

VOTRE GUIDE



ETSA PATRIMOINE

Cession de clinique vétérinaire : Le guide complet

Guide complet réalisé par Etsa Patrimoine
Cabinet de conseil en Gestion Privée pour les professionnels de la Santé

Contact :
Jonathan Rosen - j.rosen@etsa-patrimoine.com -

Brève Présentation du Cabinet de gestion Privée Etsa Patrimoine

Fondé par Jonathan Rosen, Etsa Patrimoine est un cabinet de conseil en gestion de patrimoine dédié à l'accompagnement personnalisé de ses clients. Notre expertise couvre les investissements financiers, immobiliers et l'ingénierie patrimoniale, nous permettant de proposer des stratégies sur mesure adaptées aux besoins uniques de chacun.

Nous collaborons étroitement avec un solide réseau de partenaires renommés, incluant des banques, assurances, experts-comptables, avocats et notaires, afin d'offrir des solutions optimales à nos clients.

Notre approche globale comprend l'analyse approfondie de votre situation patrimoniale, la définition de vos objectifs, la proposition de stratégies adaptées et un suivi régulier pour assurer la pérennité et la croissance de votre patrimoine. Nous intervenons dans divers domaines, notamment le conseil en investissement financier, l'optimisation fiscale, la préparation de la retraite et la transmission de patrimoine.

Notre réputation est également renforcée par les témoignages positifs de nos clients, qui soulignent notre professionnalisme, notre écoute attentive et la pertinence de nos conseils.

Chez Etsa Patrimoine, nous nous engageons à être à vos côtés pour organiser, valoriser et transmettre votre patrimoine en toute sérénité.

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

1. INTRODUCTION	4
2. ÉTAT DES LIEUX DU MARCHÉ VÉTÉRINAIRE	5
2.1 LE MARCHÉ DES CLINIQUES VÉTÉRINAIRES EN FRANCE	5
2.2 LE PROFIL DU VÉTÉRINAIRE EN FIN DE CARRIÈRE	6
3. LA PRÉPARATION À LA CESSION : POURQUOI COMMENCER TÔT ?	7
3.1 LES RAISONS DE PRÉPARER TÔT LA CESSION DE SA CLINIQUE	7
3.2 L'IMPACT DE LA CESSION SUR VOTRE RETRAITE	8
4. LA VALORISATION DE VOTRE CLINIQUE VÉTÉRINAIRE	10
4.1 LES CRITÈRES DE VALORISATION D'UNE CLINIQUE VÉTÉRINAIRE	10
4.2 L'IMPORTANCE DE LA PRÉPARATION À LA VALORISATION	11
4.3 LE RÔLE DES EXPERTS EN GESTION DE PATRIMOINE ET EN ÉVALUATION D'ENTREPRISE	13
5. LES OPTIONS DE CESSION : QUELLE STRATÉGIE ADOPTER ?	14
5.1 CESSION À UN ASSOCIÉ : UNE SOLUTION PROGRESSIVE	14
5.2 CESSION À UN TIERS : LA VENTE À UN REPRENEUR EXTÉRIEUR	17
5.3 LES PIÈGES À ÉVITER LORS DE LA CESSION	18
5.4 CHOISIR LE BON MODE DE CESSION, C'EST SÉCURISER LA SUITE DE VOTRE VIE PROFESSIONNELLE ET PATRIMONIALE	18
6. FISCALITÉ DE LA CESSION : ANTICIPER POUR OPTIMISER	20
6.1 IMPOSITION DES PLUS-VALUES PROFESSIONNELLES	20
6.2 DISPOSITIFS D'EXONÉRATION DES PLUS-VALUES	21
6.3 IMPORTANCE DE L'ANTICIPATION ET DE L'ACCOMPAGNEMENT	22
6.4 CAS PARTICULIER DU RÉINVESTISSEMENT DANS LE GROUPEMENT ACQUÉREUR	22
7. LES DIMENSIONS HUMAINES DE LA CESSION : FACTEUR CLÉ D'UNE TRANSITION RÉUSSIE	22
7.1 L'IMPACT DE LA CESSION SUR LES COLLABORATEURS	23
7.2 LA TRANSMISSION DU LIEN CLIENT	23
7.3 LE RÔLE ÉMOTIONNEL DU CÉDANT	24
7.4 ANTICIPER LES CONFLITS ET PROTÉGER LES ÉQUILIBRES	24
8. PRÉPARER LA RETRAITE ET GÉRER LE CAPITAL ISSU DE LA CESSION	25
8.1 LES LIMITES DU SYSTÈME DE RETRAITE OBLIGATOIRE POUR LES VÉTÉRINAIRES	25
8.2 LE CAPITAL DE CESSION : UN LEVIER À STRUCTURER INTELLIGEMMENT	25
8.3 QUELLES SOLUTIONS POUR CONVERTIR LA VENTE EN REVENUS RETRAITE ?	26
8.4 INTÉGRER LA TRANSMISSION DÈS LA RETRAITE : L'OPTIMISATION SUCCESSORALE	27
9. CONCLUSION GÉNÉRALE : UNE TRANSITION À LA HAUTEUR DE VOTRE PARCOURS	27

