



FOCUS



PRINTEMPS, 2004

**LA CHINE – DE NOMBREUSES POSSIBILITÉS D’AFFAIRES  
– MAIS POUR QUI ?**

**DANS CETTE REVUE**

**R&D – VOUS EN FAITES PEUT-ÊTRE SANS LE SAVOIR!** 2

**COMMENT MAXIMISER LA VALEUR DE L’ENTREPRISE** 2

**L’EXPECTATIVE RAISONNABLE DE PROFIT – QUOI DE NEUF?** 3

**DÉCLARER UN BONI OU NON – EST-CE LÀ LA QUESTION?** 3

**NOUVEAU RAPPORT DE VÉRIFICATION VISANT UN BUT PRÉCIS – UNE RÉALITÉ!** 3

**LES TAUX DE CHANGE – OÙ VOUS SITUEZ-VOUS?** 4

On l’a surnommée le «Klondike» de notre époque car les opportunités qu’elle offre vont changer la manière dont se conduisent les affaires. Pour ceux qui possèdent un certain savoir-faire en marketing et une volonté de connaître ce monde nouvellement découvert, la république populaire de Chine et son marché de plus d’un milliard de consommateurs pourrait bien devenir l’ultime frontière.

Nombre des 500 plus grandes sociétés sont venues faire des affaires en Chine, qu’il s’agisse des secteurs manufacturiers (automobiles, biens durables et articles ménagers) ou des services (centres d’appel, assurances, etc..).

Bien entendu, de nouvelles méthodes et stratégies sont nécessaires pour réduire l’écart qui existe entre les deux cultures.

Dans le secteur manufacturier au Canada, l’impact est considérable. On ne peut plus ignorer la Chine. Ses normes de qualité et sa concurrentialité grandement améliorées sont au premier plan des opportunités et des menaces auxquelles le monde des affaires doit faire face aujourd’hui.

L’industrie du vêtement s’en trouvera grandement affectée, surtout au Québec. Seulement dans l’industrie du textile, on estime que 20 000 emplois seront perdus au cours des 24 prochains mois. —



*Les services de vérification chez Friedman sont approuvés par le CCRC –*

Friedman & Friedman a récemment reçu l’assentiment du Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC), un nouvel organisme de réglementation, comme étant éligible à vérifier les compagnies publiques. [www.cpab-ccrc.ca](http://www.cpab-ccrc.ca)

*réservez cette DATE*

**Le 19 Mai 2004** 7h30 à 10h30 am

Le Groupe Friedman vous présente un petit-déjeuner conférence sur

**“ FAIRE AFFAIRE EN CHINE ”**

Sheraton Four Points - 6600, Côte de Liesse, Dorval  
\$50.00 par personne/ remis à L’hôpital pour enfants de Montréal  
Confirmez auprès de Patricia au (514) 731-7901 # 408 ou à [info@friedman.ca](mailto:info@friedman.ca)

*Venez rencontrer les professionnels et écouter les témoignages de ceux qui y sont allés.*

**DATES IMPORTANTES**

- La limite des contributions au REER pour 2004 est de 15,500\$ . Il n’est jamais trop tôt pour y contribuer
- La date limite pour remettre votre rapport d’impôts personnels est le 30 avril 2004
- Le 15 juin 2004 - date limite pour les professionnels et leurs épouses pour produire leurs déclarations d’impôts personnels

**SIX SIGMA – POUR ATTEINDRE LA PERFECTION!**

Un nouvel outil de gestion se révèle particulièrement efficace car il suscite des réductions de coûts importantes pour les entreprises américaines et canadiennes. Essentiellement, SIX SIGMA est une méthodologie qui permet d’améliorer le processus de fabrication. Cette approche pratique vise l’amélioration des bénéfices tout en maintenant des normes élevées de qualité. SIX SIGMA est le fruit des réflexions de l’ex-

directeur général de Motorola, Bob Galvin qui, dans les années 80, avait institué de nouvelles méthodes de fabrication inspirées par les travaux des célèbres gourous de la gestion Edward Deming et J.M. Juran. Cette méthodologie est actuellement utilisée par Bombardier, GE et Noranda Mines.

