

Transmission d'entreprise : la problématique ici et ailleurs dans le monde

La prospérité du Québec est aussi liée à la qualité et à l'abondance de la relève

Dans une population vieillissante comme celle du Québec, alors que bon nombre d'entrepreneurs sont sur le point de prendre leur retraite, le problème de la transmission d'entreprise se pose. Le Québec n'est pas la seule économie à faire face au vieillissement de sa population. Ainsi, la transmission d'entreprise est une question qui se pose ailleurs dans le monde. Comment cette problématique est-elle perçue et gérée à l'étranger et quel enseignement le Québec peut-il en tirer? Ce sont à ces questions que tente de répondre le présent travail qui s'inscrit dans la lignée des publications des Études économiques du Mouvement Desjardins portant sur la prospérité des entreprises québécoises.

SOUTENIR LES CRÉATEURS, LES CÉDANTS ET LES RELEVÉS

Il y a deux façons d'assurer la relève entrepreneuriale : encourager la création de nouvelles entreprises et faciliter la transmission des entreprises existantes. Les deux moyens sont aussi importants l'un que l'autre. En effet, le tissu entrepreneurial a besoin d'un renouvellement constant : les entreprises qui s'avèrent moins performantes doivent être remplacées par de nouvelles plus dynamiques et innovatrices à l'image du concept de « Destruction Créatrice » de Schumpeter. C'est pourquoi il faut soutenir et encourager les entrepreneurs qui désirent créer leur entreprise de toutes pièces et qui ont des projets prometteurs.

Il est tout aussi important, cependant, d'assurer la pérennité des entreprises qui ont du succès. Les petites et moyennes entreprises (PME) bien établies et performantes participent activement à l'activité économique. Elles génèrent des emplois de qualité et bien rémunérés. Parce qu'elles ont fait leurs preuves, elles ont moins de difficulté à obtenir du financement que les nouvelles entreprises et donc à assurer leur croissance. Par conséquent, elles peuvent aspirer à devenir un jour de grandes entreprises.

Par ailleurs, l'arrivée massive des entrepreneurs à l'âge de la retraite pourrait avoir des conséquences négatives sévères sur l'investissement et, partant, sur la croissance économique du Québec et sur sa productivité. En effet, quand l'entrepreneur envisage de céder son entreprise, il

est davantage porté à assurer la survie de celle-ci que sa croissance. Dans le souci de tirer le meilleur parti de son actif, il cherche à diminuer son endettement et à augmenter ses liquidités. Ce faisant, il diminue ses investissements productifs¹. Une bonne transmission d'entreprise pourrait limiter, voire éliminer ces effets.

1. L'ÉTAT DES LIEUX AU QUÉBEC

1.1. Les sondages et les études portant sur la transmission d'entreprise

La question de la relève des entreprises est devenue un sujet d'inquiétude en 2005 quand la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) a publié les résultats d'un sondage mené auprès de ses membres. Ceux-ci révélaient qu'avec l'arrivée des baby-boomers à l'âge de la retraite, 71 % des propriétaires de PME au Canada prévoyaient se retirer des affaires dans moins de dix ans. Les deux tiers des répondants, cependant, n'avaient aucun plan de relève, ce qui laissait entrevoir des problèmes au niveau de la transmission des entreprises². Depuis, plusieurs autres sondages

¹ République française, ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique (2015), « Favoriser la transmission d'entreprise en France : Diagnostic et propositions », page 13.

² Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, « La relève : la clé de la réussite, juin 2005 », page 1. En 2012, la FCEI a mené un autre sondage sur la planification de la relève : « Transfert de l'entreprise à la prochaine génération », novembre 2012. Les résultats de ce sondage indiquaient que plus de 50 % des propriétaires de PME n'avaient pas de plan de retraite et que plus des trois quarts des propriétaires ayant un plan de relève préoyaient se retirer sur un horizon de dix ans.

ont confirmé qu'un pourcentage élevé d'entrepreneurs envisageaient de prendre leur retraite prochainement et que peu disposaient d'un plan de relève³.

En 2008, le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec (MDEIE) a estimé, en se fondant sur une méthode quantitative, que le nombre de nouveaux entrepreneurs ne suffirait pas à combler les départs à la retraite des propriétaires d'entreprise du Québec. Il fallait s'attendre à ce que le nombre d'entrepreneurs diminue de 13,9 % au Québec entre 2008 et 2018⁴. Il faut noter que l'étude du MDEIE n'identifiait pas un problème de transmission d'entreprise, mais de relève entrepreneuriale au sens large. Autrement dit, elle estimait qu'il y aurait plus de fermetures d'entreprise que de création de nouvelles entreprises au cours des prochaines années, ce qui engendrerait un déficit entrepreneurial.

