

AVIS D'EXPERT

Céder son entreprise : vendre ou transmettre ?

Cession. Vendre au plus offrant, transmettre à ses enfants, associer ses salariés ou sanctuariser son entreprise dans un fonds de pérennité : derrière chaque cession se cache une vision de l'avenir.



Pendant longtemps, céder son entreprise revenait essentiellement à transformer des années de travail en capital. Aujourd'hui, l'enjeu est plus large. Une transmission engage certes le patrimoine du dirigeant, mais aussi l'emploi, l'ancrage territorial, la gouvernance et parfois même la raison d'être de l'entreprise.

En pratique, la cession d'entreprise est devenue un véritable acte stratégique.

Certains recherchent avant tout le meilleur prix, d'autres privilégient la continuité familiale, d'autres enfin veulent faire de leur départ un projet collectif ou inscrire l'entreprise dans le temps long.

FONDS OU TITRES : LE PREMIER CHOIX STRUCTURANT

Avant même de parler prix, une question fondamentale se pose : faut-il vendre le fonds de commerce ou les titres de la société ?

La cession de fonds consiste à transmettre l'outil d'exploitation : clientèle, nom commercial, matériels, contrats transférables et éléments incorporels et corporels nécessaires à l'activité. À l'inverse, la cession de titres consiste à vendre directement la société qui porte l'activité : le repreneur acquiert alors, en principe, l'actif mais aussi le passif, d'où l'importance des audits et des garanties.

Pour le cédant, la cession de titres est souvent plus souple et peut s'avérer fiscalement attractive ; pour l'acquéreur, la cession de fonds permet parfois d'isoler plus clairement les risques du passé. Dans tous les cas, ce choix technique influe directement sur le prix net pour le vendeur et le coût réel pour l'acheteur.

Les droits d'enregistrement diffèrent sensiblement selon le schéma retenu. De même, la fiscalité applicable à la plus-value réalisée peut modifier considérablement le résultat final de l'opération.

C'est pourquoi l'arbitrage entre fonds et titres ne constitue jamais une simple question technique.



OPTIMISER SA SORTIE SANS TOMBER DANS L'ABUS DE DROIT

La valeur de l'entreprise ne se résume pas aux chiffres du dernier bilan.

La préparation de l'opération devient déterminante. Une préparation rigoureuse (comptes clarifiés, documentation, traitement des actifs immobiliers, gestion de l'endettement, sécurisation juridique) pèse directement sur la valorisation et sur l'issue des négociations.

L'expérience montre qu'une entreprise bien préparée se vend souvent mieux qu'une entreprise simplement performante. L'organisation d'une concurrence entre candidats repreneurs aide également à optimiser le prix de sortie.

Sur le plan fiscal, la stratégie mérite également une réflexion approfondie. Selon les situations, des mécanismes de report ou de sursis d'imposition peuvent être utilisés. Ainsi, la création d'une holding et l'apport préalable des titres peuvent, sous conditions, permettre

de placer la plus value en report ou en sursis d'imposition (articles 150 0 B et 150 0 B ter du CGI) et de réinvestir dans de nouveaux projets. Mais ce levier n'est pas une « boîte noire » neutre : l'administration fiscale veille à ce que la société interposée procède à un véritable réinvestissement économique et ne serve pas uniquement de véhicule pour différer l'impôt tout en permettant au cédant de se réapproprier les liquidités. À défaut, le montage peut être requalifié sur le terrain de l'abus de droit.

Une cession réussie ne se mesure donc pas seulement au prix affiché, mais au produit net réellement conservé après impôts, frais et contraintes de réinvestissement, dans un cadre juridiquement sécurisé.

PRÉPARER LA RELÈVE PLUTÔT QUE SUBIR LA SUCCESSION

Dans les entreprises familiales, la question n'est pas seulement « qui

recevra les titres ? », mais « qui dirigera demain, qui décidera, qui percevra les dividendes ? ».

