

Services financiers à l'entreprise

# Votre guide sur la gestion des risques d'exploitation

RBC Banque Royale®



# Contenu

<b>Introduction .....</b>	<b>2</b>
---------------------------	----------

## **Risques liés au personnel et aux associés**

› Capacité d'attirer et de retenir les employés .....	3
› Conflit entre les propriétaires et changement de propriétaire....	4
› Perte d'une personne-clé .....	5

## **Risques économiques**

› Fluctuation de la devise et des taux d'intérêt.....	7
› Réduction des dépenses des consommateurs et des entreprises .....	8
› Fluctuations des coûts et interruptions de la chaîne d'approvisionnement .....	9

## **Risques de crédit**

› Défaut de paiement des comptes clients.....	11
---	----

## **Risques opérationnels**

› Poursuites judiciaires et responsabilité légale .....	12
› Risque catastrophique .....	13

# Introduction

## La connaissance et la gestion des risques – la base de la réussite de votre entreprise

En tant que propriétaire d'entreprise, vous devez faire face à divers risques et difficultés tous les jours, qu'il s'agisse de maintenir la demande pour votre produit ou service, de la gestion des ressources, de prendre des décisions stratégiques relatives à l'entreprise comme apporter des changements à l'exploitation ou prendre de l'expansion. Mais qu'en est-il des risques moins évidents – ceux que vous n'avez pas à gérer sur une base quotidienne, mais qui sont tout aussi cruciaux pour la réussite de votre entreprise ?

Il y a des risques d'exploitation (comme conserver les employés) que vous pouvez contrôler – et d'autres (comme le changement économique) que vous ne pouvez pas contrôler. Mais il existe des façons de gérer ces deux types de risque, et la première étape du processus de gestion des risques consiste à connaître les risques qui pourraient avoir des répercussions néfastes sur votre entreprise.

Le présent guide a été conçu pour vous aider à déterminer ces risques. Il décrit neuf risques importants courants pour de nombreux propriétaires d'entreprise, et le guide est un excellent point de départ pour amorcer le processus de l'évaluation des risques pour toute entreprise.

Une fois que vous aurez recensé les risques qui pourraient toucher votre entreprise, vous serez bien placé pour évaluer les mesures à prendre pour les gérer – et vous concentrer sur la réussite de votre entreprise.



Nous pouvons vous aider à évaluer les risques de votre entreprise

Les directeurs de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale® peuvent vous aider à évaluer les risques qui pourraient avoir des répercussions sur votre entreprise. Si vous avez des questions à propos des renseignements fournis dans le présent guide, ou s'il y a d'autres risques d'exploitation qui vous préoccupent, nous vous invitons à passer à l'une des succursales de RBC®.



## Risques liés au personnel et aux associés

### Capacité d'attirer et de retenir les employés

Les employés représentent le plus grand atout de presque toutes les entreprises ; la capacité d'attirer et de conserver de bons employés est la pierre angulaire de la réussite de la plupart des entreprises. Bien que la capacité d'embaucher les bonnes personnes et de les conserver repose sur de nombreux facteurs différents, il existe quelques mesures proactives que vous pouvez adopter pour vous assurer d'être un employeur de choix dans un marché du travail concurrentiel.

Voici des stratégies qui peuvent vous aider à transformer les risques liés aux ressources humaines en un avantage pour votre entreprise.

**Assurez-vous que la rémunération que vous offrez est concurrentielle.** Le marché des talents peut changer rapidement ; il est donc important d'évaluer périodiquement la compétitivité du régime de rémunération que vous offrez à vos employés. Votre évaluation doit aller au-delà du salaire de base et s'étendre à d'autres avantages clés qui sont importants aux yeux des employés, comme les vacances, les programmes de mieux-être et de mode de vie, la participation aux bénéfices et l'épargne-retraite.

Votre entreprise peut aussi être en mesure d'offrir des régimes salariaux individuels mieux adaptés aux besoins précis des employés comme, par exemple, l'option pour les employés d'acheter des jours de vacances supplémentaires.

**Ajoutez un régime d'avantages sociaux collectif.** L'assurance collective est un avantage social très attrayant qui peut vous donner un avantage concurrentiel en vous permettant d'attirer et de fidéliser le personnel. Ce type d'assurance peut prévoir le remboursement des frais médicaux courants des employés et offre une protection financière en cas de maladie, d'invalidité ou de décès. Souvent, les régimes d'assurance collective comprennent aussi un programme d'aide aux employés ainsi qu'un programme de mode de vie qui peuvent aider à améliorer la santé et la productivité des employés, et contribuer ainsi à la réussite de votre entreprise.

**En règle générale, les avantages sociaux sont très souples.** Les régimes peuvent être personnalisés afin de répondre aux besoins tant des entreprises de grande envergure que des petites entreprises comptant peu d'employés – les coûts peuvent être assumés en entier par l'employeur ou partagés avec les employés. Comme certaines garanties ne sont pas imposables dans les mains de l'employé, elles peuvent s'avérer un moyen fiscalement avantageux de verser une rémunération\*.

De plus, vous voudrez peut-être offrir à vos employés la possibilité de souscrire un régime d'assurance individuelle, au moyen d'un processus simplifié d'établissement standard garanti. Cette assurance individuelle permet d'offrir une meilleure protection d'assurance vie et d'assurance maladie à certains groupes d'employés, et elle a l'avantage d'être transférable.

