



Exit your business on your terms



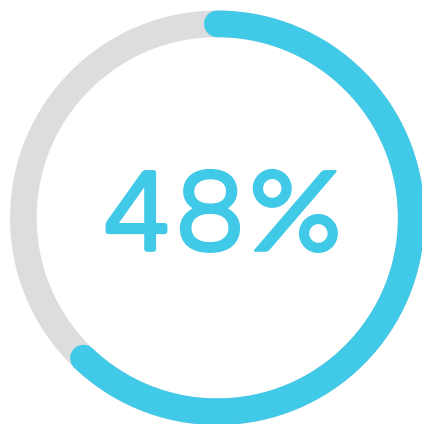
There's been a lot of research done on business owners and their top business planning priorities. But the one statistic we don't need research to prove: **100% of business owners will exit their businesses some day.**



Why exit planning is good business strategy.

Exit planning is the ongoing process of developing a written strategy for the day a business owner leaves his/her leadership or ownership role in the business due to a voluntary or involuntary departure.

Exit planning should be viewed as “options planning.” That’s because a business owner who views his/her exit as an inevitable eventuality, and plans accordingly, will have flexibility and options for life after the business. An exit plan is also a roadmap for you, your family and your employees to help ensure that when you step away, regardless of when that time comes, everyone knows what will happen next.



Do business owners think about stepping away from the business?

In 2018, MassMutual® and HawkPartners* conducted a survey of business owners and found that transitioning ownership of the business ranked very low in terms of importance and priority. In fact, nearly 50% of business owners rarely or never think about transitioning ownership or finding a buyer for the business upon retirement. This is not all that surprising when you consider that nearly half of the business owners surveyed don't even think about retirement or can't imagine ever retiring.

*2018 MassMutual Business Owner Perspectives Study conducted by HawkPartners for MassMutual.

What goes into an exit plan?

Exit planning is sound business strategy. And, like any strategy your business may already have in place, an exit plan follows the same principles. It should address the who, what, when, where, why and how. Your professional advisors will provide you with detailed guidance on setting up a plan customized for you and your business, but an effective plan will address business succession, owner retirement, and the family's estate. In addition, consider these questions as you begin to develop your exit plan:

- **What are your goals?** Identify what you want to get out of the business when you retire.
- **Who are your successor(s)?** Choose who will be taking over for you. Outline a plan to ensure they are properly prepared.
- **What will the ownership structure look like?** If the company will have multiple owners in the future, specify their ownership roles and percentages.
- **How will you keep your management team intact?** Define steps needed to keep vital, non-owner management in place to ensure a smooth transition.
- **Is the business ready to transfer?** Determine when and how the transition will take place and what needs to happen leading up to that time.
- **What are the financial impacts?** Identify where the funds will come from to buy you out; calculate what taxes will be due and what will be the effect on your personal estate plan.



To be effective your exit plan must be documented and communicated.

Share details of the exit plan with family and key members of your management team.

Discuss the plan with your chosen successor(s) to be sure they are both interested and able to take over the business. Our study* found that 1 in 4 successors don't even know they are the chosen successor!

And finally, be open and honest about your role in the business post retirement. If you intend to stay active in the business, your role (duties, responsibilities and authority) must be agreed upon and included in the plan.

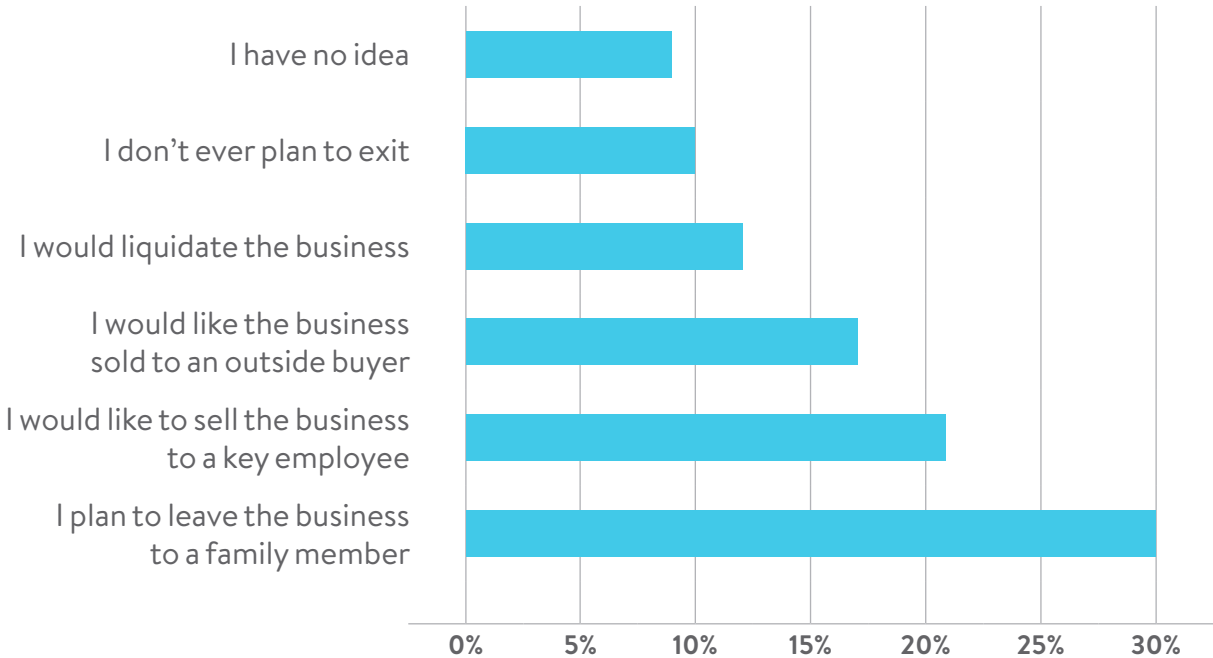
*2018 MassMutual Business Owner Perspectives Study conducted by HawkPartners for MassMutual.