En 2010, la Fondation de l'entrepreneurship (FE) a estimé, en s'appuyant sur les résultats d'un sondage, que le Québec ferait éventuellement face à un déficit de 149 000 repreneurs d'entreprise au cours des prochaines années, dont 38 000 entre 2010 et 2020⁵. L'étude de la FE se concentrait sur les personnes ayant l'intention de devenir entrepreneur en reprenant une entreprise existante et non en la créant de toutes pièces.

En 2014, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM) a tenté d'estimer le nombre d'entreprises qui risquent de fermer leurs portes au cours des dix prochaines

années, faute de relève, ainsi que le coût en activité économique et en emplois qui en résulterait⁶. Les estimations de la CCMM reposent en partie sur les résultats du sondage de la FE de 2010.

Les principales estimations des trois études mentionnées ci-dessus sont résumées au tableau 1.

1.2. Pénurie de repreneurs ou pas?

Parmi ces trois études, seule celle de la FE propose une estimation chiffrée de l'éventuelle pénurie de repreneurs. La méthodologie utilisée par la FE pour établir ses estimations repose cependant sur des hypothèses susceptibles de surestimer cette pénurie. D'une part, la FE sous-estime les repreneurs potentiels, car elle considère qu'ils sont obligatoirement de futurs entrepreneurs. En fait, quelqu'un qui possède déjà une entreprise peut très bien envisager d'en acquérir une autre et, ce faisant, devenir le repreneur d'un propriétaire qui veut céder son entreprise. D'autre part, elle surestime les cédants, dans la mesure où ses évaluations excluent seulement les travailleurs autonomes ayant un seul client, alors que bon nombre de travailleurs autonomes en ont plus d'un⁷. La FE a exclu les travailleurs autonomes parce qu'elle a constaté que « ces derniers étaient nombreux à fermer leur entreprise plutôt que de tenter de la transmettre, la considérant trop personnelle ou jugeant que celle-ci repose essentiellement sur leur expertise »⁸. On peut se demander pourquoi les travailleurs autonomes ayant plus d'un client penseraient différemment.

Tableau 1 – Études proposant des estimations liées au problème de la relève d'entreprise

Année	Institution	Estimations
2008	MDEIE	Le nombre d'entrepreneurs va diminuer de 13,9 % au Québec et de 5,3 % au Canada entre 2008 et 2018
2010	FE	Pénurie de 38 000 repreneurs d'entreprise au Québec entre 2010 et 2020 et 111 000 de plus après 2020 sans horizon précis
2014	CCMM	Fermeture potentielle de 5 700 à 10 000 entreprises entre 2014 et 2023 Pertes de 8,2 à 12 milliards de dollars de PIB entre 2014 et 2023 Pertes de 79 000 à 140 000 emplois entre 2014 et 2023

Sources : voir les notes en bas de page 4, 5 et 6

³ Voir : Institut Info-Patrimoine BMO, « *La PME survivra à la retraite des baby-boomers* », 2009; CIBC, In Focus, « *Inadequate Business Succession Planning – A growing macroeconomic risk* », 13 novembre 2012; Raymond Chabot Grant Thornton, « *La relève entrepreneuriale : un enjeu de taille pour l'avenir économique du Québec, novembre 2013* ».

⁴ Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, « *Le renouvellement de l'entrepreneuriat au Québec : un regard sur 2013 et 2018* », page 5.

⁵ Fondation de l'entrepreneurship, « *La relève est-elle au rendez-vous au Québec?* », novembre 2010, page 7.

⁶ Chambre de commerce du Montréal métropolitain, « *Le transfert des entreprises à la relève : un enjeu majeur pour l'économie du Québec et la pérennité des PME* », 2014, page 32.

⁷ Fondation de l'entrepreneurship, « *La relève est-elle au rendez-vous au Québec?* », novembre 2010, page 6.

⁸ *Ibid.*



Par ailleurs, les données du répertoire du Centre de transfert d'entreprise (CTEQ) donnent à penser que ce sont plutôt les cédants qui manquent à l'appel⁹. En effet, celui-ci contient beaucoup plus de releveurs potentiels que de cédants potentiels. En date du 23 novembre 2015, par exemple, les cédants étaient au nombre de 162 alors que les releveurs se chiffraient à 2 122. Il est possible que le nombre de cédants soit faible parce que ces derniers sont réticents à annoncer publiquement qu'ils ont l'intention de vendre leur entreprise, même si le CTEQ leur garantit l'anonymat. Une telle annonce peut en effet avoir des conséquences indésirables sur la clientèle et les employés. Il se peut également que l'écart s'explique par une inadéquation entre l'offre et la demande d'entreprises. Ainsi, il pourrait y avoir une surabondance de la demande dans certaines industries, mais une pénurie dans l'ensemble. Quoi qu'il en soit, ces chiffres laissent croire que le problème ne se situe pas uniquement du côté des releveurs, comme on serait tenté de le croire : « ce phénomène par lequel trop peu de cédants procèdent ultimement à la vente ou à la cession de leur entreprise, ou le font de manière inadéquate, explique d'une manière prépondérante le problème du manque de transfert d'entreprise au Québec, bien plus que peut le faire la différence entre le nombre de nouveaux entrepreneurs et le nombre de propriétaires désirant prendre leur retraite »¹⁰.

