

## 4 FINANCEMENT DU PROJET

Le montage financier d'un projet de transfert diffère d'une entreprise à une autre. Contrairement à la croyance populaire, il n'y a pas de produit financier universel en transfert d'entreprise.

Pour pallier cette réalité, Desjardins vous offre des services-conseils des plus avantageux pour vous et vos proches en matière de financement de votre projet de transfert d'entreprise.

Nos conseillers évalueront vos besoins financiers et ceux de l'entreprise de façon rigoureuse, et vous proposeront des stratégies de financement et des produits financiers à la hauteur de vos exigences et qui répondent à vos besoins.

### ÉTAPES DU FINANCEMENT D'UN TRANSFERT D'ENTREPRISE

#### 1. Documentation du projet et réalisation du plan d'affaires

Vous êtes l'architecte de votre projet, et c'est à vous qu'il incombe d'en dessiner les plans. La préparation d'un bon plan d'affaires vous assurera de manière objective que les différentes composantes nécessaires à la réussite de votre projet sont en place.

Être en affaires, c'est aussi faire équipe. Vous aurez notamment besoin de l'appui de financiers, d'associés, d'intervenants gouvernementaux et de fournisseurs. Votre plan d'affaires permettra de livrer à chacun votre vision des choses de manière précise.

Avant de rencontrer votre conseiller de Desjardins, assurez-vous de documenter votre demande et de rédiger votre plan d'affaires. Vous devez également consulter la législation relative au démarrage d'une entreprise.

#### 2. Production des états financiers

Pour compléter votre plan d'affaires, vous devez produire les états financiers de votre entreprise ou de celle que vous acquérez. La réalisation de ces états financiers doit aussi refléter les projets de l'entreprise.

Vous devez également préparer les documents suivants :

- votre bilan personnel ;
- un curriculum vitae résumant vos principales réalisations ;
- les détails du projet et son financement ;
- un bilan d'ouverture ;
- le budget de caisse projeté (sur deux ans) ;
- l'état des résultats projetés selon divers scénarios (sur trois ans) ;
- le bilan prévisionnel (sur trois ans).

### 3. Élaboration du montage financier

Le financement de votre projet doit couvrir chacune des composantes nécessaires au fonctionnement de l'entreprise : fonds de roulement, dépenses courantes, outils, équipements, bâtiments, brevets, etc.

Une fois vos besoins établis, vous devez déterminer quelle source de financement pourra combler chacun d'entre eux. C'est ce que l'on appelle un montage financier, souvent présenté sous la forme d'un tableau. Il est essentiel que, dans ce montage financier, chacun des besoins du projet soit comblé.

#### EXEMPLE DE MONTAGE FINANCIER

COÛT DU PROJET	
Terrain et immeuble	600 000 \$
Équipements et ameublement	250 000 \$
Inventaires	75 000 \$
Comptes-clients	250 000 \$
Achalandage	245 000 \$
Autres frais de démarrage (comptabilité, taxes et permis, assurance, loyer, fournitures, etc.)	80 000 \$
<b>Total</b>	<b>1 500 000 \$</b>

  

FINANCEMENT DU PROJET	
Mise de fonds	150 000 \$
Prêt hypothécaire	450 000 \$
Prêt d'équipements	150 000 \$
Marge de crédit	225 000 \$
Solde de vente	250 000 \$
Prêt mezzanine	275 000 \$
<b>Total</b>	<b>1 500 000 \$</b>

## 4. Préparation de la demande de financement

Vous connaissez vos besoins et vous avez établi quels outils financiers vous permettront de les combler. Vous avez également créé un réseau de ressources (autres entrepreneurs, mentor, directeur de comptes, spécialistes financiers, membres des chambres de commerce ou d'associations de gens d'affaires) que vous pouvez consulter au besoin. La prochaine étape consiste maintenant à préparer votre demande de financement.

### Rédiger votre demande

Votre demande de financement complète votre plan d'affaires.

La demande détaille :

- la nature du projet à financer ;
- le financement demandé ;
- comment ce financement se traduira en retombées financières positives qui permettront à l'entreprise de poursuivre sa progression tout en respectant ses engagements financiers ;
- ce que vous pouvez offrir à votre investisseur.

### Présenter votre demande

Avant de rencontrer votre investisseur, assurez-vous de lui fournir votre demande de financement et votre plan d'affaires afin qu'il puisse se faire une première opinion de votre projet.

