



RETRAITE

# UNE ÉTAPE PROFESSIONNELLE ET PERSONNELLE À ANTICIPER!

Il y a ceux qui préparent le voyage d'une vie, d'autres qui espèrent profiter de leur famille. Il y a ceux qui rêvent de s'acheter une voiture de collection, et d'autres qui veulent rénover leur maison. Mais il y a aussi ceux, pour qui le travail est un pilier et qui ne comptent pas arrêter. En fait, il y a autant de projets de retraite que d'actifs en fin de carrière. Comment bien anticiper cette étape de vie ? Comment tirer tous les bénéfices de sa retraite ? Éléments de réponse.

Comme chacun le sait, avec la réforme des retraites de 2023, l'âge minimal de départ à la retraite est progressivement relevé depuis le 1<sup>er</sup> septembre dernier, pour atteindre 64 ans en 2030 pour les assurés nés en 1968 et après. « Cela a un impact moindre sur les carrières longues, c'est-à-dire pour les artisans qui ont commencé en apprentissage car ces années-là comptent pour la retraite, constate Nicolas Hauss, chargé de développement économique à la CMA. Pour les autres artisans, ils devront travailler globalement deux ans de plus, ce qui peut être problématique car l'artisanat regorge de métiers manuels, qui demandent un investissement physique important. » Même si l'on parle souvent de « métier-passion », la retraite est une réelle étape de vie

pour ces professionnels du secteur artisanal qui, souvent, ne comptent pas leurs heures.

### 1 À quel âge aimerais-je prendre ma retraite ?

La première question à se poser est celle du « quand ? ». Pour cela, la plateforme info-retraite.fr donne les indications précises de l'âge auquel on peut prétendre à la retraite et avec quelle pension grâce au relevé de carrière. Il est d'ailleurs conseillé, à partir de 40 ans, de consulter régulièrement ses relevés de carrière pour éviter toute erreur de cotisation. « À cette étape, plusieurs questions s'ajoutent, notamment sur le projet de vie : est-ce que ma pension de retraite va me suffire ? Ai-je encore envie de travailler ? Ai-je envie de vendre rapidement mon entreprise



car je suis épuisé physiquement ? », explique Louise Monnet, chargée de développement économique – transmission à la CMA.

### 2 Dans le cadre d'une transmission, que vaut mon entreprise ?

Si le patrimoine social (la retraite) est suffisant, ou si un projet de transmission bien travaillé est prévu, le dirigeant peut faire le choix de céder son entreprise. La CMA met à disposition le PASS Transmission, une offre de service sans frais<sup>1</sup> pour aider les artisans dans leurs démarches :

➤ **Étape 1 : « La clé du diagnostic de la transmission ».** Pour connaître les démarches de cession, évaluer les atouts et les points d'amélioration, aider à valoriser l'entreprise et être mis en relation avec des repreneurs. « À cette fin, nous proposons un entretien individuel pour préparer la transmission avec un diagnostic du projet, un plan d'actions individualisé, et la diffusion d'une annonce sur les sites spécialisés [transentreprise.com](https://www.transentreprise.com) et [entreprendre.artisanat.fr](https://www.entreprendre.artisanat.fr) », souligne Nicolas Mougin, chargé de développement économique – transmission à la CMA.

➤ **Étape 2 : « La clé de l'accompagnement à la transmission ».** Pour connaître la valeur de l'entreprise, valider le mode de transmission, les éléments à céder et identifier un repreneur. « Ici, l'entretien ●●●

## PAROLE D'ARTISAN



Isaak Rensing (à droite), co-gérant de HH Services

« J'ai rejoint l'entreprise d'Hubert Haberbusch en 2005 comme carrossier tôlier et je ne l'ai plus quittée ! Je suis devenu chef d'atelier puis nous avons participé, avec Hubert, grâce à notre complicité, au programme de transmission « Maître d'art – Élève » de 2017 à 2020, porté par le ministère de la Culture et piloté par l'Institut national des