À toutes ces analyses s'ajoute un élément d'ordre démographique. Il s'agit de l'état de santé des cédants qui avancent en âge. L'espérance de vie à la naissance a considérablement augmenté au fil du temps et de façon générale, l'état de santé après 60 ans s'est amélioré durant ces années. Dans un contexte de taux d'intérêt très bas, les entrepreneurs qui vieillissent considèrent peut-être qu'ils peuvent continuer

d'apporter davantage à la valeur de leur entreprise en restant aux commandes plutôt que de vendre dans l'immédiat et attendre peu de la valeur de leurs placements. Cette préoccupation des revenus de retraite est d'autant plus présente que les Québécois vivent plus longtemps qu'autrefois. Cette considération entre peut-être dans le calcul fait par les cédants dans leur décision de ne pas précipiter la recherche d'un successeur.

Bref, il y a beaucoup d'incertitude en ce qui concerne la pénurie de releveurs. En revanche, l'arrivée massive de propriétaires de PME à la retraite dont un fort pourcentage n'a pas de plan de relève est un fait avéré. Par conséquent, il faut stimuler la relève, certes, mais il apparaît plus pressant de mettre l'emphase, actuellement, sur les cédants. Il faut les sensibiliser à l'importance de planifier leur relève et leur donner les outils et le support appropriés pour le faire.

1.3. Les programmes de soutien sont nombreux et diversifiés

Planifier la relève d'une entreprise n'est pas une mince tâche. C'est un exercice qui comporte plusieurs étapes, chacune d'entre elles nécessitant de prendre en considération plusieurs éléments. Le choix du releveur, par exemple, qui constitue la première étape, est une bonne illustration de la complexité du processus. Le tableau 2 résume les principales options de relève qui s'offrent à un propriétaire de PME. Il peut la transmettre à un ou plusieurs membres de sa famille, qui en assureront la gestion ou la confieront à un professionnel, la vendre à l'interne, c'est-à-dire à un ou des employés, un actionnaire minoritaire ou un partenaire d'affaires, ou la vendre à un acheteur externe soit un concurrent, un tiers ou une entreprise avec laquelle elle fusionnera.

Tableau 2 – Les différentes options de transmission d'entreprise

Relève familiale		Relève non familiale	
Familiale	Partiellement familiale	Vente interne	Vente externe
La propriété et la gestion restent familiales	La propriété reste familiale, mais la gestion est confiée à un professionnel	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vente à un ou à des membres du personnel ➤ Vente à des membres du personnel groupés en coopérative ➤ Vente à un ou à des actionnaires minoritaires ➤ Vente à un ou à des partenaires d'affaires 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vente à un concurrent ➤ Vente à un tiers ➤ Fusion avec une autre entreprise

Sources : Ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations, « *Les enjeux de la relève, Préambule : Le transfert des entreprises en contexte de PME* », page 21 à 29.

⁹ Grâce au répertoire du Centre de transfert d'entreprise du Québec, les cédants et les releveurs peuvent être mis en relation dans une industrie ou une région donnée. Consulter : <https://ctequebec.com>.

¹⁰ Chambre de commerce du Montréal métropolitain, « *Le transfert des entreprises à la relève : un enjeu majeur pour l'économie du Québec et la pérennité des PME* », page 11.

Chaque option du tableau 2 doit être considérée en tenant compte de ses avantages et de ses désavantages¹¹. Ce n'est pas facile : plus de la moitié des propriétaires de PME, soit 56 %, considèrent que l'identification du successeur ou de l'acheteur adéquat constitue un obstacle à la relève¹².

Les autres étapes du processus de transmission sont également complexes : évaluation de la valeur de l'entreprise, financement du transfert, préparation du successeur, etc. C'est un exercice difficile à accomplir pour les propriétaires de PME, surtout pour ceux qui dirigent une petite entreprise. Pourtant, ce ne sont pas les programmes de soutien – tant ceux qui s'adressent aux cédants qu'aux repreneurs – qui manquent. La CCMM en dresse une liste exhaustive dans son étude sur le transfert des entreprises. Elles y sont classées en cinq catégories : les programmes publics fédéraux et provinciaux, les programmes offerts sur une base régionale, les initiatives indépendantes et privées, quelques exemples de services d'institutions financières destinés au transfert d'entreprise et les programmes destinés à la relève agricole¹³. Il suffit d'y jeter un coup d'œil pour constater l'abondance et la diversité des programmes d'aide à la transmission d'entreprise.

