

LE LAB

bpifrance

TRANSMISSION ET REPRISE D'ENTREPRISE

Perspectives de marché
et facteurs clés de succès

Novembre 2025

En partenariat avec



BPIFRANCE LE LAB EN QUELQUES MOTS

LE LAB

bpifrance



Investir, innover, exporter, recruter, orienter, manager... La prise de décision est essentielle pour les dirigeants d'entreprises.

Or, dans un monde globalisé, l'information surabondante, les idées reçues et les fausses informations nuisent à une prise de décision éclairée.

La mission de Bpifrance Le Lab est d'éclairer la décision des dirigeants d'entreprise et des acteurs de leur écosystème.

Notre collectif d'experts décrypte des sujets variés, de l'économie à la psychologie du dirigeant, en passant par la gestion de l'entreprise, en produisant des connaissances fiables issues de méthodes scientifiques et rigoureuses.

Le Lab contribue à l'épanouissement des dirigeants, au développement des entreprises et de l'économie française, **à servir l'avenir.**

Bpifrance Le Lab
Décrypter pour décider.

lclab.bpifrance.fr

Une méthodologie mêlant quantitatif et qualitatif

Une enquête auprès d'environ 5000 dirigeants d'entreprise

Echantillon : 40 000 dirigeants de TPE et PME interrogés. Environ 5 000 réponses fiables et complètes ont été analysées, dont près de 1 500 réponses de « cédants potentiels » et 2 000 de « repreneurs ».

Période de l'enquête : du 19 mai au 9 juin 2025

Périmètre de l'enquête : entreprises de 1 à 249 salariés, réalisant moins de 50M€ de chiffre d'affaires. Sont exclues les entreprises dont l'activité principale relève du secteur agricole, financier ou d'assurance, de l'administration publique, des activités des ménages employeurs ou des activités extraterritoriales.

Méthodologie : Les résultats de l'enquête quantitative ont été redressés par taille d'effectif et secteur d'activité.

L'analyse repose sur des statistiques descriptives univariées et bivariées, et également sur des régressions logistiques. Celles-ci permettent de modéliser la probabilité d'occurrence d'un événement selon un jeu de variables, et visent à analyser l'influence de certains facteurs spécifiques « toutes choses égales par ailleurs ».

Le profilage des dirigeants cédants potentiels d'une part et des repreneurs d'autre part a été réalisé en deux étapes: (1) analyse des correspondances multiples, soit une technique permettant de « résumer » l'information contenu dans un grand nombre de variables qualitatives et (2) classification ascendante hiérarchique (CAH), permettant de classer les répondants en groupes présentant des similitudes (comportements de réponses proches).

Mobilisation d'enquêtes supplémentaires en appui sur des dimensions précises de l'étude

Enquête auprès des ETI (interrogation entre mi-mars et mi-2025, 615 répondants) sur la partie dimensionnement du marché potentiel, **Baromètre trimestriel Bpifrance Le Lab - Rexecode** (interrogation en octobre 2025, 1100 répondants) sur l'impact de la conjoncture sur les projets de transmission, **Indice Entrepreneurial Français** (enquête auprès de la population française, interrogation en juin 2025) sur les raisons de reports et d'abandons des projets de reprise et les motivations à créer plutôt que reprendre.

Environ 50 entretiens réalisés auprès de dirigeants et d'experts

Pour étayer et compléter les résultats émanant de notre enquête quantitative, des entretiens ont été réalisés auprès de dirigeants d'entreprise et d'experts de la transmission-reprise d'entreprise issus du monde académique, professionnel et associatif.

31 dirigeants d'entreprise, dont 23 repreneurs, 25 ayant l'intention de céder-transmettre l'entreprise.

20 experts de la transmission-reprise d'entreprise interrogés : chercheurs, avocats, experts-comptables, associations et réseaux d'accompagnement, chambres consulaires, etc.).

20 experts interrogés	4	Chercheurs
	11	Acteurs de l'accompagnement à la transmission / reprise
	5	Cabinets et assureurs
31 entretiens avec des dirigeants (dont 9 femmes dirigeantes)	15	Repreneurs externes
	5	Repreneurs anciens salariés
	3	Repreneurs familiaux
	8	Fondateurs potentiels cédants

1

40 % DES DIRIGEANTS DE TPE-PME-ETI ONT L'INTENTION DE TRANSMETTRE LEUR ENTREPRISE À HORIZON 5 ANS

Soit un potentiel de 370 000 entreprises de 1 à 4999 salariés et environ 3 millions d'emplois concernés.

2

MAIS INTENTION DE TRANSMETTRE NE SIGNIFIE PAS VOLONTÉ RÉELLE DE TRANSMETTRE ET ENCORE MOINS TRANSMISSION EFFECTIVE

Par an, environ 26 000 transmissions d'entreprises d'au moins un salarié se réalisent aujourd'hui contre un potentiel de 74 000 entreprises à transmettre. 80 % des cédants potentiels déclarent compter rester plus longtemps à la tête de l'entreprise s'ils n'arrivent pas à transmettre en temps voulu.

3

DE L'IMPORTANCE DE L'ANTICIPATION ET DE LA PRÉPARATION À LA FOIS POUR LE CÉDANT ET LE REPRENEUR

Alors même que 70 % des dirigeants prévoyant de transmettre dans plus d'un an n'en sont qu'au stade de démarrage de leur projet de transmission et que 60 % des repreneurs sont confrontés à des difficultés pour reprendre une entreprise.

4

L'ACCÈS AU FINANCEMENT CONSTITUE LE PRINCIPAL OBSTACLE À LA REPRISE, EN PARTICULIER POUR LES REPRENEURS EX-SALARIÉS

30 % des repreneurs déclarent avoir rencontré des difficultés à trouver les financements nécessaires, 44 % chez les repreneurs ex-salariés.