Le pacte Dutreil demeure l'outil central de la transmission familiale. Sous réserve d'engagements de conservation des titres et de poursuite de l'activité, il permet une exonération de 75 % de la valeur transmise pour le calcul des droits de mutation, pour les sociétés exerçant une activité opérationnelle.

La nouvelle règle applicable, issue de la loi de finances pour 2026, porte la durée de l'engagement individuel de conservation des titres de 4 à 6 ans pour les transmissions postérieures au 21 février 2026, l'engagement collectif restant d'au moins 2 ans. L'ancienne durée de 4 ans subsiste pour les opérations antérieures.

La même réforme renforce en outre le contrôle des actifs non opérationnels : la fraction de valeur correspondant à certains biens non affectés à l'activité peut être exclue du bénéfice de l'exonération.

Au delà de ces paramètres techniques, la réussite d'une transmission familiale repose sur l'anticipation : donation partage, démembrement, pactes familiaux ou holdings de contrôle permettent de dissocier pouvoir et propriété et d'éviter l'éclatement du capital entre héritiers.

DONATION, REPRISE ET PROJET COLLECTIF

De plus en plus de dirigeants choisissent de transmettre tout ou partie de leur entreprise à ceux qui la font vivre au quotidien.

Un régime spécifique permet, sous conditions, de consentir une donation d'entreprise à certains salariés ou apprentis en bénéficiant d'un abattement pouvant atteindre 500.000 € par donataire sur la valeur du fonds ou de la clientèle (ou la fraction correspondante dans la valeur des titres) pour les donations réalisées depuis le 1^{er} janvier 2024. Cet abattement se cumule avec les abattements de droit commun et peut se combiner avec un pacte Dutreil.

Au delà de la donation, la reprise par les salariés peut prendre la forme d'une société coopérative et participative : les salariés deviennent associés et participent à la gouvernance, avec une montée progressive au capital organisée dans le temps. Ce schéma, encore

trop peu connu, permet une transmission graduelle sans rupture brutale de gouvernance.

Dans ces modèles, l'entreprise devient un véritable projet collectif, où la sortie du dirigeant est l'occasion de reconnaître et de responsabiliser les équipes.

PÉRENNISER L'ENTREPRISE DANS LE TEMPS LONG

Certains dirigeants souhaitent soustraire leur société à une logique de revente permanente en la confiant à une structure dédiée poursuivant une mission d'intérêt général ou de pérennité de l'actionnariat. L'objectif est alors de stabiliser durablement le capital, de protéger l'entreprise contre les opérations opportunistes et d'inscrire son développement dans le temps long.

La cession à un fonds de pérennité ou à une structure poursuivant une mission d'intérêt général reste encore rare en France, mais elle suscite un intérêt croissant chez certains entrepreneurs.

Cette démarche, encore marginale, relève autant de la stratégie que de la philosophie de gouvernance : il ne s'agit plus seulement de céder un patrimoine, mais de transmettre une vision.

CHOISIR SA SORTIE, C'EST ÉCRIRE SA PROPRE HISTOIRE

Vendre au plus offrant, préparer une succession familiale, associer ses salariés ou confier l'entreprise à un fonds de pérennité : aucune solution n'est universelle. Chaque opération combine des enjeux juridiques, fiscaux, financiers, humains et parfois sociétaux.

Mais une transmission réussie se prépare plusieurs années avant la signature de l'acte de cession afin de clarifier les objectifs du dirigeant, analyser sa situation familiale, choisir le type de cession et afin d'articuler le tout dans un cadre sécurisé.

Dans ce parcours, l'accompagnement d'un avocat expérimenté en droit des sociétés, fiscalité et opérations de transmission, aux côtés des autres conseils de l'entreprise, n'est pas un luxe pour que la sortie choisie soit à la hauteur de l'histoire que le dirigeant souhaite laisser derrière lui.

BÉATRICE LERAT, AVOCAT.
CABINET LERAT AVOCAT