2. L'ÉTAT DES LIEUX À L'ÉTRANGER

Plusieurs pays ont connu un baby-boom après la Seconde Guerre mondiale et observent maintenant de nombreux départs à la retraite de propriétaires d'entreprise. Le tableau 3, en annexe, présente un éventail de citations tirées de publications étrangères.

Dans la plupart des pays, on s'inquiète, comme au Québec, de la possibilité que l'arrivée massive des baby-boomers à la retraite entraîne la fermeture de plusieurs entreprises faute de relève ou du manque de préparation des propriétaires à la transmission de leur entreprise.

Les sections ci-dessous décrivent brièvement la perception de la problématique et les solutions mises de l'avant pour y remédier aux États-Unis, en Europe et au Japon.

2.1. La problématique aux États-Unis

Il est intéressant de noter qu'aux États-Unis, on ne craint pas tant la fermeture des entreprises que la baisse de leur valeur. En effet, on s'inquiète plutôt du fait que les départs massifs à la retraite entraîneront une augmentation considérable du nombre d'entreprises à vendre sur le marché, ce qui exercera des pressions à la baisse sur leurs prix. Des entreprises existantes pourraient s'en porter acquéreur, ce qui leur permettrait de prendre de l'expansion à un prix avantageux¹⁴. De ce point de vue, l'entreprise est un produit dont le prix fluctue selon l'offre et la demande. On fait confiance aux forces du marché : les entreprises performantes trouveront un acquéreur et les autres fermeront.

Cela explique sans doute que les organismes gouvernementaux américains offrent peu de soutien aux entreprises afin de les aider à transmettre leur entreprise¹⁵. En revanche, les offres de service en provenance du secteur privé abondent, que ce soit pour la planification du transfert de l'entreprise ou la mise en relation avec des acheteurs potentiels. Le secteur privé semble avoir bien saisi l'opportunité que le vieillissement des entrepreneurs représentait dans ce secteur.

2.2. La problématique en Europe

En Europe, l'approche est à l'opposé de celle des États-Unis : les gouvernements se préoccupent depuis longtemps de ce problème. En 1994, la Commission européenne a publié une recommandation sur la transmission des petites et moyennes entreprises¹⁶. La Commission avait constaté que de nombreuses entreprises cessaient leurs activités en raison de difficultés associées à leur transmission, entraînant des pertes économiques considérables. De plus, la Commission considérait : « ...que cette perte d'emploi et de richesse économique est d'autant plus regrettable qu'elle n'est pas la conséquence de forces du marché, mais d'une insuffisante préparation de la succession et de l'inadéquation de certaines parties du droit des États membres, notamment en matière de droit de sociétés, droit de succession et droit fiscal ».¹⁷

¹¹ À cet effet, les publications du ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations, « *Le transfert des entreprises en contexte de PME* » (Préambule et carnets A à F) sont très utiles. Consulter : https://www.economie.gouv.qc.ca/.../transfert_entreprise_contexte_pme.pdf

¹² Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, « *Transfert de l'entreprise à la prochaine génération* », novembre 2012, page 5.

¹³ Chambre de commerce du Montréal métropolitain (2014), « *Le transfert des entreprises à la relève : un enjeu majeur pour l'économie du Québec et la pérennité des PME* », pages 53 à 68.

¹⁴ Source : Carey McMann, SME Research LLC, 2012, *Baby Boomer Business Owners: Will There Be A Mass Sell-Off?*, page 2.

¹⁵ La U.S. Small Business Administration (SBA) est l'organisme gouvernemental américain dont la mission consiste à aider, conseiller et protéger les intérêts des petites entreprises. En ce qui concerne la vente et la transmission d'une entreprise, la SBA procure un minimum d'information et offre des sessions d'information.

¹⁶ Commission européenne (1994), « *Recommandation de la Commission du 7 décembre 1994 sur la transmission des petites et moyennes entreprises* », Journal officiel des Communautés européennes, 94/1069/CE, 4 pages.

¹⁷ *Ibid.*, note 1.



La recommandation de la Commission européenne était principalement axée sur l'entrepreneur et visait les objectifs suivants :

- Sensibiliser le chef d'entreprise aux problèmes de la transmission et, par là, l'inciter à préparer cette opération de son vivant.
- Créer un environnement financier favorable à la réussite de la transmission.
- Permettre à l'entrepreneur de pouvoir préparer efficacement sa transmission en lui offrant les instruments appropriés.
- Assurer la continuité des sociétés de personnes et des entreprises individuelles en cas de décès d'un des associés ou de l'entrepreneur.
- Assurer la réussite de la transmission familiale en évitant que l'imposition de la succession et de la donation ne mettent en péril la survie de l'entreprise.
- Encourager fiscalement l'entrepreneur à transmettre son entreprise par vente ou à la faire reprendre par les salariés, principalement lorsqu'il n'y a pas de successeur au sein de sa famille.