### **Pensez à des avantages et à des programmes à valeur ajoutée.**

Il existe plusieurs avantages sociaux à valeur ajoutée que vous pouvez offrir aux employés à peu de frais ou sans qu'il n'en coûte un sou à votre organisation. Ces avantages peuvent prendre la forme de programmes accordant un avantage important, comme une assurance habitation et automobile collective offrant des rabais, ou d'avantages moins importants, comme un plan privilégié de téléphone cellulaire, des clubs de voyage, une réduction des frais d'abonnement à un centre de culture, un coin-café dans la cuisine, ou des dîners pour le personnel chaque mois.

### **Conflit entre les propriétaires et changement de propriétaire**

Des associés ou copropriétaires peuvent apporter la solidité, l'expertise et le soutien essentiels à une entreprise, mais un conflit entre eux, ou la perte inattendue de l'un d'eux, peut entraîner des problèmes qui, souvent, n'ont pas été prévus.

Lorsqu'un conflit survient entre les propriétaires, l'évolution de l'entreprise pourrait se trouver dans une impasse à moins qu'un mécanisme ne soit en place pour résoudre le conflit. Si un propriétaire ou un associé n'est plus en mesure de participer à l'exploitation de l'entreprise en raison de son décès ou de son invalidité, son intérêt dans l'entreprise pourrait être transmis à un conjoint, à la succession ou à un autre bénéficiaire qui n'est pas apte à exploiter une entreprise.

Ces risques inhérents à une entreprise comptant plusieurs propriétaires peuvent être gérés de plusieurs façons.

**Assurez-vous que votre convention entre actionnaires ou contrat de société comporte une convention de rachat.** Une convention de rachat précise les conditions selon lesquelles les propriétaires ou associés ont le droit d'acheter l'intérêt des autres propriétaires ou associés. Généralement, une convention de rachat nomme certains événements déclencheurs (décès, non-contribution à l'entreprise, invalidité, divorce ou retraite à un âge précis) qui donneront effet à ce droit et précise comment se fera le transfert de l'intérêt.

**Utilisez une assurance pour financer un rachat.** Si votre copropriétaire ou votre associé décède, devient invalide ou se voit diagnostiquer une maladie grave, une convention entre actionnaires ou un contrat de société exigera en général que la part de la partie absente soit rachetée. Toutefois, pour que la convention joue son rôle, elle doit être financée de sorte à ne pas causer de problèmes financiers ni à la compagnie ni à l'associé dont les parts sont rachetées.

**L'une des solutions les plus efficaces consiste à souscrire une assurance vie, une assurance invalidité et une assurance contre les maladies graves sur la tête de chaque propriétaire ou associé.** Lorsqu'un propriétaire ou associé décède ou devient invalide ou malade, l'entreprise (ou les parties survivantes, selon la structure de l'assurance) peut utiliser le montant d'assurance pour racheter les parts du propriétaire ou associé.

## ÉVALUATION RAPIDE

### **RISQUE LIÉ À LA CAPACITÉ CONCURRENTIELLE D'ATTIRER DES EMPLOYÉS**

- Avez-vous besoin d'employés possédant une formation ou des compétences précises ?
- Existe-t-il un marché concurrentiel pour le type d'employé dont vous avez besoin ?
- Le régime d'avantages sociaux de votre compagnie est-il moins avantageux que ceux des autres entreprises de l'industrie ?
- Planifiez-vous l'expansion de votre entreprise – et de vos effectifs – au-delà de sa taille actuelle ?
- Comptez-vous un taux de rotation du personnel plus élevé que chez vos concurrents ?

➤ Les bons employés fournissent l'oxygène qui assure la survie d'une entreprise. Si vous avez répondu par oui à l'une ou à l'autre des questions de gauche, vous risquez de les perdre. Votre directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale peut vous aider à élaborer des programmes et des processus visant à attirer et à retenir les employés les plus qualifiés.

## **VOUS AVEZ DES QUESTIONS ?**

**Parlez à un directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale de vos besoins généraux en assurance : nous vous invitons à vous rendre à la succursale de RBC la plus près de chez vous.**

## ✓ ÉVALUATION RAPIDE

### RISQUE RELIÉ AUX PROPRIÉTAIRES

- Avez-vous un copropriétaire ou un associé ?
- Vous, ou votre associé, avez-vous un conjoint ou ex-conjoint, ou autres personnes à charge qui pourraient disposer d'un droit sur l'actif de votre entreprise ?
- Est-ce que l'entreprise bénéficierait de fonds additionnels pour racheter la part d'un propriétaire ou associé advenant le décès, l'invalidité ou la maladie de celui-ci ?
- Vous ou votre associé exercez-vous des activités au sein d'autres entreprises ?

➤ Exploiter une affaire avec quelqu'un ou prendre un associé peut apporter la solidité à votre entreprise, mais constitue également un risque éventuel. Une convention entre actionnaires ou un contrat de société qui comporte une convention de rachat est indispensable dans ces situations afin d'assurer votre protection ainsi que celle de vos associés et de votre entreprise. Un conseiller autorisé en assurance peut vous aider à déterminer les meilleures solutions pour répondre aux besoins de votre entreprise.

**Les deux parties bénéficient d'un tel arrangement.** La partie sortante (ou la succession) reçoit immédiatement les sommes dues, et l'entreprise peut poursuivre ses activités sans avoir à se soucier de chercher du financement, soit en contractant un emprunt ou en puisant dans les liquidités, pour effectuer l'achat.

