



# Tirer avantage de la conjoncture

Planification de la relève d'une entreprise  
dans l'économie d'aujourd'hui

*Même si la conjoncture économique est difficile,  
elle peut créer des occasions incroyables  
pour la planification de la relève d'une entreprise.*

**Le livre blanc de Services de gestion de patrimoine RBC.**

# Tirer avantage de la conjoncture

Comme les économies du monde entier luttent toujours pour surmonter la récession, les propriétaires d'entreprise se concentrent avec raison sur la survie et la croissance de leur entreprise plutôt que sur la planification de la relève.

Que la valeur de l'entreprise soit de 1 ou de 100 millions \$, les propriétaires qui peuvent dès maintenant planifier la succession inévitable de leur entreprise peuvent trouver des occasions inhabituelles en cette période inhabituelle.

Deux possibilités en particulier sont devenues évidentes :

- **Embauche d'un propriétaire futur.** Compte tenu de la rationalisation des entreprises et de la tourmente qui a cours sur le marché du travail, la réserve de talents disponibles n'a jamais été aussi vaste. Les propriétaires d'entreprise qui sont disposés à vendre leur entreprise à des gestionnaires ou des employés de leur entreprise peuvent trouver le futur propriétaire idéal de leur entreprise dans cette riche réserve de talents. Cela pourrait également constituer une excellente occasion pour les employés qui désirent participer un jour à l'exploitation de l'entreprise.
- **Expansion par l'acquisition.** Il peut sembler contre-intuitif d'acheter une autre entreprise lors de la mise en application d'un plan de relève. Mais les évaluations sont plus faibles qu'il y a quelques années, et acheter une entreprise bien évaluée aujourd'hui pourrait être l'occasion de consolider sa part du marché ou de faire croître son entreprise. Cela pourrait aussi être l'occasion de créer une meilleure évaluation et d'attirer un plus grand nombre d'acheteurs lorsque l'économie connaîtra une reprise.

Alors que de nombreux propriétaires d'entreprise attendent que la conjoncture s'améliore avant de prendre des décisions, ceux qui planifient au-delà du climat économique actuel peuvent créer leurs propres occasions de planification de la relève et de participation. En outre, comme les propriétaires qui désirent vendre dans un proche avenir sont nombreux, puisque la majorité des baby-boomers prendront leur retraite, les occasions créées aujourd'hui pourront se révéler inestimables plus tard.

## L'OBLIGATION DE PLANIFIER POUR L'AVENIR

Pour obtenir du succès en affaires, il est essentiel de devancer la concurrence. Mais de nombreux propriétaires d'entreprise ne se rendent pas compte que la planification de la relève peut aussi les devancer, en contribuant à maximiser la valeur de leur entreprise.

En fait, de nombreux propriétaires d'entreprise ne planifient pas leur relève. Selon une étude menée par RBC®, sur quatre propriétaires de petites et moyennes entreprises au Canada âgés de plus de 50 ans, un prévoit cesser d'exploiter son entreprise d'ici cinq ans. Cependant, 77 % des propriétaires ont à peine ou pas du tout commencé leur plan de relève. Les propriétaires d'entreprise dont les revenus annuels sont supérieurs à 5 millions \$ par année sont plus prêts que la moyenne, mais il en reste toujours 50 % pour affirmer qu'ils ont à peine ou pas du tout commencé.

Un plan de relève bien planifié non seulement peut aider une entreprise à bien se positionner aujourd'hui pour obtenir du succès plus tard en cherchant des moyens de maximiser sa valeur, mais il peut également garantir que le propriétaire atteindra ses objectifs d'affaires et de retraite lorsque la transition se fera éventuellement.

## POSSIBILITÉ : EMBAUCHER L'ACHETEUR FUTUR DE VOTRE ENTREPRISE - AUJOURD'HUI

Le climat économique actuel procure un bassin considérable d'entrepreneurs et de professionnels compétents dans lequel choisir un ou plusieurs successeurs potentiels. Même si la transition n'est planifiée que dans quelques années, une planification hâtive donnera à ces personnes le temps d'améliorer pleinement leurs compétences, contribuant ainsi à assurer une transition en douceur et couronnée de succès.