Le problème de la transmission d'entreprise en Europe a donc été soulevé avant que le phénomène du vieillissement de la population des entrepreneurs le propulse à l'avant-scène. Cela dit, les mesures proposées par la Commission européenne pour le solutionner sont semblables à celles qui ont été mises de l'avant au Québec, mais elles s'adressent uniquement aux cédants : sensibiliser les entrepreneurs à l'importance de préparer le transfert de leur entreprise, leur donner les outils financiers pour ce faire, adopter une fiscalité favorable à la transmission, etc.

En 2010, la Belgique, le Danemark, l'Allemagne, l'Espagne, la France, les Pays-Bas et l'Autriche avaient mis en œuvre au moins 11 des 13 recommandations de la Commission et 15 autres pays européens en avaient introduit entre 7 et 10. On ignore cependant si ces mesures ont été efficaces. Aucune étude n'a été réalisée à ce sujet et comme il n'y a pas de données disponibles sur le nombre de transferts d'entreprise dans les pays européens, il est impossible de vérifier s'il y a une corrélation entre le cadre réglementaire et le nombre de transferts¹⁸.

¹⁸ European Commission (2011), Business Dynamics: Start-ups, Business Transfers and Bankruptcy «*The economic impact of legal and administrative procedures for licensing, business transfers and bankruptcy on entrepreneurship in Europe.* », Brussels, page 110.

La France, qui figure parmi les pays ayant mis en œuvre plusieurs des recommandations de la Commission européenne, vient récemment de publier un rapport contenant des recommandations visant à faciliter les transmissions d'entreprise¹⁹. Le rapport formule une trentaine de propositions réparties selon six axes et contient des mesures s'adressant autant aux repreneurs qu'aux cédants :

- La sensibilisation des cédants et des repreneurs potentiels.
- Le ciblage précoce, bien avant la retraite, des cédants potentiels.
- Le développement de l'accompagnement des cédants et des repreneurs.
- L'organisation de parcours de formation à la reprise.
- L'aménagement et le développement d'une offre de financement nationale et locale.
- La poursuite de la simplification en faveur de l'entrepreneuriat et de la transmission/reprise en particulier.

2.3. La problématique au Japon

Au Japon, le vieillissement de la population est au cœur de la problématique de la transmission d'entreprise : « Many aspects of enterprise operations at SMEs and micro-enterprises depend on the management skills and enthusiasm of their presidents. For these businesses, therefore, the aging of their presidents and a lack of successors are direct factors behind poorer earnings and business closures. Therefore, it is critical to find successors so that the technology, know-how and other precious management resources of SMEs and micro-enterprises are not lost. And to ensure that the business succession is smooth, a systematic effort needs to begin early to make medium to long-term preparations. »²⁰

Le gouvernement japonais a mis plusieurs mesures de l'avant pour faciliter la transmission d'entreprise. Des Services d'aide à la transmission d'entreprise ont été établis dans 47 préfectures au Japon. Ces services procurent de l'information et des conseils aux entrepreneurs en matière de transfert. En outre, le gouvernement a créé des Centres de soutien à la relève à travers le pays. Les experts de ces centres agissent en tant qu'intermédiaires pour les entreprises qui aspirent au transfert de celle-ci et leur fournissent de l'aide pour conclure une entente. Le régime d'imposition sur les droits de succession et de donation a été amélioré.

¹⁹ République française, ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, op. cit., page 1, note 1.

²⁰ Small and Medium Enterprise Agency Ministry of Economy, Trade and Industry, 2013 *White Paper on Small and Medium Enterprises in Japan : Dynamic and Self-transformative SMEs and Micro-enterprises*, Tokyo, p. 125.

Des mesures ont été prises pour faciliter le financement des transactions et en diminuer le coût. Enfin, le régime fiscal a été modifié afin que les avantages fiscaux liés à la transmission d'entreprise qui, auparavant, bénéficiaient seulement aux membres de la famille soient étendus à tous les successeurs, qu'ils proviennent ou non de la famille²¹. Cette dernière mesure se justifie par le fait que la transmission à un membre de la famille, bien qu'elle reste l'option la plus fréquemment choisie par les entrepreneurs japonais, suit une tendance à la baisse, alors que la vente à l'interne (cadres ou employés de l'entreprise) ou à l'externe est en expansion. En modifiant le régime fiscal de façon à ne pas décourager la vente de l'entreprise à des tiers, le gouvernement japonais veut encourager la transmission plutôt que la fermeture.

3. LEÇONS À TIRER DE L'EXPÉRIENCE ÉTRANGÈRE EN MATIÈRE DE TRANSMISSION D'ENTREPRISE

Dans l'ensemble, les initiatives et les programmes de soutien à la transmission d'entreprise mis en œuvre ailleurs sont similaires à ceux que l'on retrouve au Québec. Il y a cependant quelques leçons à tirer de l'expérience étrangère et quelques initiatives originales qu'il vaut la peine de mentionner.