### Perte d'une personne-clé

Pour un propriétaire d'entreprise, la perte d'un membre essentiel de l'entreprise considéré comme une « personne-clé » en raison d'un décès, d'une invalidité ou d'une maladie grave pourrait avoir des conséquences importantes. L'entreprise perd l'apport d'un collaborateur important, les créanciers peuvent retirer leur financement, il peut y avoir de l'impôt à payer, et vous risquez de perdre des clients. De plus, une telle perte entraîne des sorties de fonds importantes car il faut recruter et former un remplaçant convenable.

Pour plusieurs entreprises, la définition de personne-clé ne se limite pas au propriétaire de l'entreprise, mais s'étend également aux vendeurs clés, aux concepteurs de produits et aux cadres principaux. Dans le cas de votre entreprise, vous pouvez définir une personne-clé comme toute personne reliée à l'entreprise et dont l'absence temporaire ou permanente pourrait causer une interruption importante dans l'exploitation habituelle de votre entreprise.

Voici quelques mesures à prendre pour gérer le risque relatif à la perte d'une personne-clé dans votre entreprise.

#### Assurez les employés qui sont indispensables à votre entreprise.

Les garanties comme l'assurance vie, l'assurance invalidité et

l'assurance contre les maladies graves pour les personnes-clés peuvent procurer les fonds nécessaires pour que votre entreprise poursuive ses activités dans l'éventualité d'une maladie, d'un accident ou du décès d'une personne-clé. L'entreprise est le bénéficiaire de la police et peut utiliser l'argent pour diverses fins professionnelles, comme recruter et former un remplaçant, fournir des liquidités supplémentaires pour compenser la perte de revenu d'entreprise ou payer les fournisseurs.

**Songez à l'assurance crédit.** Un décès ou une invalidité, qu'il s'agisse de vous-même ou d'une autre personne-clé de votre entreprise, peut avoir une incidence sur les bénéfices et la capacité de la compagnie à rembourser ses dettes. L'assurance crédit permet de s'assurer que les obligations financières comme un prêt ou un prêt hypothécaire à l'entreprise sont respectées advenant le décès ou l'invalidité d'une personne-clé ou du propriétaire. L'assurance crédit est offerte par les institutions financières comme RBC Banque Royale aux détenteurs de prêts et de prêts hypothécaires à l'entreprise admissibles. Elle est différente de l'assurance pour personnes-clés car la somme assurée est versée directement à l'institution financière (et non à votre entreprise) afin d'être utilisée spécifiquement pour couvrir vos dettes.

**Donnez une formation polyvalente à vos employés.** Dans la mesure du possible, vous devriez vous assurer que les employés reçoivent une formation polyvalente de sorte qu'une ou plusieurs personnes soient en mesure de remplacer un employé-clé en cas de décès ou d'une absence prolongée.

### VOUS AVEZ DES QUESTIONS ?

**Parlez à un directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale de vos besoins généraux en assurance : nous vous invitons à vous rendre à la succursale de RBC la plus près de chez vous.**



## ✓ ÉVALUATION RAPIDE

### RISQUE LIÉ AUX PERSONNES-CLÉS

- Comptez-vous au sein de votre personnel un ou plusieurs employés qui sont essentiels à la réussite de votre entreprise ?
- Est-ce que l'un de vos employés possède des compétences spéciales pour lesquelles quelqu'un d'autre dans votre entreprise peut être formé ?
- Est-ce que la perte permanente ou temporaire d'un employé-clé entraînerait des difficultés financières pour votre entreprise ?
- Êtes-vous le seul signataire de vos chèques d'affaires et des demandes ?

➤ Bien qu'un employé-clé soit irremplaçable, il existe des mesures à prendre pour protéger les intérêts de votre entreprise advenant le décès, qu'il s'agisse du vôtre ou de celui d'une personne-clé de votre entreprise, ou une absence prolongée en raison d'une maladie ou d'une blessure. Demandez à votre directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale comment vous pouvez protéger votre entreprise contre la perte d'un employé-clé.

## Risques économiques

### Fluctuation de la devise et des taux d'intérêt

Si votre entreprise fait affaire avec des fournisseurs ou des clients à l'extérieur du Canada, vous êtes probablement déjà au courant des répercussions que peuvent avoir les fluctuations des taux de change sur vos liquidités. Bien que les fluctuations des devises puissent être à votre avantage – par exemple, lorsque le dollar canadien perd de sa valeur et que vous avez des comptes clients en devises étrangères –, un taux de change défavorable peut vite transformer un profit en perte.

Les fluctuations des taux d'intérêt peuvent également nuire à vos liquidités. Par exemple, le taux préférentiel au Canada a augmenté de 67 % entre 2004 et 2007, passant de 3,75 % à 6,25 % [Source : site Web de la Banque du Canada]. Ce type de hausse peut avoir un effet dévastateur sur une entreprise lourdement endettée qui a contracté un emprunt à taux variable.

Voici quelques stratégies qui peuvent vous aider à gérer vos risques liés aux fluctuations des devises et des taux d'intérêt.

**Protégez-vous contre les fluctuations des devises.** L'un des moyens utilisés pour se protéger contre l'incertitude liée aux opérations importantes est le contrat de change à terme, qui peut être établi auprès d'une institution financière.