**QU’EST-CE QUE SIX SIGMA?**

Il s’agit d’une approche en six étapes de la refonte de la production. Pour la plupart des sociétés, la quantité des rejets au cours du processus de fabrication est considérée comme acceptable à 66 000 unités par million fabriquées. La méthodologie SIX SIGMA s’efforce d’atteindre une perfection virtuelle avec un taux acceptable de 3,4 unités par million. —

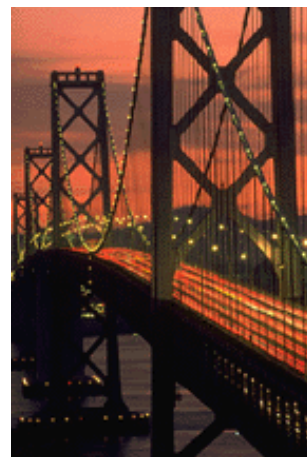
## RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT – VOUS EN FAITES PEUT-ÊTRE SANS LE SAVOIR !

Le Canada (et plus particulièrement le Québec) possède l'un des programmes d'incitation fiscale pour la recherche et le développement les plus généreux au monde. Dans certains cas, ces incitatifs sont susceptibles de rembourser jusqu'à 50% des sommes investies en recherche et développement. Pourtant, nombre de contribuables qui ont des activités qui relèvent de la recherche et du développement qui pourraient leur donner droit aux incitatifs fiscaux

ne le savent même pas. Si un contribuable met au point des produits, des procédés ou du matériel nouveaux ou améliorés, ces activités pourraient être admissibles. Essentiellement, si une incertitude quelconque existe relativement aux dites activités, il y a des chances qu'une partie de celles-ci soit admissible. Par exemple, si une société fabrique des boîtes en carton et obtient une commande spéciale pour des boîtes d'une dimension ou d'une forme inhabituelle,

toutes les expériences effectuées avant la production de ces boîtes spéciales seraient fort probablement admissibles au titre d'activités de recherche et de développement. Vous devriez donc vous demander si votre entreprise accomplit des activités de recherche et de développement qui seraient admissibles.

Informez-vous auprès de nos conseillers pour mieux comprendre ce que l'on peut faire pour vous .....



D'importants crédits en R&D attendent d'être utilisés pour que vous puissiez être compétitif.

## COMMENT MAXIMISER LA VALEUR DE L'ENTREPRISE - jusqu'ou doit-on aller ?

Les entreprises reflètent plus souvent qu'autrement la culture de la direction et sont le résultat de gros efforts consentis sur de nombreuses années.

On prévoit que d'ici 10 ans, 75% des équipes de direction actuelles seront remplacées par d'autres. La vente d'une société est un processus difficile et souvent confus pour les propriétaires d'entreprises privées. La plupart d'entre eux n'ont jamais vendu d'entreprise auparavant et bien qu'ils aient pu acquérir d'autres sociétés avec les années, ils sont susceptibles d'avoir des difficultés à séparer les aspects émotifs et économiques d'une vente. Le service le plus important et le plus nécessaire que l'on puisse fournir est l'analyse systématique de la motivation, de la justification et des objectifs de l'actionnaire/directeur relativement à la vente envisagée.

Même si cela peut paraître étrange, la décision la plus importante susceptible de maximiser la valeur de l'entreprise est la décision de vendre proprement dite. Plus il faut de temps pour en arriver à cette décision, plus on laisse passer des opportunités et plus l'exploitation de l'entreprise souffre du manque de concentration et d'engagement de la direction. Une fois prise la décision de vendre, l'entreprise doit être rendue commercialisable. Cela se fait en évaluant les forces et les faiblesses de la société par le truchement d'une analyse des facteurs internes. La direction doit ensuite documenter ses conclusions et produire un ensemble de renseignements qui serviront d'outil de mise en marché et qui seront mis à la disposition des acheteurs prospectifs.