1. Introduction

Anticiper la cession de vos parts : un enjeu stratégique pour votre avenir

Après des années consacrées à soigner, gérer, former, investir, la question de la transmission de votre clinique vétérinaire s'impose comme une réalité incontournable. Pourtant, pour nombre de praticiens, cette étape cruciale est souvent reportée, mal anticipée, ou abordée trop tardivement, au détriment de leur sécurité financière future et de la pérennité de leur structure.

Dans un contexte où le secteur vétérinaire connaît de profondes mutations (regroupements, arrivée des groupes financiers, évolutions fiscales) **la cession de parts sociales n'est plus un simple acte administratif : c'est un pivot patrimonial majeur**. Mal encadrée, elle peut se traduire par une imposition écrasante ou une décote injustifiée. Bien préparée, elle peut au contraire générer une rente solide, optimiser la fiscalité, et faciliter une retraite sereine.

Ce guide a été conçu pour vous, vétérinaires associés ou libéraux, qui vous interrogez sur l'avenir de votre activité, la valorisation de votre patrimoine professionnel et la sécurisation de votre retraite.

Objectifs du guide

Ce guide a un double objectif :

1. **Apporter une vision stratégique de la cession de cliniques vétérinaires**, en intégrant les dimensions fiscales, juridiques, financières et humaines propres à votre métier.
2. **Fournir un plan d'action clair, structuré et documenté** pour anticiper chaque étape, de la valorisation à la transmission, jusqu'à la structuration des revenus post-cession.

Conçu comme un outil pratique, il s'adresse autant à ceux qui envisagent une cession dans les 12 prochains mois qu'à ceux qui veulent initier une réflexion à 5 ou 10 ans. Car en matière de transmission, **plus tôt vous commencez, plus vous augmentez vos marges de manœuvre**.

Pourquoi la cession de votre clinique vétérinaire est un enjeu crucial pour votre retraite

Votre clinique vétérinaire représente souvent l'actif professionnel le plus significatif de votre patrimoine. Sa cession constitue donc une **source potentielle majeure de liquidités au moment du départ à la retraite**.

Mais contrairement à une simple vente d'actifs financiers, céder une entreprise, particulièrement une structure libérale, suppose de maîtriser des leviers spécifiques :

- **Fiscalité des plus-values professionnelles**, exonérations possibles, mécanismes de remploi ;

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

- **Transmission à un associé, un repreneur tiers ou un enfant**, avec leurs impacts juridiques et émotionnels ;
- **Structuration des revenus post-cession**, pour compenser une baisse des revenus réguliers issus de l'activité.

Une cession mal anticipée peut se traduire par une fiscalité alourdie, une perte de contrôle ou une transmission difficile. À l'inverse, une approche structurée permet d'**optimiser la valeur de votre cabinet, de réduire l'impôt et de construire des revenus de retraite stables et durables**.

2. État des lieux du marché vétérinaire

2.1 Le marché des cliniques vétérinaires en France

Un marché en croissance... mais en mutation

Le secteur vétérinaire connaît une dynamique de croissance continue. En 2023, **21 494 vétérinaires** étaient inscrits au tableau de l'Ordre, soit une hausse de **3 % par rapport à 2022**. Depuis 2019, la profession a enregistré une progression de **13,9 %**, portée en grande partie par une féminisation accrue et l'arrivée de diplômés étrangers. Les vétérinaires diplômés hors des écoles françaises représentent désormais **33,1 % des inscrits**, un phénomène accentué par les choix d'études à l'étranger des étudiants français.

Mais derrière cette vitalité apparente, **le modèle économique des cliniques vétérinaires évolue profondément**. La médecine des animaux de compagnie est devenue dominante : **84 % des vétérinaires déclarent une activité dans ce domaine**, reléguant les animaux de rente à **15 %**. Cette évolution reflète la croissance continue du marché des soins aux animaux de compagnie, boosté par une demande sociétale forte, une médicalisation accrue et une valorisation émotionnelle des animaux domestiques.

