

# Facteurs à prendre en considération avant de céder votre entreprise

Octobre 2020

La transition d'entreprise peut se faire par une transition entre les générations, un rachat par la direction, ou encore par une vente directe à un tiers. L'équipe de Services-conseils aux entreprises et planification de la transition de BMO a pour objectif de comprendre les objectifs personnels et de l'entreprise des propriétaires grâce à des entretiens francs et à des séances d'information sur les options offertes, de sorte qu'ils puissent prendre une décision éclairée. Le présent article décrit des facteurs clés que les propriétaires doivent prendre en considération lorsqu'ils prévoient céder leur entreprise ou lorsqu'ils ont reçu une offre d'acquisition non sollicitée.

## Transfert de l'entreprise à la génération suivante

Pour céder votre entreprise de manière ordonnée, vous devez tenir compte d'éléments quantitatifs et qualitatifs. On met souvent l'accent sur les éléments quantitatifs, comme les questions contractuelles ou les stratégies de planification fiscale, en reléguant à l'arrière-plan les aspects qualitatifs, comme la dynamique familiale. Bien que ceux-ci soient importants dans tout scénario de transition, ils sont incontournables dans un contexte générationnel.

Le passage de l'entreprise à la génération suivante est complexe et nécessite souvent des années de planification et de préparation, afin que les gestionnaires suivants soient bien outillés pour accomplir leur tâche de dirigeant. Pour en savoir plus et obtenir notre publication intitulée *Planification de la relève : Préparer la génération suivante à reprendre l'entreprise familiale*, veuillez vous adresser à votre professionnel en services financiers de BMO.

Au moment d'envisager une transition entre générations, tenez compte des éléments suivants :

- Les deux générations ont-elles une vision, des objectifs et des valeurs qui concordent?
- À quel moment la cession devrait-elle idéalement se faire? Cela concorde-t-il avec les prévisions de la prochaine génération?
- Quel est l'écart, en termes de compétences et de leadership, entre les leaders actuels et ceux de la prochaine génération? Pour en savoir plus et obtenir notre publication *Plan de relève de la direction*, veuillez vous adresser à votre professionnel en services financiers de BMO.
- Les membres de la famille ont-ils les compétences

requis et le désir de posséder et d'exploiter l'entreprise?

Vous devez, pour répondre à cette question, avoir une vue d'ensemble objective des membres de la prochaine génération en ce qui concerne ce qui suit :

### 1. Niveau de préparation

- Sont-ils bien préparés à prendre l'entreprise à leur charge?
- Comprennent-ils quelles pourraient en être les répercussions sur leur vie personnelle?

### 2. Volonté

- Veulent-ils être propriétaires de l'entreprise?

### 3. Capacités

- Ont-ils les compétences, l'expérience, les connaissances, la formation, etc. qui leur seront nécessaires?

Il est important de tenir compte de chacun de ces trois facteurs pour éviter les problèmes et les conflits potentiels.

## Autres considérations

- Comment communiquez-vous au sein de la famille, au sujet de l'entreprise ou non? Peut-on améliorer la communication au profit de l'entreprise et de la famille?
- Comment les décisions d'affaires stratégiques sont-elles prises actuellement? De plus, comment cela devrait-il changer au fil du temps pour assurer une transition réussie?
- Voulez-vous que la prochaine génération paie l'entreprise à sa juste valeur marchande? Voulez-vous

la céder par don? Préférez-vous une combinaison des deux méthodes?

- Le processus de transition est-il transparent en ce qui concerne les échéances, les objectifs, la vision et la documentation?
- La communication avec les membres de la famille qui ne font pas partie de l'entreprise a-t-elle été franche et ouverte? Avez-vous envisagé des mesures de partage équitable dans le cadre de votre succession? Prévoyez-vous convoquer une réunion familiale pour faciliter la communication?

### Exécution d'une vente d'entreprise

Vous avez décidé que le moment est venu de vendre l'entreprise, mais vous ne savez pas trop par où commencer. Les propriétaires d'entreprise hésitent souvent entre embaucher un conseiller pour cette transaction ou vendre l'entreprise eux-mêmes. Voici quelques éléments à prendre en considération pour chaque option :