1) Le marché de la relève de l'entreprise au Canada, RBC Banque Royale, 2007.

Il peut être très important de bâtir les compétences des futurs propriétaires potentiels et de leur permettre de se perfectionner bien avant la transition pour s'assurer de leur succès après la vente. L'expérience a démontré que le taux de réussite des rachats par un gestionnaire de l'entreprise est plus élevé que par un tiers.

Lorsque vient le temps de former un talent à l'interne, il peut être nécessaire pour tous d'apprendre de nouvelles compétences en leadership et d'acquérir la souplesse nécessaire pour s'adapter aux tendances évolutives. Ces compétences doivent comprendre non seulement les compétences d'exploitation et de gestion, mais également la capacité d'effectuer une analyse financière et une planification stratégique. Même si cela prend du temps, cela doit être considéré comme un placement pour l'avenir de la société.

Cette préparation au succès peut également représenter un avantage important pour le propriétaire qui vend son entreprise si les produits de la vente sont versés pendant un certain nombre d'années. Il est ainsi possible de s'assurer que le nouveau propriétaire a la capacité et le désir de conserver l'intégrité financière de son entreprise afin que les versements effectués au propriétaire vendeur puissent se poursuivre.

Si le successeur est trouvé à l'interne, il est impératif de discuter du plan de relève avec lui bien avant la date de transition. Non seulement le successeur potentiel doit-il approuver la proposition, mais il doit également connaître les attentes concernant la poursuite des activités de l'entreprise et avoir la possibilité d'acquérir les compétences nécessaires. La planification hâtive donne au successeur potentiel l'occasion d'explorer les structures financières pour faciliter le transfert.

Il est plus facile de vendre une entreprise dont le personnel est déjà composé de nombreux employés talentueux qu'une entreprise souffrant du manque de talents. Ainsi donc, que la personne embauchée devienne le successeur de l'entreprise ou ne fasse que s'ajouter au bassin de talents, les propriétaires d'entreprise qui misent sur les compétences de leurs employés en récolteront les fruits lorsqu'ils décideront de partir.

#### POSSIBILITÉ : ACHETER AVANT DE VENDRE

Les évaluations relativement faibles de nombreuses entreprises dans la conjoncture économique actuelle peuvent représenter

## >> APERÇU

### PLANIFICATION DE LEUR RETRAITE PAR LES PROPRIÉTAIRES D'ENTREPRISE

Une étude sur les propriétaires de petite et de moyenne entreprise au Canada âgés de plus de 50 ans menée par RBC a démontré que ces derniers planifient de transférer leur entreprise selon les façons suivantes :

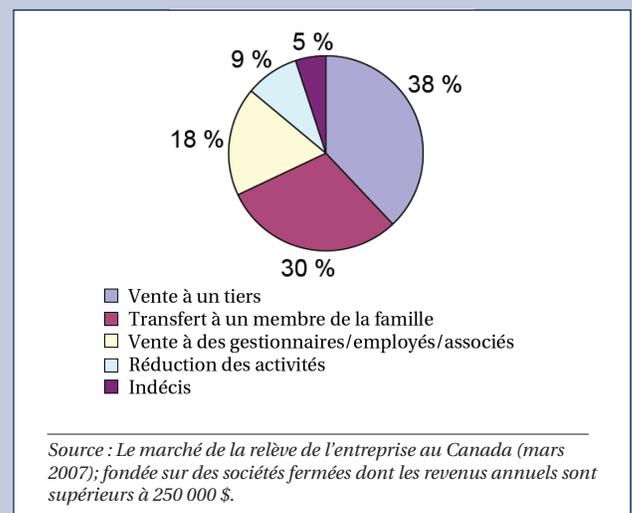
Vente à un tiers – 38 %

Transfert à un membre de la famille – 30 %

Vente à des gestionnaires/employés/associés – 18 %

Réduction progressive des activités – 9 %

Indécis – 5 %



## >> CONSEIL

La vente à des gestionnaires ou des employés évite que des tiers acheteurs potentiels ne visitent les installations, n'examinent les dossiers ni ne prennent connaissance de renseignements confidentiels.