Une concentration croissante et l'entrée des groupes

Le paysage vétérinaire français se transforme également sous l'effet de la concentration capitalistique. Des **groupes d'investissement et chaînes vétérinaires** (VetPartners, IVC Evidensia, Anicura, etc.) investissent massivement, notamment en rachetant des cliniques pour constituer des réseaux régionaux ou nationaux. Ce phénomène complexifie la donne pour les vétérinaires en fin de carrière : si les opportunités de cession se multiplient, les négociations deviennent plus techniques, avec des logiques financières poussées (EBE, valorisation multipliée, earn-out...). En effet, selon les données croisées de GPM et de l'Ordre des vétérinaires, on estime que d'ici 2030, une clinique vétérinaire sur trois pourrait faire partie d'un groupe structuré.

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

2.2 Le profil du vétérinaire en fin de carrière

Une vague de départs à anticiper

Plus de 4 500 vétérinaires ont aujourd'hui plus de 55 ans, soit **21,3 %** de la profession. Parmi eux, **plus de 2 500 ont déjà dépassé les 60 ans**, et plus de **2 290** sont dans la tranche 60-69 ans. Ces données laissent présager **une vague massive de cessations d'activité d'ici 2028**. Ces praticiens sont pour beaucoup en exercice libéral, en particulier sous forme **individuelle (23,7 %) ou en tant qu'associés (53 %)**, ce qui implique un besoin de structuration spécifique pour leur sortie du capital.

À noter également : **262 vétérinaires exercent en cumul emploi-retraite**, preuve que pour certains, la transition est progressive mais reste à planifier, tant sur le plan juridique que fiscal.

Une profession qui se transforme rapidement

Le vétérinaire d'aujourd'hui n'est plus celui des années 2000. La profession se **féminise (60 % des inscrits, 75 % chez les moins de 40 ans)**, **salarialise (42 % des inscrits)** et s'internationalise. Pour les vétérinaires associés en fin de carrière, cela implique une **réflexion stratégique sur la forme de la transmission** : les jeunes générations privilégient souvent le salariat ou les formes de collaboration plus souples plutôt qu'un rachat immédiat de parts.

Dès lors, **la préparation à la cession ne peut plus se limiter à une simple estimation financière**. Trop souvent, le vétérinaire cédant se concentre uniquement sur la valeur de sa clinique ou le montant qu'il espère en retirer. Or, dans un contexte de mutation profonde de la profession, cette approche est incomplète, voire risquée. La réussite d'une transmission repose désormais sur une **vision plus stratégique**, intégrant trois volets incontournables :

1) Une projection sur la gouvernance future

La question de "**qui prend les décisions demain**" est aussi importante que celle de "combien vaut la clinique". Les jeunes vétérinaires ne veulent pas toujours s'endetter pour racheter immédiatement, mais ils souhaitent être impliqués dans la stratégie, la gestion, voire la transformation digitale ou RH de la structure.

Sans une réflexion préalable sur la future gouvernance (répartition des pouvoirs, rôle des anciens associés, modalités d'arbitrage), la cession peut générer tensions internes, blocages opérationnels, voire échecs de reprise.

Il est donc crucial de formaliser un **plan de succession managériale**, incluant les rôles respectifs du cédant et des futurs repreneurs pendant la phase de transition, notamment si le cédant reste temporairement en activité (accompagnement ou cumul emploi-retraite).

2) Des mécanismes d'intéressement progressifs

La reprise des parts par des jeunes confrères, souvent peu capitalisés, ne peut se faire que grâce à des **mécanismes de montée en capital progressifs**. Parmi les outils disponibles :

- **Bons de Souscription d'Actions (BSA)** : permettent aux jeunes associés d'acheter des parts à un prix déterminé dans le futur, en fonction de leur implication et des résultats.
- **Actions de préférence** : permettent de différencier les droits économiques (dividendes) et politiques (vote), offrant au cédant une sortie en douceur tout en responsabilisant les futurs dirigeants.
- **Ventes par tranches avec promesse de cession ou crédit-vendeur** : très utilisées dans les TPE/PME, ces techniques permettent d'échelonner la vente sur plusieurs années, souvent sous conditions de performance.

Ces outils permettent d'aligner les intérêts du cédant et du repreneur, et d'éviter une sortie brutale et désorganisée.

3) Une communication structurée avec les collaborateurs

Enfin, la réussite d'une transmission repose sur **l'adhésion des équipes**, surtout dans les cliniques vétérinaires où la relation humaine avec les clients est un actif-clé. Une mauvaise communication peut entraîner une perte de confiance, des départs stratégiques (ASV, collaborateurs vétérinaires) ou une détérioration de la réputation.