3.1. Recueillir des données fiables et détaillées

Quelle que soit la problématique, il est nécessaire de disposer de données fiables pour poser un bon diagnostic et pour évaluer l'efficacité des programmes de soutien et des politiques publiques mis en œuvre pour y répondre. La question de la transmission d'entreprise n'échappe pas à cette règle. À cet égard, le Japon dispose d'une panoplie de statistiques nationales, recueillies grâce à des sondages ou provenant des bases de données de l'administration publique²². C'est ainsi que les autorités japonaises ont constaté que la transmission des entreprises à un membre de la famille suivait une tendance à la baisse et qu'ils ont décidé de modifier le système fiscal pour en tenir compte.

Comme la plupart des pays européens, la France ne dispose pas de statistiques détaillées sur les transmissions d'entreprise. C'est une lacune à laquelle le ministère français de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique recommande de pallier : « La collecte régulière de données, sectorielles

et territorialisées, leur analyse et leur publication, la définition d'un programme annuel d'enquêtes sur le modèle de l'enquête SINE réalisées chaque année pour les créations d'entreprises et la réalisation de monographies de cessions et de reprises, sont une condition nécessaire à la mise en place d'actions coordonnées et efficaces.²³»

Au Québec, la problématique de la transmission d'entreprise a été cernée à partir des estimations ou des données de sondages d'organismes indépendants tels que la FE, la FCEI et la CCMM. Statistique Canada publie des données sur les taux d'entrée et de sortie des entreprises par industrie pour l'ensemble du pays. L'organisme émet également des taux par province, mais ne produit pas de statistiques sur la transmission d'entreprise. Des données sur le mode de transmission (membre de la famille ou non, fusion avec une autre entreprise, vente aux employés), l'âge du propriétaire au moment de la transmission, la raison pour laquelle le propriétaire a vendu ou transmis son entreprise (retraite ou autre) sont des informations qui permettraient de brosser un meilleur portrait de la situation.

3.2. Améliorer la collaboration entre les différents acteurs en matière de relève

L'une des constatations résultant des entretiens que la CCMM a menés auprès des intervenants en matière de transmission d'entreprise est le manque de concertation entre les différents acteurs. En outre, il est également ressorti que les professionnels (conseillers financiers, avocats, comptables, etc.) consultés par les entrepreneurs pour les appuyer lors de la transmission de leur entreprise n'avaient pas toujours la formation nécessaire pour les appuyer dans un processus qui comprend, outre des aspects fiscaux, financiers et juridiques, des enjeux psychologiques. Par conséquent, la CCMM recommandait d'harmoniser et de coordonner les programmes des organisations œuvrant en matière de relève entrepreneuriale et de transfert d'entreprise²⁴.

Pour ce faire, le Québec pourrait s'inspirer du réseau Transmettre et Reprendre, mis sur pied en mars 2015 en France et qui réunit les principaux grands acteurs de la transmission d'entreprise. Il s'agit d'un partenariat entre des agences gouvernementales impliquées dans le soutien à la transmission d'entreprise et des associations de professionnels tels que des avocats, des notaires et des comptables

²¹ *Ibid.* page 171.

²² Parmi les enquêtes et les bases de données japonaises qui fournissent des statistiques sur la transmission d'entreprise, on trouve : SME and Micro-Business Management Conditions, Business Succession Questionnaire Survey, Database of results of surveys into credibility and reliance et Database of enterprises' essential data. Voir la publication : *Small and Medium Enterprise Agency Ministry of Economy, Trade and Industry*, page 6, note 20.

²³ République française, ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, op. cit., page 1, note 1 (page 34). L'enquête SINE (Système d'information sur les nouvelles entreprises) permet de suivre les nouvelles entreprises au cours du temps.

²⁴ Chambre de commerce du Montréal métropolitain (2014), op. cit., page 4, note 13 (page 47).



agréés²⁵. La mission du réseau Transmettre et Reprendre est semblable à celle du CTEQ, mais elle comprend une facette qui répondrait aux préoccupations de la CCMM concernant la qualité des services offerts par les professionnels en matière de transmission d'entreprise : Promouvoir auprès des professionnels, membres du Réseau, des formations communes transversales et adaptées²⁶.

3.3. Adapter la fiscalité selon les objectifs visés

La fiscalité de la vente d'une entreprise varie d'un pays à l'autre, mais elle présente tout de même plusieurs similitudes, notamment en ce qui concerne l'impôt sur le gain en capital réalisé. En général, une partie du gain en capital est exonérée d'impôt (au Canada ce montant s'élève à 800 000 dollars pour les petites et moyennes entreprises, sous certaines conditions) et un pourcentage du gain en capital est soumis à l'impôt sur le revenu (50 % du gain en capital est imposable au Québec).

3.4. Un traitement fiscal plus avantageux pour le dirigeant qui part à la retraite

En France, si le dirigeant cède son entreprise à l'occasion de son départ à la retraite, le gain en capital réalisé peut être totalement exonéré de l'impôt sur le revenu sous certaines conditions. Cette mesure a pour objectif de prévenir la fermeture de l'entreprise au moment du départ à la retraite de son dirigeant.

