

Novembre 2018



En affaires pour vos affaires...

# **RÉUSSIR LA RELÈVE** Résultats du sondage sur la planification de la relève des PME Marvin Cruz, analyste principal de la recherche © Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, 2018.

**FCEL**ca

# Table des matières

Sommaire	3
Besoin de relève	3
Horizon temporel	3
Raisons du départ	4
Stratégies de sortie	4
Planification de la relève	5
Avantages d'un plan de relève formel	5
Existence d'un plan de relève	6
Obstacles à la relève	7
Conclusions et recommandations	8
Propriétaires d'entreprise	8
Professionnels (conseillers financiers, etc.)	g
Institutions financières	9
Convernements	C

### **Sommaire**

L'heure de la retraite approche pour la génération des baby-boomers. Et pour le monde de l'entreprise, c'est synonyme de grands changements. De fait, environ 72 % des propriétaires d'entreprise prévoient quitter la vie active dans les dix prochaines années, transmettant à une nouvelle génération des actifs de plus de 1,5 billion de dollars. Le transfert d'une entreprise à une autre main requiert toutefois une bonne préparation. Or, moins de la moitié (49 %) des chefs d'entreprise ont un plan de relève, et parmi ceux-là, seul un sur dix environ (8 %) en a un d'écrit en bonne et due forme. Bien qu'il soit encourageant qu'autant de propriétaires aient planifié leur relève, ceux qui n'ont pas de plan écrit devraient remédier à la situation. Au fond, cette planification n'est pas seulement déterminante pour la pérennité de l'entreprise, mais aussi pour assurer la compétitivité et la prospérité économique du Canada. La recherche que la FCEI présente ici est le fruit de son engagement indéfectible à aider les propriétaires de PME à planifier leur stratégie de retrait en leur fournissant des informations et des conseils sur la relève des entreprises, notamment sur les possibilités offertes et les risques encourus. Elle s'intéresse surtout aux constats que la FCEI a tirés de son dernier sondage¹ sur la planification de la relève.

### Besoin de relève



### **Constat n°1** Horizon temporel

À quel moment au juste les propriétaires de PME comptent-ils quitter leur entreprise? Les recherches de la FCEI montrent que pour 47 % d'entre eux, ce sera dans les cinq prochaines années (8 % d'ici 12 mois, et 39 % d'ici un à cinq ans) (Figure 1). Si l'on regarde un horizon élargi, 72 % des chefs de PME comptent passer le flambeau dans les dix prochaines années. Pour bien prendre la mesure du phénomène, ce sont des actifs totalisant plus de 1,5 billion de dollars qui pourraient passer à une nouvelle génération dans la prochaine décennie, soit 50 % de plus que notre dernière estimation, en  $2012^{2,3,4}$ . Si cette transition n'est pas bien gérée, l'emploi dans de nombreuses communautés et l'économie en général pourraient en souffrir considérablement.





<sup>1.</sup> Le sondage de la FCEI sur la planification de la relève a été mené en ligne du 4 au 24 mai 2018 auprès d'un échantillon de 2 507 propriétaires d'entreprise canadiens. À titre comparatif, un échantillon probabiliste de cette taille aurait une marge d'erreur de plus ou moins 1,96 point de pourcentage, 19 fois sur 20. 2. Calcul de la FCEI basé sur des données de Statistique Canada: la proportion de chefs de PME qui envisagent de se retirer de leur entreprise au cours des dix prochaines années (72 %) est multipliée par le total des actifs des PME constituées en société (2,3 billions de dollars). Pour simplifier, la somme de « plus de 1,5 billion de dollars » est une estimation approximative.

Source : Statistique Canada, Division de l'organisation et des finances de l'industrie, 2016. Un tableau spécial présente les actifs des PME constituées en société dont les actifs ne dépassent pas 25 M\$.

<sup>3.</sup> La variation de l'estimation des actifs entre 2012 et 2018 peut être attribuable à différentes facteurs, comme la croissance ou le repli de l'économie, l'inflation, les fusions et les acquisitions, les reclassifications d'industries et la rectification de données.