Il convient donc d'organiser un **plan de communication interne** en plusieurs étapes :

- Annoncer la réflexion de transmission en interne, en rassurant sur la continuité ;
- Associer les collaborateurs-clés au projet, parfois même via un intéressement symbolique ou opérationnel ;
- Préparer une passation fluide, incluant accompagnement du repreneur, co-consultations, continuité des standards qualité.

3. La préparation à la cession : Pourquoi commencer tôt ?

3.1 Les raisons de préparer tôt la cession de sa clinique

Anticipation fiscale et patrimoniale : un levier majeur d'optimisation

Préparer tôt la cession de sa clinique permet d'activer **des dispositifs fiscaux et patrimoniaux puissants**, qui nécessitent souvent plusieurs années pour être mis en œuvre efficacement. En voici quelques exemples concrets :

- **Donation avant cession (nue-propriété ou pleine propriété)** : ce mécanisme permet de transmettre une partie des parts à ses enfants ou à un repreneur proche en amont de la vente, réduisant ainsi l'assiette taxable de la plus-value. Mais pour être valable fiscalement, cette opération doit précéder la vente d'au moins quelques mois, voire un an ou plus.

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

- **Exonération pour départ à la retraite (abattement de 500 000 €)** : cette exonération fiscale ne peut s'appliquer que si certaines conditions sont réunies (activité exercée depuis au moins 5 ans, départ effectif à la retraite dans un délai de 2 ans, etc.). L'anticipation permet de structurer son agenda autour de cette opportunité.
- **Réorganisation de la structure juridique** (passage en SEL, holding, etc.) : des montages comme l'apport-cession ou le démembrement de propriété sont très puissants fiscalement... mais doivent être réalisés suffisamment en amont pour ne pas être requalifiés comme abusifs par l'administration.

En bref : chaque année gagnée dans la préparation peut se traduire par des dizaines, voire des centaines de milliers d'euros d'économie fiscale.

Les enjeux financiers et organisationnels de la cession

Au-delà des questions fiscales, **préparer tôt la cession permet aussi d'optimiser la valeur financière de la clinique** et de sécuriser le processus de transition.

Concrètement :

- **Valoriser l'actif client** : mettre en place un suivi rigoureux de la base clients, augmenter la fréquence des consultations, améliorer le taux de conversion sur les actes de prévention sont autant de leviers pour valoriser votre structure.
- **Stabiliser les équipes** : une équipe fidèle et compétente est un critère clé de valorisation. Il est donc judicieux d'anticiper les recrutements, de formaliser les fiches de poste, et de pérenniser les contrats.
- **Structurer l'information financière** : préparer des bilans consolidés, mettre en place des indicateurs de performance (EBE, panier moyen, etc.), organiser une data room facilitera la phase de due diligence au moment de la cession.

Une clinique bien gérée et documentée se vend mieux, plus vite, et à un meilleur prix.

3.2 L'impact de la cession sur votre retraite

La cession : un pilier clé de votre retraite

La cession de votre clinique vétérinaire n'est pas une simple transaction : c'est **l'aboutissement économique de votre carrière** et **l'un des piliers majeurs de votre sécurité financière future**. Pour un praticien libéral, ce moment constitue souvent **l'unique opportunité de transformer un actif professionnel illiquide en capital disponible**, susceptible de générer des revenus pérennes.

Pourquoi la cession est essentielle au plan de retraite du vétérinaire ?

Contrairement aux salariés, les vétérinaires libéraux cotisent à des régimes obligatoires (CAVP, CNAVPL) qui offrent des prestations limitées. À titre d'exemple :

- Le montant moyen de pension servi par la **CAVP** pour un vétérinaire ayant effectué une carrière complète est d'environ **1 200 € à 1 500 € nets par mois** ;
- Or, pour maintenir un niveau de vie équivalent, **un vétérinaire devra généralement disposer de revenus complémentaires** couvrant au minimum 2 000 à 3 500 € nets mensuels, voire davantage selon son train de vie.

D'où l'enjeu majeur : **le produit de la cession devient souvent l'unique levier permettant de combler ce différentiel de revenus.**

Monétiser le travail d'une vie : transformer l'entreprise en capital

Votre clinique est bien plus qu'un outil de travail. Elle représente :

- Un **capital d'expérience et de savoir-faire** ;
- Une **clientèle fidélisée** ;
- Un **fonds de commerce structuré**, avec souvent des locaux, du matériel, des contrats et des équipes stabilisées.