Exit planning is about options for your retirement

Your retirement is one reason why exit planning is so important. It helps you specify, in writing, what will happen to the business when you step down. The process of developing an exit plan should begin early in the life cycle of your business so you can make the decisions now about what will happen to your business — and how you will fund your retirement — in the future.

According to the 2018 MassMutual Business Owner Perspectives Study, 10% of business owners say they don't ever plan to exit their businesses. In addition, two out of three business owners do not know all of the available exit options. Having a clear picture of how you wish to exit the business will help you determine how much retirement savings you need to plan for. Unfortunately, many business owners haven't thought about their exit strategy, let alone how it will impact their retirement plans.

WHO DO YOU PLAN ON TRANSITIONING THE BUSINESS TO?*



*2018 MassMutual Business Owner Perspectives Study conducted by HawkPartners for MassMutual.

Knowing your exit options

There are pros and cons to each exit strategy. You'll need to spend time not only in the selection process, but also giving consideration to how your chosen exit strategy will impact your retirement income. This is why exit planning should be viewed as "options planning." The earlier you begin the planning process, the more options you will have to exit the business on your terms.

Inside exit options

Inside exit options include a sale or gift to family members, sale to an existing ownership partner or key employee, management buyout and an ESOP (Employee Stock Ownership Plan).

Again, there are pros and cons with each. For example, gifting the business to the next generation creates a wonderful family legacy. However, it is a non-cash transfer. You cannot rely on proceeds from the sale of the business to fund your retirement.

A sale to a key employee is a great way to ensure the business stays in the hands of someone who has the same passion for the business as you do. But often the buyer has little cash and must purchase the business through an installment sale. What happens if that individual makes a better employee than an entrepreneur? Will you be forced to come back into the business?

Outside exit options

Outside exit options include a sale to a third-party, private equity sale, and liquidation.

Think about these options as well. Selling the business to a third-party is often the most desired exit strategy because it can get the most dollars up front. But the reality is 80% of businesses put up for sale don't ever sell.* Are you confident you'll find a ready, willing and able buyer who can pay the full value of the business at the time you want to sell? Maybe, but it takes time. Time that can impact your expected retirement age, as well as your personal health and the health of the business.

Unfortunately, the most common exit strategy, though not often intended, is liquidation. For many businesses, liquidation — selling off the business in pieces for pennies on the dollar — is not the desired plan, but becomes the reality when there is no exit plan in place.

*BizBuySell National Transaction Report, 2017

The information provided is not written or intended as specific tax or legal advice. MassMutual, its employees and representatives are not authorized to give tax or legal advice. Individuals are encouraged to seek advice from their own tax or legal counsel. Individuals involved in the estate planning process should work with an estate planning team, including their own personal legal or tax counsel.

What's the value of your business?

It is critically important that you know the value of your business at different points along the way. It is common for up to 80% of the business owners net worth to be tied-up in the business.¹ Therefore, the business value plays a significant role in your exit plan, as well as your retirement income strategy.