<sup>4.</sup> Wong, Queenie, et.al. Transfert de l'entreprise à la prochaine génération, FCEI, 2012.



La retraite est la principale raison pour laquelle les propriétaires veulent quitter leur entreprise (Figure 2). Ils sont quatre sur cinq, ou 81 %, à donner cette réponse, et 12 % disent ne pas avoir trouvé de successeur adéquat. Enfin, ils sont 9 %, soit surtout ceux qui n'ont pas encore atteint la cinquantaine, à vouloir démarrer une autre entreprise. Étant donné que la majorité des propriétaires (62 %) dépendent des revenus issus de la vente de leur entreprise pour assurer leur retraite, les difficultés qu'ils rencontrent sont non seulement problématiques pour l'entreprise elle-même, mais aussi pour leur bien-être et celui de leur famille<sup>5</sup>.

Figure 2



Remarque: Étant donné qu'il s'agissait d'une question à choix multiple, le total n'est pas égal à 100 %.



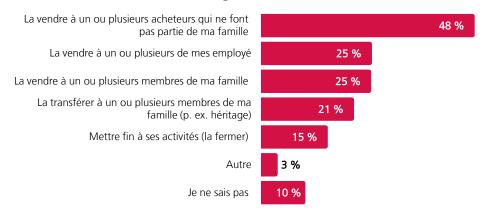
Le plus souvent, les propriétaires se retirent en vendant leur entreprise à des acheteurs qui ne font pas partie de leur famille – c'est la stratégie de près de la moitié d'entre eux (48 %) (Figure 3). Un quart (25 %) prévoit la vendre à un ou plusieurs employés, et autant la transmettraient à un ou plusieurs membres de leur famille. Environ un sur cinq (21 %) compte laisser l'entreprise en héritage à des membres de la famille, et 15 % mettront fin à ses activités.

Pour que la transition se fasse bien, les chefs de PME doivent impérativement disposer des bons outils et des bonnes ressources. Par exemple, ceux qui veulent vendre leur entreprise à un tiers auront besoin d'aide pour trouver des acquéreurs potentiels. Quant au transfert intrafamilial, supprimer les obstacles du régime fiscal est crucial. En effet, selon le régime actuel, la différence entre le prix de vente et le prix d'achat initial est considérée comme un dividende. Toutefois, si l'acheteur n'est pas de la famille, il s'agit d'un gain en capital. Ces règles peuvent donc décourager le transfert aux membres de la famille, l'opération ne donnant pas droit à l'exonération cumulative des gains en capital et donnant lieu, du même coup, à une imposition plus lourde.

<sup>5.</sup> Sondage de la FCEI sur l'épargne-retraite effectué du 26 juin au 6 juillet 2015. Nombre total de réponses : 7 889.

Figure 3

## Stratégies de sortie



Remarque: Étant donné qu'il s'agissait d'une question à choix multiple, le total n'est pas égal à 100 %.

### Planification de la relève

Quand un chef de PME décide de tirer sa révérence ou de transférer la propriété de son entreprise, il a besoin d'un plan de relève pour que la transition se fasse bien. La planification de la relève est le processus par lequel un propriétaire d'entreprise choisit la stratégie de sortie la plus adéquate pour qu'il puisse passer sans problème au prochain chapitre de sa vie. Un plan de relève peut être formel ou informel. Dans le premier cas, il détaille le processus et l'échéancier pour le retrait du propriétaire, et s'accompagne des documents juridiques et justificatifs nécessaires à sa réalisation. Un plan informel sera davantage improvisé.



### Avantages d'un plan de relève formel

Un plan en bonne et due forme a de nombreux avantages par rapport à un plan non formel. Par exemple, il est préparé avec l'aide de divers conseillers, comme des comptables et des juristes, qui connaissent les aspects techniques du transfert d'une entreprise sur le plan financier, fiscal et légal, notamment les mécanismes de transition, les principes de règlement des différends et les délais. La Figure 4 donne quelques exemples d'avantages d'un plan formel relevés par des propriétaires d'entreprise.