Sa cession permet de **monétiser ces actifs** en une somme d'argent significative, souvent comprise entre **4 à 7 fois l'EBE**(Excédent Brut d'Exploitation) pour une clinique performante.

Exemple :

Une clinique réalisant 1,2 M€ de chiffre d'affaires, avec un EBE de 20 %, pourra être valorisée entre **800 000 € et 1,2 M€** selon la structure, l'emplacement et la typologie d'acheteur.

Ce capital peut ensuite être :

- Investi en immobilier patrimonial (LMNP, SCPI, démembrement) ;
- Placé en assurance-vie ou contrats de capitalisation (dans un cadre fiscalement avantageux) ;

Générer des revenus futurs : la retraite comme stratégie d'investissement

L'objectif n'est pas simplement de vendre, mais de **transformer la valeur de votre clinique en flux réguliers et sécurisés**, via une allocation patrimoniale adaptée à vos objectifs :

- **Besoin de revenus mensuels ?** : SCPI de rendement, portefeuilles diversifiés en assurance-vie, ou immobilier meublé (type LMNP) ;
- **Transmission à vos enfants ?** : démembrement, pacte Dutreil, ou donation-partage du produit de cession ;
- **Réduction de l'impôt sur la plus-value ?** : emploi via 150-0 B ter, ou réinvestissement dans une holding animatrice.

En fonction du profil de risque, de l'âge et de l'horizon de vie, la stratégie pourra être calibrée pour : **maximiser les revenus** (retraite active), **protéger le capital** (retraite paisible) ou **transmettre une partie du patrimoine** (anticipation successorale).

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

Un accompagnement par un conseiller en gestion de patrimoine ou un family office devient ici déterminant.

Restructurer son patrimoine : rééquilibrer et diversifier

Enfin, la cession est une **opportunité unique pour réorganiser votre patrimoine**, qui, jusqu'ici, était souvent concentré dans l'outil professionnel (votre clinique).

La répartition post-cession idéale pourrait inclure :

- Une part **d'actifs liquides** pour faire face aux imprévus ;
- Une part **d'actifs sécurisés et générateurs de revenu** (assurance-vie, immobilier locatif) ;
- Une part **dynamique** pour préserver le pouvoir d'achat à long terme (actions, fonds diversifiés, private equity) ;
- Et éventuellement des **véhicules de transmission** (Pacte Dutreil, démembrement, société civile...).

En somme : la vente de votre clinique n'est pas la fin de votre parcours professionnel. C'est **le point de départ d'une nouvelle architecture patrimoniale**, orientée vers la sécurité, la liberté et la sérénité.

Les alternatives à la vente : cession à un associé ou reprise par un tiers

La vente pure et simple n'est pas toujours la seule option. De nombreuses cliniques envisagent des **formes alternatives de transmission**, qui peuvent s'avérer tout aussi intéressantes :

- **Cession progressive à un associé** : le cédant vend ses parts par étapes (par exemple 20 % tous les 2 ans), tout en restant actif. Cela permet au repreneur d'absorber le coût de la reprise, et au cédant de continuer à percevoir des revenus. Ce schéma peut aussi s'accompagner d'un intéressement progressif au capital via un pacte d'associés.
- **Transmission par crédit-vendeur** : le cédant finance en partie l'acquisition de ses propres parts par le repreneur, via un échéancier sur plusieurs années. Cela peut sécuriser l'opération et générer des revenus différés.
- **Reprise par un tiers (groupe ou confrère extérieur)** : nécessite un accompagnement rigoureux en matière de valorisation, de négociation juridique, et de protection des intérêts du cédant (clause de non-concurrence, clause d'earn-out, etc.).

Ces alternatives permettent une sortie plus progressive, moins brutale, et souvent plus fluide pour les équipes comme pour les clients.

4. La valorisation de votre clinique vétérinaire

4.1 Les critères de valorisation d'une clinique vétérinaire

Chiffre d'affaires, rentabilité, actifs immobilisés : les trois piliers financiers

La valorisation d'une clinique vétérinaire repose sur plusieurs **indicateurs quantitatifs**, mais aussi **qualitatifs**, propres à la nature libérale et humaine de l'activité. Voici les principaux critères :

1. **Le chiffre d'affaires** : point de départ de toute évaluation, il doit être analysé dans le temps (évolution sur 3 à 5 ans), en intégrant les effets saisonniers et la répartition par type d'actes (consultations, chirurgie, hospitalisation, NAC, etc.). Une clinique réalisant **>800 k€/an avec une tendance haussière** sera perçue comme plus attractive.
2. **L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE)** : c'est le vrai indicateur de performance, car il reflète la rentabilité avant charges financières, amortissements et fiscalité. Les acheteurs raisonnent souvent en **multiple d'EBE** (entre 4 et 7 fois selon les cas).
3. **Les actifs immobilisés** : locaux professionnels, équipements de diagnostic ou de chirurgie, véhicule, informatique. Ces éléments sont valorisés à part, selon leur état et leur niveau de modernité. Ils rassurent sur la continuité opérationnelle.