5

AU-DELÀ DU FINANCEMENT, L'IMPORTANCE DE REPRENDRE AU « JUSTE PRIX »

Le prix d'achat, point d'achoppement entre cédant et repreneur. *A posteriori*, 26 % des repreneurs jugent le prix de rachat de l'entreprise reprise trop élevé.

6

POUR LES CÉDANTS, LA CONFIANCE DANS LE REPRENEUR ET SON PROJET EST AU MOINS AUSSI IMPORTANTE QUE LES ASPECTS FINANCIERS POUR MENER À BIEN L'OPÉRATION DE TRANSMISSION / REPRISE

40 % des cédants potentiels citent les qualités humaines du repreneur comme critère prioritaire en vue de la transmission, 38 % citent son expérience / ses compétences.

7

AMÉLIORER L'APPARIEMENT ENTRE CÉDANTS POTENTIELS ET REPRENEURS, UNE CONDITION NÉCESSAIRE POUR FLUIDIFIER UN MARCHÉ PARFOIS JUGÉ OPAQUE

22 % des repreneurs externes font part de difficultés à trouver une entreprise à reprendre, alors que 23 % des cédants potentiels citent l'absence d'offre de reprise comme l'un des principaux obstacles à la transmission

8

L'ACCOMPAGNEMENT, UNE ÉTAPE CLÉ DURANT L'OPÉRATION DE TRANSMISSION MAIS AUSSI POST REPRISE

85 % des cédants potentiels sollicitent ou comptent solliciter un accompagnement, 74 % des repreneurs. Les experts-comptables sont particulièrement plébiscités.

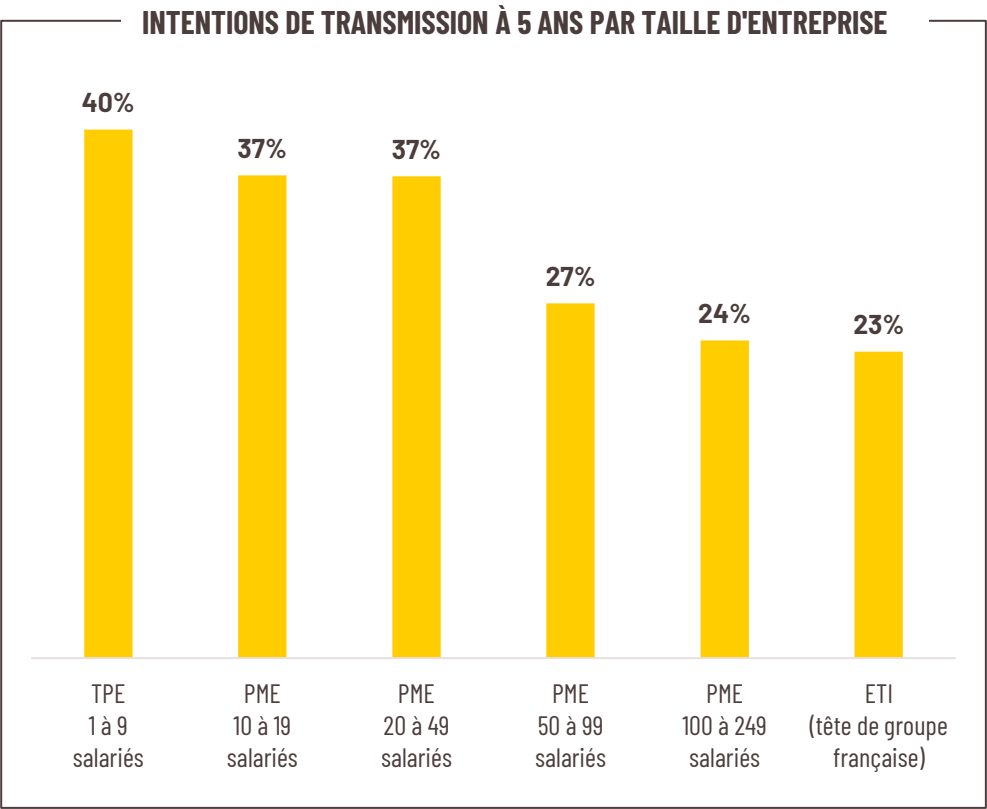
9

L'ÉMERGENCE D'UN NOUVEAU PROFIL DE CÉDANTS, PLUS JEUNE, AVEC UN BESOIN DE SE RENOUVELER

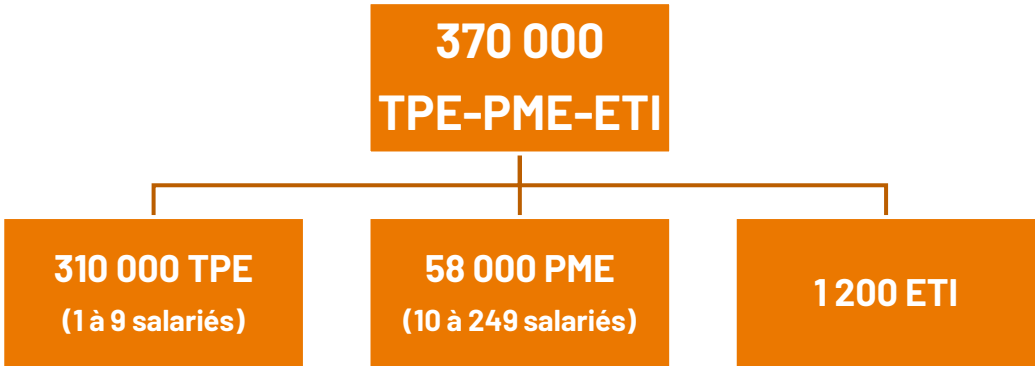
13 % des cédants potentiels ont moins de 50 ans. 26 % d'entre eux souhaitent se consacrer à un autre projet, professionnel ou personnel. 25 % souhaitent réduire la charge de travail ou la charge psychologique associé au rôle de dirigeant.

