

ÉTUDE STRATÉGIQUE — REPRISE D'ENTREPRISE

Reprendre une entreprise **résiliente** à **l'IA**

En réponse à l'étude Coface-OEM (2026) sur l'impact de l'intelligence artificielle sur l'emploi, ce rapport identifie les secteurs et profils d'entreprises à reprendre offrant la meilleure protection structurelle face à l'automatisation.

Rapport réalisé pour le **Club des Repreneurs du réseau Transmettre et Réussir**

Présidé par **Louis MENARD**

Sources : Étude Coface-OEM 2026 • Bpifrance Le Lab • DGE (Théma 30) • OCDE 2025 • BODACC 2024 •
Observatoire CRA • Avril 2026

TABLE DES MATIÈRES

1. Contexte : ce que l'étude Coface enseigne
2. Le marché de la reprise en France (2026)
3. Les cinq piliers de résilience à l'IA
4. Les 10 secteurs prioritaires pour une reprise sécurisée
5. Matrice de décision : résilience vs attractivité
6. Guide de due diligence pour un repreneur
7. Cadre fiscal et aides 2026
8. Conclusions et recommandations

1. Contexte : ce que l'étude Coface enseigne

Publiée en avril 2026 conjointement avec l'Observatoire des Emplois Menacés et Émergents (OEM), l'étude Coface constitue le référentiel le plus complet à ce jour sur l'impact de l'intelligence artificielle agentique sur les 923 professions recensées en France. [\[1\]](#)

1/8

des professions dépassent 30 %
de tâches automatisables — seuil
de transformation profonde

5 M

d'emplois menacés en France, soit
1 salarié sur 6 selon l'étude
Coface-OEM 2026

16 %

du contenu du travail en France
est potentiellement automatisable
par l'IA agentique

"À l'inverse, les professions les moins exposées restent largement manuelles ou intègrent des interactions humaines difficiles à standardiser : production, construction, maintenance, transport, restauration, nettoyage ou encore certaines activités de soin et d'accompagnement."

— Étude Coface-OEM, avril 2026^[1]

Ce que l'IA ne peut pas (encore) faire

L'IA agentique — système capable d'interagir avec des données et des outils sans intervention humaine — excelle dans les tâches cognitives et informationnelles répétitives (rédaction, analyse, codage, comptabilité). En revanche, elle se heurte à des limites structurelles dans trois domaines qui concernent directement la reprise d'entreprise :

- **Le travail physique en environnement non structuré** : un chantier, un domicile privé ou un atelier artisanal changent constamment — la robotique mobile n'y est pas encore compétitive économiquement.
^[2]
- **L'interaction humaine à forte valeur émotionnelle** : soin, accompagnement du deuil, restauration, garde d'enfants — l'empathie et la relation de confiance restent des attributs humains irremplaçables.
- **La complexité réglementaire comme barrière** : secteurs où la responsabilité légale implique obligatoirement un "humain dans la boucle" (transport sanitaire, funéraire, petite enfance).

2. Le marché de la reprise en France (2026)

Le marché de la transmission d'entreprise est structurellement favorable aux repreneurs depuis 2023, sous l'effet du départ à la retraite de la génération "baby-boom". Bpifrance estime à **370 000 entreprises** le potentiel de cessions d'ici 2030, représentant près de **3 millions d'emplois**.^[3]

Chiffres clés du marché 2024–2026

Indicateur	Valeur	Source
Nombre de transmissions enregistrées en 2024	~37 200	^[4] BODACC 2024
Prix moyen de cession 2024	303 000 €	^[4] BODACC 2024

Hausse du prix moyen sur 10 ans	+19 %	[4] BODACC
Part des cédants motivés par la retraite	~60 %	[5] Observatoire CRA 2025
Dirigeants artisans > 60 ans dans le BTP	25 %	[5] CRA / CCI
Entreprises artisanales employeuses à transmettre d'ici 2027	~72 000	[3] Bpifrance Le Lab

Déséquilibre offre / demande par secteur

Le marché n'est pas homogène. Certains secteurs souffrent d'un **déficit chronique de repreneurs** — ce qui, pour un acquéreur préparé, représente un levier de négociation important.