Le contrat de change à terme est une convention liant deux parties qui s'entendent pour acheter ou vendre une quantité d'une devise à une date future et à un cours déterminés. Ce contrat neutralise les répercussions des éventuelles fluctuations monétaires qui pourraient survenir entre la date de votre contrat ou la date à laquelle la transaction est conclue et la date où l'opération de change s'effectue.

Par exemple, si vous savez que vous devez payer 50 000 \$ US dans six mois, vous pouvez utiliser un contrat de change à terme aujourd'hui pour vous assurer que vous aurez accès à 50 000 \$ US dans six mois aux taux de change actuellement en vigueur. Bien que vous ne profitiez plus des avantages d'un gain potentiel lié à un taux de change favorable pendant la durée du contrat, vous êtes entièrement protégé contre toute perte liée au taux de change.



**Optez pour un prêt à taux d'intérêt fixe.** Les prêts à taux variable sont peut-être une bonne idée lorsque les taux sont à la baisse, mais les hausses subites des taux d'intérêts peuvent avoir un effet dévastateur sur les liquidités. Si la tendance est à la hausse plutôt qu'à la baisse, vous pourriez envisager la possibilité de passer d'un prêt à taux variable à un prêt à taux fixe pour être plus certain du coût.

Vous pourriez aussi avoir la possibilité de réduire vos paiements mensuels en prolongeant la période d'amortissement de votre emprunt. Bien que cette option augmente vos frais d'intérêts à long terme, elle pourrait se révéler une importante stratégie pour vous assurer que les paiements demeurent abordables à court terme.

### ✓ ÉVALUATION RAPIDE

#### FLUCTUATIONS DES DEVICES ET DES TAUX D'INTÉRÊT

- Avez-vous l'intention d'élargir vos activités canadiennes à un marché étranger au cours des 12 prochains mois ?
- Faites-vous face à une dette élevée assortie d'un taux d'intérêt variable ?
- Avez-vous des fournisseurs importants à l'extérieur du Canada que vous payez en devises étrangères ?
- Avez-vous un nombre important de clients à l'extérieur du Canada qui vous paient en devises étrangères ?
- Si vos frais d'intérêts augmentaient de manière considérable, auriez-vous de la difficulté à respecter vos obligations quant au remboursement de votre dette actuelle ?

➤ Les fluctuations des taux de change et des taux d'intérêt sont des éléments qui sont malheureusement indépendants de votre volonté. Mais vous pouvez être proactif en vous assurant qu'elles ne nuisent pas à votre entreprise. Votre directeur de comptes de RBC Banque Royale peut vous donner des conseils sur la façon de protéger votre entreprise contre les répercussions des fluctuations des taux de change.

**Constituez-vous une réserve de liquidités.** L'un des moyens les plus faciles pour gérer les risques liés aux taux de change et aux taux d'intérêt est de se constituer une réserve de liquidités suffisante pour couvrir des coûts plus élevés ou une baisse du revenu que peuvent entraîner les fluctuations des devises ou des taux d'intérêt. C'est une excellente stratégie pour les entreprises qui sont peu ou rarement exposées aux risques associés aux fluctuations des devises ou des taux d'intérêt.

#### Réduction des dépenses des consommateurs et des entreprises

Parlez à n'importe quel propriétaire d'entreprise qui a survécu aux ralentissements économiques des années 1990, 2001 et 2008 : il vous dira que toute bonne chose a une fin. L'économie est cyclique, et peu d'entreprises sont à l'abri de la menace de ventes plus faibles lorsque les consommateurs et les entreprises réduisent leurs dépenses.

Voici quelques stratégies qui peuvent vous aider à être prêt à réagir à une éventuelle baisse des ventes en cas de ralentissement de l'économie.

**N'attendez pas pour réduire vos dépenses, faites-le dès maintenant.** Quelles que soient les conditions économiques actuelles, vous devriez réévaluer vos dépenses sur une base régulière pour éviter les hausses progressives des coûts qui peuvent survenir avec le temps. En rationalisant vos frais d'exploitation, vous pourriez être en bonne position pour faire contrepoids aux revenus moins élevés durant les périodes plus difficiles.

**Dépensez de manière stratégique.** Passez en revue les principales sources de revenu de votre entreprise et concentrez-vous sur les dépenses qui sont vraiment nécessaires. Par exemple, bien que les frais de publicité soient importants, une réduction de cette dépense pourrait être une stratégie à déconseiller si celle-ci est une importante source de ventes. Il peut y avoir d'autres dépenses – les frais de représentation, les salaires, et même vos coûts d'occupation – où les compressions sont plus appropriées.

**Faites la distinction entre ce qui est nécessaire et ce qui est désirable.** Les périodes de ralentissement économique sont peut-être le bon moment pour planifier en vue de la croissance, mais ce n'est peut-être pas le temps de mettre une telle stratégie à exécution. Qu'il s'agisse d'augmenter le nombre de locaux, de lancer un nouveau produit ou d'augmenter les effectifs, s'il ne s'agit pas d'un changement absolument nécessaire, il serait peut-être plus prudent de retarder toute nouvelle dépense ou tout projet d'expansion jusqu'à ce que l'économie commence à se rétablir.