En résumé : plus la clinique est rentable, pérenne et bien équipée, plus son attractivité augmente et **plus les négociations peuvent tendre vers le haut de la fourchette de valorisation.**

La valeur d'une clientèle fidèle

Dans les professions libérales de santé, **la clientèle (ou patientèle) constitue l'actif immatériel le plus précieux.** Contrairement à un commerce classique, elle repose sur :

- La **relation de confiance** entre praticien et clients ;
- La **réputation locale ou en ligne** (avis Google, bouche-à-oreille, réseaux) ;
- La **qualité de l'expérience client**, du premier accueil à la consultation, en passant par le suivi post-opératoire.

Une **clientèle récurrente**, bien suivie via un logiciel métier performant, et disposant d'indicateurs clés (fréquence de visite, panier moyen, taux de retour), **valorise fortement la clinique.**

Il est donc stratégique d'**objectiver la fidélité client** avec des données : nombre d'animaux suivis, récurrence annuelle, volume de nouveaux clients vs historiques...

4.2 L'importance de la préparation à la valorisation

Optimiser la rentabilité et la gestion avant la cession

Dans le secteur vétérinaire comme dans toute activité libérale, **le prix de cession dépend autant de la rentabilité actuelle que du potentiel perçu par le repreneur**. Ce dernier investit sur une promesse de continuité, de croissance... et de sérénité. Or, trop de praticiens abordent la cession avec l'idée qu'il suffit de montrer « ce qui est là ». En réalité, **le travail de mise en valeur commence 12 à 24 mois avant la vente**.

Voici les **principaux axes d'optimisation** à envisager :

1) Réduction des charges et amélioration de l'EBE

L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) est l'indicateur central sur lequel les acquéreurs fondent leur évaluation. Optimiser cet indicateur est donc **le levier n°1 pour augmenter la valeur de votre clinique**.

- **Révision des contrats fournisseurs** : médicaments, consommables, sous-traitants (comptabilité, nettoyage, sécurité) — chaque poste peut cacher des marges de négociation.
- **Maîtrise des frais généraux** : téléphonie, logiciel vétérinaire, maintenance informatique... des solutions plus économiques ou groupées existent.
- **Analyse fine de la masse salariale** : non pas pour réduire l'effectif, mais pour **adapter les plannings, clarifier les fonctions** et sécuriser les coûts.

Un point de marge gagné peut faire grimper la valorisation de plusieurs dizaines de milliers d'euros.

2) Modernisation des outils et de l'image

Un repreneur, qu'il soit jeune confrère ou groupe d'investissement, **sera sensible à l'image et à la qualité de l'environnement de travail**.

- **Logiciels de gestion métier (Vetocom, Provet Cloud, etc.)** : doivent être à jour, bien exploités, avec des historiques fiables et un tableau de bord clair.
- **Site internet, présence en ligne, image de marque** : un site vétuste ou inexistant est un signal négatif. L'absence d'avis Google ou une e-réputation négligée peuvent inquiéter les repreneurs.
- **Locaux et matériel** : sans tout remplacer, un effort sur l'ergonomie, l'hygiène, l'équipement visible rassure fortement et valorise la clinique.

3) Structuration des ressources humaines

Une clinique, c'est d'abord une **équipe**. Or, l'organisation RH est **souvent le point faible** au moment de la cession :

- **Contrats de travail non conformes**, statut des associés flous, primes mal encadrées : autant de zones de risque pour un acheteur.
- **Absence de délégation managériale** : si tout repose sur le cédant, l'autonomie de la clinique est jugée faible. Le repreneur devra "tout reconstruire".
- **Aucun plan de formation ou d'évolution interne** : alors qu'il pourrait sécuriser la fidélité des ASV et vétérinaires collaborateurs.

