

# La relève d'entreprise



# Index

- 4** La planification, une étape essentielle
- 6** La transmission de l'entreprise à un membre de la famille
- 12** La transmission de l'entreprise à un associé, à l'équipe de direction ou aux employés
- 16** La transmission de l'entreprise à une tierce personne
- 20** Financement d'une transaction d'achat
- 23** Pour la relève

Votre travail acharné et votre persévérance vous ont permis de bâtir une entreprise prospère ?

Vous êtes de ces entrepreneurs qui ne comptent plus les heures investies à la progression de leur entreprise ?

Tout propriétaire d'entreprise devra un jour planifier la relève, que ce soit dans le cadre de sa retraite, d'une vente à un tiers ou d'un transfert à la famille ou aux employés. Afin de faire face efficacement à cette réalité, l'élaboration d'un plan de relève est cruciale.

# La planification, une étape essentielle

---

Le succès de la relève réside dans une bonne planification. En plus d'accroître vos chances de succès, la planification stratégique de la transmission de votre entreprise permettra d'assurer la continuité de cette dernière.

En vous entourant, tôt dans le processus, d'une équipe de conseillers professionnels (conseillers juridiques, comptables, banquiers, etc.), vous réduirez votre risque d'échec et réaliserez plus facilement les objectifs de votre plan de relève.

N'oubliez pas que la mise en œuvre d'un tel plan peut prendre de deux à cinq ans. La planification de la relève est un processus à long terme. N'attendez pas qu'il soit trop tard, voyez-y dès aujourd'hui!

### **Considérations importantes pour l'acheteur**

- Rentabilité de l'entreprise
- Durabilité globale de l'entreprise après la transaction
- Mitigation des risques associés à l'achat de l'entreprise et à la transition
- Intégration harmonieuse de la nouvelle direction
- Financement à coût abordable
- Planification fiscale

### **Considérations importantes pour le vendeur**

- Valeur attribuée à l'entreprise
- Protection de l'héritage de son entreprise
- Sécurité financière de sa famille
- Planification de l'avenir afin de parer aux imprévus
- Établissement d'une stratégie de sortie
- Réduction de sa facture d'impôts

# La transmission de l'entreprise à un membre de la famille

---

L'entrepreneur qui souhaite transférer l'entreprise à ses enfants ou à d'autres membres de sa famille doit planifier ce transfert adéquatement afin de protéger à la fois les intérêts de ses proches et ceux de l'entreprise. La préparation d'un plan de relève doit tenir compte des besoins et volontés de l'entrepreneur, mais également des talents et aspirations de ses proches et de la réalité de son entreprise. Dans ce contexte, plusieurs mécanismes juridiques et fiscaux peuvent être utilisés, notamment le gel successoral, la fiducie discrétionnaire, la convention entre actionnaires et le testament.

## Le gel successoral

Le gel successoral est un mécanisme couramment utilisé pour amorcer, du vivant de l'entrepreneur, le transfert de son entreprise. Le gel successoral permet de fixer la valeur des actions de la société exploitant l'entreprise. Plus particulièrement, le but de cette opération est de transférer à d'autres personnes (enfants, petits-enfants) la plus-value future de l'entreprise afin notamment de minimiser et de mieux estimer les impôts au décès de l'entrepreneur, engendrés par la disposition présumée au décès.

énoncées dans les lois fiscales, il est possible dans le cadre du gel successoral de cristalliser l'exonération du gain en capital de 866 912 \$, disponible du vivant d'un individu. La cristallisation de l'exonération des gains en capital permet à l'actionnaire dirigeant d'augmenter le coût fiscal des actions qu'il détient dans la société et de diminuer d'autant le gain en capital qui est réalisé lors de la vente de ses actions ou lors de la disposition présumée à son décès.

Lorsque les actions d'une société privée remplissent certaines conditions

## La fiducie discrétionnaire

Il est souvent difficile pour l'entrepreneur de déterminer à l'avance les personnes qui devraient détenir les actions de sa société et la proportion de leur détention respective, et ce, pour des raisons fort simples : les enfants sont mineurs, ou s'ils ne le sont plus, leur choix de carrière et leur aptitude à diriger l'entreprise ne sont pas clairement établis. Dans cette situation, le gel successoral en faveur d'une fiducie discrétionnaire constitue une solution idéale puisqu'il offre une flexibilité maximale quant à l'identité des personnes qui bénéficieront des revenus, de la plus-value future de la société et du contrôle de celle-ci, tout en permettant à l'entrepreneur de conserver le contrôle des droits de vote de la société sur une période plus ou moins longue afin d'assurer la transmission de l'entreprise.