#### Vendre l'entreprise par soi-même

- **Temps nécessaire** – Il faut beaucoup d'efforts et de temps pour conclure avec succès la transaction de vente d'entreprise. Dans des circonstances normales, cela peut exiger en tout de six à douze mois, voire plus. Les propriétaires et les membres de la direction doivent rester concentrés sur l'exploitation de l'entreprise et l'atteinte de bons résultats financiers, même lorsqu'ils cherchent à vendre. L'excellence des résultats financiers avant et pendant le processus de vente est d'une importance capitale.
- **Expérience** – En général, les propriétaires de sociétés fermées n'ont aucune expérience de la vente et de la gestion du processus de vente. Soyez honnête quant à vos compétences et à votre expérience quand viendra le moment de réaliser une transaction souvent complexe. Assurez-vous d'obtenir de l'aide au besoin.
- **Gestion de l'information** – À quelles étapes de la transaction devriez-vous fournir différents renseignements? Et quels renseignements ne devriez-vous pas divulguer? Il est essentiel de contrôler la circulation de l'information tout au long du processus de vente.
- **Équipe** – Il se peut que les membres de votre équipe n'aient pas l'expérience de la vente d'une entreprise; à cela s'ajoute le fait qu'ils devront tout de même exécuter leurs tâches habituelles. Comme ils pourraient se sentir dépassés, il est fortement recommandé

de discuter ouvertement, en toute transparence, du travail à effectuer et de l'importance de préserver la confidentialité.

#### • Coût reliés à la transaction la transaction

Lorsque vous vendez l'entreprise par vous-même, vous évitez des honoraires professionnels reliés à la transaction, tel qu'une commission basée sur un pourcentage du prix de vente payable à la conclusion. Le pourcentage peut dépendre de la valeur de l'entreprise ainsi que du prix de vente : par exemple, le pourcentage pourrait croître en lien avec des niveaux de prix de vente prédéfinis. Vous devez déterminer ce qui vous convient le mieux, à vous et à votre entreprise.

### Embauche d'un conseiller

- **Expertise** – En général, les conseillers sont des experts de la vente d'entreprises et de la négociation, avec les acheteurs potentiels, de conditions permettant l'atteinte des objectifs du vendeur.
- **Gestion du processus et de l'information** – Les conseillers chevronnés mettent leur compétence à profit tout au long de la transition et peuvent créer des pressions concurrentielles entre les acheteurs, ce qui fait souvent grimper le prix et place le vendeur dans une meilleure position de négociation.
- **Momentum** – Le conseiller surveille les événements de près et sait quand il faut presser un acheteur potentiel ou plutôt le faire patienter. Il consacre beaucoup de temps à préparer le terrain pour la vente avant de s'adresser aux acheteurs potentiels et répond rapidement aux questions. Une transaction doit toujours être menée vers sa conclusion, car nul ne veut qu'elle échoue parce que les acheteurs se seront lassés d'attendre la fin d'un processus embourbé dans des délais inutiles.
- **Bassin d'acheteurs** – Grâce à l'apport du vendeur et aux relations et recherches du conseiller, on peut dresser la liste complète des acheteurs que le conseiller rencontrera. L'objectif consiste à amener un bon nombre d'acheteurs crédibles à faire une offre d'achat pour votre entreprise, ce qui vous permettra d'obtenir ce que vous recherchez le plus dans la transaction (rétention du personnel, prix le plus élevé, modalités de paiement, période de transition, vente ou conservation des immeubles, etc.), en mettant les acheteurs en concurrence.
- **Prix d'achat** – Les conseillers affirment souvent que leurs honoraires sont plus que compensés

par l'augmentation du prix d'achat résultant de leur embauche.

- **Image** – Il peut être utile de faire appel à une société de bonne réputation pour vendre votre entreprise, simplement parce que celle-ci « paraîtra » mieux. Les acheteurs gagnent en confiance lorsqu'ils savent que le vendeur a vraiment l'intention de conclure et que l'information est vérifiée comme il se doit avant de leur être transmise.

De nombreux vendeurs essaieront de gérer eux-mêmes le processus de vente parce qu'ils discutent déjà avec un acheteur intéressé. Parfois, la transaction est conclue avec succès. D'autres fois, le processus se termine par le départ de l'acheteur, tandis que l'entreprise se retrouve en difficulté du fait que son propriétaire a été distrait par le processus de vente. Quoi qu'il en soit, vous devez bien saisir l'ampleur des efforts requis pour conclure une vente avec un acheteur tiers et envisager un plan d'urgence si les choses ne se passent pas comme prévu.

Avec ou sans conseiller, vous devrez probablement retenir les services d'un avocat pour négocier la convention d'achat-vente. Prenez grand soin de choisir le bon avocat, en veillant à engager celui qui se spécialise dans ce domaine. Un avocat expérimenté saura où se situent les obstacles potentiels et comment les surmonter, de sorte que vous soyez bien protégé et que la transaction soit conclue avec succès.