Préparez-vous également à la rencontre en :

- précisant la durée de la rencontre et en la respectant ;
- prévoyant une présentation en quelques points qui vous permettra de couvrir l'essentiel ;
- anticipant les objections de votre interlocuteur et en soulignant les points qui nécessiteront plus d'explications ;
- invitant un spécialiste (comptable, avocat ou autre) à vous accompagner afin qu'il puisse préciser certains points qui relèvent de son expertise ;
- étant à l'écoute des commentaires et des réactions de votre interlocuteur au cours de la rencontre ;
- assurant votre interlocuteur de votre disponibilité au cas où il souhaiterait obtenir plus d'information ;
- demandant à votre interlocuteur quelles sont les prochaines étapes prévues.

## L'analyse de votre demande

Si votre demande de financement est acceptée par votre financier, vous conviendrez ensemble des modalités de signature de l'entente.

Si votre demande se solde par un refus, profitez-en pour améliorer votre projet. Il serait judicieux de demander à votre interlocuteur ce qui a motivé la décision. Cela vous fournira une information précieuse à propos de votre plan d'affaires ou de votre approche, car votre entreprise est susceptible d'avoir à formuler à nouveau une demande auprès de cette institution.

## Six critères d'évaluation d'une demande de financement

L'évaluation d'une demande de financement repose généralement sur les six critères suivants :

### 1. La qualité de la direction

Les entrepreneurs sont la principale source d'énergie d'un projet d'entreprise. Leur vision, leur énergie et les efforts qu'ils déploient feront en sorte que le projet d'entreprise fonctionnera ou non.

### 2. Les risques de l'environnement d'affaires

Les prêteurs s'assureront que votre secteur d'activité ne présente pas un risque démesuré à leurs yeux. La fin prévue d'une barrière tarifaire, un procédé nuisible pour l'environnement ou la fragilité du secteur de l'économie dans lequel évoluera votre entreprise sont autant d'exemples qui conduiront un investisseur à rester sur ses gardes. L'entreprise devra également profiter d'une couverture d'assurance adéquate, adaptée à la nature de ses activités.

### 3. La crédibilité du projet

Si les prêteurs décident d'investir dans votre projet, c'est qu'ils souhaitent que cet investissement leur rapporte. Ils s'assureront donc que les prévisions que vous faites sont fondées sur des faits vérifiables et qu'elles sont réalistes.

### 4. La capacité de payer de l'entreprise et sa structure financière

Vous devez prouver aux prêteurs que l'entreprise sera en mesure d'assumer l'ensemble de ses engagements financiers. La structure financière de l'entreprise devra donc présenter un sain équilibre entre ses emprunts et ses avoirs.

### 5. Les antécédents financiers des repreneurs

Aux yeux des prêteurs, le passé est garant de l'avenir. Il est plus que probable qu'une analyse du crédit de chacun des repreneurs de l'entreprise soit effectuée. Les prêteurs s'assureront ainsi que, dans le passé, ils ont su respecter leurs engagements. Une faillite ou une dette non remboursée constitue des éléments qui nuisent à la crédibilité de ces repreneurs.

### 6. Les garanties

Le financement par emprunts est accordé en échange de garanties. Ces garanties doivent être disponibles en quantité suffisante pour permettre à votre investisseur de couvrir les risques qu'il encourt.

## LES TYPES DE FINANCEMENT APPROPRIÉS

Vous pouvez financer votre entreprise au moyen d'emprunts, de capitaux propres et de programmes gouvernementaux.

A. FINANCEMENT PAR EMPRUNTS	Sert à financer les comptes clients, les inventaires d'équipements ou des biens immobiliers commerciaux et leur rénovation.
B. FINANCEMENT PAR CAPITAUX PROPRES	<p>Provient en partie des promoteurs de l'entreprise. Une entreprise peut aussi faire appel à des investisseurs privés ou à des sociétés d'investissement pour trouver les capitaux propres qui lui sont nécessaires.</p> <p>En période de démarrage, ils servent à financer le fonds de roulement de l'entreprise et les frais de démarrage.</p> <p>En phase de croissance, ils permettront des acquisitions d'entreprises ou le développement de nouveaux marchés.</p>
C. PROGRAMMES GOUVERNEMENTAUX	Différentes formules sont mises de l'avant par les gouvernements fédéral et provinciaux pour favoriser la réussite des entreprises et stimuler l'entrepreneuriat.

## A. FINANCEMENT PAR EMPRUNTS

Vous pouvez financer une partie de votre projet au moyen d'emprunts. Ils servent notamment à financer les comptes clients, les inventaires, les équipements ou les biens immobiliers commerciaux et leur rénovation.