Au niveau fiscal, les avantages liés à l'utilisation d'une fiducie discrétionnaire dans le cadre de la mise en place d'un plan successoral sont nombreux et comptent les suivants :

### A) Fractionnement de revenu

Une fiducie discrétionnaire bien structurée permet, dans certains cas, de fractionner les revenus réalisés par la fiducie entre ses différents bénéficiaires. Un tel fractionnement des revenus est efficace si le niveau d'imposition de la personne qui aurait autrement détenu les actions directement (l'entrepreneur) est supérieur au niveau d'imposition des bénéficiaires de la fiducie (le conjoint et les enfants de l'entrepreneur).

### B) Exonération pour gains en capital

Un autre avantage non négligeable de l'utilisation d'une fiducie familiale est la multiplication de l'exonération pour gains en capital. Dans le cas où la fiducie détient des actions de sociétés privées et que certaines conditions énoncées dans les lois fiscales sont remplies, il est possible pour le fiduciaire d'attribuer à chacun des bénéficiaires une portion du gain en capital réalisé lors de la vente de telles actions



et donc de permettre à chacun des bénéficiaires d'encaisser jusqu'à 866 912 \$<sup>1</sup> de gain en capital libre d'impôt (autre que l'impôt minimum, le cas échéant).

## La convention entre actionnaires

Ce document permet de lier les détenteurs d'actions d'une société et de régir leurs rapports afin d'assurer une transmission harmonieuse du patrimoine. La convention entre actionnaires peut contenir des dispositions notamment sur :

- les règles de composition du conseil d'administration et de nomination des dirigeants;
- la politique d'affectation des bénéfices, notamment à l'égard du rachat des titres détenus par l'entrepreneur et le versement des dividendes;
- les limitations au transfert de titres (droit de premier refus, droit de suite, droit d'entraînement, retrait forcé).

La convention entre actionnaires devrait aussi prévoir ce qu'il advient lors du décès d'un actionnaire. C'est à cette étape que l'entrepreneur doit, avec l'aide de ses conseillers, évaluer l'opportunité pour sa société de souscrire à une police d'assurance-vie. Le produit de l'assurance-vie encaissé par la société au décès d'un actionnaire servira aux actionnaires survivants à racheter la participation du défunt au moyen de divers mécanismes (achat/rachat).

## Le testament

La transmission d'une entreprise aux membres de la famille de l'entrepreneur ne saurait être complète sans un testament approprié et adapté à la stratégie adoptée. Le testament doit refléter le plan de relève mis en place.

<sup>1</sup> L'exonération pour gains en capital est indexée annuellement en fonction de l'inflation. Le montant de 866 912 \$ est applicable pour l'année 2019.

La transmission  
de l'entreprise à un  
associé, à l'équipe  
de direction ou aux  
employés

---

Même si le fait que le transfert d'entreprise au moyen du rachat par l'équipe de direction ou les employés clés est une stratégie qui gagne en popularité, ce type d'opération ne convient pas à toutes les entreprises en raison de sa complexité et de ses prérequis.

La haute direction est souvent un choix clé pour conserver la compétence acquise dans l'entreprise en cas d'absence de relève familiale, mais encore faut-il que les dirigeants aient l'intérêt requis, un certain goût du risque et une capacité financière appropriée. Souvent, les cadres supérieurs peuvent être intéressés et motivés à participer de façon plus active à l'entreprise, ce qui donne une bonne base pour un éventuel processus de transfert. Toutefois, des difficultés inhérentes à ce type de transaction peuvent compliquer les choses.

## **Amorcer les négociations**

D'abord, il n'est pas toujours facile ou évident de choisir son successeur ou le groupe de successeurs parmi un groupe talentueux de cadres. Amorcer des négociations de vente dans un contexte où le travail de tous les jours de ces employés est encore nécessaire peut s'avérer délicat.

Un dialogue teinté de respect et de tact sera nécessaire pour discuter des points clés de la transaction d'achat, tout en conservant la relation employeur-employé. Enfin, une attention particulière devra être portée au financement puisqu'il s'agit d'un obstacle courant au rachat par les cadres ou les employés clés. Par contre, ces difficultés seront souvent vite oubliées face à l'avantage d'une transaction permettant la poursuite quasi ininterrompue des activités de l'entreprise vu le savoir-faire acquis de ses nouveaux dirigeants.