## >> CONSEIL

Il est important d'obtenir une évaluation d'un professionnel. L'émotivité, les résultats antérieurs et le manque d'accès à des renseignements pertinents peuvent entraîner les propriétaires à surévaluer ou sous-évaluer la valeur de leur entreprise.

## >> APERÇU

### FORMATION DE LA BONNE ÉQUIPE CONSULTATIVE

Discuter avec les bons partenaires peut faciliter la planification de la relève de l'entreprise et la rendre plus efficace. Il est important que les membres de cette équipe aient de l'expérience dans ce type de planification. Les personnes ci-dessous peuvent jouer un rôle très utile aux différentes étapes du processus de planification :

- Comptable
- Avocat
- Membres de la famille
- Équipe de direction
- Courtier en entreprises
- Mentor commercial
- Expert en évaluation d'entreprises
- Médiateur pour entreprises familiales
- Directeur de comptes commerciaux
- Conseiller financier personnel

d'importantes occasions d'achat non reconnues qui ne dureront peut-être pas pour longtemps. Les propriétaires d'entreprise qui font l'acquisition d'une entreprise concurrente ou complémentaire à un prix d'aubaine peuvent tirer parti de la période de repli qui a actuellement cours. Bien qu'il y ait un coût à une décision de ce genre à court terme, la possibilité que la valeur de l'entreprise augmente à moyen ou à long terme peut être immense lorsque l'économie se comporte mieux et l'entreprise se trouve dans une position plus dominante dans le marché. Une acquisition stratégique pourra positionner l'entreprise au premier rang lorsque l'économie sera complètement remise.

Au cours des derniers 12 à 18 mois, un certain nombre de propriétaires d'entreprise ont reporté leur projet de vendre en raison de la conjoncture économique et des conditions du marché. Lorsque la situation s'améliorera, le nombre des entreprises à vendre pourra augmenter d'une façon importante, ce qui accroîtra la concurrence. Une acquisition qui entraîne avec elle de nombreux employés et gestionnaires compétents peut aider à accroître la valeur de la société lors d'une vente à un tiers. En outre, l'équipe de direction de la société acquise pourrait être en position de participer au rachat d'entreprise par des gestionnaires plus tard.

Lorsqu'ils déterminent si une acquisition est une bonne façon de bâtir une valeur à long terme, les propriétaires d'entreprise doivent analyser les valeurs fondamentales. Une analyse des avantages concurrentiels aidera à déterminer les meilleurs domaines pour les placements futurs. Cette analyse peut inclure une revue du plan d'affaires de l'entreprise, les forces et les faiblesses de son marché, les domaines dans lesquels elle fonctionne bien et les domaines à améliorer pour qu'elle puisse conserver et accroître sa part du marché.

En ce qui concerne la nature de l'acquisition, le comptable de la société, un conseiller financier externe ou le spécialiste des fusions et acquisitions faisant partie de l'équipe consultative du propriétaire devrait être en mesure de donner des conseils sur les éléments de l'entreprise du concurrent qui peuvent être intéressants, comme l'équipement de la société, sa propriété intellectuelle ou sa clientèle, et fournir une analyse financière détaillée. Il doit y avoir une démonstration nette de la façon dont la société cible prendra de la valeur. L'équipe consultative du propriétaire d'entreprise peut également aider avec un processus de diligence approfondi.



## APERÇU

**STRATÉGIES FISCALES POUR TRANSFORMER L'ACTIF D'UNE ENTREPRISE EN PLACEMENTS PERSONNELS**

Lorsque l'actif commercial est transféré vers des placements personnels, ceci vient ajouter un niveau de complexité. Les lois et les réglementations fiscales sont complexes et nécessitent que l'on demande conseil à un conseiller fiscal qualifié. Des stratégies fiscales dont vous pouvez discuter avec un conseiller fiscal lors de la transition de l'entreprise comprennent :

**1. Établir un gel successoral**

Dans un gel successoral, habituellement les nouvelles actions du propriétaire dans l'entreprise donnent droit de vote et comportent une valeur fixe, tandis que les membres de la famille reçoivent les actions avec une valeur nominale, mais qui tirent avantage de toute la croissance future. Le gel successoral offre de nombreuses stratégies d'économies d'impôt, comme le fractionnement du revenu et les nombreuses utilisations de l'exonération cumulative des gains en capital personnelle de 750 000 \$ à la vente des actions de petites entreprises admissibles. Les propriétaires doivent faire en sorte de ne pas établir un gel successoral trop important ni trop tôt et les conseils fiscaux doivent être adaptés à leurs propres circonstances et aux objectifs.