40 % de dirigeants de TPE-PME-ETI comptent transmettre leur entreprise dans les cinq prochaines années, soit un potentiel d'environ 370 000 TPE-PME-ETI à horizon 2030

Les intentions de transmission à horizon 5 ans diminuent avec la taille de l'entreprise



Un potentiel d'environ 370 000 TPE-PME-ETI à transmettre à horizon 2030



Environ 3 millions d'emplois potentiellement concernés



~1 M d'emplois salariés concernés au sein des TPE



~1,4 M d'emplois salariés concernés au sein des PME



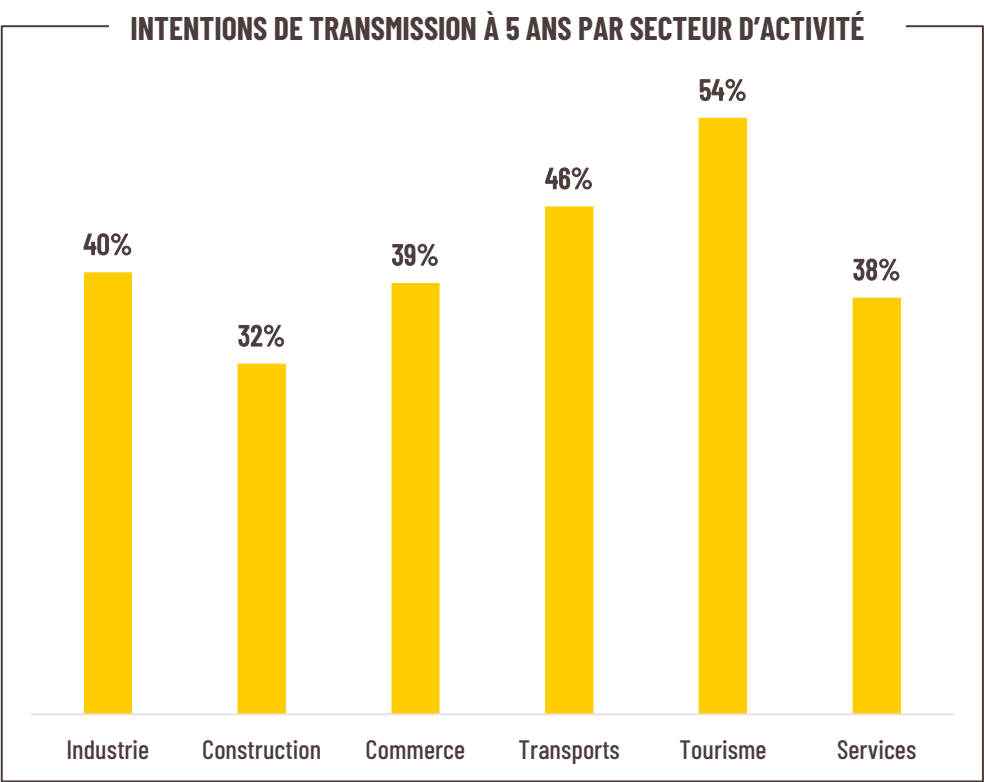
~610 000 emplois salariés concernés au sein des ETI

Source : enquêtes de conjoncture auprès des PME (premier semestre 2025) et des ETI (2025), Bpifrance Le Lab

*estimations prenant en compte la structure sectorielle et les intentions de transmission par secteur au sein de chaque tranche d'effectif salarié. Pour les ETI, les multinationales dont la tête de groupe est étrangère sont exclues de l'analyse.

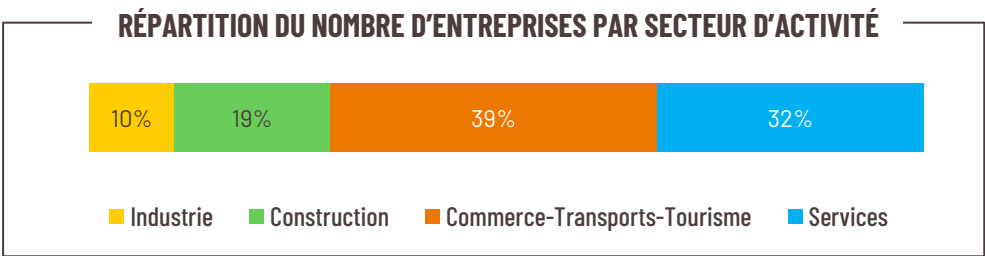
Un potentiel d'entreprises à transmettre variable selon les secteurs

Des intentions de transmission à horizon 5 ans plus élevées dans le tourisme et les transports



Source : Enquête auprès des PME sur la transmission-reprise, mai-juin 2025 et enquête ETI 2025, Bpifrance Le Lab