Formaliser un **organigramme clair, renforcer les compétences clés, documenter les procédures internes** permet non seulement de sécuriser le fonctionnement mais **de rassurer un repreneur sur la continuité du service.**

Audits internes et préparation des bilans

En complément du travail opérationnel, une cession réussie suppose une **transparence comptable irréprochable**. Cela suppose un effort préparatoire, à mener avec votre expert-comptable ou votre CGP :

Préparer une documentation financière professionnelle :

- **Bilans sur les 3 dernières années**, retraités si nécessaire des charges exceptionnelles ou personnelles ;
- **Reconstitution de l'EBE réel**, corrigé des rémunérations du dirigeant, du véhicule de fonction, ou des charges "non transférables" ;
- **Étude des charges fixes (loyer, leasing, salaires)** et des charges variables
- **Cartographie des dettes bancaires, fiscales ou sociales** : en indiquant clairement ce qui reste à charge, ce qui est transmissible, et ce qui ne l'est pas.

Ce travail permet d'**éviter les surprises au moment de la due diligence** — cette phase d'analyse approfondie menée par l'acheteur ou ses conseils.

Pourquoi cet effort est déterminant ?

1. **Il limite les marges de négociation à la baisse**. Si l'acheteur découvre des éléments non anticipés, il revoit son prix ou introduit des clauses de garanties lourdes (earn-out, clauses de révision, etc.).
2. **Il crédibilise le vendeur**, qui apparaît rigoureux, structuré, et donc plus fiable.

Un audit bien mené en amont évite un audit destructeur en aval.

4.3 Le rôle des experts en gestion de patrimoine et en évaluation d'entreprise

Pourquoi s'entourer de spécialistes dès la phase de valorisation ?

Valoriser une clinique vétérinaire n'est **ni une opération standardisée, ni une science exacte**. Il ne s'agit pas d'appliquer un coefficient mécanique au chiffre d'affaires ou à l'EBE. La valorisation doit tenir compte :

- **Du contexte du marché local** : zone rurale ou urbaine, présence de concurrents, bassin d'animaux domestiques, attractivité pour un repreneur ;
- **De la typologie du repreneur visé** : un jeune confrère avec peu d'apport n'aura pas le même profil qu'un groupe vétérinaire structuré ;
- **Des objectifs personnels du cédant** : retraite, transmission familiale, optimisation fiscale, transmission philanthropique...

Qui sont les experts à mobiliser ?

Un évaluateur d'entreprise indépendant, spécialisé dans les structures de santé (et si possible dans le vétérinaire), il vous aidera à :

- Estimer la valeur réelle de la clinique, en intégrant les spécificités du secteur ;
- Identifier les points forts à mettre en avant dans la documentation ;
- Préparer une "data room" à transmettre aux potentiels acheteurs.

Un avocat en droit des sociétés et fiscalité de la cession, il vous accompagne dans :

- La rédaction ou relecture du protocole de cession (SPA),
- L'anticipation des clauses sensibles (garanties d'actif/passif, earn-out),
- La structuration juridique (cession de titres, d'actifs, transmission partielle...).

Un conseiller en gestion de patrimoine ou family officer, son rôle est crucial pour :

- Préparer la fiscalité de la cession (abattement pour départ en retraite, exonération de plus-value, 150-0 B ter...),
- Définir un schéma de emploi adapté à vos objectifs (immobilier, assurance-vie, PER, société civile...),
- Sécuriser vos revenus futurs et anticiper la transmission.

"Une bonne valorisation ne se mesure pas seulement en euros : elle s'inscrit dans un projet de vie post-cession, fiscalement optimisé et patrimoniallement structuré."

5. Les options de cession : quelle stratégie adopter ?

5.1 Cession à un associé : une solution progressive

Lorsque vient le moment de transmettre une clinique vétérinaire, le **mode de cession retenu conditionne non seulement le déroulement de l'opération, mais aussi son impact fiscal, juridique et opérationnel**. Il est donc fondamental de bien comprendre la distinction entre deux schémas possibles : **la cession de parts sociales** (si l'activité est exercée en société) et **la cession de fonds libéral** (si l'activité est exercée en nom propre ou dans une structure non sociétarisée).

La cession de parts sociales (SEL, SELARL, SCV, etc.)

La cession de parts sociales consiste à **vendre les titres de la société d'exercice**, et non directement les actifs de la clinique. C'est donc la société, en tant que personne morale, qui continue d'exister et de porter l'activité. L'acheteur entre dans le capital à la place du cédant.

Ce type de cession est **très largement majoritaire** dans les cliniques vétérinaires aujourd'hui, car la grande majorité des structures sont constituées en **SELARL ou SELAS** pour bénéficier d'un cadre fiscal et social optimisé.

Ce que l'acheteur acquiert :

- Le **fonds libéral** (clientèle, droit d'exploitation),
- Le **matériel**, les **stocks**,
- Les **contrats de travail** en cours (transmis automatiquement),
- Les **créances et dettes** portées par la société (sauf retraitement dans le contrat de cession),
- Les **engagements contractuels** en cours (leasing, abonnements logiciels, fournisseurs...).