### VOUS AVEZ DES QUESTIONS ?

**Parlez à un directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale de vos besoins généraux en assurance : nous vous invitons à vous rendre à la succursale de RBC la plus près de chez vous.**

## ✓ ÉVALUATION RAPIDE

### RISQUE D'UNE BAISSÉ DES VENTES

- Est-ce que les consommateurs et les entreprises peuvent se passer de votre produit ou service ?
- Avez-vous des concurrents qui offrent les mêmes produits ou services à moindre coût, et vers qui vos clients pourraient se tourner en cas de difficultés économiques ?
- Si votre entreprise exerce ses activités depuis plusieurs années, avez-vous déjà vécu une baisse des ventes la dernière fois que l'économie était en difficulté ?
- Faites-vous des projets d'expansion parce que vous avez obtenu de bons résultats ces dernières années ?
- Votre entreprise a-t-elle un niveau d'endettement élevé et avez-vous l'intention de rembourser ces dettes en fonction de vos revenus de vente prévus ?

➤ Si vous avez répondu par oui à l'une ou à l'autre de ces questions, votre entreprise pourrait être sérieusement touchée en cas de difficultés économiques.

### Fluctuations des coûts et interruptions de la chaîne d'approvisionnement

Si votre entreprise dépend des fournitures essentielles à son exploitation, la volatilité du prix de ces fournitures peut avoir des répercussions importantes sur vos coûts, vos prix et votre rentabilité. De plus, une interruption du service d'un fournisseur important peut entraîner un ralentissement ou même l'arrêt de votre production.

Si votre entreprise est exposée à l'un de ces risques de chaîne d'approvisionnement, voici quelques stratégies qui pourraient vous aider à gérer ce risque.

**Protégez-vous contre les fluctuations du prix des fournitures.** Si vos fournitures principales sont des marchandises courantes comme le grain, du carburant ou un métal de base, par exemple, vous pourriez être plus certain du coût en ayant recours aux contrats à terme ou à d'autres stratégies de couverture, qui ressemblent aux contrats utilisés pour se protéger des risques de taux de change dont nous avons déjà discuté. Votre institution financière peut vous expliquer les options qui s'offrent à vous et vous aider à déterminer si une stratégie de couverture est appropriée à votre entreprise.

**Vous devriez envisager une assurance carence de fournisseurs.** Si vous avez des fournisseurs particuliers que vous jugez essentiels pour votre entreprise, vous pouvez souscrire une assurance pour couvrir le risque qu'un fournisseur soit incapable d'effectuer une livraison en raison d'un événement de nature catastrophique comme un incendie ou une inondation à son lieu de travail. Cette assurance est connue sous le nom de l'assurance carence de fournisseurs et peut être ajoutée à votre assurance des biens professionnels.

**Approvisionnez-vous auprès d'autres fournisseurs.** S'il existe un risque d'interruption des fournitures qui n'est pas assurable (comme une interruption attribuable à des manifestations de travailleurs, à des situations politiques explosives ou à une faillite du fournisseur), le recours à d'autres fournisseurs potentiels est la meilleure façon d'atténuer ce risque.

## ✓ ÉVALUATION RAPIDE

### RISQUE LIÉ AUX FOURNITURES ET AUX FOURNISSEURS

- Est-ce que vous dépendez d'un ou plusieurs fournisseurs principaux pour le fonctionnement de votre entreprise ?
- Est-ce qu'une interruption des fournitures d'un fournisseur important pourrait entraîner des difficultés financières pour votre entreprise ?
- Est-ce que vos marges de profit seraient réduites ou supprimées si le prix de vos principales fournitures augmentait de façon considérable ?
- Est-ce que le prix de vos biens ou services manque largement d'élasticité ? Autrement dit, si le coût de vos matières premières venait à augmenter, pourriez-vous aisément transmettre l'augmentation aux consommateurs sans vivre une baisse des ventes ?
- Avez-vous plus de fournisseurs différents que la plupart de vos concurrents ?

➤ Si vous avez répondu par oui à l'une ou à l'autre de ces questions, vous voudrez peut-être parler à votre directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale quant aux mesures à prendre pour protéger vos marges de profit en cas d'interruption des fournitures.



## Protégez votre propriété intellectuelle

Nous vivons dans un environnement concurrentiel, et, si votre entreprise offre un produit ou un service qui est unique — ou est sur le point d'établir sa marque —, il est important de passer en revue les solutions qui s'offrent à vous pour protéger votre propriété intellectuelle.

L'obtention de conseils juridiques sur la protection d'un brevet d'invention, de droits d'auteur ou d'une marque de commerce est une étape importante du processus de la gestion du risque. Un avocat spécialisé en propriété intellectuelle peut également vous conseiller sur les moyens à prendre pour faire respecter vos droits une fois que votre protection est en place.

### **VOUS AVEZ DES QUESTIONS ?**

**Parlez à un directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale de vos besoins généraux en assurance : nous vous invitons à vous rendre à la succursale de RBC la plus près de chez vous.**

## Risques de crédit

### Défaut de paiement des comptes clients

La plupart des entreprises doivent faire crédit à leurs clients pour demeurer concurrentielles, et les comptes clients peuvent représenter une portion considérable de la valeur de l'entreprise à n'importe quel moment.

Si vous avez un ou plusieurs comptes clients importants, le défaut de paiement d'un compte client majeur pourrait entraîner de

graves conséquences financières. Même si vous avez un vaste bassin de clients, vous pouvez tout de même être exposé à d'importants défauts de paiement des comptes clients lors de périodes de ralentissement économique généralisé.

Voici deux mesures que vous pouvez prendre pour vous protéger contre un défaut de paiement de l'un de vos comptes clients.