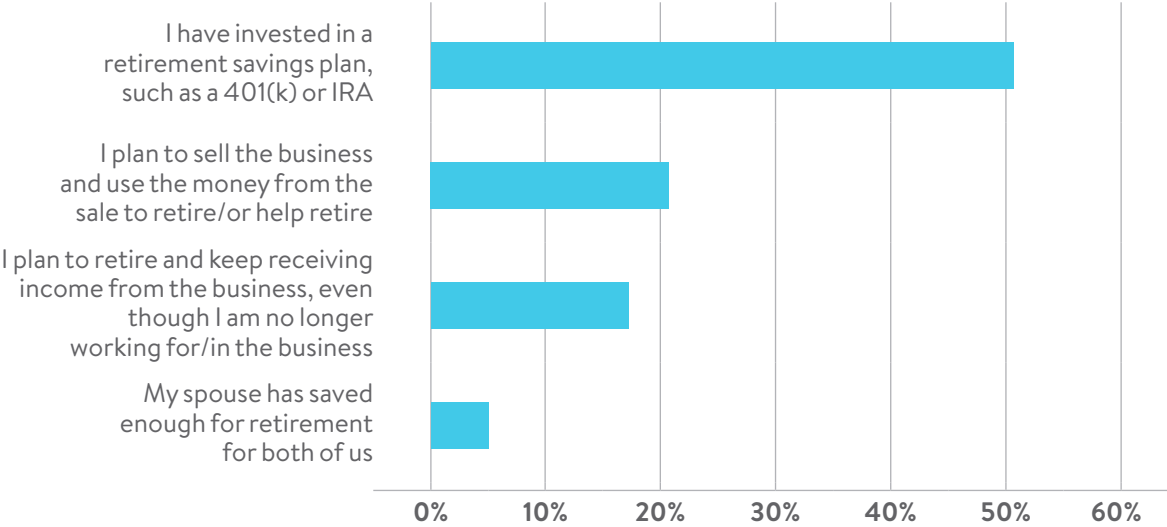
Income replacement value

Since your business is most likely your largest asset and a key component of your retirement plan, a valuation can help you reconcile your future retirement income needs with the current value of your business to help identify any retirement income shortfalls. While this may seem like a common sense approach, the reality is that nearly 40% of business owners don't have a retirement income strategy outside of their businesses.

Perhaps the most important value to know isn't an actual business valuation at all. It's the "income replacement value" – the value you need the business to be worth to maintain your current standard of living in retirement.

Business owners often realize that the income replacement value is higher than what they can realistically sell the business for today. This is your retirement income value gap. However, this gap can be reduced by either determining ways to increase the value of your business over time or by having assets outside your business to fund the gap. The reality is it will probably be a combination of both.

HOW DO YOU PLAN ON FUNDING YOUR RETIREMENT?*



¹ New York Times, "Why Selling Your Business to Cover Retirement Shouldn't Be Your Only Plan," July 29, 2013.
*2015 MassMutual Business Owner Perspectives Study conducted by HawkPartners for MassMutual.

Grooming your successor

You could have a well-drafted and properly funded exit plan, but if you haven't adequately prepared the person who will take over the reins of your business, your plan may not work out as intended. In fact, our study* showed that 30% of business owners are not completely confident in their successor's ability to take over the business!

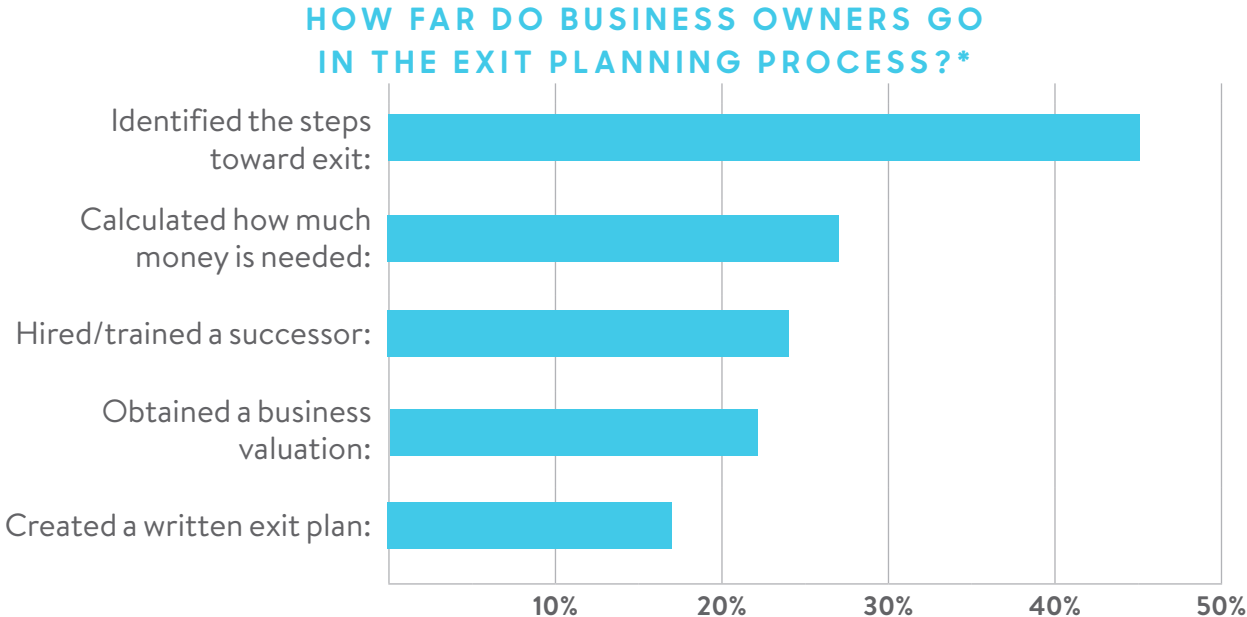
Grooming the right successor is critical to the long-term success of your business. Here are a few tips for properly preparing an individual for taking over the business.