Nombre de TPE-PME-ETI potentiellement à transmettre à horizon 5 ans par secteur



Services (hors CTT) : 113 000



Commerce: 86 000



Tourisme : 60 000



Construction : 56 000



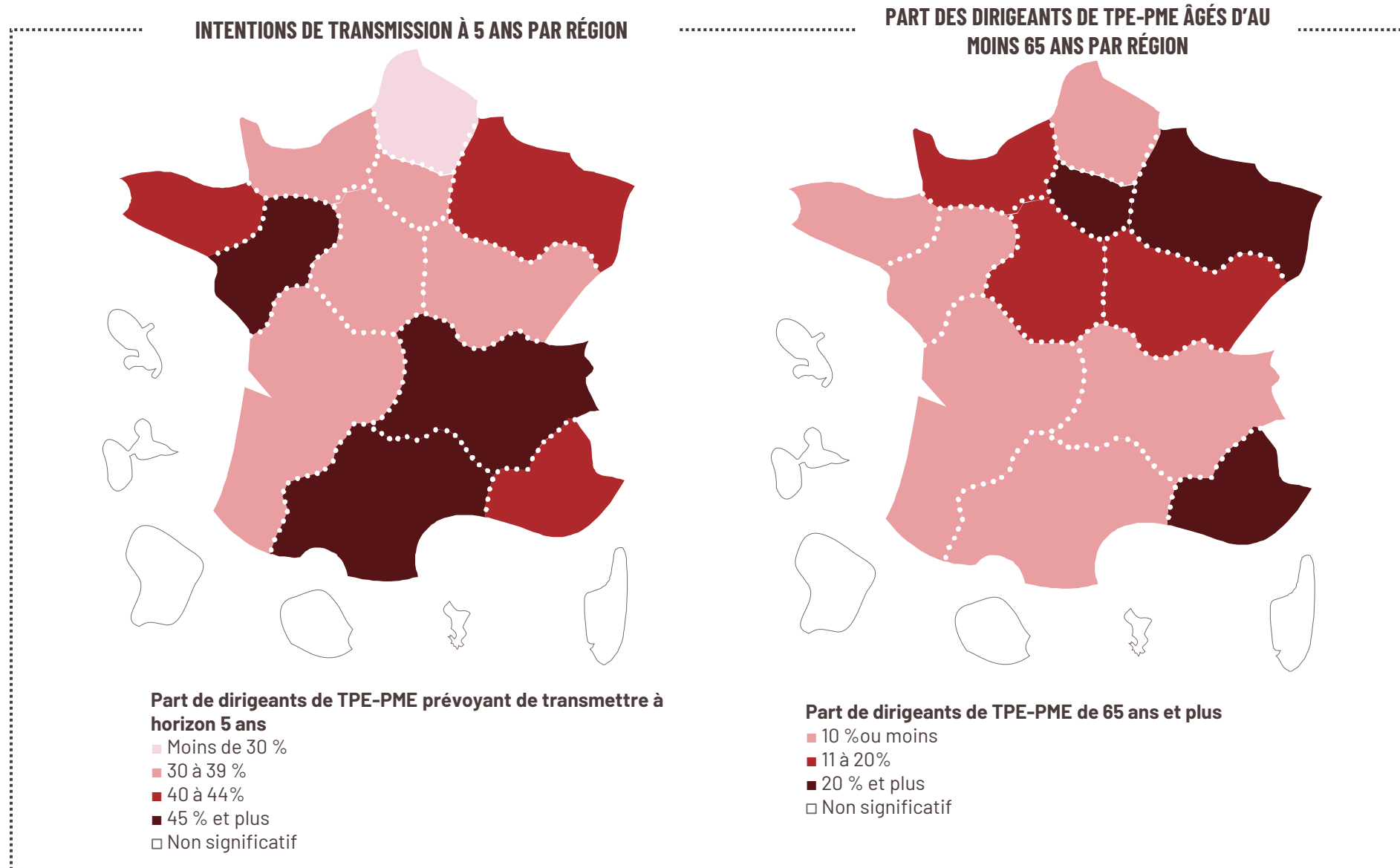
Industrie: 38 000 (dont 11 000 PME-ETI)



Services de transport : 15 000

*hors ETI multinationales à tête de groupe étrangère
**tourisme : hébergement, restauration, activités des agences de voyage
***données issues du [Théma N°30 de la DGE paru en juin 2025](#)

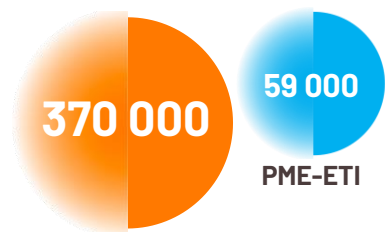
Une forte disparité régionale et pas de lien évident entre taux d'intention de transmission et part de dirigeants âgés dans la population



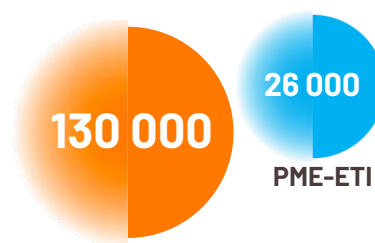
Intention de transmettre ne signifie pas volonté réelle de transmettre, et encore moins transmission effective

Un potentiel d'entreprises à transmettre bien plus élevé que la réalité observée aujourd'hui, en particulier chez les TPE

NOMBRE POTENTIEL D'ENTREPRISES À TRANSMETTRE VS NOMBRE EFFECTIVEMENT ATTENDU



VS



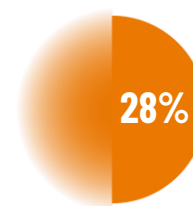
TPE-PME-ETI
qui pourraient être transmises
dans les cinq prochaines années
Soit 74 000 par an

TPE-PME-ETI
qui seraient effectivement transmises
dans les cinq prochaines années
Soit 26 000 par an

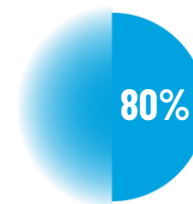
À partir des déclarations d'intentions de transmission à 5 ans des dirigeants par effectif salarié et secteur d'activité de l'entreprise, rapporté au nombre total d'entreprise du même champ

En supposant que le nombre de transmissions observées sur l'année 2024 (hors 0 salarié)* resterait constant sur les cinq prochaines années

Une frontière fine entre intention et volonté réelle de transmission, et un horizon de transmission parfois incertain



des dirigeants prévoyant de transmettre leur entreprise à horizon 5 ans **n'ont pas encore réfléchi à leur transmission**



des dirigeants prévoyant de transmettre leur entreprise à horizon 5 ans **comptent rester plus longtemps à la tête de leur entreprise s'ils n'arrivent pas à transmettre en temps voulu**



des dirigeants prévoyant de transmettre leur entreprise **n'ont pas défini de projet spécifique post-transmission**

*37 300 transmissions en 2024 d'après les données du [Théma N°30 de la DGE paru en juin 2025](#), sachant que 31 % des transmissions concernait des entreprises de 0 salarié en 2023.