## La participation du vendeur au financement

Lorsque l'entreprise est transmise à l'équipe de direction ou à certains de ses employés, les institutions financières apprécieront de voir une certaine participation financière de la part du vendeur et de l'acquéreur afin de démontrer leur confiance réciproque dans les perspectives futures de l'entreprise. Pour cette raison, il est fréquent de voir dans la structure de financement une combinaison de solde de prix de vente par le vendeur et de fonds personnels des acquéreurs en support à un prêt avancé par une institution financière.

Cela dit, les institutions financières seront habituellement enclines à financer ce genre d'acquisition étant donné que les risques relatifs à une transition houleuse sont moindres que dans le cadre d'une vente auprès d'un tiers. En effet, les acquéreurs connaissent déjà bien l'entreprise et les relations sont déjà établies avec les clients, fournisseurs et employés. Les éléments d'actif de l'entreprise convoitée ou les éléments d'actif personnels des acquéreurs pourront être donnés en garantie au prêteur.

# La transmission de l'entreprise à une tierce personne

---

La vente de son entreprise à un tiers ou, selon le cas, l'acquisition de l'entreprise d'une tierce personne est un processus qui peut être complexe et qui doit être planifié et organisé méticuleusement. Avant de trop cheminer dans les discussions et l'échange d'informations confidentielles, il est de mise de signer une entente de confidentialité. Celle-ci permettra aux parties d'entreprendre et d'encadrer la vérification diligente. Dans certains cas, une lettre d'intention ou une lettre d'offre, qui peut être plus ou moins contraignante, suivra afin de permettre aux parties de mettre par écrit les principales modalités selon lesquelles elles souhaitent négocier et réaliser la transaction. La transaction est habituellement constatée juridiquement dans une convention d'achat qui peut prendre plusieurs formes et teneurs, notamment selon la complexité de la transaction, les conditions préalables à celle-ci et les droits et obligations qui incombent aux parties.

Alors que le vendeur voudra s'assurer de maximiser son prix de vente et ses chances d'en percevoir le plein montant rapidement, l'acheteur voudra s'assurer de payer le juste prix et de recevoir en retour la pleine valeur de l'entreprise qu'il acquiert. À cet égard, la convention d'achat pourra parfois prévoir le paiement du prix d'achat en plusieurs versements, ou le versement d'une portion du prix entre les mains d'un tiers dépositaire. Des déclarations et garanties du vendeur viendront appuyer les engagements de celui-ci et un mécanisme d'indemnisation s'y rattachera afin de protéger l'acheteur et son investissement. Des sujets tels que l'environnement, la situation financière, la propriété intellectuelle, les litiges, les employés et les contrats importants sont généralement visés par les déclarations et garanties.

## Bien structurer la transaction

La structure même de la transaction pourra faire l'objet de diverses analyses et négociations, notamment en fonction de la fiscalité et des droits et obligations des cocontractants de l'entreprise. Ces éléments feront en sorte, par exemple, que les parties conviennent d'une vente d'actions ou d'éléments d'actif, d'une fusion ou encore d'une réorganisation préalable à la clôture.

## Les considérations de nature fiscale

D'un point de vue fiscal, un particulier peut, dans certaines circonstances, privilégier la vente d'actions d'une société à un tiers plutôt que la vente de ses éléments d'actif dans la mesure où il peut bénéficier de son exonération pour gains en capital qui s'élève à 866 912 \$ pour l'année 2019. L'acheteur, quant à lui, préfère habituellement procéder à l'achat des éléments de l'actif afin d'avoir une pleine base d'amortissement pour ceux-ci. De plus, lors de l'achat

de l'actif, l'acheteur n'hérite pas de l'historique fiscal de la société, c'est-à-dire du passif fiscal potentiel de la société envers les autorités fiscales, ni des autres engagements de la société. Cependant, il est à noter que plusieurs autres facteurs fiscaux doivent être pris en considération avant de procéder à une vente de l'actif ou une vente des actions d'une société.