Secteur	Situation	Commentaire
Artisanat rural (plomberie, électricité)	DÉFICIT DE REPRENEURS	Fort pouvoir de négociation pour l'acheteur
Commerce de bouche (boulangerie, boucherie)	DÉFICIT DE REPRENEURS	Pression à la baisse sur les prix de cession
Second œuvre BTP zones périphériques	DÉFICIT DE REPRENEURS	Peu de candidats qualifiés en dehors des métropoles
Transport sanitaire (ambulances)	MARCHÉ EN CONSOLIDATION	Rachats par grands groupes — opportunité avant disparition
Services numériques, SaaS, maintenance IT	EXCÉDENT DE REPRENEURS	Forte concurrence, primes de valorisation élevées
Entreprises transition énergétique	EXCÉDENT DE REPRENEURS	Demande très soutenue des fonds et repreneurs institutionnels

3. Les cinq piliers de résilience à l'IA

L'analyse croisée de l'étude Coface, des rapports OCDE (2025) et des travaux de McKinsey permet d'identifier cinq facteurs structurels de protection contre l'automatisation. [\[2\]](#)

Pilier 1 — Interaction humaine non standardisée

La relation de service impliquant empathie, gestion de crises émotionnelles, soin, éducation ou accompagnement est protégée par nature. L'IA peut répondre à une question, mais elle ne peut pas remplacer une présence physique bienveillante et adaptative.

Pilier 2 — Travail physique en environnement variable

Contrairement à une usine standardisée, un chantier de rénovation, un domicile privé ou une cuisine de restaurant changent constamment. La robotique mobile et l'IA incarnée n'ont pas encore atteint la maturité économique pour s'y déployer massivement. [\[2\]](#)

Pilier 3 — Dextérité manuelle et retour haptique

La maintenance de précision, la chirurgie, la boulangerie artisanale ou la carrosserie reposent sur un retour sensoriel (toucher, vision fine, ajustement en temps réel) que les systèmes actuels ne peuvent pas reproduire.

Pilier 4 — Responsabilité réglementaire et juridique

Dans les secteurs à haut risque — transport sanitaire, funéraire, petite enfance agréée, établissements de soin — la réglementation impose la présence et la responsabilité d'une personne physique qualifiée. Cette contrainte légale constitue un rempart durable contre la substitution totale.

Pilier 5 — Créativité artisanale et unicité de l'objet

L'artisanat d'art, la gastronomie et les métiers de bouche s'appuient sur une intentionnalité et une unicité que l'IA générative ne peut pas reproduire : le consommateur valorise précisément le fait que le produit soit fait par un être humain identifiable.

4. Les 10 secteurs prioritaires pour une reprise sécurisée

Les profils ci-dessous sont classés par niveau de priorité pour un repreneur cherchant à minimiser le risque d'automatisation, en combinant la résilience à l'IA et l'attractivité du marché de transmission.

01 Plomberie, Chauffage, Climatisation (CVC)

Métier de "main" pur, indissociable d'une intervention physique en milieu non standardisé. La transition énergétique (pompes à chaleur, MaPrimeRénov') génère une demande croissante et un carnet de commandes structurellement plein. ^[6]

CA MOYEN (PME)

118 000 € / UMO

DISPONIBILITÉ À LA CESSION

Très élevée

MULTIPLE DE VALORISATION

5x à 8x l'EBITDA

RÉSILIENCE IA

MAXIMALE

Points de vigilance : dépendance aux aides d'État (MaPrimeRénov') ; recrutement de techniciens qualifiés difficile.

02 Second Œuvre BTP (Électricité, Peinture, Plâtrerie)

Les travaux de rénovation en site occupé — avec leurs imprévus et leur sur-mesure constant — sont inaccessibles à la robotique actuelle. La mise aux normes électriques (bornes de recharge IRVE) ouvre un marché supplémentaire structurel. ^[6]

CA MOYEN

200 k€ (artisan) à 2 M€ (PME)

DISPONIBILITÉ À LA CESSION

Importante (retraites)

MULTIPLE DE VALORISATION

3x à 6x l'EBITDA

RÉSILIENCE IA

MAXIMALE

Opportunité : déficit de repreneurs en zones périphériques — fort pouvoir de négociation à l'achat.

03 Boulangerie-Pâtisserie Artisanale

Produit de flux quotidien, ancré dans l'expérience sensorielle et le lien social local. L'IA ne remplace pas le pétrissage artisanal ni l'expérience client en boutique. Environ **5 800 annonces actives** début 2026, marché très liquide.^[6]

CA MOYEN

300 000 € à 600 000 €

MULTIPLE DE VALORISATION

50 % à 100 % du CA HT

PRIX MÉDIAN DE CESSION

~190 000 €

RÉSILIENCE IA

TRÈS FORTE

Opportunité : développement du "snacking" (offre déjeuner) qui augmente significativement les marges.