De l'importance de l'anticipation, de la préparation et de l'accompagnement à la fois pour les cédants et repreneurs

Les dirigeants prévoyant de transmettre dans plus d'un an sont globalement peu avancés dans leur projet de transmission, traduisant un manque d'anticipation

- **Horizon de cession moyen : 4,5 ans. 23 % des cédants potentiels comptent transmettre à horizon 1 an.**
- **Pour un horizon supérieur à 1 an, 70 % des cédants potentiels n'en sont qu'au démarrage de leur préparation.** Pourtant, l'anticipation est la clé selon les experts (accompagnement au « deuil », difficultés à trouver le bon repreneur, etc.). Importance de réussir à sensibiliser les dirigeants sur le caractère naturel de la transmission.

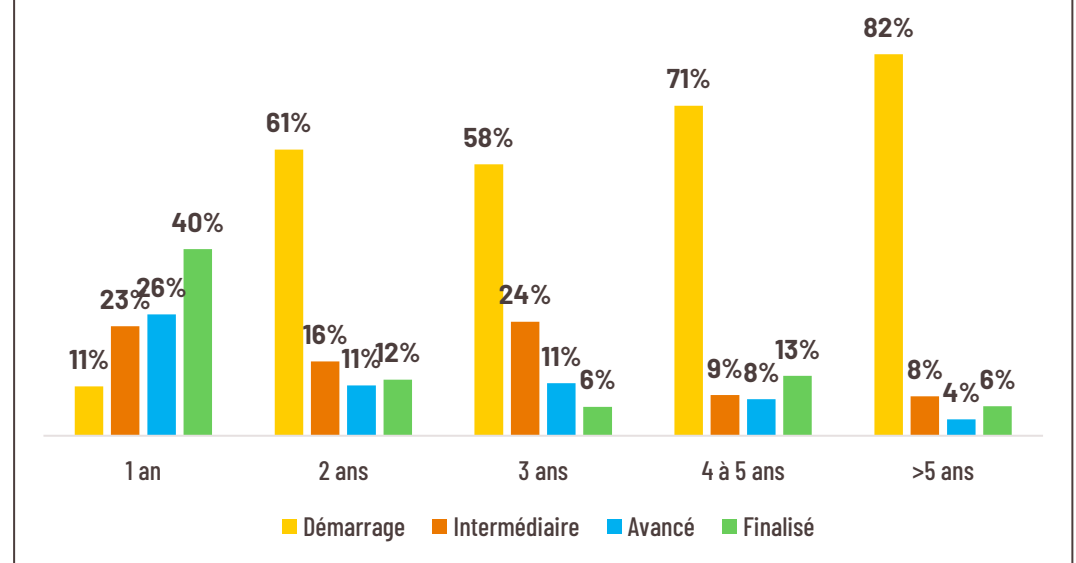
La reprise est un parcours intense et exigeant

Le repreneur fait face à des difficultés lorsqu'il arrive à la tête de l'entreprise reprise (la moitié d'entre eux environ), **mais aussi en amont lorsqu'il prépare sa reprise** (environ 60 %), et avant même de commencer à chercher une entreprise à reprendre (recherche de l'égibilité, course contre la montre, solitude, exigence du rôle de dirigeant...).

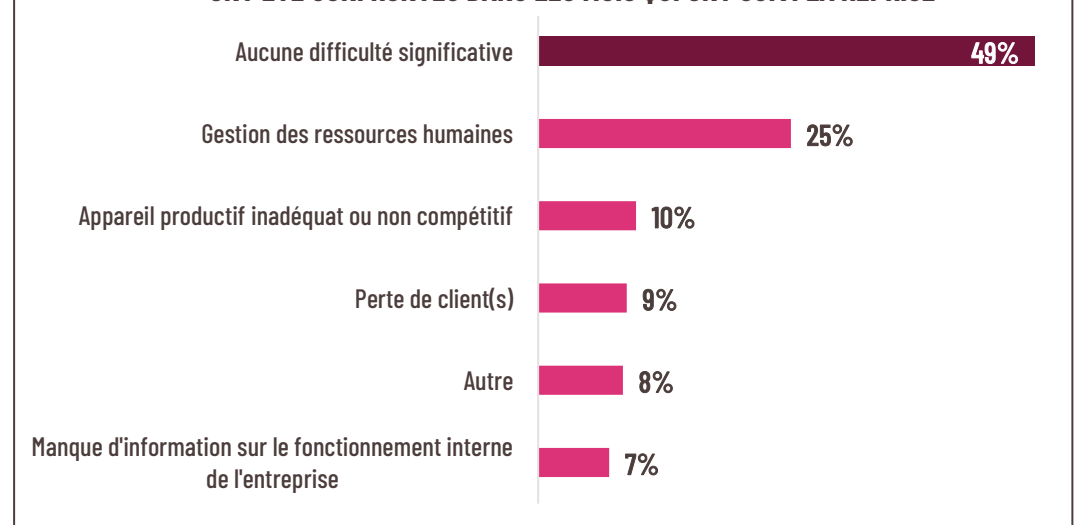
Une très large majorité des cédants et repreneurs ont recours à de l'accompagnement

- **84 % des cédants potentiels sollicitent ou comptent solliciter un accompagnement, 74 % des repreneurs y ont eu recours.**
- **L'expert-comptable et l'avocat sont les acteurs privilégiés** dans les opérations de transmission-reprise.
- **Environ 1/4 des cédants et repreneurs sollicitent un accompagnement auprès de Bpifrance, des chambres consulaires (CCI/CMA), du C.R.A ou d'autres réseaux d'accompagnement.** Ce type d'accompagnement est moins présent chez les PME de 20 à 249 salariées (20 % côté repreneurs et 16 % côté cédants potentiels).