**2. Créer une société de portefeuille**

Une société de portefeuille entre le propriétaire de l'entreprise et la société en exploitation permet de mieux répartir les participations, de faciliter le gel successoral, potentiellement d'offrir un degré de

protection contre les créanciers par la détention de liquidités excédentaires, de placements, d'assurances ou de terrains, de réaliser des économies d'impôt par le fractionnement du revenu et potentiellement permettre l'utilisation de l'exonération du gain en capital.

**3. Établir une fiducie familiale**

Une fiducie familiale qui possède des actions dans l'entreprise familiale permet à une famille de réduire l'impôt global parce que les revenus d'intérêts acquis dans la fiducie peuvent être imposés aux enfants et aux petits-enfants à travers divers stratégies de fractionnement de revenu. Elle permet également aux membres d'une famille d'avoir une emprise indirecte sur l'entreprise sous le contrôle d'un fiduciaire.

**4. Établir un plan de retraite individuel (RRI) ou une convention de retraite (CR)**

Un RRI est un régime de retraite enregistré à prestations déterminées établi à l'intention d'un seul employé, habituellement le propriétaire de l'entreprise ou un employé clé. Il comporte habituellement un maximum de cotisations plus élevé pour les économies d'impôt qu'un REER. Une CR est un type de fiducie spécial qui prévoit une rente de retraite accrue à l'intention d'un employé clé. Même si la fiducie ne tire pas elle-même avantage des allègements fiscaux, elle crée diverses possibilités de planification qui peuvent procurer à l'employé clé des avantages à long terme une fois à la retraite.



## APERÇU

### LA STRUCTURE DE L'ACQUISITION

La structure de financement pour la transition d'une entreprise représente souvent un équilibre complexe entre les intérêts de l'acheteur et les intérêts du vendeur. L'ultime structure retenue peut inclure un ou plusieurs des éléments suivants :

- **Financement bancaire.** Ce type de financement est habituellement le plus abordable et le plus facilement accessible. Structuré pour répondre aux besoins de l'entreprise, il peut prendre la forme d'un prêt d'exploitation ou d'un prêt à terme.
- **Crédit mezzanine.** Ce type de crédit de second rang est habituellement utilisé par des entreprises dont le coefficient d'endettement est élevé et dont l'actif n'est pas suffisant pour compter sur le seul financement bancaire. Il implique parfois d'avoir à renoncer à un pourcentage des participations.
- **Placements en actions,** lorsque les tiers investisseurs fournissent du capital par la participation financière dans l'entreprise.
- **Financement par le vendeur,** lorsque le vendeur appuie le financement de l'acquisition sous forme de prêt ou devient un investisseur dans l'entreprise.
- **Capitaux propres,** lorsque l'acheteur se sert de ses actifs personnels pour financer l'acquisition.

### LES CONSIDÉRATIONS D'ORDRE FINANCIER

L'établissement du financement du changement de propriétaire est un élément important du processus de transition. Le montant et le type de financement nécessaires dépendent de certains facteurs, dont :

- les conséquences fiscales pour les deux parties;
- le rôle futur du propriétaire dans l'entreprise, le cas échéant ;
- les besoins en revenus récurrents du propriétaire provenant de l'entreprise.

Aucune solution ne convient à tous pour le financement de l'achat d'une entreprise et il y a différentes façons de structurer un contrat. Par exemple, beaucoup de contrats de rachat d'entreprise par des gestionnaires sont structurés de façon à ce que leur mise en œuvre s'échelonne pendant un certain nombre d'années. Le propriétaire qui prend sa retraite peut ainsi recevoir les fonds graduellement tandis que le nouveau propriétaire assure le contrôle et les responsabilités pendant la même période. Cela peut aider à assurer que la transition se fait en douceur, surtout si le propriétaire original reçoit des paiements pour avoir atteint avec succès des objectifs particuliers.