- **Encourage gaining experience outside the business:** Successor candidates should ideally spend 3-5 years gaining work experience outside the business. This fosters new skills, fresh ideas and self-confidence. It also helps determine if taking over the business is something the chosen successor is actually interested in doing.
- **Implement a successor development plan:** This is a written career path for the successor to follow. It begins with an assessment of the successor's current skills and interests, and defines what additional experience, education, and training must be achieved.
- **Coordinate the succession plan with family members and key managers:** Have them participate as appropriate in structuring the succession plan and make sure they fully understand its impact on them. To achieve this, they must understand that there is a rigorous process of successor development and selection that will shape the next leader of the business.
- **Recommend utilizing a mentor outside the family/business:** Help the successor find and utilize a mentor outside the business to act as a coach, advisor, and educator. This might be a trusted person within the industry (but not affiliated with the company), a professional career coach, or a professional development group composed of successors from other non-competitive companies.

*2018 MassMutual Business Owner Perspectives Study conducted by HawkPartners for MassMutual.

See the process through

Exit planning is a multi-faceted, complex endeavor. It is not a one-time event, but instead a continuous process that starts with your goals and builds and improves over time. The key to the process is time. And while 80% of business owners say that a successful exit will result from planning and action items they implement, many just never see the process through.*



*Source: BEI Business Owner Survey, 2016

Estate equalization

Exit plans can also have a substantial impact on a business owner's estate plan. And your estate plan can be used to help address one of the largest financial issues for business owners and their families: the business, often the largest asset, is illiquid. There's no cash to divvy up.

Oftentimes in exit planning, you have to account for family members who are working in the business, and those who are not. When ownership is passed down to both there is the potential for creating tension and resentment within the family. Yet, according to our study,* over half of business owners plan to divide the business assets equally among all children regardless of their involvement in the business.

Fair does not always mean equal when it comes to business ownership, and you may want to look at ways to 'equalize' your estate for your heirs. Your estate plan can identify

a combination of financial vehicles and the distribution of non-business assets to help address any inequities. This allows those who have a personal stake in the business to retain control and full value of the business, while at the same time passing on an equal value of assets to family members with no interest in the business.

Whatever your choice, your exit plan and estate plan should work in tandem to both protect the business and ensure family harmony.

* 2018 MassMutual Business Owner Perspectives Study conducted by HawkPartners for MassMutual.





MassMutual...

Helping you secure what matters most.

Since 1851, MassMutual has been building a reputation for financial strength and integrity. At MassMutual, we operate for the benefit of our customers. Our business decisions are based on a single guiding principle: to help people secure their future and protect the ones they love.

Learn more at www.MassMutual.com.





Transición de tu negocio a tu manera



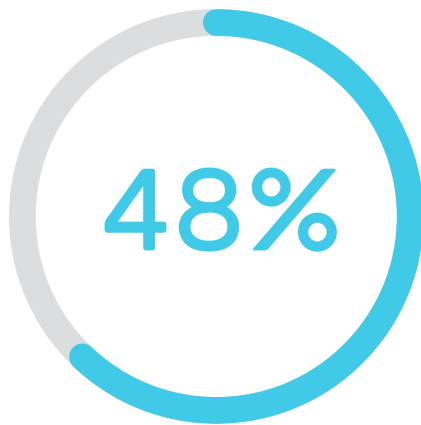
Se han llevado a cabo muchos estudios acerca de dueños de negocios y sus prioridades de planeación más importantes. Pero hay una estadística que no necesita investigarse para comprobarla: el 100% de los propietarios de negocios dejarán sus negocios algún día.



Por qué la planeación de la transición es una buena estrategia empresarial

La planeación de la transición es el proceso de crear una estrategia por escrito para el día en que el dueño del negocio deje su función de liderazgo o como propietario del negocio debido a una salida voluntaria o involuntaria.

La planeación de la transición deberá verse como “planeación de opciones”. Debido a que el dueño de negocio que ve su salida como un hecho futuro inevitable y planea para esta ocasión, tendrá flexibilidad y opciones para su estilo de vida después del negocio. Un plan de transición es también un mapa de ruta para ti, tu familia y tus empleados a fin de asegurar que cuando te separes, independientemente del momento en que esto ocurra, todos sabrán cuales son los próximos pasos.



¿Piensan los dueños dejar sus negocios algún día?

En 2018, MassMutual® y HawkPartners* llevaron a cabo una encuesta entre dueños de negocios y encontraron que la transición de la propiedad de los negocios ocupó un lugar muy bajo en términos de importancia y prioridad. De hecho, casi el 50% de los propietarios de negocios raramente o nunca piensan en transferir la propiedad o encontrar un comprador para el negocio cuando se jubilen. Esto no es sorprendente si consideramos que casi la mitad de los dueños de negocios encuestados ni siquiera piensan en jubilarse o no se imaginan en esa situación.