métiers d'art (INMA) et soutenu financièrement par la Fondation Bettencourt-Schueller. À savoir qu'Hubert a été le premier Maître d'art en restauration de véhicules anciens. À ce moment-là, tout était déjà écrit : il m'a transmis ses connaissances, son savoir-faire, son excellence. Hubert avait anticipé son départ à la retraite et sa transmission depuis bien longtemps. Mais de mon côté, quand il commence à m'en parler à l'âge de 22 ans, rien n'était concret ! Nous avons fini par reprendre HH Services en 2021 avec Romain Gougenot, qui s'occupe davantage de la partie gestion et comptabilité. Aujourd'hui, c'est différent : nous sommes sur le devant de la scène ! Hubert est toujours présent pour prodiguer des conseils mais on essaie de trouver notre identité, on change la déco, on s'oriente vers la mécanique... C'est un projet ambitieux, issu d'une transmission réussie. » [carrosserie-hh.com](https://www.carrosserie-hh.com)

... individuel permet un recensement et une analyse des éléments comptables, juridiques... mais aussi un plan d'actions individualisé à moyen terme et une évaluation du prix de l'entreprise. » Le prix de vente d'une entreprise dépend essentiellement de la rentabilité de la structure. Il est aussi important de se demander si le modèle économique est viable et à quel repreneur s'adresser. « Dans tous les cas, une transmission d'entreprise doit s'anticiper 4 à 5 ans avant la cession, pour se préparer psychologiquement et pour trouver la bonne personne, ajoute Louise Monnet. Sachant que les démarches demandent 6 à 9 mois de délai à partir du moment où l'on engage une relation avec un repreneur. » En 2023, la CMA a réalisé plus de 150 accompagnements de transmission-reprise.

### 3 À qui vendre mon entreprise ?

C'est peut-être l'étape la plus compliquée. « Il y a deux cas de figure: les chefs d'entreprise qui transmettent à l'un ou plusieurs de leurs salariés, ou à leurs enfants, avec un projet réfléchi depuis longtemps et les chefs d'entreprise qui cherchent un repreneur extérieur. Dans ce deuxième cas, la difficulté est de trouver la bonne personne, au bon endroit, au bon moment, avec les bonnes qualifications », développe Nicolas Mougin. Car aujourd'hui, 55 % des cédants ne trouvent pas de repreneur. « Plus de 60 % des entreprises artisanales sont des TPE, avec le gérant comme seul effectif. Or, de nombreux repreneurs potentiels sont attirés par des entreprises plus importantes, dans les secteurs du bâtiment, de la production et du service, avec des salariés en

place. Ces profils-là viennent avec leurs compétences managériales et n'ont pas forcément de bagage technique dans le métier, ce qui peut poser problème. » Pour aider les cédants à trouver le bon profil, la CMA organise, quatre fois par an, un Forum de la transmission d'entreprise et, deux fois par an, des Rencontres de la transmission-reprise. Objectif: sensibiliser les chefs d'entreprise à la question de la cession pour l'anticiper au mieux avant leur retraite et mettre en relation les cédants et les repreneurs. « Si la situation s'y prête, il est possible pour les dirigeants de transmettre également une partie de leur patrimoine à leurs enfants s'ils le souhaitent pour optimiser la fiscalité, car il est permis de donner en franchise de droit de mutation jusqu'à 100 000 euros par parent et par enfant tous les 15 ans. »

## PAROLE D'EXPERT



### « CONSTRUIRE UNE ARCHITECTURE DE RETRAITE »

**César Meilicke**, conseiller expert en protection sociale et spécialiste de la transmission d'entreprise organisée (TEO) chez AG2R LA MONDIALE

