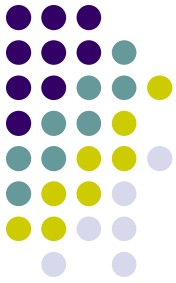


LES AVANTAGES DU PERSONNEL À CONSIDÉRER LORS DE TRANSFERTS DE PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES



Les fusions et acquisitions font constamment la une des manchettes à l'échelle mondiale. Aussi, lors de telles transactions corporatives, les avantages du personnel, dont certains programmes constituent une portion significative de rémunération différée, sont des enjeux importants à considérer. À plus petite échelle, ces mêmes enjeux sont également très importants lors de transferts de petites et moyennes entreprises (PME).

Le présent bulletin d'information porte sur certains avantages du personnel à considérer lors de transferts d'entreprises notamment pour les dirigeants de PME et leurs employés clés.

Épuration de l'entreprise

Le dirigeant d'une PME doit élaborer une saine planification financière et fiscale tout en préparant la relève. Il importe, en planifiant un transfert d'entreprise, de réduire les actifs de son entreprise à l'essentiel (par ex. en transférant certains actifs de l'entreprise dans une compagnie de gestion), conduisant ainsi à une économie d'impôt à payer lors d'une éventuelle transaction. Cette épuration d'entreprise pour fins fiscales doit préférablement débiter bien avant une transaction éventuelle à l'aide, entre autres, de la mise sur pied de programmes de retraite et d'avantages sociaux répondant aux besoins des dirigeants et des employés clés de la PME visée.

Voici donc quelques exemples de programmes à être considérés et qui, selon la situation financière de l'entreprise, peuvent engendrer des économies d'impôts corporatifs importantes. Ces programmes sont également des outils efficaces au point de vue fiscal et sur le plan du capital humain lors d'un éventuel transfert d'entreprise :

- Le Régime de Retraite Individuel (RRI) (ou autres types de RPA);
- La Convention de Retraite (CR) (ou autres régimes supplémentaires pour cadres);
- L'assurance-vie détenue par la société ;
- L'allocation de retraite ;
- Le Régime de Participation Différé aux Bénéfices (RPDB); etc.

De quelles transactions s'agit-il ?

Les transactions peuvent prendre la forme de transferts intergénérationnels, de rachat par un employé clé, de transferts à d'autres mains, de fusions, de premier appel à l'épargne ou autres.

Quelle que soit leur structure (par ex. s'agit-il d'une vente d'actifs ou d'une vente d'actions?), les transactions comportent des éléments clés de négociations pour l'acheteur et le vendeur liés aux avantages du personnel pour fidéliser les employés visés. De plus, la structure de la transaction ainsi que les paramètres utilisés pour déterminer la valeur de l'entreprise (par ex. s'agit-il d'un multiple d'EBITDA¹?) peuvent affecter l'impact financier découlant de ces avantages.

¹ Acronyme anglais qui signifie Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (ie. Revenus avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement)

**Denis Plouffe,
F.S.A., F.I.C.A., C.C.P.**

Montréal, Canada

Tél. 514 274 1964
Cell. 514 271 6641
Télec. 514 274 9332

denis.plouffe@globalbenefit.ca
www.globalbenefit.ca

Le 5 janvier 2011

LES AVANTAGES DU PERSONNEL À CONSIDÉRER LORS DE TRANSFERTS DE PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES



**Denis Plouffe,
F.S.A., F.I.C.A., C.C.P.**

Montréal, Canada

Tél. 514 274 1964
Cell. 514 271 6641
Télé. 514 274 9332

denis.plouffe@globalbenefit.ca
www.globalbenefit.ca

Le 5 janvier 2011

Mieux vaut prévenir que guérir

Ce vieil adage s'avère très approprié lors de transactions corporatives. Une revue diligente dès le début des discussions et une communication des enjeux importants constituent un présage de réussite pour les parties impliquées. Les avantages du personnel sont généralement considérés comme une dette de l'entreprise lors de vente d'actions. Leurs coûts annuels engendrent également un impact financier sur le montant d'EBITDA de l'entreprise qui doit être quantifié et communiqué lors des négociations. L'identification des risques et de leurs impacts financiers peuvent ainsi conduire à des ajustements du prix d'achat et, souvent, à d'autres représentations ou garanties qui sont importantes à inclure au contrat de vente final afin de protéger les parties impliquées.

Fidélisation des employés visés

La réussite d'une acquisition dépend fortement de l'engagement des employés clés. Les avantages du personnel à long terme mentionnés précédemment servent également d'outil efficace pour motiver et fidéliser les employés visés par l'acheteur tout en étant attrayant pour de nouveaux talents.

Pour ce faire, il est important, du côté de l'acquéreur, d'analyser les programmes déjà en place chez le vendeur et de pouvoir harmoniser de tels programmes suite à la transaction. Si la compagnie acquérante se situe à l'extérieur du Canada, il sera opportun d'effectuer une analyse comparative plus approfondie des programmes en tenant compte des législations applicables.

En conclusion

Un transfert de PME doit se préparer à l'avance et avec rigueur, qu'il s'agisse d'un transfert familial ou d'un transfert vers d'autres mains. Sous la conjoncture économique actuelle, tant l'acquéreur que le vendeur doit préparer sa stratégie avec soin en vue de maximiser la valeur transactionnelle attendue des actionnaires.

GBC

Comptant plus de vingt (20) ans d'expérience comme actuaire conseil, j'ai été impliqué dans plusieurs transactions, tant dans les grandes entreprises cotées en bourse qu'auprès des PME. Toute proportion gardée, l'importance des avantages du personnel ainsi que leurs impacts financiers demeurent, en dénominateur commun, des facteurs clés lors de transactions.

N'hésitez pas à me contacter et il me fera plaisir de vous offrir des services actuariels et administratifs de haute qualité liés aux programmes de retraite et d'avantages sociaux à long terme cohérents avec vos objectifs d'affaires.

Je travaille à l'intérieur d'une équipe de conseillers et habituellement de concert avec le comptable corporatif, le conseiller fiscal ou le conseiller juridique de l'entreprise, tout dépendant du type de mandat que l'on me confie et selon les besoins du client.