04 Maintenance Industrielle

L'IA prédictive peut identifier une panne — mais c'est un technicien humain qui doit intervenir physiquement sur des machines souvent anciennes et hétérogènes. La relocalisation industrielle en France génère une demande croissante.^[6]

CA MOYEN (PME 10-15 SAL.)

1,5 M€ à 3 M€

MULTIPLE DE VALORISATION

~5x l'EBITDA

DISPONIBILITÉ À LA CESSION

Modérée — profils très recherchés

RÉSILIENCE IA

TRÈS FORTE

Points de vigilance : profils déjà très courtisés par les fonds d'investissement — valorisations tendues.

05 Transport Sanitaire (Ambulances)

Transport à caractère critique nécessitant une surveillance humaine et une manipulation physique des patients. Le secteur est en consolidation accélérée — l'opportunité de reprise avant absorption par de grands groupes est limitée dans le temps. ^[6]

CA MOYEN (STRUCTURE MOYENNE)

~1,3 M€

MULTIPLE DE VALORISATION

3x à 5x l'EBE

DISPONIBILITÉ À LA CESSION

Marché en consolidation

RÉSILIENCE IA

TRÈS FORTE

Points de vigilance : réglementation Assurance Maladie stricte (certification 2025) ; coûts variables (carburant, véhicules).

06 Restauration Traditionnelle / Traiteur

L'expérience gastronomique et le service à table constituent des remparts durables contre la virtualisation. Secteur le plus représenté sur les plateformes avec environ **15 000 annonces actives**, offrant un large choix pour un repreneur. ^[6]

CA MOYEN

400 000 € à 1,5 M€

MULTIPLE DE VALORISATION

50 % à 95 % du CA HT

DISPONIBILITÉ À LA CESSION

Très élevée (~15 000 annonces)

RÉSILIENCE IA

FORTE

Points de vigilance : inflation des matières premières ; forte dépendance à l'emplacement et à la réputation du cédant.

07 Garage Automobile / Carrosserie

La complexité croissante des véhicules électriques et hybrides nécessite une intervention physique experte. L'IA aide au diagnostic (OBD) mais ne peut pas remplacer le geste technique de réparation. Environ **1 200 transactions annuelles** en hausse de 8 %.^[6]

CA MOYEN

400 k€ (mécanique) à 1,7 M€ (carrosserie)

MULTIPLE DE VALORISATION

3x à 5x l'EBE

DISPONIBILITÉ À LA CESSION

Bonne — en hausse

RÉSILIENCE IA

FORTE

Points de vigilance : investissements en outillage électrique (chargeurs, valises ADAS) à anticiper dans le plan de financement.

08 Services à la Personne (Aide à domicile)

Secteur de l'empathie et du contact humain par excellence. Le vieillissement démographique crée une demande structurelle durable — 82 776 organismes recensés au 1er janvier 2025.^[7] L'IA ne peut pas remplacer la présence humaine bienveillante dans un domicile.

MODÈLE ÉCONOMIQUE

CA à l'heure de service

MULTIPLE DE VALORISATION

3x à 5x l'EBITDA

DISPONIBILITÉ À LA CESSION

Forte demande, peu de structures rentables

RÉSILIENCE IA

MAXIMALE

Points de vigilance : pénurie de personnel ; marges dépendantes des tarifs départementaux (APA/PCH).

09 Pompes Funèbres

Marché très résilient : la mort n'est pas automatisable. L'accompagnement du deuil, les rituels physiques et la psychologie de crise constituent des attributs humains irremplaçables. Marché anticyclique (résistant aux crises économiques).^[6]

CA MOYEN (AGENCE + FUNÉRARIUM)

1 M€ à 1,3 M€

MULTIPLE DE VALORISATION

4x à 7x l'EBE

DISPONIBILITÉ À LA CESSION

Faible (marché familial ou consolidé)

RÉSILIENCE IA

MAXIMALE

Points de vigilance : évolution des pratiques (crémation vs inhumation) modifiant les marges sur les monuments.

10 Crèches / Structures Petite Enfance

L'éducation et le soin des nourrissons requièrent une présence humaine physique, une réponse émotionnelle et une attention constante irremplaçables. La réglementation impose des taux d'encadrement stricts qui protègent le secteur de toute automatisation.^[7]

CA MOYEN (MICRO-CRÈCHE 12 PL.)