3.5. Une épargne-retraite cession

Une proposition originale au niveau fiscal fait partie des recommandations formulées par le Ministère français de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique. Il s'agit de la création d'une « épargne retraite cession » qui s'adresserait aux propriétaires de microentreprises. L'entrepreneur qui aurait planifié à l'avance et de façon structurée la transmission de son entreprise pourrait investir le produit de la vente dans un contrat d'épargne bénéficiant d'un régime fiscal avantageux. Un tel contrat inciterait l'entrepreneur à prévoir et à planifier la transmission de l'entreprise tout en assurant sa retraite.

3.6. Un traitement fiscal plus neutre

Certains pays favorisent fiscalement la transmission de l'entreprise aux membres de la famille du propriétaire. C'était le cas jusqu'à tout récemment au Japon, comme il en a été question précédemment. Constatant la tendance à la baisse des transferts familiaux, le Japon a décidé d'étendre les avantages fiscaux aux transferts d'entreprise à des tiers.

Au Québec, jusqu'en mars dernier, on observait le contraire : le régime fiscal favorisait la vente des entreprises à un tiers plutôt qu'à un membre de la famille. De fait, à cause de son lien de dépendance avec l'acheteur, le propriétaire de l'entreprise ne pouvait pas se prévaloir du droit à l'exonération applicable au gain en capital réalisé lors de la vente²⁷. Dans un contexte où l'on veut encourager la transmission d'entreprise, c'est une situation qui a été reconsidérée. Le gouvernement québécois en a pris acte et a assoupli les dispositions fiscales applicables au transfert des entreprises familiales. Cependant, seules les entreprises des secteurs primaire et manufacturier seront admissibles à cet allègement fiscal qui est entré en vigueur le 18 mars 2016²⁸. La qualification à l'exemption pour gain de capital est désormais possible, selon certains critères toutefois.

3.7. Une campagne de sensibilisation plus médiatique

Au Québec, les programmes de soutien sont nombreux et diversifiés, mais ils sont sous-utilisés, particulièrement par les cédants. Il faut donc non seulement sensibiliser les entrepreneurs à l'importance de planifier la transmission éventuelle de leur entreprise, mais les informer de l'existence des programmes de soutien.

La sensibilisation et l'information doivent passer par des canaux qui rejoignent le plus grand nombre d'entrepreneurs possible. Le Ministère français de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique a proposé d'élaborer un plan de communication qui s'appuierait sur les principaux médias (presse écrite nationale et locale, réseaux sociaux, radios) et les réseaux professionnels associés tels que les banques, les experts-comptables, les notaires et les avocats.

²⁵ Plus précisément, le réseau comprend l'Agence pour la création d'entreprises (APCE), l'Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat (APCMA), Bpifrance (soit la Banque publique d'investissement), CCI Entreprendre en France, le Conseil national des barreaux (CNB), le Conseil supérieur du notariat (CSN) et le Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables (CSOEC).

²⁶ <https://www.apce.com/cid152075/creation-du-reseau-transmettre-reprendre-pour-favoriser-la-transmission-et-la-reprise-d-entreprise.html?pid=337>

²⁷ Pour plus de détails, consulter Raymond Chabot Grant Thornton (2010), « La transmission d'entreprise : problématique et pistes de solution », (décembre), 24 pages.

²⁸ Budget 2016-2017 – Renseignements additionnels, pages A.38 à A.45.

3.8. Davantage de formation?

Par ailleurs, certains professionnels qui œuvrent dans la transmission d'entreprise gagneraient à parfaire leur formation en termes de structure de financement en équité (capital de développement). Ce type d'instrument financier est mal connu. Tant les cédants que les prêteurs pourraient tirer parti de cet outil qui semble sous-utilisé. Certains accompagnateurs cherchent parfois à conclure rapidement la vente d'une entreprise à l'externe alors que la situation financière de l'entreprise elle-même permettrait que la transaction se réalise à l'interne.

DES SOURCES D'INSPIRATION

Le vieillissement de la population, qui s'est accentué au cours des dernières années, suscite des craintes en ce qui a trait à la transmission d'entreprise au Québec. On redoute le manque de préparation des entrepreneurs vieillissants à leur éventuel retrait du monde des affaires et une pénurie potentielle de repreneurs qui pourraient entraîner des fermetures d'entreprise. Un grand nombre d'initiatives ont été mises en œuvre pour tenter d'atténuer ces problèmes.

La problématique de la transmission d'entreprise existe ailleurs dans le monde, mais elle est perçue différemment d'un pays à l'autre. D'un côté, les Américains semblent faire confiance au marché pour ce qui est de la survie des entreprises performantes. De l'autre, les Européens sont depuis longtemps préoccupés par le fait que de nombreuses entreprises disparaissent en raison du manque de planification de leurs propriétaires et de dispositions réglementaires et fiscales inadéquates.