### Offres d'achat non sollicitées

Les propriétaires d'entreprise recevront parfois une offre directe d'acheteurs potentiels (ou de courtiers) intéressés par leur entreprise. Avec un plan bien établi, on prévient les surprises et l'on évite de prendre de mauvaises décisions. Pour en savoir plus, veuillez demander à votre professionnel en services financiers de BMO de vous fournir un exemplaire de notre publication *Recevoir une offre non sollicitée pour vendre son entreprise*.

Voici quelques aspects à considérer si vous recevez une offre d'achat non sollicitée :

- Quand et comment allez-vous répondre?
- S'il y a lieu, quels renseignements donnerez-vous?
- Comment saurez-vous s'il s'agit d'une offre ou d'un acheteur crédible? Quelles questions poserez-vous et quels renseignements demanderez-vous pour vérifier si l'acheteur potentiel est en mesure d'acquiescer votre entreprise?

- Avez-vous un conseiller de confiance avec qui communiquer pour obtenir des conseils? Cette personne devrait avoir une grande expérience de la vente d'entreprises et, notamment, être en mesure de donner la preuve de sa compétence en cette matière, afin de vous donner les conseils appropriés.

Tenez compte des facteurs suivants pour déterminer si votre conseiller actuel sera capable de vous aider ou si vous devrez faire appel à un conseiller spécialisé :

- Votre conseiller a-t-il une grande expérience des transactions d'entreprise?
- S'il s'agit de votre comptable, travaille-t-il à ce type de transaction chaque jour ou offre-t-il uniquement des services ponctuels?
- Votre conseiller a-t-il l'expérience nécessaire pour vendre une entreprise dans votre secteur?

Avant de divulguer des renseignements ou d'avoir des entretiens approfondis avec un acheteur potentiel, il est recommandé de soumettre une entente de non-divulgaration à l'examen de votre avocat et de la faire signer par les deux parties. Pour en savoir plus, veuillez demander à votre professionnel en services financiers BMO de vous remettre un exemplaire de notre publication *Ententes de non-divulgaration et de confidentialité*.

### Obtenez des conseils professionnels

La vente de votre entreprise est un processus complexe qui comptera probablement parmi les transactions les plus importantes de votre vie. Examinez attentivement toutes vos options et n'agissez pas avec précipitation. Les premières impressions et la préparation à la conclusion d'une transaction sont extrêmement importantes. Faites appel à vos conseillers de confiance et assurez-vous qu'ils ont l'expérience nécessaire pour vous guider adéquatement dans votre prise de décision.

Un spécialiste, Services-conseils aux entreprises et planification de la transition de BMO, travaillant aux côtés de vos conseillers, peut être une ressource de confiance pour vous aider à passer de la planification à la vente.

**Pour en savoir plus, adressez-vous à votre professionnel en services financiers de BMO.**



Cette publication de BMO Gestion privée est présentée à titre informatif seulement; elle n'est pas conçue ni ne doit être considérée comme une source de conseils professionnels. Son contenu provient de sources considérées comme fiables au moment de sa publication, mais BMO Gestion privée ne peut en garantir ni l'exactitude ni l'exhaustivité. Pour obtenir des conseils professionnels concernant votre situation personnelle ou financière, adressez-vous à votre représentant de BMO. Les commentaires émis dans cette publication n'ont pas pour but de constituer une analyse définitive des conditions d'application de l'impôt ni des lois sur les fiducies et les successions. Ce sont des commentaires de nature générale, et nous recommandons au lecteur d'obtenir des conseils professionnels sur la situation fiscale qui lui est propre.

BMO Gestion privée est un nom de marque du groupe d'exploitation qui comprend la Banque de Montréal et certaines de ses sociétés affiliées offrent des produits et des services de gestion privée. Les produits et les services ne sont pas tous offerts par toutes les entités juridiques au sein de BMO Gestion privée. Les services bancaires sont offerts par l'entremise de la Banque de Montréal. Les services de gestion de placements, de planification de patrimoine, de planification fiscale et de planification philanthropique sont offerts par BMO Nesbitt Burns Inc. et BMO Gestion privée de placements inc. Si vous êtes déjà un client de BMO Nesbitt Burns Inc., veuillez communiquer avec votre conseiller en placement pour obtenir plus de précisions. Les services de garde de valeurs ainsi que les services successoraux et fiduciaires sont offerts par la Société de fiducie BMO. Les entités juridiques de BMO Gestion privée n'offrent pas de conseils fiscaux. La Société de fiducie BMO et BMO Banque de Montréal sont membres de la Société d'assurance-dépôts du Canada.

<sup>MD</sup> Marque de commerce déposée de la Banque de Montréal, utilisée sous licence.

Tous droits réservés. La reproduction de ce document sous quelque forme que ce soit ou son utilisation à titre de référence dans toute autre publication est interdite sans l'autorisation écrite expresse de BMO Gestion privée.