**Songez à l'assurance des comptes clients.** Si vous vendez à d'autres entreprises, l'assurance des comptes clients peut protéger votre entreprise contre les pertes liées aux comptes clients en souffrance qui résultent de l'incapacité de votre client à vous payer ou d'un retard de paiement de comptes clients légitimes. Et si vos clients sont à l'extérieur du Canada, cette assurance peut même vous protéger contre certains risques définis, comme l'inconvertibilité d'une devise ou les problèmes liés aux transferts de devises.

**Vérifiez les antécédents de crédit.** Si le crédit que vous comptez accorder à un client représente un montant considérable pour votre entreprise, une vérification du crédit auprès d'une agence de notation avant de livrer le produit ou le service s'avère une mesure de protection importante. Cette mesure supplémentaire peut faire la différence entre une relation solide et profitable et une relation peu profitable qui est une source de tracas.

Cette assurance, qui est offerte aux entreprises qui exercent des activités au pays ou à l'étranger, peut offrir une protection utile si votre entreprise a des comptes clients importants qui sont concentrés sur un petit nombre de clients ou si vous prévoyez prendre de l'expansion dans des marchés peu familiers. L'assurance des comptes clients vous permet de consacrer plus d'efforts au développement des affaires au lieu de vous occuper du recouvrement des comptes clients.



### ✓ ÉVALUATION RAPIDE

#### RISQUE DES COMPTES CLIENTS

- Votre compagnie a-t-elle l'habitude de faire systématiquement crédit aux clients qui le demandent ?
- Est-ce qu'une partie importante de vos comptes clients provient d'autres entreprises ?
- Est-ce que votre clientèle de base regroupe un petit nombre de clients ?
- Est-ce que le montant de crédit que vous accordez à l'un de vos clients ou à l'une de vos industries est suffisamment élevé pour causer des difficultés financières à votre entreprise en cas de défaut de paiement ?
- Votre aptitude à rembourser vos dettes dépend-elle du recouvrement des comptes clients ?

➤ Les entreprises sont peu nombreuses à pouvoir exercer leurs activités commerciales sans offrir de crédit à leurs clients. Il s'agit de suivre de près la situation afin de pouvoir octroyer un crédit lorsque cette mesure est profitable pour vous et votre entreprise sans interrompre indûment vos liquidités. Votre directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale peut vous aider à élaborer une stratégie de gestion du crédit.

## Risques opérationnels

### Poursuites judiciaires et responsabilité légale

La responsabilité légale de votre entreprise dans l'éventualité d'une blessure, d'un produit défectueux ou d'une perte financière mettant en cause un employé ou une tierce partie peut prendre plusieurs formes. C'est pourquoi il est important d'évaluer le type d'obligations et de poursuites judiciaires auxquelles votre entreprise pourrait faire face et de mettre sur pied un programme d'assurance responsabilité adapté à vos besoins pour couvrir les risques principaux.

Par exemple, si un client ou une tierce partie se blesse à votre lieu de travail, vous pourriez être tenu responsable de l'accident. Il ne faut pas non plus négliger le fait que les frais juridiques sont exigibles même si vous vous êtes défendu avec succès contre une poursuite.

Voici quelques mesures que vous pouvez prendre pour protéger votre entreprise contre les réclamations en responsabilité.

**Insistez sur une protection essentielle.** L'assurance responsabilité est une protection essentielle dont la plupart des entreprises ont

besoin pour se protéger face au coût d'actions en justice et des dommages intérêts pouvant être accordés. Chaque entreprise est exposée à des risques qui lui sont propres, et une partie importante du processus de la gestion des risques consiste à décider du niveau de protection approprié pour votre exploitation. Vous pourriez aussi exiger la preuve qu'une autre entreprise avec laquelle vous faites affaire, comme une compagnie qui loue un espace vous appartenant, a souscrit une assurance responsabilité afin que votre entreprise demeure couverte si un incident se produisait sur cette propriété.

**Évaluez votre besoin de protection spécialisée.** Il existe plusieurs types d'assurances spécialisées qui peuvent s'avérer obligatoires ou fortement recommandées pour différents types d'entreprise.

Par exemple, une assurance erreurs et omissions peut protéger votre entreprise contre les réclamations attribuables à des erreurs de jugement professionnel que d'autres personnes utiliseront pour prendre des décisions d'affaire. Ce type de protection est obligatoire dans certaines professions – comme les ingénieurs, les avocats et les comptables – et l'assurance est souvent offerte par leur association professionnelle. Toutefois, une protection complémentaire est souvent souscrite afin de procurer une protection en sus des plafonds minimaux exigés, car certains montants adjugés et règlements sont exorbitants.

Parmi les autres types d'assurance spécialisée, on retrouve l'assurance propre à un secteur d'activités qui peut protéger l'entreprise contre des risques spéciaux qui sont souvent exclus d'une assurance responsabilité civile générale.

#### ✓ ÉVALUATION RAPIDE

##### RISQUE LIÉ À LA RESPONSABILITÉ

- Est-ce que les lieux de votre entreprise sont ouverts aux clients ou au public ?
- Vendez-vous un produit ?
- Est-ce que vos clients se fient à votre jugement professionnel – et est-ce qu'une erreur peut leur causer des préjudices financiers ?
- Exercez-vous vos activités dans un secteur où l'erreur humaine est possible, comme les professions d'ingénieur, de comptable ou d'avocat ?
- Des entreprises louent-elles un espace vous appartenant ou envoyez-vous périodiquement des tâches-clés à des tiers en impartition ?