*Estudio de perspectivas de propietarios de negocios realizado en 2018 por HawkPartners para MassMutual.

¿Qué contiene un plan de sucesión?

Un plan de sucesión sigue los mismos principios que cualquier otra estrategia existente en tu negocio. Debe abordar el quién, qué, cuándo, dónde, por qué y cómo. Tus asesores profesionales podrán proporcionarte una guía detallada sobre cómo establecer un plan de sucesión personalizado para ti y tu negocio. Todos los planes de sucesión deben abordar lo siguiente:

- **Tus objetivos:** identifica lo que quieres llevarte del negocio, para ti o tu familia, cuando te jubiles.
- **Tu(s) sucesor(es):** elije a las personas que se van a encargar del negocio por ti. Establece un plan para asegurarte de que estén bien preparadas.
- **Propiedad:** si en el futuro la compañía va a tener múltiples dueños, especifica sus funciones y porcentajes de propiedad.
- **Administración:** define los pasos necesarios para mantener en el negocio a los directores clave que no son propietarios, para garantizar una transición fluida.
- **Transferencia:** determina cuándo y cómo se va a producir la transición y lo que tiene que pasar hasta que llegue ese momento.
- **Finanzas:** identifica de dónde van a provenir los fondos para comprar tu parte; calcula los impuestos que vas a tener que pagar y cuál será su efecto sobre tu plan personal de patrimonio.



Un plan de sucesión eficaz requiere una buena comunicación.

- **Comparte** los detalles del plan de sucesión con familiares y miembros clave de tu equipo de gerencia.
- **Analiza** el plan con el (los) sucesor(es) que elijas para asegurarte de que están interesados en hacerse cargo del negocio y de que tengan la capacidad de hacerlo.

Nuestro estudio* halló que uno de cada cuatro sucesores ni siquiera sabe que es el sucesor escogido. Y finalmente, sé sincero y honesto en cuanto a tu rol en el negocio después de tu jubilación. Si piensas permanecer activo en el negocio, tu rol (responsabilidades, obligaciones y autoridad) debe incluirse en el plan de mutuo acuerdo con el sucesor.

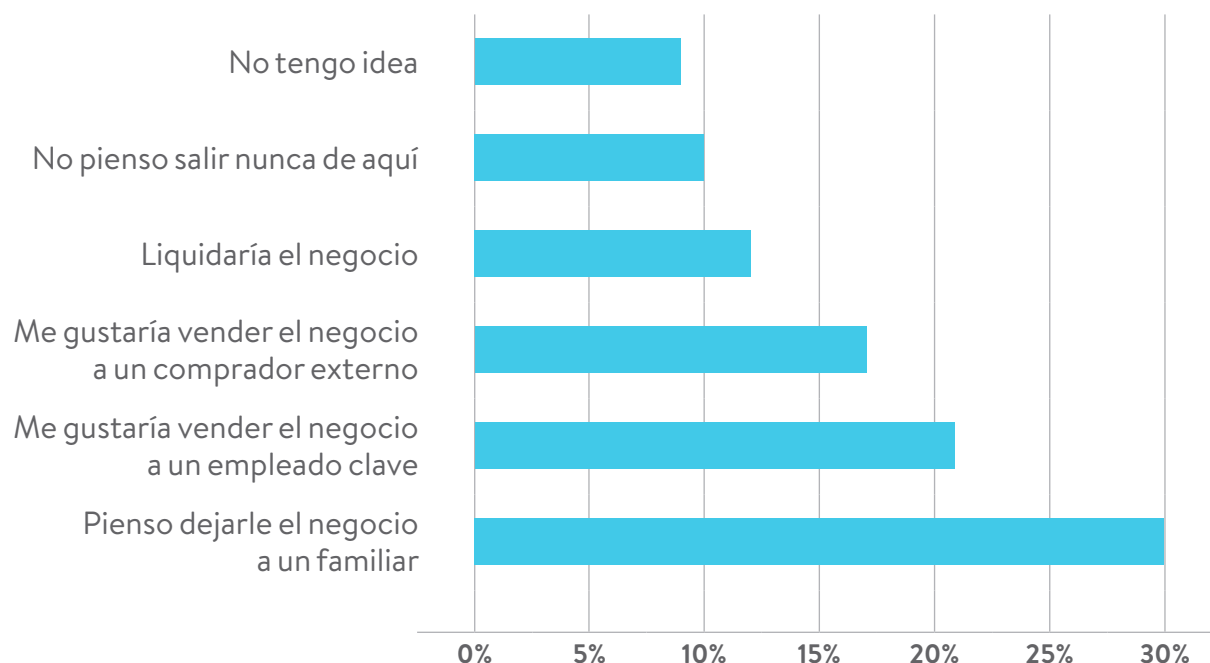
*Estudio de perspectivas de propietarios de negocios realizado en 2018 por HawkPartners para MassMutual.