Ce type de départ progressif peut être particulièrement avantageux lorsque l'entreprise constitue une grande partie de la valeur nette du propriétaire. Le propriétaire de l'entreprise peut être capable de répartir les rentrées de fonds — et les gains en capital imposables qui y sont associés — sur une période maximale de cinq ans.

Un avocat, un comptable, un directeur de comptes bancaires commerciaux, un conseiller financier et d'autres spécialistes membres d'une équipe consultative peuvent aider à s'assurer que la structure financière convenue fonctionne de façon à atteindre les objectifs financiers et de planification fiscale à la fois de l'acheteur et du vendeur. L'encadré ci-joint indique les structures les plus souvent utilisées.

### LA MAXIMISATION DE LA VALEUR DE VENTE

Le processus de positionnement d'une entreprise pour sa valeur maximale doit commencer plusieurs années avant la vente, et l'équipe de direction en place doit être en mesure d'élaborer et de réaliser un plan d'affaires efficace.

Les acheteurs seront mieux disposés à payer pour l'acquisition s'ils comprennent les possibilités et les risques. Ils désirent

savoir avant tout si la société peut produire des revenus. Mais recueillir ces renseignements et bien les présenter aux acheteurs potentiels peut constituer tout un défi. Pour obtenir le meilleur prix pour son entreprise, le vendeur doit faire preuve de transparence en fournissant des rapports rigoureux et des états financiers vérifiés sur plusieurs années.

Les acheteurs potentiels désirent également s'assurer qu'une stratégie claire a été adoptée pour la croissance de l'entreprise et constater que cette stratégie produit les résultats escomptés. Le propriétaire doit avoir un plan d'affaires officiel qui tient compte des avantages concurrentiels, de la clientèle, de la taille du marché, de la concurrence, des activités de l'entreprise, des états financiers antérieurs, des projections, des perspectives pour le secteur et des plans de croissance.

Pour les sociétés qui en sont aux premiers stades de la planification, une équipe de conseillers possédant des compétences dans le financement des entreprises peut aider à analyser comment la société peut maximiser sa valeur et élaborer un plan pour y arriver. Le processus peut très bien déterminer les façons d'accroître la valeur avant la vente, tel qu'en faisant une acquisition stratégique, en se départissant d'actifs non performants ou en diversifiant le noyau des fournisseurs.

Enfin, les sociétés les plus intéressantes peuvent démontrer un historique de bénéfices élevés et une forte position dans un marché en croissance. Quelle que soit la taille de l'entreprise, une discipline rigoureuse et une équipe de conseillers peuvent aider le propriétaire de l'entreprise à prendre les bonnes mesures pour maximiser la valeur. (Voir l'encadré pour les facteurs qui peuvent accroître la valeur d'une entreprise à la vente.)

### LA PLANIFICATION À SON MEILLEUR

Que les propriétaires d'entreprise soient capables ou non de tirer avantage des occasions offertes par la reprise dont nous avons discuté dans le présent document, ou d'appliquer d'autres stratégies pour la relève, la clé du succès pour la transition de l'entreprise, c'est de planifier à l'avance. Les études de cas qui suivent expliquent les nombreux avantages que peuvent apporter une telle planification.

RBC travaille en collaboration avec des propriétaires d'entreprise et leurs conseillers pour la planification de leur relève, à la fois du point de vue de l'entreprise et du point de vue de la planification financière et fiscale personnelle

pour atteindre les objectifs personnels et maximiser la valeur du patrimoine. Nos conseils financiers spécialisés aux entreprises et aux propriétaires d'entreprises comprennent la planification de la relève, les conseils financiers aux entreprises, l'accumulation de capital pour les acquisitions, la gestion du patrimoine, la planification fiscale, la retraite personnelle, la philanthropie, les assurances et la planification successorale. Les propriétaires d'entreprise peuvent communiquer avec leur directeur de compte commercial RBC ou leur conseiller financier RBC pour obtenir plus de renseignements. Pour de plus amples renseignements sur la planification de la relève, visitez [www.rbcbanqueroyale.com/succession](http://www.rbcbanqueroyale.com/succession).