AVANCEMENT DE PROJET DE TRANSMISSION SELON L'HORIZON SOUHAITÉ

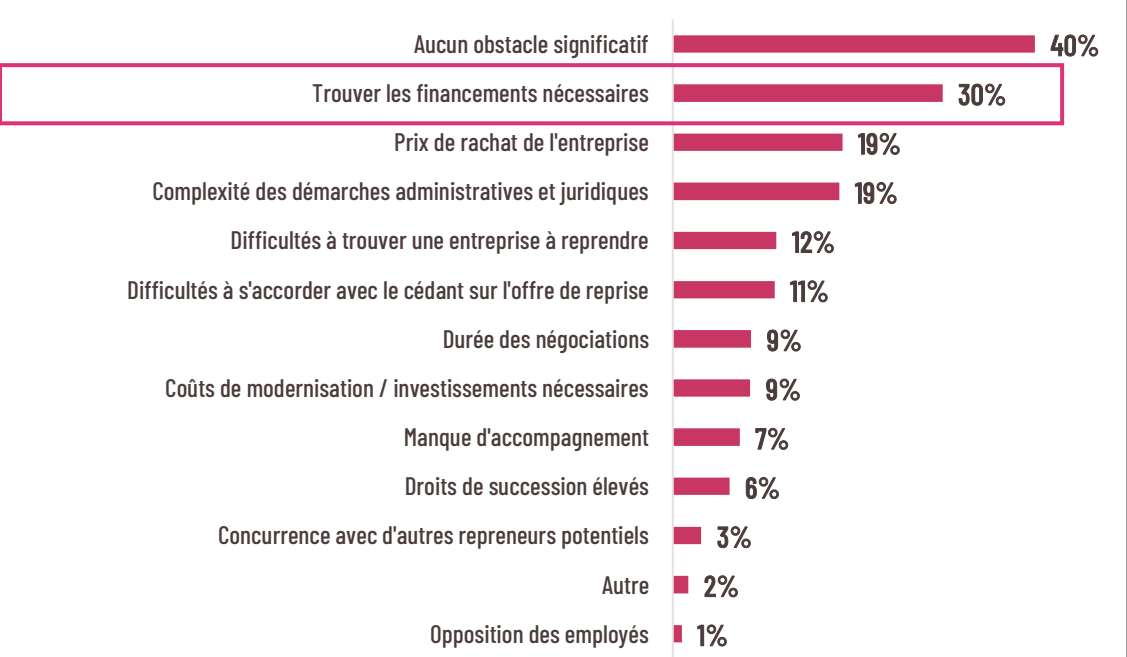


TOP 5 DES PRINCIPALES DIFFICULTÉS AUXQUELLES LES REPRENEURS ONT ÉTÉ CONFRONTÉS DANS LES MOIS QUI ONT SUIVI LA REPRISE



L'accès au financement constitue le principal obstacle à la reprise, en particulier pour les repreneurs ex-salariés. Au-delà du financement, l'importance de reprendre « au juste prix ».

QUELS ONT ÉTÉ LES PRINCIPAUX OBSTACLES POUR REPREDRE L'ENTREPRISE ?



60 % des repreneurs ont rencontré au moins un obstacle significatif

- Certains secteurs sont davantage concernés (industrie : 68 %, tourisme : 74 %). Les plus grosses PME sont un peu moins nombreuses à faire part d'obstacles.
- Une expérience préalable dans le secteur d'activité de l'entreprise reprise réduit la probabilité de rencontrer au moins un obstacle significatif pour reprendre.

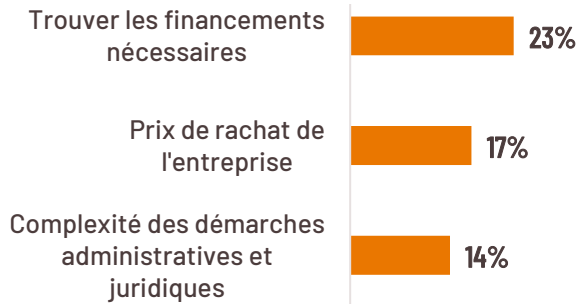
Les difficultés à trouver les financements nécessaires sont de loin le premier obstacle rencontré (30 %)

- La proportion varie selon le mode de reprise (plus élevée chez les repreneurs ex-salariés et plus faible chez les repreneurs familiaux).
- Cette difficulté s'observe quelle que soit la taille de l'entreprise.

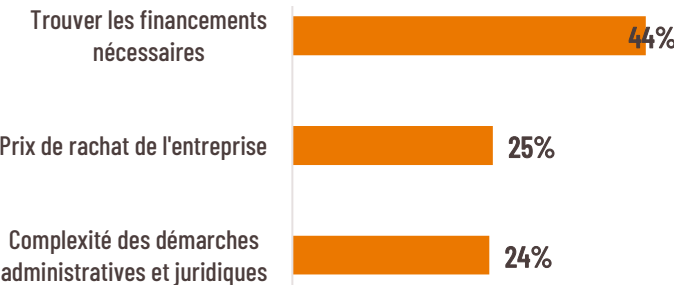
L'importance de reprendre « au juste prix »

- La grande majorité des reprises tiennent leurs promesses: **5 ans après la reprise, 70 % des repreneurs ont atteint leurs objectifs** (79 % des repreneurs ex-salariés). En corollaire, cela signifie que de l'ordre de 30 % des reprises sont plus compliquées.
- 26 % des repreneurs jugent a posteriori le prix de rachat trop élevé et 30 % estiment les charges financières générées par l'emprunt élevées** au regard des capacités de remboursement. Parmi ceux ayant emprunté pour financer la reprise, 41 % déclarent que le paiement des charges financières a pénalisé les investissements nécessaires au développement de l'entreprise – soit 34 % des repreneurs.