« Le Groupe AG2R LA MONDIALE est partenaire de la CMA lors d'événements comme Les rencontres de la transmission-reprise, dont l'objectif est de faire de la pédagogie auprès des artisans pour leur expliquer les échéances à prendre en compte avant leur retraite. Là où la CMA va les accompagner sur la transmission ou la radiation de leur

entreprise – sur leur patrimoine professionnel donc –, le Groupe AG2R LA MONDIALE les aidera à faire le lien entre le patrimoine professionnel, le patrimoine privé et le patrimoine social. Il s'agit ainsi de leur permettre de construire leur architecture de retraite selon leurs projets de vie future, en tenant compte de leurs ressources et de leur situation familiale. La question de la fiscalité de cession est très importante: la date de liquidation de la retraite doit être réfléchie, au risque d'avoir des impacts financiers forts lors de la cession. Il faut alors profiter de la transmission de son entreprise, pour se poser « la question » de la transmission du patrimoine aux enfants, et ainsi alléger, par la même occasion, les droits de succession à payer (le conjoint survivant est exonéré) et la fiscalité de cession, si possible. Il est alors important de mettre en place une véritable stratégie de fin de carrière et ainsi répondre aux questions suivantes: puis-je bénéficier d'une carrière longue? S'il me manque des trimestres, est-ce avantageux de les racheter? Est-il judicieux de choisir une retraite progressive? Si je veux continuer à travailler, dans quelles conditions puis-je bénéficier d'un cumul emploi-retraite? Il y a autant de cas de figure qu'il existe d'artisans! C'est pourquoi nous recommandons aux artisans de se tourner vers un expert du Groupe AG2R LA MONDIALE qui pourra les épauler à chaque étape de leur vie et les aider à voir plus clair, sur les différents aspects fiscaux, sociaux et patrimoniaux. Pour bien préparer sa retraite, le plus important est donc l'anticipation:

► **Il faut suivre rigoureusement ses relevés de carrière**, envoyés tous les 5 ans à partir de l'âge de 35 ans, afin de corriger les éventuelles erreurs. Plus d'une nouvelle retraite sur sept a été liquidée avec une erreur en 2022 selon la Cour des comptes;

► **Utiliser les leviers disponibles auprès de régimes obligatoires** pour augmenter son patrimoine social;

► **Mettre en place le plus tôt possible, un complément de retraite par capitalisation adapté**, avec les nouveaux PER (Plan d'épargne retraite).

Faire un bilan de retraite est donc la meilleure option pour commencer à la construire dans le temps. »

## PAROLE D'ARTISAN



©DR

**Evelyne Lemessier,**  
ex-gérante de Délices d'Eve

« J'ai fondé Délices d'Eve, en 2013, grâce à un concours de circonstances: j'ai terminé une formation pour devenir cuisinière à domicile et j'ai participé au Corso Fleuri de Sélestat pour lequel j'ai créé une confiture cerise-pétales de rose. Ça a été un succès et j'ai décidé de me lancer dans la fabrication de confitures appauvries en sucre et riches

de saveurs ainsi que d'autres douceurs avec un fil conducteur: l'association des fleurs aux fruits. J'avais une dizaine de revendeurs et je participais aux marchés de producteurs et autres manifestations gastronomiques. En 2019, mon conjoint me rejoint dans l'aventure, même si, à cette date, j'étais déjà éligible à la retraite. J'ai travaillé 4 ans de plus avec le sourire et nous avons développé notre chiffre d'affaires malgré la crise Covid. Ça a été une belle expérience. J'ai commencé à réfléchir à la transmission de mon entreprise en 2019: je suis allée à la première réunion de la CMA pour savoir si elle était transmissible. Nicolas Hauss, m'a accompagnée dans ce projet en m'apportant une crédibilité et en me suggérant de chercher aussi des solutions de reprise complémentaires à la plateforme transentreprise, ce que j'ai fait. J'ai fixé le prix de vente du fonds de commerce; sa valeur était mes recettes et pas seulement le matériel ou le chiffre d'affaires. J'ai eu le premier contact avec la repreneuse en mars 2023, trouvée grâce à transentreprise et nous avons signé une convention de tutorat de 6 mois. Elle a repris Délices d'Eve fin septembre 2023 et je l'accompagne en lui transmettant mon savoir-faire et mon grimoire de recettes: mes secrets sont les siens désormais. Je vis bien ma retraite professionnelle car je prends enfin du temps pour moi et pour rattraper avec douceur tous les retards accumulés pendant ma vie d'artisane. J'ai commencé la pratique du yoga et je m'investis à l'Écomusée d'Alsace où j'anime des ateliers culinaires. Cela m'enrichit et me permet de conserver une vie sociale! Je suis aussi sereine de savoir que, ce que j'ai mis des années à bâtir, est désormais dans les mains d'une personne qui a la volonté de conserver cet héritage tout en y apportant sa touche personnelle. L'aventure Délices d'Eve a encore de belles années devant elle et cela me ravit. » [www.transentreprise.com](http://www.transentreprise.com)