~400 000 €

MULTIPLE DE VALORISATION

4x à 6x l'EBE

DISPONIBILITÉ À LA CESSION

Paradoxale (crise du secteur 2025)

RÉSILIENCE IA

MAXIMALE

Points de vigilance : pénurie critique de personnel diplômé (EJE) ; contrôles PMI et administratifs renforcés depuis 2025.

5. Matrice de décision : résilience IA vs attractivité marché

Ce tableau de synthèse croise, pour chaque secteur, le niveau de résilience à l'automatisation, le niveau de valorisation (EBITDA), la disponibilité des cibles et la tension concurrentielle à l'achat.

Secteur	Résilience IA	Multiple EBITDA	Disponibilité	Concurrence repreneurs	Priorité globale
CVC (Plomberie/Chauffage)	Maximale	5x – 8x	Très élevée	Faible	1 — Prioritaire
Second œuvre BTP	Maximale	3x – 6x	Élevée	Faible	1 — Prioritaire
Maintenance industrielle	Maximale	~5x	Modérée	Forte (fonds)	2 — Recommandé
Transport sanitaire	Maximale	3x – 5x	Consolidation	Forte (groupes)	2 — Recommandé
Services à la personne	Maximale	3x – 5x	Fragmentée	Faible	2 — Recommandé
Pompes funèbres	Maximale	4x – 7x	Faible	Modérée	2 — Recommandé
Boulangerie artisanale	Très forte	50 %–100 % CA	Très élevée	Modérée	2 — Recommandé
Garage automobile	Forte	3x – 5x	Bonne	Modérée	2 — Recommandé
Restauration traditionnelle	Forte	50 %–95 % CA	Très élevée	Modérée	3 — Possible (vigilance)
Crèches / petite enfance	Maximale	4x – 6x	Tendue	Faible	3 — Possible (vigilance)

6. Guide de due diligence pour un repreneur

Quelle que soit la résilience sectorielle, la valeur d'une entreprise à reprendre est conditionnée par des facteurs internes. Voici les points de contrôle essentiels à vérifier avant toute acquisition.

6.1 Facteurs qui valorisent

- Carnet de commandes récurrent et documenté (contrats cadres, marchés pluriannuels)

- Organisation autonome vis-à-vis du dirigeant cédant (processus écrits, management intermédiaire)
- Fichier clients diversifié (aucun client ne représente plus de 20 % du CA)
- Équipe stable avec ancienneté et compétences techniques rares
- Certifications et agréments en règle (RGE, certification Transport sanitaire, Label Qualité, etc.)
- Usage d'outils digitaux de gestion (planning, devis, facturation) — compétitivité managériale

6.2 Signaux d'alerte

- Dépendance totale au cédant (intuitu personae) : forte décote sur la valorisation
- Locaux en location avec bail précaire (moins de 3 ans restants)
- Personnel clé non fidélisé ou en conflit latent
- Concentration client excessive (1 client = 50 % du CA)
- Matériel ou véhicules fortement amortis nécessitant un renouvellement immédiat
- Absence de système de gestion numérique — coût de mise à niveau à intégrer dans le prix

6.3 Le facteur IA dans la due diligence

Si ces métiers sont résilients dans leur exécution physique, l'IA transforme leur gestion : comptabilité automatisée, planification algorithmique, prise de rendez-vous en ligne, relation client. Un repreneur qui ne maîtrise pas ces outils de gestion risque une perte de compétitivité même dans un secteur protégé.

La recommandation est d'évaluer, lors de la due diligence, le niveau de maturité numérique de la cible : un retard modéré est une opportunité de création de valeur post-acquisition ; un retard structurel est un risque supplémentaire à chiffrer.

7. Cadre fiscal et aides 2026

7.1 Pacte Dutreil (Loi de Finances 2026)

L'exonération de 75 % sur la valeur des titres transmis est maintenue, mais avec un resserrement significatif introduit par la Loi de Finances 2026 :^[8]

- L'engagement individuel de conservation des titres passe désormais à **6 ans** (contre 4 ans précédemment) pour les transmissions intervenues à partir de février 2026.
- Certains actifs (véhicules de tourisme, immobilier non professionnel) sont désormais exclus de l'assiette d'exonération.
- Le dispositif reste applicable aux transmissions à titre gratuit (donation, succession) et onéreux sous conditions.