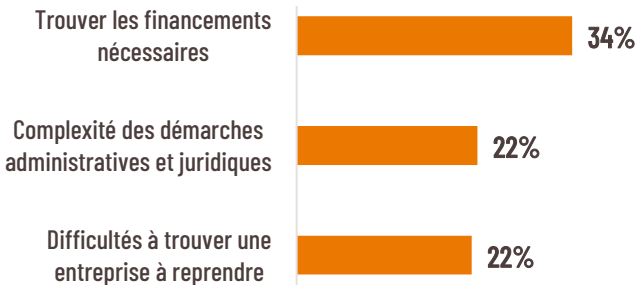
TOP 3 DES PRINCIPAUX OBSTACLES À LA REPRISE CHEZ LES REPRENEURS FAMILIAUX



TOP 3 DES PRINCIPAUX OBSTACLES À LA REPRISE CHEZ LES REPRENEURS EX-SALARIÉS

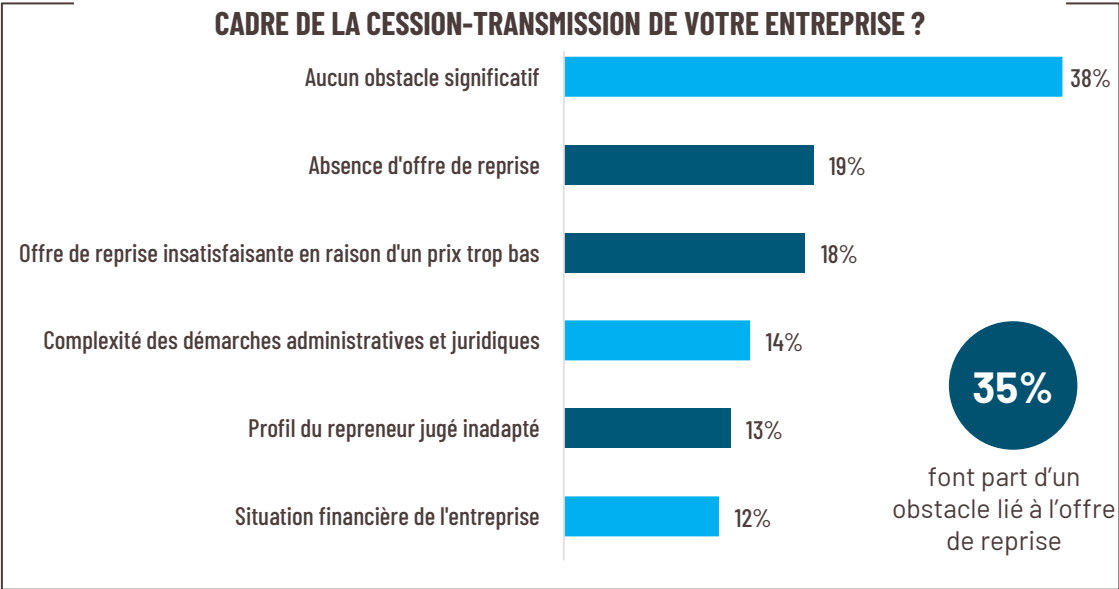


TOP 3 DES PRINCIPAUX OBSTACLES À LA REPRISE CHEZ LES REPRENEURS EXTERNE

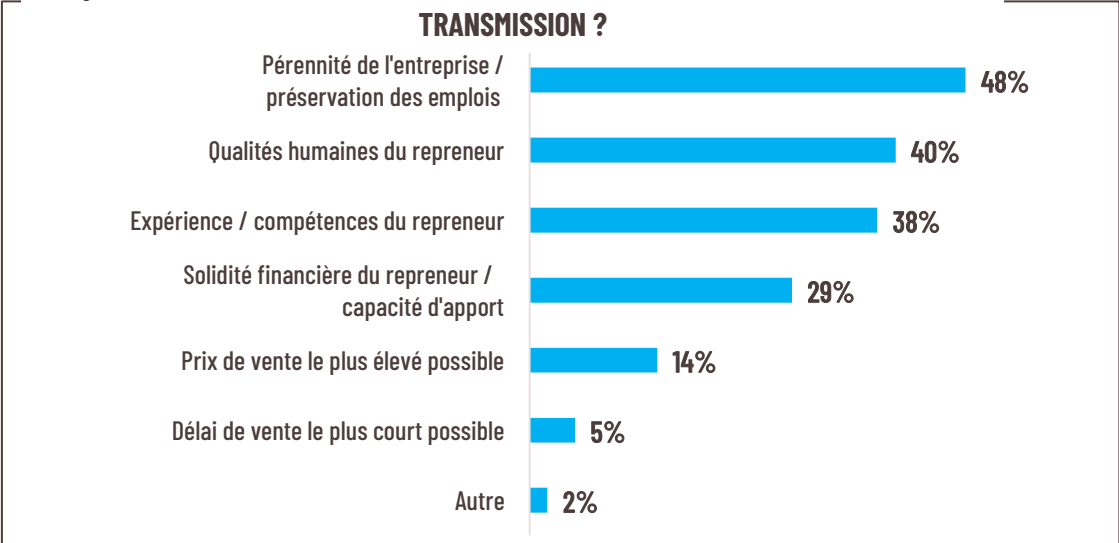


Améliorer l'appariement entre cédants potentiels et repreneurs, une condition nécessaire pour fluidifier un marché parfois jugé opaque

QUELS SONT LES PRINCIPAUX OBSTACLES RENCONTRÉS OU ANTICIPÉS DANS LE CADRE DE LA CESSION-TRANSMISSION DE VOTRE ENTREPRISE ?



QUELS CRITÈRES VOUS APPARAISSENT PRIORITAIRES EN VUE DE LA CESSION-TRANSMISSION ?



Des difficultés pour trouver le bon parti...

- D'un côté, **23 % des cédants potentiels**, excluant ceux prévoyant de transmettre à un associé ou un membre de leur famille exclusivement, **perçoivent l'absence d'offre reprise comme l'un des principaux obstacles en vue de leur transmission.**
- De l'autre côté, **22 % des repreneurs externes ont éprouvé des difficultés à trouver une entreprise à reprendre.**

...qui peuvent s'expliquer par un alignement différent en termes de personnalité, de vision pour l'entreprise...