## Les engagements du vendeur

L'acheteur exige parfois du vendeur qu'il s'engage pour une certaine période de temps à ne pas lui faire concurrence ni à solliciter les clients et les employés de l'entreprise acquise. Les parties peuvent aussi convenir que le vendeur conserve une participation dans le capital-actions de l'entreprise et/ou qu'il agisse à titre de consultant au cours d'une période de transition.

## Identifier les lois applicables

Dans tous les cas, il faut vérifier minutieusement les dispositions des lois applicables, notamment les lois qui régissent le secteur d'activité dans lequel l'entreprise évolue, de même que les lois d'application générale comme la *Loi sur la concurrence* et la *Loi sur Investissement Canada*.



# Financement d'une transaction d'achat

---

## Quels sont les avantages d'un financement par le vendeur ?

Dans un contexte où le vendeur a une confiance suffisante dans la rentabilité future de l'entreprise et sa capacité à s'acquitter de la dette que celle-ci supportera à la suite de l'acquisition, il peut être avantageux pour le vendeur d'octroyer du financement à l'acheteur sous forme d'un solde de prix de vente. D'une part, il facilitera la mise en place de facilités de crédit que l'acquéreur pourrait avoir à obtenir auprès d'une institution financière. D'autre part, le vendeur pourrait tirer un certain rendement sur ce prêt, déterminé selon un taux d'intérêt convenu, voire selon les bénéfices futurs de l'entreprise. De plus, si certaines conditions sont remplies et que la transaction est structurée convenablement, un solde de prix de vente peut s'avérer une stratégie fiscale intéressante permettant le report d'une partie de la constatation du gain en capital.

## Quelles sont les sources de financement possibles ?

Il est fréquent que le vendeur participe au financement de la vente de l'entreprise, notamment lorsque la vente est en faveur d'un membre de la famille ou encore à l'équipe de direction ou aux employés. Cela n'est pas non plus étranger au fait que le vendeur en pareilles circonstances a un intérêt particulier à ce que la transaction se réalise et que la transition soit harmonieuse pour toutes les parties. Il est par exemple possible de mettre en place un solde de prix de vente payable selon des modalités déterminées et assorti d'un intérêt fixe ou variable, et même d'une clause d'ajustement du prix de vente selon des objectifs financiers précis atteints au cours d'une période donnée. IL est possible d'envisager un mécanisme d'achat d'actions échelonné ou encore un prêt à la nouvelle entreprise, lequel est habituellement garanti par certains éléments d'actif de l'entreprise ou des acquéreurs.

Quant aux institutions financières, plusieurs facteurs influenceront le type de crédit et les conditions auxquelles celui-ci est accordé, notamment : le type d'entreprise visée par la transaction, la structure d'acquisition, la valeur et le type d'éléments d'actif de l'entreprise (corporel ou incorporel), la structure de capital avant et après l'acquisition, la qualité des garanties pouvant être consenties, les résultats passés et les perspectives de croissance à la lumière du changement de contrôle qui interviendra, l'équipe de direction en place à la suite de la transaction, etc.

# Pour la relève

Pour les enfants ou petits-enfants appelés à prendre la relève de l'entreprise familiale, il est important de bien comprendre le plan de relève de l'entrepreneur et de connaître le rôle qui leur est réservé. Ceux-ci devraient participer aux rencontres avec les professionnels et ne pas hésiter à poser toutes leurs questions pour avoir une bonne compréhension de la structure mise en place et de l'évolution envisagée de celle-ci.

## À PROPOS DE LAVERY AVOCATS

Avec une équipe intégrée de plus de 250 professionnels établis à Montréal, Québec, Sherbrooke et Trois-Rivières, Lavery s'engage à offrir une approche 360 en proposant aux organisations des solutions juridiques personnalisées et innovantes en droit des affaires, en droit du travail et de l'emploi, en litige et règlement des différends, en droit public et administratif et en propriété intellectuelle.

Lavery est le plus important cabinet d'avocats indépendant au Québec : Numéro 1 du Top 10 *Quebec Regional Law Firms* de *Canadian Lawyer*. Notre équipe se classe aussi parmi le Top 10 des déposants de demandes de brevets au Canada en 2018 (basé sur le nombre de dépôts de demandes).

Membre du World Services Group (WSG), un réseau international de cabinets d'avocats et d'autres fournisseurs de services professionnels établis dans 145 pays, dont aux États-Unis et au Canada.

© 2019 Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L.

> [lavery.ca](http://lavery.ca)

**lavery**  
Avocats