La planeación de la transición implica opciones para tu jubilación

Tu jubilación es una razón por la cual es de gran importancia la planeación de la transición. Te ayuda a especificar, por escrito, qué ocurrirá con el negocio cuando renuncies. El proceso de desarrollar un plan de transición deberá comenzar temprano en el ciclo de tu negocio, de manera que puedas tomar ahora las decisiones de lo que ocurrirá con tu negocio — y cómo financiarás tu jubilación — en el futuro.

De acuerdo con el estudio de perspectivas de propietarios de negocios de MassMutual 2018, el 10% de los dueños de negocios dicen que nunca tienen planeado dejar sus negocios. Además, dos de cada tres dueños de negocios no conocen todas las opciones de salida que hay disponibles. Tener una imagen clara de cómo deseas salir de tu negocio te ayudará a determinar qué cantidad de ahorros para la jubilación necesitas planear. Desafortunadamente, muchos dueños de negocios no han pensado acerca de su estrategia de transición, sin mencionar cómo esto afectará sus planes de jubilación.

¿A QUIÉN TIENES PREVISTO TRASPASAR EL NEGOCIO?*



*Estudio de perspectivas de propietarios de negocios realizado en 2018 por HawkPartners para MassMutual.

Elegir a un sucesor

Todos los sucesores elegidos tienen sus pros y sus contras. Cada uno tiene un conjunto de aptitudes diferente, distintos puntos fuertes y débiles, y diferentes experiencias y pasiones. Necesitarás bastante tiempo, no solo para el proceso de selección, sino también para “poner al día” a tu sucesor sobre cómo llevar el negocio. Esto pone de manifiesto la importancia de mantener un diálogo sobre quién es la persona apropiada para hacerse cargo del negocio y considerar cómo impactará la estrategia del sucesor elegido, sobre tus ingresos por jubilación.

Dejarle el negocio a un familiar

Esta solución crea un maravilloso legado pero, con frecuencia, es una transferencia sin efectivo (los familiares en realidad no compran su parte a la generación anterior), dejando a los dueños que se marchan unidos financieramente al negocio después de su jubilación.

Vender el negocio a un empleado clave

Esta puede ser una estrategia razonable ya que, normalmente, esa persona comparte con el dueño su pasión por el negocio. Pero en realidad, la mayoría de los empleados tienen que comprar su parte de propiedad mediante una venta a plazos (compran el interés de la propiedad a lo largo de un periodo de tiempo) y, si esa persona resulta ser mejor empleado que empresario, podría obligarte a dejar tu jubilación y tener que volver al negocio.

Vender el negocio a un comprador externo

En principio, vender un negocio a un comprador externo podría darle al propietario más dinero, aunque podrían surgir aspectos negativos, siendo los impuestos uno de ellos. Por ejemplo, en la venta de un bien, el comprador puede estar obligado a pagar tanto los impuestos sobre capital como los impuestos sobre renta por dicha venta. Otro aspecto negativo es el control. Cuando vendes el negocio completamente (o una participación mayoritaria a través de una recapitalización de capital privado), tú ya no tienes el control y no tienes poder de decisión en el futuro de la compañía.

La información provista no ha sido escrita a modo de asesoría fiscal o legal, ni pretende serlo. MassMutual, sus empleados y representantes no están autorizados a proporcionar asesoramiento fiscal o legal. Se recomienda a las personas buscar consejos de sus propios asesores fiscales o legales. Las personas implicadas en el proceso de planificación patrimonial deberían trabajar con un equipo de planificación patrimonial, incluido su propio asesor fiscal o legal.

¿Cuál es el valor de tu negocio?

Es sumamente importante que conozcas el valor de tu negocio en diferentes momentos a lo largo del camino. Es común que hasta el 80% del valor neto de los dueños de negocios esté vinculado al negocio.¹ Por lo tanto, el valor del negocio tiene un papel importante en tu plan de transición, así como en tu estrategia de ingresos de jubilación.