Enfin, le prix de vente de l'entreprise doit être calculé avec grand soin. Toutes les sociétés ont des forces et des faiblesses. La stratégie la plus courante consiste à mettre l'accent sur les aspects positifs et à ignorer les aspects négatifs. Il est cependant évident que si l'acheteur détecte une faiblesse importante, les risques que la transaction avorte deviennent plus élevés en raison d'une perte de confiance. Un prix minimal acceptable doit être déterminé ainsi que les termes et conditions. Divers scénarios doivent être explorés avec l'aide de conseillers dans le but d'incorporer toutes les considérations stratégiquement négociables. Dans le cas de certaines sociétés, le processus de vente peut prendre jusqu'à 18 mois selon les niveaux de préparation. —

“La valeur d'une entreprise est souvent égale à:  
 $1 + 1 = 3 ?$   
 Si le processus de vente est bien planifié”.

### **Des améliorations à ces facteurs internes feront croître la valeur de l'entreprise:**

- Structure de la direction
- Systèmes d'information
- Revue des états financiers
- Nettoyage corporatif
- Analyse opérationnelle

Ces facteurs doivent être analysés et évalués avant de pouvoir maximiser la valeur de l'entreprise.

## EXPECTATIVE RAISONNABLE DE PROFIT « ERP » - Quoi de neuf ?

Il fût une époque où la déduction des dépenses d'une entreprise ou d'une propriété n'était accordée que si les autorités fiscales voyaient une «ERP». Il arrivait souvent que les autorités en question refusaient d'accorder la déduction des dépenses à toute entreprise ou propriété qui avait encouru des pertes pendant plusieurs années consécutives sous prétexte que cela prouvait qu'il n'y avait pas de ERP. A la suite de plusieurs décisions de la Cour Suprême du Canada au cours

des dernières années, les autorités fiscales ne peuvent refuser la déduction des dépenses sur la base ERP que si la situation comporte un élément personnel ou est liée à un passe-temps. Si un tel élément est absent, le test ERP ne peut être utilisé. Il n'est pas surprenant de constater que – dans le but de pallier aux pertes potentielles de revenus fiscaux – un avant-projet de loi déclare que pour les exercices commençant

après 2004, le test ERP s'appliquera à toutes les pertes suscitées par chacune des entreprises ou des investissements d'un contribuable.

Il semblerait donc que nous sommes de retour à la case départ en ce qui concerne le concept de ERP. On pourrait dire aussi que «plus ça change plus c'est pareil». —



Pour être déductible une dépense doit être raisonnable et encourue dans le but de gagner un revenu. C'est une route à deux sens.

## DÉCLARER UN BONI OU NON – Est-ce là la question?

Les sociétés administrées par leur propriétaire avaient souvent l'habitude de payer des bonis de manière à réduire le revenu imposable des sociétés à 200 000\$ car les impôts qui en résultaient étaient les plus bas possibles si l'on combinait les impôts personnels et les impôts de la société.

Aujourd'hui, alors que la déduction accordée à la petite entreprise (DPE) augmente (voir tableau) et qu'entrent en vigueur d'autres réductions des taux d'imposition

des sociétés, La règle générale a été modifiée en conséquence. Il est maintenant généralement avantageux d'accorder des bonis de manière à atteindre un revenu des sociétés imposable égal à la limite de la DPE.

Notez que dans le cas des exercices qui chevauchent les années civiles, la limite de la DPE est calculée au prorata du nombre de jours de l'exercice qui se situent dans chacune des années civiles. Depuis 2002 la limite du revenu imposable est la

suivante:

Année	Limite de la DPE
2002	200 000\$
2003	225 000\$
2004	250 000\$
2005+	300 000\$

Nous vous recommandons de consulter votre conseiller fiscal avant d'agir car chaque situation a ses particularités.—

Pourquoi payer plus d'impôts, lorsque vous pouvez déclarer des bonis pour réduire les bénéfices imposables aux nouvelles limites?

## NOUVEAU RAPPORT DE VÉRIFICATION VISANT UN BUT PRÉCIS - Une réalité!

Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2003, la section 5600 du manuel de l'ICCA permet la préparation d'états financiers selon des normes comptables autres que les « principes comptables généralement reconnus » (PCGR). Par exemple, ils peuvent représenter des valeurs fondées sur une convention d'achat ou un contrat de vente ou encore tout autre type de rapport d'expert. Dans le cas d'une convention d'achat ou d'un contrat de vente, l'actif et le passif peuvent être reconnus à la valeur établie par un expert au lieu du coût d'origine si le contrat entre les parties l'indique spécifiquement.