- **Les cédants potentiels souhaitent avant tout assurer la pérennité de l'entreprise et préserver les emplois.** Ce critère plus important chez les dirigeants de plus grosses PME (52 % chez les PME de 10 à 49 salariés et 62 % chez les PME d'au moins 50 salariés contre 46 % chez les TPE de 1 à 9 salariés) et les repreneurs internes (54 %).
- **Les qualités humaines du repreneur** (relationnel, alignement des valeurs etc.) **arrivent en 2^e position (40 %) à quasi égalité avec son expérience et ses compétences (38 %).**
- **Vient ensuite la solidité financière du repreneur (29 %)**, mais qui est placée devant les qualités humaines du repreneur pour les cédants potentiels comptant transmettre à un tiers externe (41 %).

... et un marché caché prédominant, qui repose encore largement sur le bouche-à-oreille

- **Part élevée de marché dit « caché » :** les entreprises ne dévoilent pas leur intention de céder voire n'y ont pas songé mais serait pourtant à l'écoute d'une proposition de rachat.
- Les opportunités d'affaires attrayantes sont fréquemment reprises par des personnes proches du cédant (famille, salariés, concurrent, client / fournisseur).

Des plateformes d'annonces qui suscitent parfois, à tort, de la méfiance

- Crainte que la publication **nuise à la valorisation de l'entreprise** (effet braderie).
- Crainte d'y trouver surtout des **entreprises qui ne sont pas en bonne santé.**

L'émergence d'un nouveau profil de cédant, plus jeune

LA DIVERSITÉ DES PARCOURS DE TRANSMISSION : CINQ PROFILS DE CÉDANTS POTENTIELS

LE CÉDANT DANS L'URGENCE

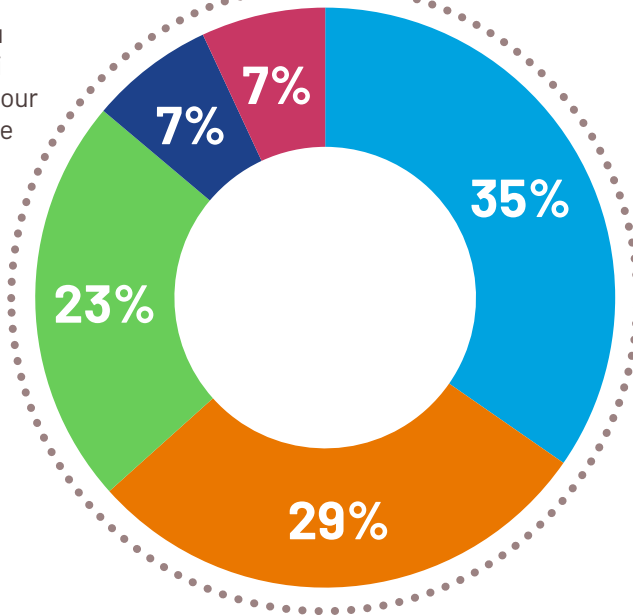
Son entreprise est plus souvent en situation financière difficile et il souhaite la céder rapidement

LE CÉDANT QUI PRIVILÉGIE UNE REPRISE PAR LES SALARIÉS

Transmission à un ou plusieurs salariés qui partagent sa vision pour le futur de l'entreprise

LE CÉDANT PRÉPARÉ

Déjà bien avancé dans son processus de transmission et privilégiant une reprise « interne »



LE CÉDANT OPTIMISTE

Plus faible propension à anticiper des obstacles

LE CÉDANT QUI A ENVIE DE CHANGER D'AIR

Plus jeune, plus souvent sous pression au travail et a déjà un projet post cession

LA REPRISE D'ENTREPRISE EST PLURIELLE : CINQ PARCOURS DE REPRISE

REPRISE AVEC FONDS D'INVESTISSEMENT

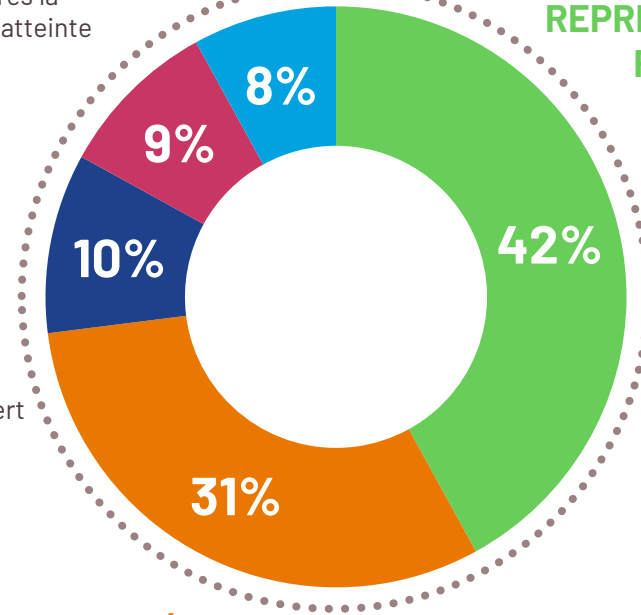
Le repreneur a levé des fonds pour financer sa reprise, pour une entreprise plus chère que la moyenne ; moins de difficultés rencontrées

REPRISE QUI NE TIENT PAS SES PROMESSES

Perte de clients après la reprise et moindre atteinte des objectifs

REPRISE FAMILIALE COMPLEXE

Le repreneur familial a surmonté des obstacles plutôt liés à la complexité des démarches et a souffert d'un manque d'accompagnement



REPRISE FLUIDE ET RÉUSSIE

Peu de difficultés rencontrées et objectifs atteints

REPRISE SEMÉE D'EMBÛCHES

Nombreux obstacles pour reprendre, notamment liés au financement

Conclusion : les facteurs clés de succès pour une transmission réussie

- L'anticipation du projet de transmission par le cédant, quelques années avant la date visée pour la transmission effective,
- Un accompagnement tout au long du processus de transmission pour les deux parties, y compris après la reprise pour le repreneur,
- Une relation de confiance et un alignement sur les valeurs et la vision de l'entreprise entre le cédant et le repreneur,
- Un financement adapté pour préserver les capacités d'investissement de l'entreprise.



Pour accéder à l'étude complète:

