



MINISTÈRE
DES PETITES ET MOYENNES
ENTREPRISES, DU COMMERCE,
DE L'ARTISANAT, DU TOURISME
ET DU POUVOIR D'ACHAT

*Liberté
Égalité
Fraternité*



OBJECTIF **REPRISES**

Réussir la reprise et la transmission : le guide complet

Avril 2026

Sommaire

Édito	5
Introduction	7
En quoi consiste ce guide ?	7
À qui s'adresse ce guide ?	7
Quelles sont les entreprises concernées par ce guide ?	7
Comment s'approprier ce guide ?	7
A. Je prépare mon projet	9
1. Définir mes objectifs et mes besoins	11
2. M'informer	13
Pourquoi prendre le temps de m'informer ?	13
3. Me faire accompagner	15
Pourquoi me faire accompagner ?	15
4. Me former	19
B. Je lance mes recherches	21
5. Estimer et optimiser la valeur de mon entreprise	23
Pourquoi estimer la valeur de mon entreprise ?	23
6. Préparer ou trouver un repreneur	27
7. Trouver une entreprise cible à racheter	31
8. Initier ma recherche de financements	35
Pourquoi bien préparer ma recherche de financements ?	35
C. J'organise la cession	39
9. Entrer en relation	41
10. Diagnostiquer	44
11. Négocier	47
Pourquoi négocier ?	47
12. Auditer	50
Pourquoi mener un audit d'acquisition ?	50
13. Acter la cession	53
14. Gérer les 100 premiers jours	57

Édito



Serge Papin

Ministre des Petites
et moyennes entreprises,
du Commerce,
de l'Artisanat, du Tourisme
et du Pouvoir d'achat

La transmission d'une entreprise est une histoire de rencontre.

Rencontre entre celle ou celui qui a construit pendant des années et quelqu'un qui choisit de reprendre, de poursuivre, de faire grandir. Rencontre entre une expérience et un nouveau regard. Entre un passé qu'il faut respecter et un avenir qu'il faut inventer.

Cédants, ce que vous avez bâti continuera d'exister. Les risques que vous avez pris, les efforts que vous avez consentis, les liens que vous avez tissés font partie d'une histoire qui se transmet. Je vous invite à regarder autour de vous, parmi vos salariés, vos enfants, mais aussi au-delà, vers celles et ceux en qui vous reconnaîtrez peut-être l'élan qui était le vôtre.

Repreneurs, vous avez compris avant d'autres que la reprise est une opportunité à saisir. Reprendre une identité, une dynamique et une confiance déjà engagée ne vous empêche pas de créer, bien au contraire ! Vous redonnerez un nouveau souffle à un héritage qu'il vous appartient de moderniser.

La transmission est un chemin exigeant qui demande du temps et de la méthode : **le temps nécessaire, vous saurez le trouver ; la méthode, elle est là, dans ce guide.**

Gardons à l'esprit qu'en France, nous avons une richesse immense : notre tissu d'entreprises, composé à plus de 98 % de TPE-PME. Or sous l'effet des évolutions démographiques que connaît notre pays, cette richesse risque de disparaître : 500 000 entreprises devront être reprises dans les 10 prochaines années. Derrière cela, il y a un enjeu économique et stratégique pour notre pays : **l'enjeu de la souveraineté.**

Ce guide est le fruit d'un travail collectif, mené avec de nombreux acteurs qui ont souhaité partager leur expérience et leurs conseils. Plusieurs d'entre eux vous accompagneront à chaque étape de votre projet.

Ont participé à la production de ce guide les acteurs suivants, au sein de la Mission Reprise réunie par le ministère chargé des Petites et Moyennes Entreprises :

- Banque de France
- Bpifrance
- CCI France
- Cédants et repreneurs d'affaires (CRA)
- CMA France
- Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME)
- Confédération générale des Scop et des Scic (CG Scop)
- Conseil national des barreaux (CNB)
- Conseil national de l'ordre des experts-comptables (CNOEC)
- Conseil supérieur du notariat (CSN)
- Direction de l'information légale et administrative (DILA)
- Fédération bancaire française (FBF)
- France Invest
- Initiative France
- Ministères économiques et financiers
- Mouvement des entreprises de France (MEDEF)
- Régions de France
- Réseau Entreprendre
- Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES)
- Union des entreprises de proximité (U2P)

Introduction

En quoi consiste ce guide ?

Ce guide contient des fiches synthétiques pour comprendre le processus de transmission et de reprise d'entreprise.

Il vise à éclairer le lecteur en proposant, étape par étape, des **solutions et des outils** fiables et gratuits.

Les informations du guide s'appliquent à tous les types de reprises. Toutefois, le scénario de référence retenu est celui d'un rachat par un repreneur externe susceptible de cibler plusieurs entreprises.

À qui s'adresse ce guide ?

Ce guide s'adresse à deux profils d'entrepreneurs, sans prérequis d'expérience préalable en transmission ou reprise :

CÉDANT

- J'y trouverai les clés pour mener à bien la cession de mon entreprise et mieux comprendre le point de vue du repreneur

REPRENEUR

- J'y trouverai des pistes pour conduire mon projet de reprise et anticiper les attentes du cédant.

Quelles sont les entreprises concernées par ce guide ?

Les informations sont adaptées à tous les types d'entreprises, de tous les secteurs, et plus particulièrement aux **petites et moyennes entreprises**, y compris les artisans, commerçants, professions libérales, micro-entreprises et entrepreneurs individuels.

Comment s'approprier ce guide ?

Ce guide est structuré par étapes chronologiques, du début à la fin du processus de transmission d'entreprise. Il est donc possible de lire l'entièreté du guide, ou de consulter directement l'étape qui correspond au stade d'avancement du projet.

A. Je prépare mon projet



1. Définir mes objectifs et mes besoins

Préparer une cession ou une reprise d'entreprise, c'est d'abord clarifier mes motivations, mes attentes et mes contraintes, afin de poser des bases solides pour la suite.

C'est une première étape cruciale.

→ Pourquoi anticiper ?

CÉDANT

- Je prépare mon entreprise pour la transition et j'optimise le prix que je tirerai de la cession
- Je prends le temps de consulter mes équipes, ma famille et de choisir le repreneur idéal
- Je me prépare à ma vie post-cession

REPRENEUR

- Je m'assure que j'aurai les compétences, l'équipe-projet et les financements nécessaires
- Je définis en amont les critères de ma recherche pour cibler des entreprises qui correspondent à mes compétences et objectifs

→ Je me pose les bonnes questions sur mes motivations

CÉDANT

- Pourquoi je souhaite céder mon entreprise ?
(départ en retraite, nouveau projet, fatigue, etc.)
- Quelles sont mes motivations à céder ?
(départ en retraite, nouveau projet, transmission familiale, etc.)
- Est-ce que j'ai des attentes particulières quant à l'avenir de mon entreprise ?

REPRENEUR

- Pourquoi je souhaite reprendre une entreprise ?
(envie d'entreprendre, enrichissement personnel, recherche d'autonomie, progression professionnelle etc.)
- Suis-je prêt à m'investir pleinement dans ce projet ?
(temps, énergie, risques)

→ J'évalue mes atouts et mes limites

CÉDANT

- Quels sont les points forts et les faiblesses de mon entreprise ?
(organisation, dépendance à ma personne, santé financière, etc.)
- Ai-je besoin de me former ou de me faire accompagner pour préparer la cession ?

REPRENEUR

- Ai-je tous les atouts pour diriger une entreprise ?
(expérience, réseau, crédibilité, etc.)
- Quels sont mes besoins en formation ou en conseil ?
(métier, technique, juridique, fiscal, gestion, commercial, etc.)

→ Je réfléchis à mes premiers critères

CÉDANT

- Quel type de repreneur vais-je privilégier ?
(familial, salarié(s), personne physique ou entreprise externe)
- Quels sont mes impératifs ?
(prix de vente, conditions de paiement, continuité de l'entreprise, accompagnement du repreneur, etc.)

REPRENEUR

- Quels sont mes critères non négociables ?
(secteur d'activité, taille de l'entreprise, localisation, etc.)
- Quel type d'entreprise vais-je cibler ?
(secteur, taille, chiffre d'affaires, localisation, etc.)



BOÎTE À OUTILS

Sites informatifs

- Bpifrance : Se préparer à transmettre, Bilan personnel, Définir mon projet personnel
- CCI France : Préparer la cession, Préparer la reprise
- Direction de l'information légale et administrative (DILA) : Anticiper et préparer une cession, Définir son projet de reprise

2. M'informer

J'ai fait le point sur mes motivations et mes compétences. Pour avancer, il me faut maintenant des informations fiables et des conseils avisés.

Pourquoi prendre le temps de m'informer ?

Que je sois cédant ou repreneur, bien m'informer est la clé pour :

- **Éviter les pièges** : Comprendre les étapes, les obligations légales et les risques.
- **Gagner du temps** : Savoir où trouver les bonnes ressources et qui contacter.
- **Prendre des décisions éclairées** : Choisir la meilleure stratégie (juridique, fiscale, financière).
- **Bénéficier des aides existantes** : Connaître les subventions, prêts et accompagnements

→ *Je consulte des sources fiables*



BOÎTE À OUTILS : LES SOURCES FIABLES

Entreprendre.Service-Public.fr :

- présentation des étapes de vie [Je transmets](#) et [Je reprends](#)
- guides juridiques (statuts, formalités, fiscalité)
- modèles de documents (lettres d'intention, statuts de société).