Les pays européens et le Japon, dont les approches pour faciliter la transmission d'entreprise ont été examinées dans le présent travail, ont mis en œuvre des politiques et des programmes de soutien qui sont dans l'ensemble similaires à ceux du Québec. Il y a toutefois quelques propositions – notamment l'importance de disposer de données fiables – et quelques recommandations – au niveau de la fiscalité, de l'harmonisation des nombreux acteurs dans le domaine et de la méthode de sensibilisation à la question – dont le Québec pourrait s'inspirer afin d'améliorer ses propres initiatives. La prospérité du Québec s'appuie sur la performance de ses entreprises. Cette dernière passe notamment par le nombre, la taille et la combativité des entreprises face à la concurrence : il serait dommage de laisser le tissu entrepreneurial québécois s'atrophier.



Tableau 3 – La transmission d'entreprise est une problématique dans plusieurs pays industrialisés

Belgique	<p>L'attention portée à la problématique de la transmission est d'autant plus importante qu'en Wallonie, les chefs d'entreprises vieillissent. En Flandre, le constat est identique.</p> <p>En termes de préparation, deux tiers des entrepreneurs (64,9%) qui envisagent la cession de leur entreprise dans les cinq années à venir n'ont pas encore de reprenneur en vue. De plus, une quasi-majorité d'entre eux (49,7%) n'a entrepris aucune action pour en trouver un.</p> <p>Source : UCM National, « <i>Transmettre, le défi de la continuité !</i> », Enquête sur la transmission d'entreprise auprès des entrepreneurs francophones, Bruxelles, Octobre 2013, pages 4 et 6.</p>
Europe	<p>Chaque année, dans l'Union européenne, environ 450 000 entreprises sont transférées, ce qui touche deux millions d'employés. Chaque année, on risque la perte d'environ 150 000 sociétés et de 600 000 emplois à cause du manque d'efficacité dans le transfert d'entreprise. Un cadre de réglementation favorable aux transferts a été développé dans de nombreux pays européens, mais les entreprises n'en profitent pas en raison du manque d'information. (traduction libre)</p> <p>Source : Commission européenne, Entreprises et industrie, « <i>Business dynamics: start-ups, business transfers and bankruptcy: the economic impact of legal and administrative procedures for licensing, business transfers and bankruptcy on entrepreneurship in Europe</i> », janvier 2011, pages 105-106.</p>
Finlande	<p>Les SSG forment les successeurs des entreprises et aident les sociétés cédantes dans l'organisation de la cession. L'initiative a été lancée pour répondre au besoin national de successeurs d'entreprise. En 2004, il était prévu que 60 000 à 70 000 entreprises sur les 240 000 qui constituent le stock total des entreprises en Finlande fermeraient dès 2014, pour des motifs d'incertitude successorale. (traduction libre)</p> <p>Source : OCDE, « <i>Opening doors for youth : business succession in Finnish universities</i> », Shooting for the Moon: Good Practices in Local Youth Entrepreneurship Support, page 36.</p>
Japon	<p>La relève dans le milieu des affaires est devenue un dossier urgent qui est lié au vieillissement des chefs d'entreprise. Dans les dernières années, la proportion de « successions familiales » a diminué, alors que le ratio de « successeurs tiers » a augmenté; malgré tout, de nombreux chefs d'entreprise ne sont pas bien informés ou prêts à affronter le problème. (traduction libre)</p> <p>Source : National Association of Trade Promotion for Small and Medium Enterprises, <i>2014 White Paper on Small and Medium Enterprises in Japan</i>, page 3.</p>
Suisse	<p>Une entreprise sur quatre en Suisse devra faire face à un changement de génération dans les cinq prochaines années. En réalité, la majorité d'entre elles planifient de transférer la gestion de l'entreprise dans les deux prochaines années. (traduction libre)</p> <p>Source : <i>Success Factors for Swiss SMEs, Company Succession in Practice, Crédit Suisse</i>, June 2013, page 4.</p>
États-Unis	<p>La presse populaire s'est aperçue du problème des chefs d'entreprise baby-boomers et a prédit un tsunami de transferts de richesse, alors que ceux-ci partiront à la retraite. Un livre populaire sur le sujet est même intitulé <i>The \$10 Trillion Opportunity</i>. Toutefois, il n'y a pas de consensus parmi les reporters au sujet du nombre de sociétés de baby-boomers qui pourraient être mises en vente dans les dix prochaines années ou au-delà; les différents articles prévoient que de 700 000 à plus de 10 millions d'entreprises seraient mises en vente. (traduction libre)</p> <p>Source : Carey McMann, SME Research LLC, 2012, <i>Baby Boomer Business Owners: Will There Be A Mass Sell-Off?</i>, page 1.</p>