Prêt à terme commercial	Permet de réaliser le financement d'équipements ou de projets divers.
Prêt hypothécaire commercial	Pour financer l'acquisition d'un immeuble, d'un terrain, la construction ou l'agrandissement d'un immeuble.
Marge de crédit d'exploitation	Pour combler les besoins de trésorerie.
Financement relais	Prêt qui comble vos besoins provisoires de liquidités dans l'attente d'une entrée de fonds ou du déboursement prochain d'un prêt.
Crédit à l'investissement (crédit rotatif)	Fournit les fonds nécessaires pour investir dans votre entreprise : achat d'équipement, de machinerie, d'intrants à la production, la réparation ou la rénovation des biens de votre entreprise.

Voici une brève description des financements par emprunts les plus courants disponibles chez Desjardins.

### **Prêt à terme commercial**

Pour acheter les biens et équipements nécessaires au fonctionnement de l'entreprise ou pour en améliorer la structure financière.

Caractéristiques :

- amortissement en fonction de la durée de vie utile du bien acquis ;
- taux d'intérêt fixe ou variable ;
- termes et conditions de remboursement flexibles ;
- offert en devise canadienne ou américaine.

Avantages :

- permet de financer des projets d'immobilisation sans nuire de façon démesurée au fonds de roulement ;
- améliore ou consolide la structure financière de l'entreprise afin qu'elle continue à prendre de l'expansion ;
- possibilité de réemprunter une partie ou la totalité du capital remboursé sans nouveaux frais avec l'option Multiprojets.

### **Prêt hypothécaire commercial**

Pour les besoins d'immobilisations comme l'achat, la construction ou l'agrandissement d'une usine ou tout autre projet d'envergure.

Nous adaptons nos conditions de crédit (terme, période d'amortissement, taux et modalités de remboursement) aux besoins de votre entreprise.

Caractéristiques :

- amortissement jusqu'à 20 ans;
- taux d'intérêt variable ou fixe;
- offert en devise canadienne ou américaine.

Avantages :

- conditions de remboursement qui tiennent compte du secteur d'activité ou des résultats financiers;
- possibilité de réemprunter une partie ou la totalité du capital remboursé sans nouveaux frais avec l'option Multiprojets.

## B. FINANCEMENT PAR CAPITAUX PROPRES

Le financement par capitaux propres provient en partie des promoteurs du projet. Les promoteurs peuvent aussi faire appel à des investisseurs privés ou à des sociétés d'investissement pour trouver les capitaux propres qui leur sont nécessaires. Ces fonds améliorent la capitalisation de l'entreprise sans en réduire la marge de manœuvre auprès des créanciers par emprunt.

PROVENANCE DES CAPITAUX PROPRES	
Promoteurs du projet	Les promoteurs doivent fournir une partie de la somme nécessaire au financement du projet (épargnes personnelles, résidences, fonds de pension, REER, etc.).
Capital de développement	Prend la forme d'un financement avec prise de participation dans l'entreprise.
Financement mezzanine	Combine les caractéristiques d'un prêt et celles d'un financement par actions. Se situe entre la créance prioritaire et l'avoir net dans la structure financière d'une entreprise.
Rachat d'entreprises	Acquisition d'une participation majoritaire dans l'entreprise.
Coopérative de travailleurs actionnaires (CTA)	Une CTA regroupe des employés syndiqués et non syndiqués d'un même employeur dans le but d'acquérir et de détenir un bloc d'actions afin de participer à la croissance de l'entreprise.
Anges financiers	Souvent d'anciens chefs d'entreprises expérimentés qui disposent de capital à investir. Les anges financiers investissent dans des projets dont les chances de réussite leur paraissent probantes. Ils deviennent ainsi partenaires de l'entreprise et participent habituellement à sa gestion et à son développement.



Voici une brève description des financements par capitaux propres les plus communs.

### **Capital de développement**

Au moment de l'analyse des besoins financiers d'un transfert, le montage du financement est souvent complété par du capital de développement, sous forme d'équité et de quasi-équité. Pour l'acheteur, la structure financière visera à faciliter l'acquisition d'une entreprise de choix tout en assurant la continuité des opérations. Pour le vendeur, la transaction visera à optimiser les revenus de vente sans subir de pénalité fiscale.

Caractéristiques :

- source de capitaux complémentaires aux financements par emprunts conventionnels ;
- financement avec participation au capital-actions ou sous forme de prêt (subordonné) ;
- capitaux non garantis : actions ordinaires ou privilégiées, débentures ;
- horizon de sortie ou de remboursement : 5 à 8 ans ;
- rendement proportionnel au risque ;
- montants variant de 200 k\$ à plus de 20 M\$.