Figure 4

Avantages d'un plan de relève – Témoignages de propriétaires d'entreprise





### Existence d'un plan de relève

Sachant l'importance du plan de relève, les propriétaires d'entreprise sont-ils prêts pour leur départ? Environ la moitié (51 %) n'a pas de plan de relève. L'autre moitié (49 %) se divise en deux : ceux qui ont un plan informel (41 %) et ceux qui ont un plan formel et écrit (8 % seulement) (Figure 5). Le niveau de préparation, à savoir l'existence d'un plan de relève sous une forme ou une autre, varie selon l'horizon temporel du propriétaire. Quand on se penche plus attentivement sur les chiffres, on voit que plus un propriétaire approche de son départ, plus il pense qu'il est important d'avoir un plan de relève (Figure 6). Parmi les chefs d'entreprise qui comptent se retirer dans les 12 mois, 21 % ont un plan formel, contre seulement 6 % de ceux pour qui le départ surviendra dans les six à dix ans.

Bien qu'il soit encourageant qu'une proportion élevée de chefs de PME veuillent transmettre leur entreprise à la génération suivante, le manque de planification en bonne et due forme pourrait compromettre sérieusement la compétitivité et la prospérité du Canada. Et comme des actifs de 1,5 billion de dollars pourraient changer de main dans les dix prochaines années, l'économie canadienne ne peut se permettre d'avoir autant de propriétaires de PME mal préparés pour la transition. Il sera donc impératif de trouver des façons de les aider à régler toutes les questions liées au transfert de l'entreprise pour que tout se passe bien. Non seulement les deux générations de propriétaires en profiteront, mais cela pourrait aussi permettre de maintenir ou de créer des emplois, d'assurer la prospérité des régions et de soutenir la croissance économique du Canada.

Figure 5

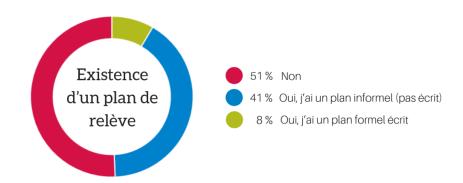
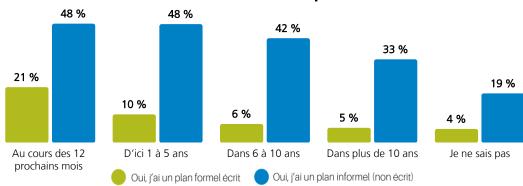
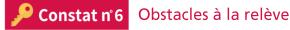


Figure 6







La planification de la relève n'est pas sans difficulté pour les propriétaires d'entreprise. Plus de la moitié d'entre eux (56 %) disent que la recherche d'un acheteur ou d'un successeur adéquat est un des principaux obstacles (Figure 7). De fait, les membres de la famille ne désirent pas nécessairement reprendre le flambeau, et de nombreux entrepreneurs préfèrent bâtir leur entreprise à partir de zéro plutôt que d'en acheter une déjà en activité. Pour l'instant, il y a très peu de facons pour les propriétaires qui souhaitent quitter leur entreprise d'établir des connexions avec des acheteurs potentiels. C'est une question sur laquelle les gouvernements pourraient se pencher.

Par ailleurs, 48 % des propriétaires indiquent que l'évaluation de la valeur de leur entreprise est particulièrement problématique. Cet exercice peut en effet être très complexe : certains peuvent surévaluer leur entreprise, regardant ce qu'ils ont investi au fil des ans plutôt que la valeur actuelle, alors que d'autres peuvent la sous-évaluer, omettant des actifs incorporels comme la réputation, les marques de commerce ou la propriété intellectuelle. Ils sont également souvent bloqués par la dépendance de leur entreprise à leur participation active (40 %), par les difficultés d'obtention de financement par le successeur (37 %), et par le fait qu'ils ne savent pas par où commencer pour établir leur plan de relève (près d'un propriétaire sur trois, soit 31 %).