➤ Une action en justice prolongée pourrait sérieusement nuire à votre situation financière. Un conseiller autorisé en assurance peut vous aider à déterminer les meilleures solutions pour répondre aux besoins de votre entreprise.



### VOUS AVEZ DES QUESTIONS ?

Parlez à un directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale de vos besoins généraux en assurance : nous vous invitons à vous rendre à la succursale de RBC la plus près de chez vous.

## Risque catastrophique

Des événements catastrophiques comme un incendie, une inondation et un vol d'envergure sont rares, mais il suffit d'un seul de ces événements pour entraîner la fermeture définitive d'une entreprise en l'absence d'une protection adéquate.

Heureusement, l'assurance de biens, qui offre une protection contre de telles catastrophes, ne se limite pas aux quatre murs des locaux de votre entreprise et peut également protéger la viabilité de votre exploitation.

Voici quelques stratégies à considérer lors de votre évaluation de la protection contre les catastrophes à l'égard de votre entreprise.

**Passer en revue les dispositions de l'assurance de biens.** Les assurances de biens n'offrent pas toutes la même protection. Assurez-vous d'obtenir une protection convenant aux risques éventuels auxquels votre entreprise peut être exposée, que ce soit une panne d'équipement lourd ou de machines lourdes, ou un risque plus élevé d'actes criminels et de vandalisme. Certains événements peuvent être exclus de la protection, ou comporter des limites de couverture moins élevées, à moins qu'une protection spécialisée ne soit mise en place.

**Protégez vos activités commerciales.** Un sinistre grave peut forcer la fermeture de votre entreprise pour une longue période en raison de la perte de fournitures, d'équipement, voire du bâtiment même. L'assurance contre les pertes d'exploitation peut remplacer les bénéfices perdus de votre entreprise et vous offrir différentes options de protection. Par exemple, selon le type de protection que vous choisissez, votre assurance contre les pertes d'exploitation peut couvrir vos charges salariales afin de retenir les ouvriers qualifiés dont vous aurez besoin lorsque vos affaires reprendront.

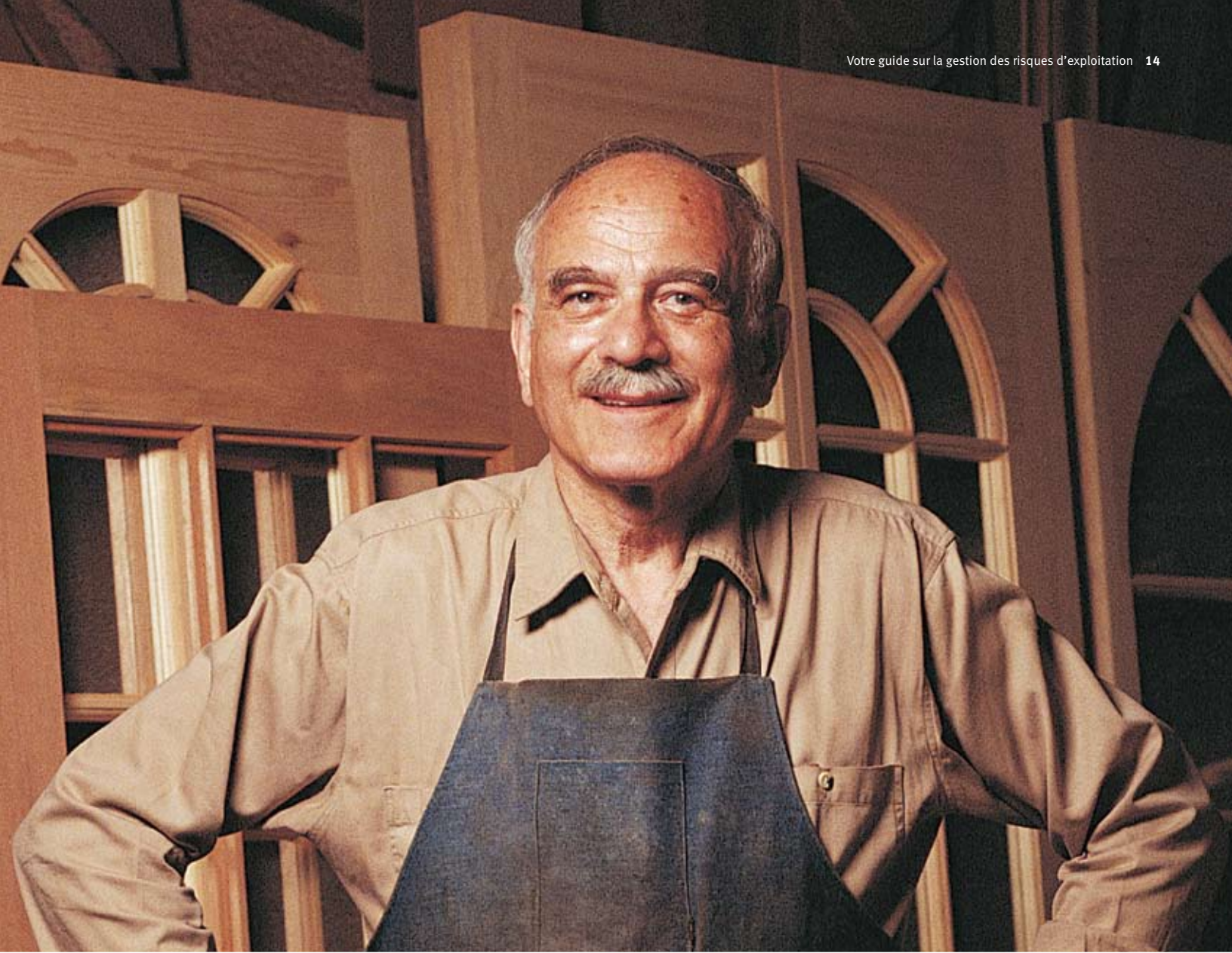
**Mettez en place un plan d'urgence.** En plus de l'assurance que vous souscrivez, faites une analyse par simulation et voyez à ce que votre entreprise ait en place un plan d'urgence dans l'éventualité d'un événement imprévu. Y a-t-il d'autres locaux où votre entreprise pourrait fonctionner ? Est-ce que vos fichiers de sauvegarde sont facilement accessibles ? Comment ferez-vous pour communiquer avec les membres de votre personnel, et eux avec vous ? Bien qu'il soit difficile de prévoir comment et à quel moment un événement catastrophique peut survenir, les propriétaires d'entreprise peuvent et devraient être prêts à y faire face.