Caractéristiques des entreprises admissibles :

- équipe de gestion visionnaire et dynamique ;
- plan d'affaires articulé et réaliste ;
- excellent potentiel de croissance ;
- avantage concurrentiel ;
- produit pour lequel un marché important existe.

Certains fonds d'investissement spécialisés, comme le Fonds Relève Québec, dédié au repreneur, comportent des caractéristiques hybrides entre un financement conventionnel et du capital de développement.

## **Financement mezzanine**

Instrument financier, aussi appelé financement subordonné ou quasi-capital, combinant les caractéristiques d'un prêt et celles d'un financement par actions. Se situe entre la créance prioritaire et l'avoir net dans la structure financière d'une entreprise.

Caractéristiques :

- prend la forme d'un prêt sans garantie d'une durée de 3 à 5 ans ;
- modalités de remboursement liées aux prévisions financières de l'entreprise.

Avantages :

- la position subordonnée au prêteur peut être considérée comme de l'avoir net ;
- entraîne une dilution minimale pour les actionnaires ;
- permet de réduire le fardeau fiscal (les intérêts sont déductibles) ;
- mode de sortie défini à l'avance ;
- une partie du coût du financement est liée au succès de l'entreprise.

Caractéristiques des entreprises admissibles :

- minimum de deux années de rentabilité avec des fonds autogénérés stables et prévisibles suffisants pour satisfaire aux admissibilités du financement additionnel consenti ;
- équipe de dirigeants solide et engagée ;
- créneau de marché présentant un potentiel de croissance ;
- présence d'un avantage concurrentiel ;
- maintien de certains ratios financiers particuliers.

## Le rachat d'entreprise

Types de situations possibles :

- participation majoritaire avec une équipe de direction en place qui accède à l'actionnariat (sortie de l'actionnaire cédant);
- participation majoritaire avec une nouvelle direction qui accède à l'actionnariat (sortie de l'actionnaire cédant);
- participation majoritaire par le rachat partiel de l'actionnaire majoritaire, mais celui-ci demeure en poste pour une seconde phase;
- participation majoritaire par le rachat d'un *spin-off* d'un groupe industriel avec une direction qui accède à l'actionnariat.

Entreprises recherchées :

- des entreprises moyennes comptant une bonne équipe de gestion;
- évoluant dans des secteurs en croissance ou dans des secteurs où la consolidation est possible et souhaitable;
- ayant une position concurrentielle enviable ou œuvrant dans un marché où les barrières à l'entrée sont présentes.

Avantages concurrentiels des rachats :

- appartenance à Desjardins :
  - maintien de la propriété québécoise;
  - fierté de vendre à la plus grande institution financière québécoise;
  - Desjardins est un joueur économique régional très rassurant pour la direction, les employés, les intervenants locaux;
  - clients et fournisseurs sont rapidement rassurés (solidité financière de Desjardins).

## C. PROGRAMMES GOUVERNEMENTAUX

Afin de stimuler l'entrepreneuriat, les gouvernements fédéral et provinciaux ont mis de l'avant différentes formules pour favoriser la réussite des entreprises.

Caractéristiques :

- Certains de ces programmes facilitent l'obtention de financement par emprunts alors que d'autres, sous forme de subventions, permettent d'améliorer les capitaux propres dont jouit l'entreprise.
- Plusieurs de ces programmes ciblent une clientèle précise.
- d'autres appuient un type d'activité particulier comme la recherche et le développement, l'exportation ou la commercialisation.
- Ces programmes offrent un appui différent les uns des autres. Dans certains cas, il s'agit de crédits d'impôt, dans d'autres d'un appui (sous forme de garantie de prêt, de subvention ou de prêts directs) pour financer l'un des aspects de l'entreprise.
- Chacun de ces programmes est assorti de multiples exigences : taille de l'entreprise, âge des promoteurs, secteur d'activité, etc.

Liste des principaux intervenants :

- Fonds Relève Québec
- Programmes de crédit aux entreprises (PCE)
- Centres locaux de développement (CLD)
- Sociétés d'aide au développement des collectivités :
  - Québec
  - Ontario
  - Canada
- Entreprises Canada – Services pour les entrepreneurs
- Industrie Canada
- Société canadienne d'hypothèques et de logement
- Exportation et développement Canada
- Investissement Québec
- Développement économique Canada
- Programme de financement des petites entreprises du Canada
- Centre d'encadrement des petits entrepreneurs (CEPE) (Ontario)