Valor de reemplazo de los ingresos

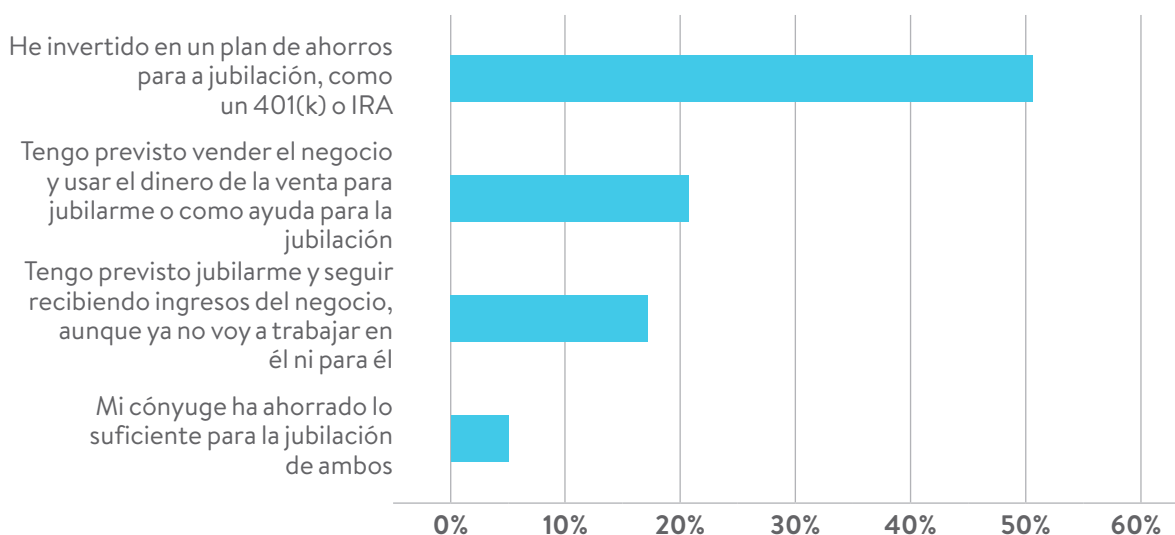
Puesto que tu negocio es muy probablemente tu mayor activo y un componente clave de tu plan de jubilación, una valoración puede ayudarte a reconciliar tus necesidades de ingresos de jubilación futuras con el valor actual de tu negocio, a fin de ayudar a identificar cualquier déficit en los ingresos de jubilación. Si bien esto parece ser un enfoque de sentido común, la realidad es que casi el 40% de los dueños de negocios no tienen una estrategia de ingresos de jubilación fuera de sus negocios.

Quizás el valor más importante por conocer no es en absoluto la valoración real del negocio. Lo

más importante es el “valor de reemplazo de los ingresos”; es decir, el valor que necesitas que tenga el negocio para mantener tu estándar de vida actual durante la jubilación.

Los dueños de negocios suelen darse cuenta de que el valor de reemplazo de los ingresos es actualmente mayor que el valor real en el que pueden vender el negocio. Este es tu déficit del valor de los ingresos de jubilación. Sin embargo, este déficit puede reducirse ya sea al determinar formas de aumentar el valor de tu negocio con el tiempo, o teniendo activos externos al negocio para financiar el déficit. La realidad es que probablemente será una combinación de ambas.

¿CÓMO TIENES PREVISTO FINANCIAR TU JUBILACIÓN?*



¹ Por qué vender tu negocio para cubrir tu retiro no debería ser tu único plan (The New York Times, “Why Selling Your Business to Cover Retirement Shouldn’t Be Your Only Plan”), 29 de julio del 2013.

*Estudio de perspectivas de propietarios de negocios realizado en 2018 por HawkPartners para MassMutual.

Educar a tu sucesor

Puede que tengas un plan de sucesión bien elaborado y financiado apropiadamente, pero si no has preparado adecuadamente a la persona que se va a hacer cargo de tu negocio, es probable que tu plan de sucesión no funcione según lo previsto. De hecho, nuestro estudio* reveló que el 30% de los dueños de negocios no confían en la capacidad de su sucesor para hacerse cargo del negocio!

Educar al sucesor adecuado es fundamental para el éxito a largo plazo de tu negocio. Estos son algunos consejos para formar apropiadamente a una persona para que se haga cargo del negocio:

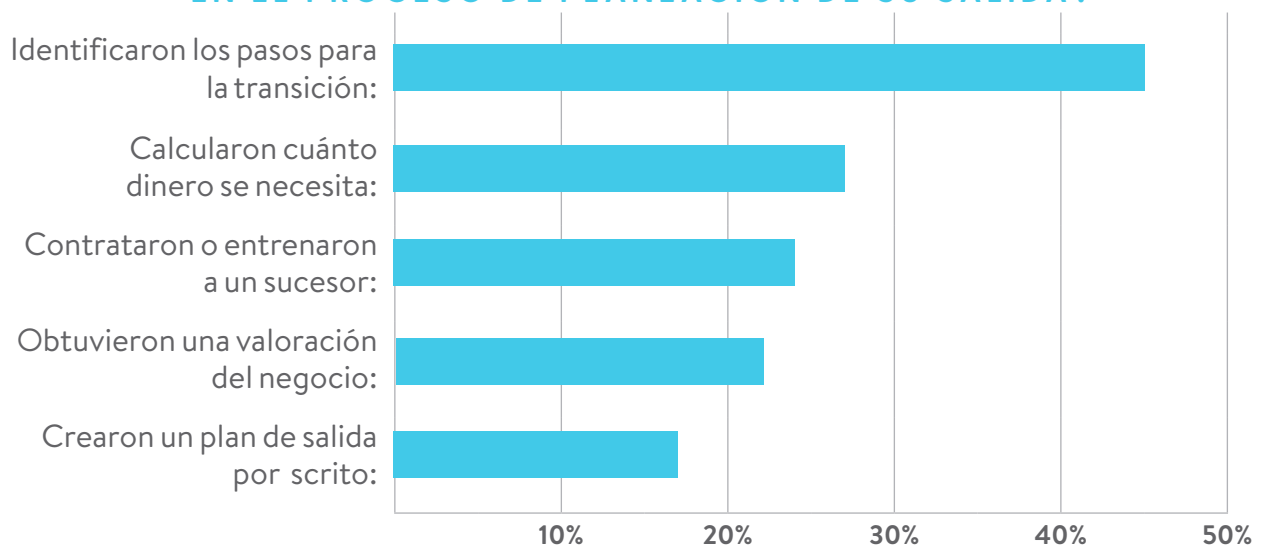
- **Fomenta la obtención de experiencia fuera del negocio:** Lo ideal es que los candidatos a sucesores dediquen entre 3 y 5 años a adquirir experiencia laboral fuera del negocio. Así se fomenta su capacidad para adquirir nuevas habilidades, ideas y autoconfianza. Esto es particularmente importante cuando un familiar es el designado para hacerse cargo del negocio, donde es fácil “heredar” la antigua manera de hacer las cosas. También ayuda a determinar si el sucesor designado realmente quiere hacerse cargo del negocio.
- **Implementa un plan para el desarrollo del sucesor:** Este es un documento escrito con la trayectoria profesional que debe seguir el sucesor. Empieza con una valoración de las habilidades e intereses actuales del sucesor y define qué experiencia, educación y preparación adicionales debe alcanzar.
- **Coordina el plan de sucesión con familiares y directores clave:** Déjalas participar, como sea apropiado, en la estructuración del plan de sucesión, y asegúrate de que entiendan perfectamente de qué manera les afecta. Para ello, tienen que saber que existe un riguroso proceso de desarrollo y selección del sucesor para formar al próximo líder del negocio.
- **Es recomendable utilizar a un mentor fuera del negocio o familia:** Ayuda al sucesor a encontrar y utilizar a un mentor fuera del negocio para que actúe como asesor, consejero y educador. Esta persona podría ser alguien de confianza dentro del sector (pero no afiliado a la compañía ni a la familia), un asesor profesional o un grupo profesional de desarrollo compuesto por sucesores de otras compañías que no sean de la competencia.

*Estudio de perspectivas de propietarios de negocios realizado en 2018 por HawkPartners para MassMutual.

Realiza el proceso completo

La planeación de la transición es un esfuerzo complejo de muchas facetas. No es un evento de una ocasión, sino un proceso continuo que inicia con tus metas y que crece y mejora con el tiempo. La clave del proceso es el tiempo. Y mientras que el 80% de los dueños de negocios dicen que una salida exitosa será el resultado de la planeación y acciones que ellos implementen, muchos simplemente nunca ven el proceso de principio a fin.*

¿HASTA DÓNDE LLEGAN LOS DUEÑOS DE NEGOCIOS EN EL PROCESO DE PLANEACIÓN DE SU SALIDA? *



*Fuente: Encuesta de dueños de negocios BEI, 2016.

Igualación del patrimonio

Los planes de sucesión también pueden tener un impacto sustancial sobre el plan patrimonial del dueño de un negocio. Y también puedes usar tu plan patrimonial para ayudarte a tratar uno de los temas financieros más importantes para los dueños de negocios y el bienestar de sus familias: el negocio, normalmente el bien más valioso, no tiene una liquidez inmediata. Es decir, no hay efectivo para repartir.

Es frecuente en la planificación de sucesiones que tengas que dar explicaciones tanto al familiar que está trabajando en el negocio como al que no. Cuando dejas en herencia la propiedad a ambos, se puede crear tensión y resentimiento dentro de la familia. No obstante, de acuerdo con el estudio,* más de la mitad de los dueños de negocios tienen planificado dividir los activos de su negocio en forma equitativa entre los hijos independientemente de su participación en este.

Justo no siempre significa igual cuando se trata de la propiedad de un negocio, y es mejor que busques maneras de “igualar” tu patrimonio

entre tus herederos. Tu plan patrimonial puede identificar una combinación de vías financieras y la distribución de bienes que no tengan que ver con el negocio para ayudarte a tratar cualquier desigualdad. Esto permite que quienes tengan un interés personal en el negocio mantengan el control y el valor total del negocio, a la vez que transfieres un valor igual a los familiares que no estén interesados en el negocio.

Cualquiera que sea tu elección, tu plan de sucesión y tu plan patrimonial deben complementarse para proteger el negocio y asegurar la armonía familiar.

*Estudio de perspectivas de propietarios de negocios realizado en 2018 por HawkPartners para MassMutual.





MassMutual...

Ayudándote a asegurar lo que más importa.

Desde 1851, las necesidades de nuestros clientes han guiado nuestras decisiones comerciales. Actualmente, ofrecemos un amplio portafolio de productos y servicios financieros para ayudar a las personas a proteger su futuro y a sus seres queridos.

Para obtener más información, visita
www.MassMutual.com

Las pólizas, solicitudes, documentos administrativos y formularios están disponibles solo en inglés.