## MISER SUR LA FORMATION DANS LE CADRE D'UN PROJET DE RETRAITE

› **Côté apprentis:** « Avoir recours à l'apprentissage pour former ses futurs repreneurs est une solution à considérer », reconnaissent les conseillers économiques de la CMA.

Le Gouvernement poursuit son engagement d'aide aux entreprises en renouvelant son soutien au recrutement des apprentis. Pour tout contrat d'apprentissage préparant à un diplôme jusqu'au master, les entreprises peuvent bénéficier d'une aide de 6000 € – une aide du Gouvernement maintenue en 2024. « Le dirigeant anticipe ainsi sa cession en transmettant son savoir-faire, ses valeurs et il sait que son entreprise sera entre de bonnes mains. »

› **Côté seniors:** La formation continue représente un avantage considérable pour les seniors qui souhaitent continuer à travailler, poursuivre leur activité professionnelle ou s'orienter vers un nouveau secteur d'activité. En 2021, 43 % des 55-69 sont déjà à la retraite et 3 % d'entre eux sont au chômage selon un sondage de l'INSEE paru en 2023. Acquérir de nouvelles compétences, mais également approfondir les compétences déjà acquises, est prépondérant pour favoriser son employabilité et élargir ses possibilités de carrière. La formation pour seniors permet aux 55-64 ans de se démarquer sur le marché du travail, de valoriser leur expertise ainsi que leurs compétences, mais surtout, de s'adapter aux évolutions constantes du marché du travail.

Source: [formation.lefebvre-dalloz.fr](http://formation.lefebvre-dalloz.fr)

## ET SI JE VEUX CONTINUER À TRAVAILLER?

Certains artisans font le choix de continuer à travailler après l'âge de la retraite. Parfois pour des raisons financières (des crédits en cours dans l'entreprise, une pension de retraite trop faible, la non-reprise de l'entreprise et donc la perte du capital...), en attendant un repreneur ou tout simplement pour conserver une activité. Dans ce cas, plusieurs choix sont possibles:

› **Le cumul emploi-retraite:** un dirigeant d'entreprise peut céder sa société mais y rester en tant que salarié par exemple. Ou continuer dans sa propre entreprise ou bien reprendre une activité dans une toute autre société. « Dans cette configuration, il est possible de cumuler sa pension de retraite avec un revenu dé plafonné si l'artisan a liquidé sa retraite à l'âge légal et au taux plein. A contrario, le revenu sera plafonné si l'artisan a pris sa retraite avant l'âge légal et ne bénéficie pas du taux plein », précise Nicolas Hauss.

› **La création d'une micro-entreprise:** elle peut être envisagée pour la période d'accompagnement post reprise de l'entreprise (quelques mois) afin que le cédant soit couvert et rémunéré pendant cette période. Mais certains artisans créent aussi leur micro pour continuer à travailler. Attention: une ●●●



On observe 90 % de taux de survie à 5 ans lors d'une reprise d'entreprise. C'est une réelle opportunité pour les jeunes.

... clause de non-concurrence est rédigée lors de la cession de l'entreprise. Le cédant n'a pas le droit de faire concurrence au repreneur avec une même activité dans un même secteur. « Certains arrangements peuvent être trouvés comme une coiffeuse qui garderait cinq clients historiques pour faire du domicile par exemple. Mais cela doit être écrit noir sur blanc dans un document rédigé par un avocat, alerte Louise Monnet. Nous avons eu le cas d'un artisan qui fabriquait des turbos pour les voitures. Il a vendu sa société et a continué en micro en se spécialisant dans les injecteurs. Ici, il n'y avait pas de problème de concurrence. »

## POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS, CONTACTEZ VOS CONSEILLERS ÉCONOMIQUES DE LA CMA

- › Louise Monnet • 03 89 20 84 55 • lmonnet@cm-alsace.fr (Colmar ou 68)
- › Nicolas Mougouin • 03 88 19 79 27 • nmougouin@cm-alsace.fr (Schiltigheim ou 67)
- › Nicolas Hauss • 03 89 20 84 63 • nhauss@cm-alsace.fr (Colmar ou 68)
- › Pour connaître les infos sur votre carrière et votre retraite: info-retraite.fr
- › Pour publier votre annonce de cession d'entreprise: transentreprise.com

› **L'engagement associatif:** après une vie professionnelle riche et intense, les artisans ont souvent peur de l'ennui une fois à la retraite. « Nombre d'entre eux s'engagent dans des associations comme L'outil en main pour transmettre leurs savoir-faire à un public plus jeune, observe de son côté Nicolas Hauss. Certains proposent aussi leur accompagnement bénévole aux repreneurs pour les aider à démarrer leur activité dans de bonnes conditions. »

### EN BREF

Vous l'aurez compris, la retraite, ça s'anticipe. Cette étape de vie, mêlant le professionnel et le personnel,

ne doit pas être prise à la légère. N'hésitez pas à solliciter les conseillers de la CMA pour vous accompagner et faire les bons choix. Aujourd'hui, en Alsace, un dirigeant sur 4 a plus de 55 ans. Le sujet de la retraite et, par extension, celui de la transmission-reprise est donc primordial. « On observe 90 % de taux de survie à 5 ans lors d'une reprise d'entreprise. C'est une réelle opportunité pour les jeunes qui ont le souhait de s'installer et cela permet, au cédant, de profiter de sa retraite sereinement, en sachant que ce qu'il a bâti va perdurer. »

1. Offre de service co-financée par le FEDER, la Région et le réseau des Chambres de Métiers dans le cadre du Pacte Transmission Reprise Grand Est.

## PAROLE D'ARTISAN



**Bruno Decker,**  
gérant des pompes funèbres marbrerie Decker

« Je suis graveur-sculpteur depuis 30 ans et gérant des pompes funèbres marbrerie depuis 10 ans. Aujourd'hui, je suis confronté à un problème majeur: il n'y a plus d'école de gravure en France. Or, j'ai un salarié graveur qui a 55 ans et qui, d'ici 8 ans, prendra sa retraite. Je dois donc anticiper mon besoin en compétences en formant des jeunes. J'ai lancé un appel sur les réseaux sociaux et j'ai rencontré Noé, dont le papa est artisan, qui s'est intéressé au métier et qui a rejoint nos équipes en septembre dernier, à tout juste 14 ans! Il est officiellement apprenti chez

nous depuis le 3 décembre 2023. Et j'aimerais former un deuxième apprenti lorsque Noé aura terminé son parcours, en espérant qu'il reste chez nous! Et pour continuer à faire connaître notre activité auprès d'un public jeune, j'ai accueilli un groupe de collégiens dans le cadre de la Fête de l'Artisanat Alsace Bossue et Hanau-La Petite Pierre organisée par la CMA, et, le lendemain, un jeune est revenu avec ses parents pour leur montrer l'entreprise. J'étais très ému! D'ailleurs, un de ces collégiens a rejoint notre entreprise pour effectuer son stage de 3<sup>e</sup>. Former les jeunes, c'est aussi une façon de penser à ma retraite et à la transmission de mon entreprise. J'ai 52 ans, et j'y pense déjà: j'aimerais que l'un de mes neveux reprenne les pompes funèbres Decker mais j'aime aussi l'idée de savoir que j'ai pu former des jeunes qui seront en mesure de reprendre l'entreprise eux aussi. L'idéal pour moi serait de transmettre mon entreprise et de continuer à être là, en soutien, pour pérenniser la reprise. En tout cas, ces rencontres avec les jeunes sont gratifiantes et j'espère pouvoir leur faire naître une vocation. »

\*Opération réalisée par le Service jeunes et entreprise de la CMA, en collaboration avec le service d'animation jeunesse d'Alsace Bossue et le centre socio-culturel de Sarre-Union.