## ✓ ÉVALUATION RAPIDE

### RISQUE CATASTROPHIQUE

- Vos activités sont-elles regroupées dans un même secteur ?
- Est-ce que la viabilité de votre entreprise serait en danger si vous deviez cesser vos activités pendant des semaines ou des mois ?
- Seriez-vous en mesure de continuer à payer vos employés si votre entreprise fermait de façon temporaire ?
- Est-ce que votre entreprise utilise de l'équipement ou des machines spécialisés qui sont au centre de l'exploitation de votre entreprise ?
- La viabilité de votre entreprise serait-elle en danger si un fournisseur clé ou un client cessait ses activités, même temporairement, en raison d'un événement catastrophique ?

➤ Fort heureusement, les catastrophes naturelles telles qu'une inondation ou une tempête de verglas sont rares. Mais lorsqu'elles surviennent, elles peuvent avoir un effet dévastateur. Même si l'assurance de biens contribue à remplacer les objets endommagés, vous devez également protéger vos activités commerciales. Un conseiller autorisé en assurance peut vous aider à protéger vos éléments corporels et incorporels qui sont indispensables à votre entreprise.



## Réévaluez périodiquement les risques

Un plan de gestion des risques est une excellente façon de protéger votre entreprise contre les risques auxquels elle est exposée actuellement. Cependant, votre entreprise évolue au fil du temps, et vous devrez peut-être ajouter ou éliminer certaines stratégies de gestion des risques. Voilà pourquoi il est nécessaire d'évaluer les risques sur une base régulière dans le cadre de votre planification des affaires à plus long terme. Une seule rencontre avec un directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale peut vous aider à cerner les risques auxquels peut être exposée votre entreprise et vous proposer des solutions d'assurance adaptées à vos besoins.

### **VOUS AVEZ DES QUESTIONS ?**

**Parlez à un directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale de vos besoins généraux en assurance : nous vous invitons à vous rendre à la succursale de RBC la plus près de chez vous.**

## Nous pouvons vous aider à évaluer et à gérer vos risques d'exploitation. Communiquez avec nous dès aujourd'hui !

Bien que ce guide décrive plusieurs des principaux risques auxquels votre entreprise pourrait être exposée, il peut exister d'autres risques propres à votre entreprise que vous devez envisager. Nous pouvons vous aider lors de ce processus d'évaluation. Un directeur de comptes à l'entreprise de RBC Banque Royale peut être un partenaire important pour la croissance et la prospérité de votre entreprise — en vous offrant les conseils et les solutions dont vous avez besoin en matière de gestion du risque.

› Rendez-vous à la succursale de RBC la plus près de chez vous.

### ✓ Évaluation rapide

1. Si un incendie ou une inondation vous obligerait à cesser vos activités pendant quelques jours, auriez-vous peine à régler vos dépenses courantes ?

Oui  Non

2. Utilisez-vous de la machinerie ou de l'équipement spécialisés qui sont essentiels à l'exploitation de votre entreprise ?

Oui  Non

3. Est-ce que la perte permanente ou temporaire d'un employé clé occasionnerait des difficultés financières pour votre entreprise ?

Oui  Non

4. Le montant de crédit que vous accordez à un client ou à une industrie causerait-il des difficultés financières à votre entreprise en cas de défaut de paiement ?

Oui  Non

5. Votre entreprise a-t-elle un véhicule à des fins commerciales ? Utilisez-vous parfois votre voiture personnelle à des fins commerciales ?

Oui  Non

6. La dernière mise à jour de votre couverture d'assurance et des limites qu'elle prévoit remonte-t-elle à deux ans ou plus ?

Oui  Non

**Si vous avez répondu par oui à l'une ou à l'autre de ces questions, vous voudrez peut-être parler à votre directeur de compte à l'entreprise RBC Banque Royale pour des conseils généraux en assurance pour aider à protéger votre entreprise.**



RBC Banque Royale®

® Marques déposées de la Banque Royale du Canada.

Avant de prendre une décision au sujet de l'assurance, il est toujours plus avisé de consulter un conseiller autorisé en assurance.

\* Ces renseignements sont fournis à titre indicatif seulement. Ils ne sont pas destinés à donner des conseils précis de placement pas plus que des conseils de nature financière, fiscale ou autre. Les clients devraient demander des conseils juridiques indépendants.