### APERÇU

#### PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES QUI CRÉENT DE LA VALEUR

Voici certains des principaux facteurs qui peuvent accroître la valeur d'une entreprise aux yeux d'un acheteur potentiel :

- Historique de rentabilité
- Flux de trésorerie solide
- Bilan sain
- Produits exclusifs, compétences techniques, brevets ou propriété intellectuelle
- Clientèle diversifiée
- Fournisseurs diversifiés
- Position dominante dans le marché
- Avantages concurrentiels significatifs
- Excellente équipe de direction motivée
- Expansion des marchés pour les principaux produits

# Étude de cas A : Rachat par un employé clé

Barbara, qui possède et exploite avec succès l'hôtel Wensley sur la côte de la Nouvelle-Écosse, a constitué son hôtel en société il y a 28 ans. Il y a environ dix ans, dans le cadre d'un gel successoral, elle a vendu 49 % de ses actions à son mari, Donald, sur les conseils de leur comptable.

Depuis ce temps, la région a été envahie autant par les visiteurs étrangers autant que par les canadiens et par conséquent, la valeur de l'hôtel a considérablement augmenté. Selon une évaluation effectuée récemment par un expert en évaluation d'entreprises (EEE), il vaut aujourd'hui environ 4 000 000 \$.

Il y a cinq ans, Barbara et Donald avaient discuté avec leur comptable, leur avocat, leur conseiller financier, leur équipe de direction et leur directeur de comptes commerciaux de la possibilité de vendre leur hôtel et de prendre leur retraite cette année.

Ils ont fait part de leur plan à leur directeur général de longue date, Sarif, qui s'est montré très intéressé par l'acquisition de l'hôtel. Il ne pouvait cependant pas l'acheter d'un coup et avait besoin d'aide pour le financement. L'éventualité que Sarif devienne le propriétaire de l'hôtel plaît beaucoup à Barbara et Donald, Sarif ayant toujours bien traité le personnel et étant très aimé de la clientèle. Ils ont convenu d'un plan pour que Sarif puisse acheter l'hôtel sur une période de trois ans, en ayant recours au financement par le vendeur d'une partie du prix d'achat pour compléter le financement bancaire. Ce départ progressif donne à Sarif plus de souplesse pour le financement et réduit le fardeau fiscal pour Barbara et Donald.

Barbara et Donald ont chaque année versé le maximum de leurs cotisations à leurs REER. Sur les conseils de leur comptable, leur compagnie a également établi un régime de retraite individuel (RRI) pour eux-mêmes, dans le but de reporter encore plus l'imposition pour une bonne partie de leurs revenus annuels. Ils ont également récemment mis à jour leurs procurations, leurs testaments et leurs protections d'assurance afin de s'assurer que si l'un des deux était soudainement frappé d'une maladie ou décédait, l'autre serait en mesure de continuer à exploiter l'hôtel ou de le vendre en évitant le plus possible les complexités légales ou en réduisant le fardeau fiscal.

Quelles sont les bonnes décisions que Barbara et Donald ont prises?

- Ils ont discuté avec des conseillers compétents des années avant la vente de leur entreprise et ont eu recours aux services d'experts financiers.
- Ils se sont munis de procurations, de testaments et de protections d'assurance pour se protéger contre les événements inattendus pendant qu'ils mettent leur plan à exécution.
- Ils ont choisi un successeur et l'ont fait participer activement au processus de planification de la relève.
- Ils ont constitué l'entreprise en société, ce qui leur a permis d'épargner de l'impôt sur les revenus de l'entreprise exploitée activement ainsi que de créer la possibilité de demander l'exonération des gains en capital à la liquidation de leurs actions à titre de société privée sous contrôle canadien. Comme ils sont tous les deux propriétaires, ils pourront chacun avoir droit à l'exonération des gains en capital de 750 000 \$.
- Ils ont établi un RRI, qui a mis une plus grande partie des revenus de retraite d'être à l'abri de l'impôt que leurs REER.
- Ils ont fait évaluer leur entreprise par un EEE pour que tous soient assurés que le prix d'achat est juste.

