreprise est votre vie (ou du moins une grande partie de celle-ci), de nombreuses considérations et émotions sont impliquées. Laissez nos experts vous guider tout au long du processus.

Nous disons vrai lorsque nous qualifions notre approche d'holistique. Car celle-ci gravite autour de vous. Nous ne pensons pas qu'à votre entreprise ou à votre héritage : nous pensons à vous avant tout. Nos services-conseils aux propriétaires d'entreprises et à leur famille concernent aussi bien l'aspect professionnel que personnel. Nos professionnels (notamment en gestion de patrimoine, en évaluation d'entreprises, en fiscalité, en successions et en une foule d'autres gammes de services) unissent leurs efforts pour vous offrir des conseils qui conviennent à votre situation et à vos objectifs, car votre travail a une incidence sur votre vie personnelle, et vice versa – l'un ne va pas sans l'autre. Grâce à une planification précoce et exhaustive, nos professionnels évaluent chaque cas et proposent des options afin que vous puissiez prendre des décisions éclairées et stratégiques pour tirer le maximum de votre propre situation.

**Vous souhaitez en savoir plus sur l'approche de Richter pour la transition de votre entreprise? [Communiquez avec nous.](#)**

**RICHTER**