Plusieurs de ces freins pourraient être desserrés moyennant une volonté de collaboration entre les gouvernements, les conseillers en relève d'entreprise et des organisations comme la FCEI pour aider les PME à franchir cette étape importante.

Figure 7



Autre

4 %

Remarque: Étant donné qu'il s'agissait d'une question à choix multiple, le total n'est pas égal à 100 %.

### **Conclusions et recommandations**

Alors que plus de 1,5 billion de dollars d'actifs pourraient changer de main dans les 10 prochaines années, seule une fraction de propriétaires d'entreprise a un plan de relève formel. Cette mauvaise préparation présente des risques indéniables pour le secteur des PME, leurs employés et l'économie dans son ensemble.

Un plan de relève soigneusement préparé, en plus de faciliter le passage à la génération suivante, contribue à la vitalité du secteur des petites et moyennes entreprises. Pour que les chefs de PME puissent bien planifier leur relève, la FCEI fait les recommandations suivantes :

### Propriétaires d'entreprise

- ☑ Commencer tôt à planifier la relève, en consultant des professionnels dans la mesure du possible.
- Faire participer le successeur au processus de planification pour assurer la stabilité de l'entreprise.
- Réfléchir à des stratégies de retrait additionnelles par mesure de précaution.
- ☑ Passer le plan de relève régulièrement en revue pour s'assurer qu'il reste adéquat et l'adapter aux changements de personnel et à la situation de l'entreprise.

### Professionnels (conseillers financiers, etc.)

- Améliorer l'offre de services adaptés aux besoins des PME et assurer un rapport qualité-prix adéquat. Ajuster ces services à la taille et à la complexité de chaque entreprise.
- ☑ Élaborer et distribuer des guides pratiques pour résoudre les problèmes les plus courants dans la planification de la relève.
- ☑ Aider les propriétaires à apprécier la valeur de leur entreprise.
- ☑ Viser une approche uniforme de l'évaluation des PME.

### Institutions financières

- Adopter des pratiques de crédit plus souples qui tiennent compte des besoins de financement liés au transfert d'une entreprise.
- ☑ Élaborer des guides plus abordables et compréhensibles adaptés à différents types de propriétaires d'entreprise pour clarifier le processus de planification de la relève.

### Gouvernements

- ☑ L'exonération cumulative des gains en capital (ECGC) est une mesure fiscale très importante, car de nombreux étant donné que de nombreux propriétaires comptent sur la vente de leur entreprise pour assurer leur revenu de retraite. En 2018, le seuil de l'ECGC est de 848 252 \$ (1 M\$ pour les agriculteurs et les pêcheurs). La FCEI recommande les modifications suivantes :
  - o Simplifier l'ECGC et élargir sa portée afin d'inclure au moins certains actifs.
  - L'augmenter à 1 M\$ pour toutes les PME (pas seulement pour les pêcheurs et les agriculteurs).
- ☑ Modifier la *Loi de l'impôt sur le revenu* de sorte que les transferts intergénérationnels de PME aux membres de la famille reçoivent le même traitement fiscal que les transferts à des parties non apparentées.
- Permettre aux PME de reporter les impôts sur les gains en capital émanant du transfert de l'entreprise aux enfants du propriétaire.
- ☑ De nombreuses entités offrent déjà de l'information de qualité sur la planification de la relève, entre autres le gouvernement du Canada sur entreprisescanada.ca<sup>6</sup>. Toutefois, l'information peut être difficile à trouver et la plupart des gens ne sont même pas au courant de son existence. Les gouvernements doivent trouver de meilleurs moyens d'informer les personnes concernées (médias sociaux, formations, campagnes publicitaires, etc.).
- Faire connaître, surtout auprès des jeunes entrepreneurs, les possibilités et les avantages offerts par l'achat d'une entreprise déjà en activité.
- Évaluer la possibilité de créer un volet immigration aux fins de la relève d'entreprise qui permettrait à des immigrants potentiels d'acheter et d'exploiter des entreprises au Canada.

<sup>6.</sup> https://entreprisescanada.ca/fr/planification/planification-de-la-releve (consulté le 15 octobre 2018).