Bpifrance

- rubriques d'information et d'orientation [Je transmets](#) et [Je prépare ma reprise](#)
- informations au fil du parcours dans la Boîte à outils [Mon Pass Créa](#)
- Bpifrance Le Lab : [Étude sur la transmission et la reprise en France](#)
- Plan transmission de Bpifrance : [Solutions de financement et d'accompagnement](#)

Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) :

- dossiers d'information : [Céder votre entreprise](#) ou [Reprise d'entreprise](#)
- conseils pour les entreprises souhaitant opérer un rachat : [Guide de la Croissance externe](#)

Chambres de Métiers et de l'Artisanat (CMA) :

- information dédiée aux artisans et TPE : artisanat.fr
- les aides financières disponibles sur mon territoire, y compris pour une reprise : <https://www.aides-entreprises.fr/>

Banque de France :

- ressources et outils pratiques neutres, gratuits, fiables et accessibles : [Transmettre | Mes Questions d'Entrepreneur](#) ou [Reprendre | Mes Questions d'Entrepreneur](#)

Conseil Supérieur du Notariat :

- dossier d'information : [Cession, donation, succession | Notaires.fr](#)

Confédération générale des Scop et des Scic (coopératives) :

- ressources pédagogiques, témoignages : <https://www.jetransmetsamessalaries.fr/>

Association Cédants et repreneurs d'affaires (CRA) :

- information : [Cession](#) ou [Reprise](#)
- test d'auto-évaluation & format livre payant : [Guide pratique](#)

Union des entreprises de proximité (U2P) :

- simuler son marché et sa rémunération : [Créer](#) ou [Reprendre](#)

Administrations :

- normes en vigueur : [Portail de la DGE](#) Entreprises, [Portail de la DGCCRF](#), [Portail des Douanes](#)

→ Les vidéos et podcasts

- **Banque de France** : [vidéos Mes questions d'entrepreneur](#) ou [chaîne YouTube](#)
- **Bpifrance Création** : [vidéos Transmission](#) et [vidéos Reprises](#) mais aussi des [webinaires](#)
- **CCI Côtes d'Armor** : [Comment préparer la transmission-reprise de son entreprise ?](#)
- **Réseau des Scop et des Scic** : [témoignages vidéo de cédants, et de salariés repreneurs.](#)

Service gratuit pour poser une question et me faire rappeler par un conseiller :

DILA : [Conseillers-entreprises](#)

3. Me faire accompagner

À chaque moment-clé de mon projet, je me fais accompagner par l'expert approprié.

Vocabulaire : Les experts qui me conseilleront, et surtout les avocats ou professionnels spécialisés, seront souvent appelés mes « conseils ».

Pourquoi me faire accompagner ?

- **Je gagne du temps :** les experts ont des méthodes et outils efficaces pour aller droit au but.
- **Je finance plus facilement mon projet :** être accompagné par un réseau bénévole est un gage de solidité et cela rassure donc mon banquier.

→ *Je choisis le bon accompagnement pour chaque besoin*

Réseaux d'accompagnement à la transmission et à la reprise

CÉDANT

Valoriser l'entreprise, monter mon dossier, trouver un repreneur

REPRENEUR

Préparer mon projet, trouver une cible, monter mon dossier, m'accompagner après ma reprise



Astuce : Je demande un devis détaillé et le lis avec attention avant tout engagement.

POUR LE CÉDANT ET LE REPRENEUR

Des structures publiques ou associatives m'aident gratuitement ou à moindre coût :

Chambres de Commerce (CCI) : sensibilisation, premier rendez-vous pour préparer le projet, formation.

Chambres de Métiers et de l'Artisanat (CMA) : conseils, mise en relation entre cédants et repreneurs, diagnostics, estimation de la valeur de l'entreprise, formation.

Cédants & Repreneurs d'Affaires (CRA) : mise en relation entre cédants et repreneurs, conseils neutres et confidentiels, formations.

Réseau des Scop et des Scic : outils nationaux et accompagnement local des salariés repreneurs et du cédant : ingénierie de montage juridique, lien direct avec les financeurs, formation.

Initiative France : accompagnement personnalisé, parrainage par un chef d'entreprise en activité, prêts d'honneur (à taux zéro). Plutôt pour les très petites entreprises (moins de 10 salariés).

Réseau Entreprendre : accompagnement sous la forme d'un mentorat par un chef d'entreprise en activité pendant 2 à 3 ans, prêt d'honneur, club d'entrepreneurs. Ce réseau s'adresse aux entreprises à fort potentiel d'emplois.

Banque de France : Les correspondants TPE-PME de la Banque de France, présents dans chaque département, accompagnent gratuitement les repreneurs dans leur recherche de financement. Ils jouent le rôle de facilitateurs, en identifiant les organismes qui pourront répondre aux demandes des dirigeants.

Organisations professionnelles : mieux connaître le secteur et ses enjeux

Experts techniques (experts-comptables, notaires, avocats, ...)

CÉDANT

Valoriser l'entreprise, négocier et rédiger les contrats, optimiser la fiscalité

Expert-comptable : évalue mon entreprise, prépare les documents pour la vente et gère la fiscalité du cédant.

Avocat spécialisé : sécurise les contrats, vérifie les aspects juridiques et fiscaux.

Notaire : rédige et authentifie l'accord des parties, gère la transmission du patrimoine et les aspects familiaux.

REPRENEUR

Auditer l'entreprise, négocier et rédiger les contrats

Expert-comptable : analyse la santé financière de l'entreprise, m'aide à monter mon dossier.

Avocat spécialisé : vérifie les contrats, les risques juridiques, et négocie avec le cédant.

Consultant : m'aide à définir mon projet, identifier les opportunités et négocier jusqu'à la signature finale.



Astuce : Ces conseils prennent souvent une commission (entre 3 % et 10 % du prix de vente). Je peux négocier ce taux.

→ Je me renseigne avant de choisir mon accompagnement

Je vérifie les points suivants avant de m'engager :

- **Son expérience** : A-t-il déjà accompagné des projets comme le mien, dans mon secteur ?
- **Sa localisation, sa proximité et son positionnement** : S'agit-il de mentorat, d'accompagnement ponctuel ou de suivi ? Sera-t-il présent lors des négociations ?
- **Ses tarifs** : Sont-ils clairs et adaptés à mon budget, y compris en cas de problèmes ?
- **Sa méthode** : Travaille-t-il en équipe avec d'autres experts ?
- **Ses retours** : Puis-je parler à d'anciens clients pour avoir leur avis ?
- **Ses garanties** : A-t-il une assurance de responsabilité avec une garantie suffisante ?



POINTS D'ATTENTION

Je compare : Je rencontre plusieurs experts et demande des devis avant de décider.

Je négocie : Les tarifs et les modalités de paiement ne sont pas fixes, surtout s'il s'agit d'un forfait.

Je formalise : Une lettre de mission protège mes intérêts et ceux de l'expert.



BOÎTE À OUTILS

Service gratuit pour poser une question et me faire rappeler par un conseiller :

- DILA : [Conseillers-entreprises](#)

Orientation généraliste :

- Bpifrance Création : [Qui peut vous accompagner dans votre projet de reprise d'entreprise ?](#) et [Qui peut vous accompagner dans votre projet de transmission d'entreprise ?](#) et [Le carnet d'adresses des réseaux d'accompagnement](#)
- Cédants et Repreneurs d'Affaires (CRA) : [Mentorat](#) ou [Recherche d'un expert](#)

Orientation vers des réseaux publics ou associatifs :

- Chambres consulaires : [Contacts reprise](#) | [CCI Contactez votre CMA](#)
- Le collectif d'associations Cap Créa : [Créer son Pass Créa](#) pour se faire accompagner, notamment par [Réseau Entreprendre](#) ou [Initiative France](#).
- Réseau des Scop et des Scic : [fiche contact pour un accompagnement](#)
- Bpifrance : [Contacter Bpifrance dans ma région](#)
- Contacter mon organisation professionnelle

Orientation vers les experts :

- [Annuaire des experts-comptables](#), [Annuaire des avocats](#), [Annuaire des notaires](#)
- [Page de l'ordre des experts-comptables](#) (pour éviter les personnes exerçant illégalement)

Orientation vers des conseils en fusion-acquisition

- [Recherche d'expert](#) | [CRA](#)
- [Annuaire d'experts](#) | [FusAcq](#)

4. Me former

Au-delà des accompagnements, des programmes de formation m'aideront à acquérir les compétences-clés pour prendre les rênes de mon projet

→ Pourquoi me former ?

Reprenre une entreprise demande des compétences en gestion, finance, droit et management. Me former me permet de :

- **Comprendre les enjeux** de la reprise (diagnostic, évaluation, négociation, financement).
- **Éviter les erreurs coûteuses** (mauvaise évaluation, contrat mal rédigé, financement insuffisant).
- **Gagner en confiance** pour convaincre les vendeurs, banquiers et partenaires.
- **Optimiser la gestion** de l'entreprise après la reprise.

→ Je vérifie si j'ai les compétences nécessaires

Voici certains thèmes à maîtriser pour mener le projet de reprise puis gérer l'entreprise :

Thème	Pourquoi c'est important ?	Exemples de questions à se poser
Diagnostic d'entreprise	Analyser la santé d'une entreprise (finances, marché, organisation).	"Comment évaluer la rentabilité et les risques d'une entreprise ?"
Montage juridique	Choisir la bonne structure (holding, société de reprise, rachat en direct).	"Quels sont les avantages et inconvénients d'acheter des titres plutôt qu'un fonds de commerce ?"
Financement	Trouver les fonds nécessaires à la reprise	"Comment monter un dossier solide pour convaincre une banque ?"
Négociation	Convaincre le cédant, les banquiers et les partenaires.	"Quelles sont les clauses essentielles d'un protocole d'accord ?"
Direction post-reprise	Piloter l'entreprise après l'achat (métier, management, stratégie, trésorerie).	"Comment fidéliser les salariés et les clients après la reprise ?"
Fiscalité et droit	Comprendre les obligations légales et fiscales (TVA, impôts, contrats de travail).	"Comment rédiger un contrat de travail ?"