Dans le but d'éviter toute confusion, le rapport de vérification doit indiquer l'objectif des états financiers et les utilisateurs prévus. De plus, il doit indiquer qu'on ne peut se fier aux dits états financiers pour des fins autres que celles indiquées.

Le rapport d'opinion du vérificateur doit mentionner les principes comptables spécifiques utilisés et non les PCGR que l'on retrouve dans les rapports de vérification ordinaires. —



S'adapter à un monde en constante évolution.

WWW.friedman.ca

8000, boul. Décarie  
Bureau 500  
Montréal, Québec  
H4P 2S4  
Téléphone: 514-731-7901  
Facsimile: 514-731-2923  
Courriel: [info@friedman.ca](mailto:info@friedman.ca)

*Comité d'édition:*

Steve T. Harrar, CFE, CBV, CMA, CA  
Sam Lackman, CA  
Stéphane Roy, CA

AVIS AU LECTEUR

Le contenu de cette publication peut être reproduit, seulement si la source est identifiée.

Le FOCUS FRIEDMAN présente de l'information générale pour nos clients et amis sur les développements récents en affaires.

L'information présentée peut demander une analyse plus approfondie de la situation, non comprise dans ces articles en raison du manque de temps et d'espace.

Le lecteur doit consulter son fiscaliste au besoin. — Nous apprécierions vos commentaires: [info@friedman.ca](mailto:info@friedman.ca)

LA RÉPONSE AUX BESOINS FLUCTUANTS  
DE VOTRE ENTREPRISE

AFFILIATION MONDIALE



OFFRANT DES SERVICES FINANCIERS DEPUIS 45 ANS

COMPATIBILITÉ ET VÉRIFICATION. FISCALITÉ. REDRESSEMENT D'ENTREPRISE. AIDE FINANCIÈRE GOUVERNEMENTALE. FUSIONS & ACQUISITIONS. ÉVALUATION D'ENTREPRISES. SUPPORT EN MATIÈRE DE LITIGES. ENQUÊTES JURICOMPTABLES. ARBITRAGE ET MÉDIATION. CONSEIL DE GESTION.

LES TAUX DE CHANGE — OÙ VOUS SITUEZ-VOUS ?

Certains secteurs sont plus ou moins exposés aux fluctuations du dollar canadien.

Pour les entreprises qui fabriquent et vendent leurs produits au Canada, comme par exemple les ressources naturelles, l'hôtellerie et l'alimentation, le risque suscité par les fluctuations est moindre.

Dans le cas des entreprises qui achètent leurs marchandises en devises américaines et vendent sur le marché américain, l'impact est mitigé selon la balance commerciale en devises. Par exemple, l'équipement électrique et de bureau, les textiles, les articles ménagers, le plastique et le verre, le mobilier et les

fruits de mer sont plus à l'abri des fluctuations selon la combinaison des exportations et des importations.

Les entreprises à hauts risques comme les scieries, les mines, les ordinateurs et l'électronique, les pâtes et papier, les métaux et les automobiles sont les plus vulnérables lors des fluctuations des devises.

Aucune boule de cristal ne peut prévoir ces fluctuations. Ceux que cela rend trop nerveux limitent les risques en achetant des options sur devises.—

Source: Banque de Montréal

Événements à venir

commandités par Le Groupe Friedman

L'association des enquêteurs certifiés en matière de fraude (CFE) - 10<sup>ième</sup> conférence annuelle de Montréal - journée complète

Le 7 mai 2004 - Invité d'honneur M. Lawrence Bergman  
Ministre du Revenu du Québec

voir le programme sur le site  
[www.cfemontreal.com](http://www.cfemontreal.com)

*Faire affaire en Chine - Conférence*

Le 19 mai 2004 - Les opportunités et les défis de  
faire affaire en Chine - 3 heures

Si vous êtes intéressés à assister à ces événements,  
contactez-nous à: [info@friedman.ca](mailto:info@friedman.ca)