7.2 Dispositifs d'accompagnement

Dispositif	Avantage	Conditions
Garantie Bpifrance (Transmission)	Couverture jusqu'à 50 % du risque bancaire sur le prêt de reprise	Entreprises de moins de 5 000 salariés, banque partenaire Bpifrance
ACRE (Aide à la Création/Reprise d'Entreprise)	Exonération partielle de charges sociales pendant 1 an	Repreneur demandeur d'emploi ou bénéficiaire de minima sociaux
ARCE (Capital chômage)	Versement en capital de 60 % des droits ARE restants	Compatible ACRE ; option au versement mensuel classique
Prêt Transmission Bpifrance	Prêt participatif sans garantie personnelle (50 k€ à 300 k€)	PME de moins de 250 salariés ; projet de reprise formalisé

8. Conclusions et recommandations

L'étude Coface-OEM de 2026 redessine le paysage des risques pour les entrepreneurs. Elle n'invalide pas la reprise d'entreprise — au contraire, elle en précise le cadre stratégique : **les secteurs les moins exposés à l'IA sont précisément ceux qui connaissent le plus grand déficit de repreneurs**, créant une fenêtre d'opportunité rare pour les acquéreurs bien préparés.

Recommandations stratégiques

1. Prioriser les secteurs à double avantage

Les entreprises CVC (plomberie/chauffage) et de second œuvre BTP cumulent résilience maximale à l'IA et déficit de repreneurs — la combinaison idéale pour négocier au mieux et construire une valeur durable.

2. Intégrer l'IA comme levier managérial, pas comme menace

Un repreneur avisé utilisera les outils d'IA (devis automatisés, planification, CRM, gestion RH) pour optimiser la gestion de son entreprise tout en préservant son cœur de métier physique et humain. C'est précisément cette combinaison — savoir-faire irremplaçable + outils modernes — qui crée un avantage concurrentiel durable.

3. Appliquer une due diligence renforcée sur l'autonomie

Le principal risque post-acquisition dans ces secteurs n'est pas l'IA mais la dépendance au cédant. Exiger une période de transition longue (6 à 12 mois) et vérifier la robustesse organisationnelle de la cible sont des impératifs non négociables.

4. Penser la géographie comme variable stratégique

Les zones périphériques et rurales concentrent le plus grand déficit de repreneurs dans les secteurs résilients. Pour un repreneur mobile, elles représentent un accès privilégié à des entreprises rentables à des valorisations raisonnables, souvent avec un monopole local de fait.

5. Agir avant 2028

La fenêtre de la "grande bascule générationnelle" (370 000 entreprises à céder d'ici 2030) est ouverte. Les meilleures cibles — celles qui cumulent rentabilité, organisation autonome et position concurrentielle forte — seront reprises en priorité. L'attente joue en défaveur du repreneur.

La stratégie optimale de reprise en contexte IA n'est pas de fuir la technologie, mais de choisir des secteurs où la technologie ne peut pas vous remplacer — puis d'utiliser cette technologie pour dominer votre marché local.

Références

1. Étude Coface-OEM (Observatoire des Emplois Menacés et Émergents), "*L'intelligence artificielle agentique et les transformations du marché du travail en France*", avril 2026. <https://www.coface.com/fr>
2. OCDE, "*Employment Outlook 2025 : Automation, AI and the Future of Work*", novembre 2025. <https://www.oecd.org/employment/outlook/>
3. Bpifrance Le Lab, "*La transmission d'entreprise : enjeux et perspectives 2025-2030*". <https://lelab.bpifrance.fr>
4. BODACC (Bulletin Officiel des Annonces Civiles et Commerciales), statistiques annuelles de transmission 2024. <https://www.bodacc.fr>
5. Observatoire CRA (Cédants et Repreneurs d'Affaires), "*Baromètre de la transmission PME 2025*". <https://www.cra.asso.fr>
6. Plateformes de cession CessionPME, Transentreprise, Bourse des Entreprises — données consolidées 2024-2026. <https://www.cessionpme.com>
7. Direction Générale des Entreprises (DGE), "*Théma 30 — Panorama de la transmission d'entreprise*" ; DREES, données services à la personne au 1er janvier 2025. <https://www.entreprises.gouv.fr>
8. Loi de Finances pour 2026 — dispositions relatives au Pacte Dutreil (art. 787 B et 787 C du CGI, modification par LFI 2026). <https://www.legifrance.gouv.fr>