→ Je sélectionne des formations

Les formations gratuites ou subventionnées

Type de formation	Organisme	Durée	Lien
Simulation « #Aventure entrepreneur »	Banque de France	30 minutes par défi (en solo)	Formation Aventure Entrepreneur Mes questions d'entrepreneur
MOOCs	FUN MOOC	4 à 6 semaines	http://www.fun-mooc.fr
Ateliers	CCI	1 à 3 jours	http://www.cci.fr
Ateliers + Formations métier	CMA	Variable	http://www.artisanat.fr
Formations métier	Organisations professionnelles	Variable	https://www.creer-reprendre.u2p-france.fr/
Cursus « Transmission »	Bpifrance Université	10h10	https://www.bpifrance-universite.fr/formation/cursus-transmission/

Des exemples de formations payantes



Astuce : Le Compte personnel de formation (CPF) peut financer tout ou partie de certaines formations.

Type de formation	Organisme	Coût	Eligible CPF ?	Lien
« 5 jours pour reprendre » : Certification « Reprise d'entreprise : développer un projet entrepreneurial réussi »	CCI	1 650 €	Oui	Contenu de la certification Sessions : voir le site de ma CCI locale
« L'atelier digital de la reprise »	CRA Formation	2 000€	Non	https://cra-formation.fr/
Certification « Réussir sa reprise d'entreprise TPE PME »	CRA Formation	3 500 €	Oui	https://cra-formation.fr/
Diplôme d'université « Business Management Scop »	Paris Dauphine	10 000 €	Jusqu'à 4 000 €	Site de l'université Dauphine-PSL



POINTS D'ATTENTION

J'anticipe mes besoins : par exemple, mieux vaut me former à la gestion d'entreprise ou au métier avant même d'avoir acté la cession. Cela me préparera, et sera aussi un gage de sérieux pour convaincre le cédant et les financeurs.

B. Je lance mes recherches



5. Estimer et optimiser la valeur de mon entreprise

Avant de chercher des candidats à la reprise, je dois d'abord bien connaître mon entreprise pour savoir à quoi m'attendre, préparer un dossier attractif, et prévoir des ajustements.

Pourquoi estimer la valeur de mon entreprise ?

Bien analyser et évaluer mon entreprise me permet de :

- **Poser les bases des négociations** avec un prix de départ aussi élevé que le permet l'entreprise, mais assez modéré pour intéresser les candidats et leur permettre de convaincre leurs financeurs.
- **Faciliter le diagnostic du repreneur** en préparant les informations utiles pour présenter une entreprise saine de façon convaincante et documentée.
- **Identifier des axes de progrès** pour que l'entreprise soit plus attractive.
- **Optimiser la structuration et la fiscalité** en choisissant le bon montage (vente de fonds de commerce, de titres, etc.).

→ J'analyse les forces et les faiblesses de mon entreprise

Avant de définir une première fourchette de prix, j'analyse l'entreprise sous tous les angles :

- **Activité et marché** : Quels sont mes produits/services phares ? Ma clientèle est-elle fidèle ? Mon secteur est-il porteur ou en déclin ?
- **Finances** : Quel est mon chiffre d'affaires sur 3 ans ? Ma rentabilité ? Ai-je des dettes ou des litiges en cours (fiscal, social, fournisseurs) ?
- **Organisation** : Mon entreprise dépend-elle trop de moi ? Les salariés sont-ils formés pour prendre le relais ? Mes contrats (baux, fournisseurs, clients) sont-ils à jour ?
- **Patrimoine** : Quelle est la valeur de mes actifs (matériel, brevets, propriété intellectuelle et industrielle, local, fonds de commerce) ? L'immobilier est-il dissocié de l'entreprise (via une SCI par exemple) ?

→ Je choisis une méthode d'évaluation

Plusieurs approches existent. À l'aide de mon expert-comptable, je les croise pour obtenir une fourchette de valeur réaliste, avec laquelle des repreneurs et financeurs pourront être d'accord :

Méthode	Description	Avantages	Limites	Exemple d'application
Patrimoniale	Valeur = Actifs - Passifs (matériel, stocks, brevets, propriété intellectuelle et industrielle... – dettes, engagements)	Simple et objective, basée sur les données comptables.	Ne tient pas compte du potentiel futur ou de la valeur marchande réelle.	Une entreprise avec un fonds de commerce et du matériel bien entretenu.
Comparative	Comparaison avec des entreprises similaires vendues récemment (multiples de CA, marge*).	Réaliste, basée sur le marché.	Nécessite des données fiables et comparables.	Une boulangerie est souvent vendue entre 40 et 80 % de son CA annuel.
Économique (DCF, EBE)	Valeur = Flux de trésorerie futurs actualisés (ce que l'entreprise rapportera).	Idéale pour les entreprises avec un fort potentiel de croissance.	Complexe, nécessite des projections fiables.	Une start-up technologique avec des revenus futurs prévisibles. Une petite PME est généralement vendue à une valeur entre 4 et 6 fois son EBE.
Capacité de remboursement	Valeur = 6 fois les cash-flows moyens des 3 dernières années.	Pragmatique, montre la capacité à financer l'achat.	Moins adaptée aux entreprises en forte croissance ou en difficulté.	Une TPE avec des cash-flows stables et réguliers.

→ Je prépare le montage juridique et fiscal

Le choix dépend de ma situation personnelle et de la structure de mon entreprise.

Option	Cas d'usage	Avantages	Inconvénients
Vente des éléments d'actifs (fonds de commerce, artisanal, libéral)	Toutes les entreprises (notamment pour les TPE et les entreprises individuelles)	- Pas de reprise automatique du passif, donc pas besoin de garantie de passif - Simplicité	- Droits de mutation élevés pour le repreneur - Perte de la continuité juridique
Vente des titres (actions/parts) ou remboursement des titres par l'entreprise (en cas de transformation en Scop)	Sociétés (SARL, SAS), que le repreneur veut reprendre entières	- Transmission globale ou partielle (continuité juridique) - Fiscalité avantageuse si holding (sous certaines conditions)	- Garantie d'actif et de passif obligatoire
Location-gérance (avant cession)	Si le repreneur a besoin d'une période d'essai	- Permet de tester le repreneur avant la vente - Facilite la transition progressive - Fiscalité avantageuse	- Temps long et complexité juridique - Le cédant reste responsable des dettes - Incertitude sur la concrétisation de la vente
Donation ou transmission familiale	Si un héritier ou un proche peut reprendre l'entreprise	- Continuité de l'entreprise et projet familial - Exonérations fiscales (« pacte Dutreil ») - Transmission progressive possible	- Risque de conflits familiaux - Pas de rémunération pour moi
Dissociation de l'immobilier via une SCI	Si l'entreprise (ou moi-même) est propriétaire de locaux	- Permet d'attirer des repreneurs ayant moins de moyens	

→ J'optimise la valeur avant la vente

Suite à mon évaluation, je prépare une entreprise attractive et « prête à vendre » :

- **Je mets en avant les atouts :**
 - Chiffre d'affaires stable ou en croissance.
 - Clientèle diversifiée (pas de dépendance à un seul client).
 - Équipe compétente et motivée.
 - Démarche RSE initiée par l'entreprise.
- **Je prépare les documents clés :**
 - Bilans et comptes des 3 dernières années.
 - Liste des contrats en cours (clients, fournisseurs).
 - Inventaire des actifs (matériel, stocks, immobilier).
- **Je corrige les faiblesses :**
 - Régulariser les contrats (baux, assurances, brevets).
 - Moderniser mes procédures internes (gestion stock, suivi client, mise en place d'un CRM ou ERP).
 - Résoudre les litiges (fiscal, social).
 - Renouveler le matériel obsolète.



POINTS D'ATTENTION

- **J'anticipe les questions des repreneurs** : ils examineront tout (contrats, litiges, dépendance au dirigeant...).
- J'affine la valeur espérée pour mon entreprise à mesure que le diagnostic se poursuit



BOÎTE À OUTILS

Information

Dossier Entreprendre : [Valoriser son entreprise avant la transmission](#)

- Dossier et Webinaire Bpifrance Création : [4 étapes clés pour évaluer une entreprise](#)
- Dossier CCI/CMA : [Évaluer son entreprise](#)
- Dossier Banque de France : [Évaluer son entreprise](#) et [Les démarches juridiques et fiscales](#)

Accompagnements spécifiques

- Expert-comptable : pour l'évaluation
- Notaire : pour les montages juridiques et pour optimiser la fiscalité
- Ma CCI ou ma CMA : Évaluation ou « Diagnostic cédant » dont le coût peut parfois être financé par des partenaires publics
- Certaines organisations professionnelles aident à évaluer le fonds de commerce
- [Spécialistes INPI](#) : valorisation du patrimoine intellectuel ou industriel
- [Diagnostic financier Banque de France](#) : "DiagFi", anciennement « OPALE » : évaluation gratuite de ma performance, mes points forts et mon potentiel d'amélioration.

→ **Pour aller plus loin, je consulte la fiche 10 : « Diagnostiquer l'entreprise ».**

6. Préparer ou trouver un repreneur

J'ai déjà identifié mes priorités – notamment parmi les deux objectifs suivants :

- obtenir le prix maximal ;
- transmettre à quelqu'un que je connais ou qui préservera mon entreprise

J'ai aussi identifié les forces et les faiblesses de mon entreprise, et donc j'ai :

- une fourchette de prix et des éléments de présentation pour les candidats ;
- une liste de transformations à prévoir pour rendre l'entreprise plus attractive.

Il reste à m'assurer que quelqu'un voudra et pourra reprendre l'entreprise.

→ Je choisis mon mode d'approche

Je peux choisir de tenir mon projet secret : en consultant des experts en toute confidentialité, en passant par des intermédiaires, en sollicitant d'abord des repreneurs potentiels en qui j'ai confiance, ou encore en publiant une offre anonymisée.

Cette approche peut me permettre d'éviter qu'un concurrent obtienne des informations pour me nuire, et qu'un partenaire (ma banque, mes clients, mes fournisseurs...) ou mes salariés s'inquiètent.

À l'inverse, je peux choisir d'être transparent : prévenir mes partenaires et mes salariés, autoriser des intermédiaires à dévoiler mon nom à des candidats, ou encore diffuser une annonce publique.

Cette approche augmente mes chances d'obtenir plus d'offres à mettre en concurrence, et permet d'impliquer mes partenaires et mes salariés dans la recherche ou dans la transition.

→ J'envisage plusieurs types de candidats

Les repreneurs « naturels » ou « internes »

Je peux demander leurs intentions à mes enfants ou à mes salariés capables de me remplacer (seul ou collectivement). Le plus tôt est le mieux.

Piste	Recommandations	
Préparer un salarié-clé ou un collectif de salariés (coopérative)	• Je peux l'aider à convaincre ma banque de participer au financement	• Avant même la cession, je l'implique dans la direction et la relation avec les financeurs, clients et fournisseurs, pour le former et lui donner une légitimité • Je peux l'associer progressivement au capital
Préparer un membre de ma famille	• En cas de donation, je peux optimiser la fiscalité, par exemple via un Pacte Dutreil	

Les repreneurs « externes »

Piste	Recommandations
Proposer le rachat à une entreprise en particulier	Une analyse stratégique pourra me permettre d'identifier : • un concurrent direct qui veut récupérer mes marchés, mes salariés, mes outils, mes techniques... ; • un fournisseur, un client ou une autre entreprise qui cherche à se diversifier ; • une entreprise qui cherche à s'étendre dans ma région. Un intermédiaire peut m'aider à réaliser une approche discrète.
Me rendre visible auprès de repreneurs externes (société ou personne physique)	Je diffuse un dossier attractif mais qui peut être anonymisé, via : • Les places de marché en ligne ; • Les journaux d'annonces ; • Ma CCI, ma CMA • Les organisations professionnelles. • Des intermédiaires spécialisés.

→ Je compare les candidats et je continue d'affiner ma recherche

Je peux établir un **tableau listant les caractéristiques des différents candidats** sur les critères les plus importants pour moi : état d'esprit, capacités financières...

J'élimine les candidats qui ne pourront pas correspondre à mes critères, et je les préviens.

En parallèle, je continue de chercher de nouveaux repreneurs potentiels

Si je ne trouve aucun candidat,

- je peux envisager de modifier ma présentation ou mes critères, par exemple en baissant le prix demandé pour attirer des repreneurs ou leur permettre de convaincre des financeurs ;
- je peux adapter ma méthode de recherche, avec l'aide de mes conseils.

→ Voir la phase C pour la suite du filtrage des candidatures



POINTS D'ATTENTION

Anticiper l'information des salariés

Si j'attends d'avoir signé un protocole d'accord avant de les informer, je devrai ensuite attendre le délai légal avant d'acter la cession. Il y a alors un risque que le repreneur ait le temps de se rétracter. Il est préférable d'impliquer les salariés, et de leur laisser plus de temps pour éventuellement préparer et financer une offre.



BOÎTE À OUTILS

Places de marché cédant-repreneur :

- Je diffuse mon projet de cession sur la Bourse de la Transmission de Bpifrance ou chez l'un de ses partenaires
- Panorama : [Guides et conseils | Francenum](#)

Aide à la rédaction de l'annonce et du dossier de présentation :

- CCI ou CMA de mon territoire
- Dossier Bpifrance : [Les éléments clés du dossier de présentation de l'entreprise](#)

Analyse stratégique et aide à la recherche de repreneur :

- Consultant en stratégie, conseil en fusions-acquisitions
- Mon expert-comptable/mon avocat/mon notaire
- CRA : [Cession d'entreprise et transmission avec les experts du C.R.A](#)
- Réseau d'accompagnement

Transmission familiale et fiscalité de la donation :

- Accompagnement par mon notaire, mon expert-comptable
- Information sur [Transmettre à un membre de sa famille | Bpifrance](#) ou [Transmettre | Entreprendre](#)

Transmission aux salariés sous forme coopérative :

- J'entre en contact avec mon Union régionale des Scop et des Scic la plus proche : <https://www.les-scop.coop/>, rubrique « la force du réseau ». Ses délégués présentent le modèle coopératif à mes salariés, évaluent leur motivation, et m'accompagnent à toutes les étapes de la transmission.

7. Trouver une entreprise cible à racheter

J'ai déjà défini mes objectifs dans l'étape de préparation. L'objectif est maintenant d'identifier des cibles concrètes.

→ *Si je souhaite reprendre l'entreprise familiale ou celle qui m'emploie : j'anticipe*

Si mon plan est de reprendre l'entreprise où je travaille, ou celle d'un membre de ma famille, le mieux est de se préparer plusieurs années à l'avance.

Type de cible	Recommandations spécifiques	Recommandations communes
Une entreprise que détient un membre de ma famille	Si le dirigeant envisage de me faire donation de l'entreprise au lieu de me la vendre, j'envisage un Pacte Dutreil (à préparer plusieurs années à l'avance).	- J'en parle très tôt au dirigeant pour clarifier les projets de chacun. - Pour gagner en compétence et en légitimité avant la cession, je demande à être – associé au capital ; – impliqué dans la direction ; – présenté aux partenaires. - Je cherche d'autres entreprises qui pourraient m'intéresser – pour pouvoir comparer ; – pour avoir un plan B.
L'entreprise dans laquelle je travaille	J'anticipe le financement, y compris en envisageant de m'associer à d'autres salariés pour reprendre en coopérative (→ voir fiche 8)	

→ *Je multiplie les démarches de recherche*

Je crée d'abord une **fiche de cadrage** décrivant mon profil, mes critères non négociables et ma capacité financière. Je pourrai ainsi la fournir à des intermédiaires ou des cibles potentielles.

Pour maximiser mes chances, je suis très proactif et cumule plusieurs approches :

Méthode	Actions concrètes
Contact direct	Je sollicite des entreprises, y compris si elles ne sont pas annoncées comme « à vendre » (candidature spontanée).
Places de marché	Je m'inscris sur la Bourse de la Transmission et active des alertes.
Veille active	Je surveille les annonces (journaux, newsletters sectorielles), si possible avec des alertes automatiques
Réseaux professionnels	Je mobilise ma CCI, ma CMA, des clubs d'entrepreneurs, ou des associations d'anciens élèves.
Intermédiaires	Je mandate des experts (cabinets de transmission, avocats spécialisés).

→ Où trouver des entreprises à racheter ?

Internet : certains entrepreneurs ont l'habitude d'utiliser internet et notamment les Bourses en ligne ;

Bouche à oreille et offres anonymes : certains cédants craignent de révéler trop publiquement qu'ils cherchent à céder, de peur d'une réaction négative de leurs financeurs, concurrents, partenaires et salariés ;

Réseau professionnel : certains cédants font confiance en priorité à des acteurs qu'ils connaissent déjà ; nombreuses sont les cessions qui s'effectuent de gré à gré car certains cédants n'ont pas les moyens de recourir aux intermédiaires professionnels de la transmission-reprise.

→ Je compare les cibles potentielles

Pour chaque entreprise identifiée, je collecte des informations. Par exemple :

- le dossier de l'entreprise sur la place de marché ;
- des informations publiques (sites web, registres légaux) ;
- des renseignements obtenus par mes conseils ou via des partenaires communs.

Je résume ces données dans un **tableau comparatif** incluant les informations les plus importantes pour moi, par exemple :

- secteur d'activité, localisation
- prix affiché, périmètre de la vente (société, fonds de commerce, foncier...)
- points forts, points faibles.

Racheter une **entreprise en difficulté (« reprise à la barre »)** peut être une opportunité si j'ai un plan pour retourner la situation. Cela peut requérir une certaine expertise et un accompagnement spécifique. L'administrateur judiciaire sera alors un interlocuteur crucial.

→ Je sélectionne mes cibles

Pour pouvoir passer aux étapes suivantes, je dois restreindre ma liste à **quelques dossiers que je pourrai réellement étudier en profondeur**.

→ Voir la phase C pour la suite du filtrage des dossiers.

→ Si la recherche n'aboutit pas, je m'adapte

Si je ne trouve aucune cible potentielle après plusieurs mois, ou si plus tard toutes les négociations que j'ai lancées échouent,

- Je peux utiliser de nouvelles méthodes de recherche ;
- Je peux m'ouvrir à d'autres régions, d'autres secteurs, d'autres types d'achat (fonds, société, actifs, locaux...), ou ouvrir la fourchette de prix ou de chiffre d'affaires ;
 - en particulier, les territoires ruraux et les commerces offrent souvent beaucoup d'opportunités, et certaines collectivités peuvent m'aider à m'installer ;
 - il est possible de viser des offres a priori trop chères, en espérant négocier.



POINTS D'ATTENTION

- Je fais connaître mon projet au maximum : j'ai tout intérêt à faire connaître mes intentions à un maximum de contacts personnels et professionnels. J'augmente mes chances d'attirer l'attention de suffisamment d'entreprises intéressantes – que leur dirigeant ait annoncé son intention de vendre ou non.



BOÎTE À OUTILS

Site Informatif

- Banque de France-EDUCFI : [Trouver ma cible](#) | [Mes questions d'entrepreneur](#)

Où trouver des offres de cession

- La [Bourse de la Transmission de Bpifrance](#) rassemble plus de 42 000 offres qualifiées venant de différents partenaires. Je peux aussi consulter les sites partenaires pour voir d'autres offres.
- L'organisation professionnelle

Où trouver des offres concernant des entreprises en difficulté (procédures collectives) :

- sur <https://Actify.fr/> ou au greffe du tribunal de commerce
- dans l'édition du vendredi du journal Les Échos, certains journaux locaux ou professionnels

Diffuser sa recherche et contacter les entreprises

- Je diffuse mon projet de reprise chez les partenaires de la bourse de la transmission de Bpifrance
- Ma CCI ou ma CMA peut me fournir des listes d'entreprises répondant à mes critères et envoyer mon courrier (avec ma fiche de cadrage) sous leur sigle.

Modèles

- Bpifrance : [Modèle de fiche de cadrage](#)

Formation

- [Cadrer son projet de reprise et le communiquer](#) | CRA Formation

8. Initier ma recherche de financements

Pour chaque piste concrète d'entreprise que j'envisage de reprendre, j'adapte mon **plan de financement** à cette cible. Je devrai alors présenter la cible et mes projets pour convaincre les financeurs de mobiliser les montants nécessaires.

- Dans la phase C de ce Guide, je devrai enfin négocier et valider l'obtention de ces financements en même temps que je négocie avec le cédant, avant de pouvoir acter ma reprise.

Pourquoi bien préparer ma recherche de financements ?

- Pour **optimiser mes coûts** en combinant plusieurs sources de financement (prêts, subventions, apports personnels).
- Pour **négocier en position de force** avec les vendeurs et les banquiers, grâce à un dossier solide.

→ J'évalue mes besoins financiers

Avant de chercher des fonds, j'estime les montants précis dont j'aurai besoin à court terme.

Exemple de tableau de dépenses

Poste de dépense	Montant estimé	Détails
Prix d'achat	180 000 €	Fonds de commerce, titres, actifs...
Frais annexes	12 000 €	Honoraires des conseils Droits d'enregistrement
Trésorerie de départ	30 000 €	3 à 6 mois de salaires + charges fixes
Investissements post-reprise	20 000 €	Matériel, logiciel, marketing, formation...
Total	242 000 €	→ Montant à obtenir

→ J'explore les sources de financement

Je combine plusieurs leviers, en commençant par les sources les plus accessibles.

En particulier, l'obtention d'un **prêt d'honneur** prouve aux banques que mon projet est solide : par effet de levier, 1 € de prêt d'honneur peut entraîner jusqu'à 13 € de financement bancaire.

Pour une reprise par les salariés, 20 à 35 % du prix de reprise en fonds propres est requis pour pouvoir obtenir des prêts bancaires ou des garanties.

Source de financement	Avantages	Inconvénients	Où m'adresser ?
Apport personnel	Montre mon engagement aux banques.	Risque sur mon patrimoine.	Épargne, entourage familial, autres salariés.
Prêt d'honneur	Prêt à la personne sans garantie ni caution personnelle, taux zéro. Accompagnement offert en complément du prêt. Effet de levier.	Montant compris entre 3 000 et 90 000 euros. Nécessité de convaincre un comité d'experts.	Initiative France, Réseau Entreprendre (complétés par Bpifrance).
Subventions et aides publiques	Non remboursables.	Montants limités, critères stricts.	France Travail (ACRE, ARCE), Régions, collectivités locales.
Prêt bancaire classique	Montant élevé (jusqu'à 70 % du projet).	Garanties exigées (hypothèque, caution personnelle).	Banques traditionnelles.
Prêt Croissance Transmission	Sans garantie. Montant de 50 000 € à 5 000 000 €. Différé d'amortissement du capital jusqu'à 24 mois.	Limité à 40 % de la dette liée au LBO.	Bpifrance
Capital-investissement (« LBO » via une holding)	Apport en fonds propres + expertise.	Perte de contrôle partiel, pression sur la rentabilité.	Sociétés de capital-risque.
Crédit-vendeur	Facilite le bouclage financier.	Risque si le cédant a des problèmes financiers.	À négocier directement avec le vendeur.
Prêt participatif	Remboursement différé Accompagnement.	Coût plus élevé qu'un prêt bancaire.	Plateformes de crowdfunding, outil Socoden, financeurs solidaires
Titres participatifs			Outil Scopinvest, financeurs solidaires.

Exemple de combinaison : Je finance ma reprise à **20 % par mon apport personnel**, à **20 % par un prêt d'honneur** (ex. Initiative France), à **10 % par un crédit-vendeur**, et à **50 % par un prêt bancaire**.



Astuce : Les banques demandent des garanties (caution personnelle, hypothèque) pour se rembourser si je ne respecte pas mes engagements.

Plusieurs solutions peuvent réduire ces exigences :

- les **sociétés de caution mutuelle** (comme SIAGI ou SOCAMA) ;
- la garantie transmission de Bpifrance ;
- les **fonds de garantie pour le financement des Scop et des Scic** (comme Sofiscop, ou la Banque des territoires via France Active).

→ Je prépare un dossier solide

Les banques et investisseurs exigent un dossier complet. Voici ce que je prépare, dès que l'avancement des négociations le permet :

- **Mon profil** : CV, expérience dans le secteur, lettre de motivation : Pourquoi cette entreprise ? Quelles sont mes compétences clés ?
- **Dossier de l'entreprise cible** : bilans et comptes des 3 dernières années, liste des contrats (clients, fournisseurs, baux), diagnostic (points forts/faibles, opportunités/menaces).
- **Mon business plan** : résumé exécutif (1 page max), présentation de l'entreprise (historique, marché, concurrence), ma stratégie de reprise (ex. : digitalisation, nouvelle gamme de produits), mes prévisions financières sur 3 ans.



POINTS D'ATTENTION

- **La majorité des rachats d'entreprise se financent à 70 % par emprunt.** Il est normal de ne pas disposer de la totalité des fonds dès le départ.
- Je commence à épargner dès maintenant.
- **Je ne sous-estime pas les garanties** (caution personnelle, hypothèque).
- **J'évite les dettes excessives** : mes mensualités ne doivent pas dépasser 30 % de mon futur revenu.
- **Si une banque refuse**, je retravaille mon dossier avec un expert-comptable ou je saisis la Médiation du crédit.
- **Je prévois un plan B** (ex. : réduire le prix d'achat ou chercher un associé).

Les banques analysent deux critères :

Vis-à-vis de l'entreprise : le remboursement de l'emprunt ne doit pas dépasser 70 % de ses résultats, pour préserver une marge de manœuvre.

Vis-à-vis du repreneur : les banques ne financent pas plus de 70 % du prix d'acquisition, pour s'assurer de l'engagement du repreneur

La conjonction de ces deux critères peut donner une enveloppe du prix jugé acceptable par les financiers.



BOÎTE À OUTILS

Sites d'information sur les financements

- Entreprendre : [Recherche de financements](#) et en particulier le principe des LBO (Leveraged Buy-Out)
- Banque de France – EDUCFI : [Financer mon projet de reprise](#) | [Mes questions d'entrepreneur](#)
- Bpifrance Création : [Comment financer un projet de reprise d'entreprise ?](#)
- Les financements Bpifrance : [Prêt Croissance Transmission](#) et [Prêt Transmission](#)

Prêts d'honneur

- Information : [Prêts d'honneur](#) | [Bpifrance](#)
- Demande : [Réseau Entreprendre](#) ou [Initiative France](#)

Aides publiques

- l'Aide aux créateurs ou repreneurs d'Entreprise (ACRE) : [France Travail](#)
- l'Aide à la reprise et à la création d'entreprise (ARCE) : [France Travail](#)
- les autres aides publiques financières disponibles sur mon territoire : [Aides-entreprises.fr](#)

Cas particulier des Coopératives

- [Outils de financement des reprises par les salariés](#) | [Les Scop](#) (titres participatifs, prêts participatifs, garantie, fonds propres coopératifs).
- Le site de ma Région peut donner accès à des outils spécifiques.

Accompagnements de la Banque de France en cas de difficulté de financement

- [Saisir la Médiation du Crédit en cas de refus de financement](#)
- [Accompagnement gratuit par les correspondants TPE-PME](#)

Simulateurs

- Estimation des financements mobilisables : [Estimer les financements mobilisables](#) | [Entreprendre](#) ou [Financer mon projet](#) | [Bpifrance Création](#)

C. J'organise la cession



9. Entrer en relation

J'ai présélectionné quelques entreprises ou candidats correspondant à mes critères. Maintenant, je vais engager des échanges plus approfondis, y compris une ou plusieurs rencontres.

→ Je prépare la première rencontre

Je prépare ces rencontres en déterminant les éléments que je dois obtenir pour confirmer ou non mon intérêt, par exemple :

POUR LE CÉDANT AU SUJET DU CANDIDAT

- Quels sont ses moyens de financement ?
- Quelle est son expérience du secteur ?
- Qu'en est-il de sa motivation, de son projet et de son état d'esprit ?
- Quelle est sa vision pour mon entreprise ?

POUR LE REPRENEUR AU SUJET DE LA CIBLE

- Quelle est la performance financière ?
- Quelles sont les motivations du cédant et son état d'esprit ?
- Combien de candidats sont en lice ?
- Quel est le périmètre de la vente (fonds, société, foncier...) ?

→ J'échange des premiers documents confidentiels

CÉDANT

Je prépare et envoie un **Accord de confidentialité (NDA*)** pour protéger mes informations sensibles et mon projet de cession.

REPRENEUR

Je signe l'accord de confidentialité pour m'engager à ne pas faire un mauvais usage des informations qui me seront dévoilées.

CÉDANT

Je prépare un **dossier de présentation**** (10 à 15 pages).

Il appuie sur les atouts tout en couvrant tous les angles :

- l'entreprise (photos à l'appui) ;
- son activité, ses clients, ses concurrents ;
- les moyens de production, l'organisation ;
- des chiffres significatifs et sa trajectoire de développement.

* Cet accord est parfois appelé *NDA*, pour *Non disclosure agreement*.

** Ce dossier est parfois appelé *Info memo*.

→ Je mène les premières rencontres

Idéalement dans l'entreprise, aux heures ouvrables, pour observer l'ambiance de travail.

CÉDANT

- Je prépare des éléments pour montrer que mon entreprise est bien gérée et que mon projet de cession est sérieux ;
- Je montre que je suis prêt à passer la main, avec une période de transition si besoin ;
- Je peux préserver certaines informations confidentielles si nécessaire, tout en assurant ma volonté de transparence.

REPRENEUR

- J'ai préparé ma **candidature** avec des arguments convaincants
- J'ai préparé une liste d'éléments que je souhaite obtenir ;
- Je montre que je suis un candidat sérieux et motivé en adoptant une posture professionnelle
- Je devrai respecter certaines limites posées par le cédant.

Compromis transparence/confidentialité : Un bon compromis doit être trouvé au sujet des informations sensibles. Si le projet de cession est encore confidentiel, il est possible de présenter le repreneur comme un prestataire de services auprès du personnel.

Sujets à aborder (sans tout dévoiler) :

- confirmer le respect des critères majeurs de sélection déjà identifiés
- préparer les grandes lignes du diagnostic de l'entreprise (→ **plus de détails en fiche 10**).

→ Je tire les conséquences de la rencontre

Si la rencontre est concluante, je peux profiter du courriel de remerciement pour :

CÉDANT

- Confirmer mon intérêt
- Demander une **offre provisoire** pour m'assurer qu'il n'y a pas de malentendu majeur sur l'objet des discussions.

REPRENEUR

- Confirmer mon intérêt
- Demander les **éléments complémentaires** dont j'ai besoin pour confirmer et préciser mon offre, y compris pour convaincre mes financeurs.

Si la rencontre aboutit à une impasse, je signifie clairement et courtoisement la fin de mon intérêt.



POINTS D'ATTENTION

Évaluer... et être évalué

En même temps que j'observe et prends mes informations, j'établis une relation de confiance et je montre à mon interlocuteur que mon profil est sérieux.



BOÎTE À OUTILS

Fiche de cadrage/présentation repreneur :

- Modèle : [Fiche cadrage | Bpifrance](#)

Dossier de présentation de l'entreprise :

- Interview d'expert : [Les éléments clés du dossier de présentation de l'entreprise](#)

Accord de confidentialité :

- Explications : [L'accord de non-divulgence | Bpifrance](#)
- Modèle : [L'accord de confidentialité | INPI](#)

10. Diagnostiquer

Si la rencontre a permis de confirmer l'intérêt des deux côtés, le cédant peut désormais fournir des éléments plus précis sur l'entreprise. Le repreneur pourra ainsi :

- confirmer à nouveau son intérêt, d'après ses critères ;
- entamer la négociation avec le cédant (→ **plus de détails en fiche 11**)
- signer une lettre d'intention (parfois appelée *LOI* pour *Letter of Intention*) ;
- identifier les audits nécessaires (→ **fiche 12**).

→ *Je réalise ou j'accompagne le diagnostic repreneur*

L'état d'esprit

CÉDANT

- J'ai déjà mené mon propre diagnostic dans l'étape d'estimation, et préparé des éléments utiles.
- Je renseigne les candidats qui m'intéressent, pour obtenir plusieurs lettres d'intention réalistes à mettre en concurrence.
- Je ne cache pas les problèmes (qui seront certainement identifiés lors de l'audit) : je montre qu'ils sont gérés.

REPRENEUR

- Je peux demander pourquoi certains éléments ne peuvent pas être fournis et prévenir que j'en aurai besoin lors de l'étape suivante (l'audit).
- Je liste les défauts de l'entreprise et je réfléchis à comment les corriger (investissements...)
- Je détermine le prix que je suis prêt à payer, et j'établis mon business plan.
- J'évalue les risques et je réfléchis à comment les limiter dans la négociation.

Les éléments à diagnostiquer

REPRENEUR

- Les éléments comptables typiquement utilisés pour l'évaluation (→ **voir la fiche 5**)
- L'état d'esprit du dirigeant et des équipes, les défis pour l'entreprise ;
- Chaque ligne du chiffre d'affaires des dernières années, et des éléments pour anticiper celui des prochaines années ;
- Les contrats de travail et conventions collectives, leur échéance, et la pyramide des âges ;
- L'ensemble des contrats liant l'entreprise avec ses fournisseurs et ses clients ;
- Les dettes, les contentieux en cours et les risques juridiques ;
- Les critères ESG (Environnement, Social, Gouvernance), que des financeurs demanderont.

Les risques classiques à identifier

Thème	Écueils classiques
Le marché	– Dépendance à un seul client ou fournisseur – Contrat arrivant à son terme ou devenant caduc en cas de changement du dirigeant (<i>intuitu personae</i>) – Concurrent ayant un avantage compétitif
Les finances	– Problématique de trésorerie ou de rentabilité – Besoin en fonds de roulement important – Risque sur les stocks et leur valorisation – Délais de paiement
Le personnel	– Formations et recrutements à prévoir – CDD finissants, départs à la retraite – Personne-clé susceptible de partir (y compris à cause de la cession) ou de freiner des changements
Le foncier, le matériel et l'immatériel	– Machines ou logiciels vétustes ou obsolètes – Bail, licence ou brevet arrivant à échéance – Risques environnementaux (pollution)
Le rôle du dirigeant	– Compétences nécessaires et conditions d'exercice (présence et participation sur le terrain, déplacements...) – Risque de détérioration de la confiance des partenaires, de la loyauté du personnel ou du bon fonctionnement de l'entreprise à l'occasion du départ du dirigeant actuel
Les risques juridiques	– Procès aux Prud'hommes – Litige avec un partenaire commercial – Respect des obligations sociales, fiscales et normatives
Les opportunités	– Axes de développement (diversification ou réorientation, modernisation...)

→ Je signe la lettre d'intention

La lettre d'intention peut être établie par le repreneur et signée par les deux parties. Elle formalise l'intérêt mutuel et pose le cadre des négociations. Elle joue donc un rôle capital dans le processus de reprise, et encore plus dans le cas d'une reprise de titres de sociétés.

La lettre d'intention doit comporter les éléments suivants :

- Descriptif de l'**activité et des caractéristiques** de l'entreprise ;
- Prix estimé ou méthode d'estimation future, et modalités de paiement ;
- **Calendrier prospectif** des prochaines étapes (audit...)
- **Modalités d'accompagnement** du repreneur par le cédant : rencontre des clients et des fournisseurs principaux, transmission des savoir-faire, conseil pendant les premiers mois...
- Liste provisoire des **risques** :
 - acceptés par le repreneur ;
 - à couvrir par la garantie d'actif et de passif ;
 - à intégrer dans le prix via une part variable ;
- **Conditions suspensives** dans lesquelles les négociations seraient arrêtées.



POINTS D'ATTENTION

Par défaut, la signature de cette lettre n'engage pas les deux parties à aller au bout de la cession. Néanmoins, **la relecture par un avocat est fortement recommandée avant de signer**, avec une attention particulière pour les conditions suspensives.



BOÎTE À OUTILS

Modèle de lettre d'intention :

- Bpifrance Création : <https://bpifrance-creation.fr/boîteaoutils/modele-lettre-dintention-du-repreneur>

Checklist des documents utiles au diagnostic :

- Diagnostiquer, évaluer - Liste des documents utiles | Bpifrance Création

Sites d'information :

- Bpifrance [5 points clés pour rédiger la lettre d'intention et interview d'expert](#)
- Bpifrance Université [webinaire La lettre d'intention : pierre angulaire de votre projet de reprise](#)
- Identification des concurrents et de la zone de chalandise sur [Créer - Reprendre | U2P](#)

Méthode de valorisation :

→ voir la fiche n° 5 (tableau « Je choisis une méthode d'évaluation » & Boîte à outils).

- Dossier et Webinaire Bpifrance Création : [4 étapes clés pour évaluer une entreprise](#)

11. Négocier

La négociation a démarré dès la phase de diagnostic, en se formalisant par la lettre d'intention. Elle se poursuit durant la phase d'audit, jusqu'à la signature du protocole d'accord.

Pourquoi négocier ?

La négociation vise à obtenir un prix juste et des conditions de transfert sécurisantes pour les deux parties. Si elle est bien menée, elle limite les risques de conflits post-cession. Un nombre significatif de cessions échouent en raison de désaccords sur le prix ou les modalités.

→ *Je négocie tout au long du processus*

CÉDANT

Définir mes limites : Prix minimal acceptable, modalités de paiement (comptant, échelonné), durée de l'accompagnement post-cession.

Préparer mes arguments : Je mets en avant les atouts de mon entreprise (clientèle fidèle, marché porteur, équipe compétente).

REPRENEUR

Identifier les arguments et leviers de négociation : Points faibles de l'entreprise cible (ex. : matériel à renouveler, dépendance à un client).

Préparer des contre-propositions : par exemple : "Si le cédant refuse de baisser le prix, je peux demander un crédit-vendeur ou un accompagnement plus long."

Avant de négocier, le cédant et le repreneur se sont tous les deux fait une idée de la valeur de l'entreprise.

Les éléments clés à négocier

Voici 5 points essentiels à résoudre pendant la négociation :

Élément	Enjeux pour le CÉDANT	Enjeux pour le REPRENEUR	Conseils pour négocier
Prix	Obtenir le meilleur prix.	Obtenir le meilleur prix.	Baser la discussion sur des méthodes d'évaluation objectives et les résultats de l'audit.
Modalités de paiement	Sécuriser le paiement (ex. : séquestre pour un fonds de commerce).	Étaler les paiements pour préserver sa trésorerie.	Paiement échelonné (ex. : 70 % à la signature, 30 % dans 12 mois). Crédit-vendeur ou une clause d'earn out.
Période de transition	Assurer la continuité de l'entreprise en aidant le repreneur pendant quelques semaines ou mois.	Prendre le temps d'obtenir les clés nécessaires sans que le dirigeant ne me fasse de l'ombre.	Préparer un contrat d'accompagnement avec un calendrier et des objectifs précis → Plus de détails dans la fiche 13
Garanties	Limitier la durée et le montant de la garantie d'actif et de passif.	Obtenir des garanties solides (ex. : couverture des dettes cachées).	Négocier un plafond (ex. : 20 % du prix) et une durée limitée (ex. : 3 ans).
Clause de non-concurrence	Éviter de se faire concurrence après la cession.	Limitier la durée et la zone géographique.	Définir une durée raisonnable (ex. : 2 ans) et une zone géographique précise.

→ Je négocie le protocole d'accord

Le protocole d'accord constitue l'aboutissement des discussions et formalise les points clés issus de la négociation entre les parties, avant la signature définitive. Il peut s'intituler « compromis » s'il s'agit de céder des titres (parts sociales ou actions), et « promesse de vente » s'il s'agit d'un fonds de commerce.

LE PROTOCOLE D'ACCORD DOIT INCLURE :

- **Les parties** : identité du cédant et du repreneur (qui signe ?).
 - **L'objet de la cession** : fonds de commerce, titres, actifs...
 - **L'engagement de vendre pour l'un et d'acheter pour l'autre**, au prix convenu.
 - **Le prix et les modalités de paiement** :
 - Montant, échelonnement, séquestre (pour un fonds de commerce), les compléments de prix sur la base d'hypothèses (appelés *earn out*).
 - **Les conditions suspensives** :
 - Obtention du financement par le repreneur.
 - La réalisation d'un audit (avec des clauses permettant de définir lorsqu'il est acceptable).
 - Accord des associés (si cession de titres).
 - La réalisation de certains faits (atteinte d'un niveau de CA, signature d'un contrat en suspens, renouvellement d'une autorisation, etc.)
 - **Les garanties** :
 - Ébauche de garantie d'actif et de passif (plafond, durée, assiette)
 - Clause de non-concurrence.
 - Pour le cédant en cas de non-paiement du prix (si défaillance du repreneur).
 - **Le calendrier** :
 - Date de signature définitive, durée de la transition.
 - **Diverses clauses complémentaires** (cf. modèle dans la Boîte à outils).
- En annexe** : la version provisoire de la garantie d'actif et de passif (ou GAP).

→ Je finalise le protocole d'accord

- **Relire** le protocole en croisant les regards d'un avocat, d'un notaire, d'un expert-comptable... et vérifier les clauses déséquilibrées ou ambiguës.
- **Signer** le protocole : prévoir un délai de rétractation (ex. : 7 jours).
- **Préparer la signature définitive** de l'accord de la cession-reprise : finaliser l'audit (→ voir la fiche 12), obtenir les financements, préparer les documents notariés.

CÉDANT

- **Ne pas signer sous pression** : je prends le temps de relire les documents avec un conseiller.
- **Anticiper les questions des salariés** : leur réaction peut influencer la cession.
- **Prévoir un accompagnement post-cession** : même après mon départ, je reste disponible pour répondre aux questions du repreneur.

REPRENEUR

- Ne pas négliger les clauses sur l'accompagnement
- **Vérifier les garanties** : une garantie d'actif et de passif trop limitée peut me coûter cher.
- **Prévoir un budget pour les imprévus** : ex. : 10 % du prix d'achat pour couvrir les risques non identifiés.



BOÎTE À OUTILS

Experts à contacter :

- Avocat spécialisé : Pour rédiger le protocole ([annuaire sur CNB](#)).
- Notaire : Pour le protocole et les actes définitifs ([annuaire sur Notaires.fr](#)).
- Conseiller en transmission : Pour piloter la négociation (ex. : [CRA France](#)).
- Expert-comptable : Détermination des contours du protocole ([Annuaire des Experts-Comptables](#)).

Sites informatifs :

- Service Public Entreprendre [Protocole d'accord côté cédant ou côté repreneur](#)
- Bpifrance Création : [8 conseils pour bien négocier la reprise d'entreprise](#) et [Le protocole d'accord de reprise d'entreprise](#)
- Banque de France-EDUCFI : [Démarches juridiques et fiscales](#) | [Mes questions d'entrepreneur](#)

12. Auditer

Pourquoi mener un audit d'acquisition ?

L'audit d'acquisition (ou **Due diligence**) est une vérification approfondie menée par le repreneur et ses conseillers en consultant les documents internes à l'entreprise (« sur pièces ») et en inspectant les lieux (« sur place »). Il permet de confirmer et d'affiner le diagnostic qui a été initialisé dans l'étape précédente. L'objectif est d'identifier tout risque ou problème potentiel avant la cession.

Les résultats de cet audit peuvent conduire à modifier les engagements prévus dans la lettre d'intention et le protocole d'accord (s'il a déjà été signé), y compris le prix. Si c'est une société qui est vendue, l'audit permet également de finaliser la **garantie d'actif et de passif** (ou **GAP**).

L'audit sert aussi à préciser le business plan et de valider l'obtention des financements nécessaires à l'acquisition.

→ J'organise l'audit

L'audit devrait avoir lieu durant une période d'activité normale (par exemple, pas juste avant Noël pour un commerce). Il peut durer entre quelques jours (pour une petite entreprise) et quelques semaines. Il peut être complété par une enquête sur la réputation de l'entreprise ou encore une comparaison avec les entreprises comparables (*benchmark*).

CÉDANT

- Je préviens et rassure les salariés ;
- Je prépare les documents à l'avance pour pouvoir les fournir vite, ce qui montrera :
 - que l'entreprise est bien gérée ;
 - que je suis transparent ;
- Tout se passera mieux si j'ai vu les problèmes et anticipé les solutions depuis l'étape → **Estimer mon entreprise**.

REPRENEUR

- Je peux recourir à mes conseillers (expert-comptable, avocat, consultant) pour réaliser l'audit. Pour cela, je rédige une lettre de mission précisant leurs objectifs et demandant un rapport détaillé.
- À titre indicatif, l'audit d'une PME peut coûter environ 3 000 à 10 000 €, mais varie selon l'étendue des vérifications ;
- Je couvre tous les domaines, en insistant sur les problèmes potentiels que j'avais déjà repérés ;

Les éléments à vérifier

Les documents généralement demandés sont :

Domaine	Enjeux	Exemples de points clés à vérifier	Source	Expert concerné
Financier	Performance, santé financière	- Chiffre d'affaires et marge sur 3 ans, EBITDA... - Dettes (fiscales, sociales, fournisseurs) - Trésorerie	Documents financiers (dont liasses fiscales)	Expert-comptable
Juridique	Conformité à la loi	- Conditions et échéances des contrats - Litiges en cours- Conformité RGPD, normes sectorielles, pratiques commerciales	Contrats et actes, baux, licences...	Avocat spécialisé/notaire spécialisé
Social	Risques liés aux salariés	- Turn-over du personnel - Contentieux prud'homaux - Respect des conventions collectives - Organisation du travail - Paie	Contrats de travail Organigramme Registre du personnel Contrat mutuelle	Avocat en droit social Expert-comptable
Opérationnel	Efficacité des processus	- État du matériel - Qualité du système d'information - Satisfaction clients - RSE (analyse des sols, produits dangereux, empreinte carbone...)	Visite sur site Procédures Contrats de maintenance...	Consultant, expert technique

→ Je conclus l'audit

Chaque problème trouvé peut amener à différents types de solutions :

REPRENEUR

- Obtenir une **baisse du prix** dans l'acte de cession en cours de préparation (et dans le protocole d'accord s'il n'est pas encore signé) ;
- Inclure dans la GAP **une compensation** si le cédant ne résout pas le problème avant la cession (par exemple en régularisant un contrat, en renouvelant un matériel obsolète, en préparant la prochaine collection...) ;
- Inclure une **clause annulant mon engagement** à acheter l'entreprise si le cédant ne résout pas le problème avant la cession ;
- **Abandonner mon projet de reprise**, si le défaut ne peut être ni accepté ni résolu.

Le cédant et le repreneur peuvent organiser une réunion à la fin de l'audit pour lever les conditions suspensives du protocole d'accord.

→ Je finalise la garantie d'actif et de passif

La « GAP » a été annexée au protocole d'accord, mais est ensuite mise à jour à la suite de l'audit, avant d'être signée et incluse dans l'acte de cession. Elle vise à couvrir les risques non identifiés avant la vente mais liés au passé de l'entreprise, qui doivent rester à la charge du cédant. Elle précise ainsi dans quelle mesure le cédant devra indemniser le repreneur si de tels risques se réalisent.

Plus généralement, les garanties données par les cédants portent notamment sur :

- **la consistance de la société** : elle existe et a été valablement créée ;
- **les biens de la société** (immeubles, matériels, marques, fonds, logiciels, etc.) ;
- **les conditions générales de vente (CGV)** et les contrats en cours ;
- **le respect des obligations administratives** ;
- **le respect des normes** (environnement, hygiène et sécurité, accessibilité, etc.) ;
- **le bon usage et le bon fonctionnement des matériels** ;
- **les engagements pris vis-à-vis du personnel** ;
- **les déclarations fiscales et sociales et les paiements des cotisations, taxes et impôts** ;
- **l'absence de litiges** ou de risques de litige.

Le cédant peut donner au repreneur une « garantie de la garantie », par exemple sous la forme d'une caution bancaire. Il garantit ainsi qu'il exécutera correctement les obligations de la GAP.



POINTS D'ATTENTION

REPRENEUR

La renégociation du prix et la garantie d'actif et de passif peuvent rattraper certains défauts repérés lors de l'audit, mais si l'entreprise est complètement dysfonctionnelle, je devrais renoncer à la reprendre. **Attention aux engagements pris avant l'audit !**



BOÎTE À OUTILS

Sites d'information :

- Auditer et évaluer dans le cas d'une reprise | CCI France
- Audit d'acquisition : ce qu'il faut savoir | Bpifrance
- Liste des documents utiles pour effectuer les diagnostics de l'entreprise à reprendre | Bpifrance
- La Garantie d'actif et de passif | CCI France
- La Garantie d'actif et de passif | Bpifrance

13. Acter la cession

Signer l'acte de cession, c'est concrétiser des mois (voire des années) de préparation. Toutefois, cette dernière étape est aussi la plus sensible et la plus engageante. Une erreur peut être compromettante sur le plan financier, juridique ou personnel.

→ Pourquoi bien finaliser la cession ?

Cette étape est la dernière ligne droite avant le changement officiel de propriétaire. Une bonne finalisation permet de :

CÉDANT

- Sécuriser le paiement
- Protéger son patrimoine
- Éviter les litiges post-cession
- Préparer sereinement son départ.

REPRENEUR

- Prendre possession de l'entreprise en toute légalité
- Démarrer l'activité sans mauvaise surprise.

→ Je finalise le montage et le financement :

Le protocole d'accord signé est souvent requis avant de pouvoir débloquer définitivement les financements nécessaires et permettre ainsi d'acter la cession.

REPRENEUR

Obtenir les accords de financement :

- Signer les **offres de prêt** avec les banques.
 - Finaliser l'ensemble des modes de financement.
- Créer la structure juridique (si nécessaire) :

- Immatriculation

Formalités : Guichet Unique INPI.

→ Je prépare les documents finaux

Avant la signature, je vérifie que tous les documents sont prêts :

Document	Pour le cédant	Pour le repreneur	Qui peut me le fournir ?
Acte de cession	Vérifier que le prix, les modalités de paiement et les garanties sont bien indiqués.	S'assurer que les clauses suspensives (ex. : obtention du financement) sont levées.	Notaire, avocat, ou expert-comptable.
Garantie d'actif et de passif	Limiter la durée (ex. : 2 ans) et le plafond (ex. : 10 % du prix).	Vérifier que les risques identifiés lors de l'audit sont couverts.	Conseil : A élaborer avec un notaire ou un avocat
Contrats de travail	Transmettre les dossiers des salariés (si cession de fonds de commerce).	Vérifier que les contrats sont bien transférés (article L.1224-1 du Code du travail).	Expert-comptable ou avocat.
Bail commercial	S'assurer que le bailleur a donné son accord pour le transfert (si cession de fonds de commerce).	Vérifier la durée restante et les conditions du bail.	Propriétaire ou notaire.
Contrats clients/fournisseurs	Prévenir les partenaires clés du changement de propriétaire.	Confirmer que les contrats sont bien transférables.	Liste des contrats en cours.
Attestation de non-opposition	Pour un fonds de commerce, vérifier que les créanciers n'ont pas fait opposition.	S'assurer que le séquestre (si applicable) est levé.	Greffe du tribunal de commerce.

→ Je signe l'acte de cession

Où ? Chez un notaire ou un avocat (obligatoire pour les donations de fonds de commerce ou de parts sociales).

Qui doit être présent ? Cédant, repreneur, et éventuellement leurs conseils (expert-comptable, avocat).

Déroulement type :

Lecture de l'acte :

- Le notaire ou l'avocat lit l'acte *article par article*.

Signature :

- Les deux parties signent.
- Des *exemplaires originaux* sont remis à chaque partie.

Paielement :

- Le repreneur verse le prix (par virement ou chèque de banque).
- Pour un *fonds de commerce*, le montant est souvent mis 5 mois sous *séquestre* (pour purger les dettes).

→ Je réalise les formalités post-cession

CÉDANT

- Je **publie l'acte de cession** (pour un fonds de commerce) au BODACC, dans les 15 jours après la signature
- J'**informe les salariés** et les clients/fournisseurs si nécessaire
- Je **déclare la vente** aux impôts (dans les 60 jours pour les sociétés, 30 jours pour les fonds de commerce).
- Je **transmets les documents au repreneur** (contrats, comptes, clés, codes d'accès)
- Je clôture mes comptes (si j'ai cédé des actifs et je ferme l'entreprise)
- J'organise la transition si je reste impliqué temporairement

→ J'assure la transition

CÉDANT

- Je transmets les savoir-faire, montre au repreneur les "ficelles" du métier (*comment gérer les clients difficiles, les fournisseurs stratégiques, etc.*)
- Je rassure pour que clients, salariés et partenaires restent fidèles
- J'informe le repreneur de tout pour éviter les mauvaises surprises (*contrat à renouveler, machine capricieuse*)

REPRENEUR

- Je protège la réputation et l'héritage du cédant en me montrant à l'écoute pendant la transition
- Je rassure pour que clients, salariés et partenaires restent fidèles

Un **contrat d'accompagnement** (rémunéré ou non) peut préciser par exemple que le cédant s'engage à être présent dans l'entreprise 2 jours par semaine pendant les 8 semaines après la cession, pour entre autres :

- Former le repreneur aux processus métier ;
- L'accompagner dans ses premières décisions de gestion ;
- Lui présenter les 5 clients majeurs ;



POINTS D'ATTENTION

POUR LE CÉDANT

- **Je vérifie le paiement** : pour un fonds de commerce, l'argent est bloqué en séquestre pendant 5 mois (pour purger les dettes).
- **Je prépare la transition** : je forme le repreneur, je présente les salariés et les clients.
- **J'anticipe les impacts fiscaux** : je déclare la plus-value (taux réduit si départ en retraite ou si dirigeant de PME partant à la retraite, imposition différée de la plus-value de cession pour les Scop).
- **J'informe les parties prenantes** : salariés, clients, fournisseurs, banques.

POUR LE REPRENEUR

- **Je vérifie les transferts** : contrats clients/fournisseurs, bail commercial, licences.
- **Je prépare les 100 premiers jours** : trésorerie, communication interne, plan d'action.
- **Ne pas oublier une formalité**. Ex : ne pas publier la cession au BODACC peut entraîner des sanctions, ou une mauvaise déclaration de plus-value peut coûter cher.



BOÎTE À OUTILS

- Dossier Entreprendre : Rédiger et signer l'acte de cession définitif (reprise d'entreprise) et Transmission d'entreprise : rédiger et signer l'acte de cession définitif
- [Modèle d'acte de cession de fonds de commerce](#)
- [La checklist pour céder son entreprise](#)
- CCI : [Le closing et l'après-closing - formalités](#)
- Publication au BODACC : [Questions fréquentes sur les annonces commerciales](#)

Experts à contacter :

- Notaire : [Annuaire des Notaires](#)
- Expert-comptable : [Annuaire des Experts-Comptables](#)
- Avocat : [Annuaire des avocats de France](#)

14. Gérer les 100 premiers jours

La cession est signée, mais tout reste à jouer. Les débuts sont délicats : mal gérés, ils peuvent générer des tensions, des malentendus, voire des échecs. Bien menés, ils permettent de consolider la transition, d'envisager l'avenir, de rassurer les équipes et de lancer l'entreprise sur de nouvelles bases.

→ *J'établis mes priorités pour les 100 premiers jours*

REPRENEUR

Organiser la transition avec le cédant

- **Collaborer sur les points clés** : Un contrat d'accompagnement peut prévoir des actions communes (rencontres avec les clients, transmission des savoir-faire, etc.).
- **Éviter les malentendus** : Je clarifie les rôles et les limites (ex. : ne pas intervenir directement auprès des salariés, respecter les engagements pris).

Prendre mes premières décisions

- **Gérer la trésorerie de près** : les premiers mois sont souvent difficiles (dépenses imprévues, retards de paiement). Je mets en place des tableaux de bord et des rendez-vous réguliers avec mon expert-comptable.
- **Valider mon diagnostic** : je confirme ou infirme les hypothèses de mon *business plan*.

Prendre ma place en tant que dirigeant

- **Affirmer mon leadership** : je construis mon autorité, tout en m'appuyant sur l'expérience des salariés, et du cédant s'il m'accompagne encore.
- **Ne pas négliger la communication** : j'informe régulièrement mes salariés et mes clients pour éviter les rumeurs.
- **Stabiliser l'entreprise** : je rassure mes clients, fournisseurs, salariés



POINTS D'ATTENTION

CÉDANT

- **Rester disponible de manière discrète :** j'évite les contacts directs avec les salariés pour laisser au repreneur l'espace nécessaire, je me mets progressivement en retrait.
- Gérer le patrimoine issu de la cession : investissement...

REPRENEUR

- **Rester humble et à l'écoute :** mes salariés connaissent l'entreprise mieux que moi. Leur avis est précieux.
- **Ne pas négliger ma santé :** reprendre une entreprise est stressant, je prévois des pauses et j'en parle à mon entourage.



BOÎTE À OUTILS

Information :

- Dossier CCI : [Les 100 premiers jours à la tête de son entreprise](#)
- Dossier Bpifrance Création : [Je suis repreneur : comment prendre le leadership les 100 premiers jours ?](#)
- Dossier Banque de France-EDUCFI « Mes questions d'entrepreneurs » : [Ma trésorerie](#)
- CRA-Formation : [Les priorités des 100 jours après la reprise](#)
- [Espace dirigeant Banque de France](#) : Obtenir mes indicateurs clés avec une comparaison sectorielle, accéder à la cotation de mon entreprise

Accompagnement :

- Réseau Entreprendre : [accompagnement / mentorat post-reprise](#).

Conception : DGE

Réalisation : Sircom

Photos : @Adobe stock

Avril 2026