Parce qu'ils ont commencé leur planification de la relève plusieurs années avant de vendre leur entreprise, Barbara et Donald sont très satisfaits des résultats : Sarif continuera d'exploiter l'entreprise et eux auront toutes les chances de jouir d'une excellente qualité de vie à leur retraite.



## CONSEIL

Par une bonne planification fiscale anticipée, il peut être possible pour le propriétaire de l'entreprise et divers membres de sa famille d'avoir chacun recours à l'exonération cumulative des gains en capital personnelle de 750 000 \$ à la vente des actions de petites entreprises admissibles.

# Étude de cas B : Transfert aux enfants

Phil, 66 ans, possède et exploite une entreprise de construction dans le sud-est de l'Ontario dont la croissance est très bonne depuis une dizaine d'années et qui poursuit sur cette lancée. L'entreprise a été évaluée par un professionnel et vaut environ 30 millions \$ aujourd'hui. Au cours des sept prochaines années, Phil désire réduire ses heures de travail et éventuellement prendre sa retraite. Il sait qu'il a besoin d'un plan de sortie, mais il a été tellement accaparé par l'exploitation quotidienne de son entreprise qu'il n'a pas eu le temps de planifier le transfert de son entreprise. Il a un fils et une fille qui participent à l'exploitation de l'entreprise, à qui il désire la transférer. Sa deuxième fille est médecin et ne s'intéresse pas à la société.

Phil désire atteindre les trois objectifs suivants : s'assurer que sa société est positionnée de façon à demeurer prospère et à répondre aux besoins à la fois de sa retraite et de la génération suivante; réduire l'impôt payable au transfert de l'entreprise à ses enfants; s'assurer que ses trois enfants sont traités de façon équitable.

Phil commence à planifier sa relève en formant une équipe de conseillers, dont fait partie son comptable de longue date. En tenant compte de leurs recommandations, Phil prend les mesures suivantes :

- Après avoir discuté avec ses trois enfants, Phil confirme que son fils et sa fille désirent tous les deux poursuivre leur carrière dans l'entreprise.
- Phil décide d'établir un gel successoral pour son entreprise. Dans un transfert à imposition différée, il échange ses actions ordinaires contre des actions privilégiées qui lui donnent droit à des dividendes périodiques tout en lui conservant son droit de vote pour son entreprise. Des actions ordinaires avec une valeur nominale sont établies au nom de la toute nouvelle fiducie familiale discrétionnaire dont Phil, son épouse et ses trois enfants sont les bénéficiaires. Les fiduciaires désignés sont Phil, son épouse et leur comptable. De cette façon, Phil aura droit à des flux de revenus provenant des actions privilégiées qu'il détient ainsi que potentiellement à des distributions de revenus provenant de la fiducie.

- Les actions de croissance dans la fiducie familiale discrétionnaire permettront aux fiduciaires de prendre plus facilement des décisions dans l'avenir à la fois pour les distributions de capital et de revenus. Grâce à la fiducie familiale, chaque bénéficiaire pourra avoir droit à l'exonération des gains en capital viagère personnelle de 750 000 \$ à la vente des actions si elle n'a pas encore été utilisée.
- Les membres de la famille tiennent une réunion et conviennent que les enfants qui travaillent dans l'entreprise seront graduellement en mesure de recevoir des distributions des actions de la société provenant de la fiducie et avec le temps deviendront les seuls propriétaires des actions ordinaires de la société.
- Phil souscrit à une police d'assurance vie désignant comme bénéficiaire sa fille médecin, afin de s'assurer que tous ses héritiers soient traités équitablement. Alors que ses deux autres enfants recevront les actions de la société, elle recevra les sommes assurées de la police.
- Phil souscrit à une assurance vie destinée aux entreprises pour couvrir une partie de l'impôt sur les gains en capital qui sera payable sur les actions privilégiées à son décès.
- La société souscrit également à une assurance vie personnelle sur la tête de son fils et de sa fille qui participent à l'exploitation de l'entreprise, étant donné qu'ils sont dans la trentaine et qu'il en coûte beaucoup moins cher de la souscrire maintenant.
- Phil continuera d'agir comme conseiller pour la société et en retirera un salaire raisonnable.

En travaillant en étroite collaboration avec les membres de sa famille et ses conseillers pendant des années, Phil s'est assuré de pouvoir conserver le niveau de vie qu'il désire à la retraite, a planifié un transfert en règle de son entreprise à ses enfants, s'est assuré que ses héritiers seront traités équitablement et a épargné beaucoup d'impôt.

Découvrez comment la Gestion  
privée peut vous aider à établir  
un établissement un plan  
de gestion du patrimoine complet.  
Visitez [www.rbc.com/gestion-privée](http://www.rbc.com/gestion-privée)  
pour trouver un banquier privé.

Communiquez  
avec un directeur  
de compte compétent  
dans votre secteur dès aujourd'hui.  
Visitez  
[www.rbcbanqueroyale.com/succession](http://www.rbcbanqueroyale.com/succession).

Ce document a été préparé à l'intention de Fonds d'investissement Royal Inc., de la Société Trust Royal du Canada, de la Compagnie Trust Royal, de RBC Dominion valeurs mobilières Inc.\*, de RBC Placements en Direct Inc.\*, de RBC DS Services Financiers inc., de RBC Phillips, Hager & North Services-conseils en placements inc. et de Phillips, Hager & North gestion de placements Ltée (collectivement, les « sociétés »). \* Membre du FCPE. Les sociétés et la Banque Royale du Canada sont des entités juridiques distinctes et affiliées. Les banquiers privés sont des employés de la Banque Royale du Canada et de Fonds d'investissement Royal Inc. Les conseillers en valeurs sont des employés de RBC Phillips, Hager & North Services-conseils en placements inc. ou de Phillips, Hager & North gestion de placements Ltée. Les premiers conseillers en services fiduciaires et les chargés de comptes sont des employés de la Compagnie Trust Royal ou de la Société Trust Royal du Canada. Les conseillers en placement sont des employés de RBC Dominion valeurs mobilières Inc. Les directeurs de comptes commerciaux sont des employées de la Banque Royale du Canada.

Au Québec, les services de planification financière sont fournis par Fonds d'investissement Royal Inc. ou par RBC DS Services Financiers inc., qui sont fournisseurs agréés de services financiers dans la province de Québec. Ailleurs au Canada, les services de planification financière sont offerts par l'entremise de Fonds d'investissement Royal Inc., la Société Trust Royal du Canada, la Compagnie Trust Royal, RBC Phillips, Hager & North Services-conseils en placements inc. ou RBC Dominion valeurs mobilières Inc. Les produits d'assurance sont offerts par l'entremise de RBC DS Services Financiers inc., une filiale de RBC Dominion valeurs mobilières Inc.

Les stratégies et conseils mentionnés dans cette publication sont fournis à titre de renseignements généraux à nos clients. Ils sont fondés sur des données dignes de foi mais nous ne pouvons en garantir l'exactitude ni l'intégralité. Ce document ne donne pas de conseils fiscaux ou juridiques, et ne doit pas être interprété comme tel. Tous les graphiques, illustrations, exemples, études de cas et autres données démonstratives utilisés dans cette publication ont été fournis à titre indicatif uniquement. Les études de cas font référence à des situations et à des personnes fictives. Vous devez consulter votre avocat, comptable ou autre conseiller professionnel lorsque vous prévoyez mettre en oeuvre une stratégie. Ainsi, ils seront certains que l'on tiendra compte des particularités de leur situation et que leur décision reposera sur les données les plus récentes. Les taux d'intérêt, l'évolution du marché, les offres spéciales, le régime fiscal et divers autres facteurs touchant les placements sont susceptibles de changer.

Les produits et services mentionnés dans ce document ne sont pas tous offerts par chacune des sociétés. Ces produits et services sont offerts uniquement par les sociétés autorisées à le faire en vertu de la loi et des exigences réglementaires applicables.

® Marques déposées de la Banque Royale du Canada. © 2009 Banque Royale du Canada. Tous droits réservés.