Les avantages pour le cédant :

- **Transmission simple et globale** : tous les éléments nécessaires à la continuité de l'activité sont transmis en un seul acte juridique.
- **Moins de perturbations pour l'équipe et les clients** : la société reste inchangée, ce qui évite les modifications contractuelles (bail, salaires, fournisseurs).
- **Accès aux régimes fiscaux favorables** :
 - o Exonération partielle ou totale de la plus-value via **l'article 150-0 D ter** (si départ à la retraite dans les 2 ans).
 - o Possibilité de mise en œuvre du **régime du report d'imposition** si les parts sont apportées à une holding avant la vente (article 150-0 B ter I bis ou 150-0 B ter II).

Exemple : Un vétérinaire cède 100 % des parts de sa SELARL pour 1 million d'euros. Grâce à l'abattement pour départ à la retraite, il peut être exonéré de l'impôt sur la plus-value dans la limite de 500 000 €.

Les inconvénients à anticiper

- **Processus plus technique et exigeant** :
 - o L'acheteur exigera une **due diligence complète**, sur les comptes, les contrats, les litiges, le personnel, etc.
 - o Des **garanties d'actif et de passif (GAP)** seront demandées au vendeur : elles l'obligent à indemniser le repreneur en cas de passif dissimulé ou d'élément erroné (dettes fiscales, prud'homales, litige client...).
- **Risques attachés à la société** : le repreneur rachète aussi son passé. Si la société a eu des irrégularités (comptables, sociales, fiscales), elles peuvent rejaillir sur lui.

La cession de parts sociales est donc très avantageuse, à condition que la clinique soit bien tenue, ses comptes propres, et ses risques maîtrisés.

La cession de fonds libéral, de quoi s'agit-il exactement ?

Ce type de cession consiste à **vendre les éléments incorporels et corporels** liés à l'activité, sans transmettre la structure juridique.

Ce que l'acheteur acquiert :

- La **clientèle/patientèle** (élément principal de valeur),
- Le **matériel**, mobilier, équipement médical,
- Le **droit au bail commercial** (sous réserve de l'accord du bailleur),
- Le **nom commercial**, le site internet, etc.

Mais attention : **les contrats de travail, les dettes, les créances, les contrats fournisseurs** ne sont pas transmis automatiquement, ce qui implique une **reconstruction partielle de la structure juridique** du côté du repreneur.

Les avantages :

- **Pas de passif hérité** : le repreneur ne reprend pas les dettes passées, ce qui peut le rassurer.
- **Opération plus simple dans les structures individuelles** : pour les vétérinaires exerçant en nom propre, sans société, cette solution reste souvent la seule voie de cession.

Les inconvénients majeurs :

- **Reprise plus technique pour l'acheteur** :
 - Il devra **recréer une structure juridique**, signer de nouveaux contrats de travail, rediscuter le bail, souscrire de nouveaux contrats d'assurance, etc.
 - Cette complexité peut **dissuader certains candidats** à la reprise.
- **Fiscalité moins favorable pour le cédant** :
 - L'imposition immédiate de la plus-value s'applique (sauf exonération sous conditions — article 151 septies ou 238 quinquies).
 - Les amortissements sont souvent moins favorables pour le repreneur, ce qui peut peser sur sa capacité à financer l'opération.

De plus, la vente d'un fonds libéral exige souvent une séparation claire entre l'image personnelle du vétérinaire et la valeur de la patientèle, ce qui peut poser problème si l'activité repose fortement sur sa personne.

En résumé : quelle option choisir ?

Critères	Cession de parts sociales	Cession de fonds libéral
Structure juridique	Société (SEL, SELARL, SELAS...)	Exercice individuel ou société de personnes
Éléments transmis	Titres + ensemble de l'activité	Actifs matériels et immatériels uniquement
Contrats de travail	Transmis automatiquement	À renégocier
Dettes/passif	Transmis sauf retraitement	Non transmis
Fiscalité pour le cédant	Régimes favorables (150-0 B ter)	Régimes plus contraignants
Complexité pour l'acheteur	Moyenne à élevée (due diligence)	Élevée (tout est à reconstruire)
Avantage principal	Transmission fluide, fiscalité optimisée	Sécurité juridique pour le repreneur
Inconvénient principal	Risque de GAP et passif historique	Reprise plus lourde, fiscalité plus dure

En pratique

- Si vous exercez en **SEL ou SELARL** : la **cession de parts sociales est presque toujours la voie à privilégier**. Elle est plus fluide, mieux optimisée fiscalement, et conserve l'unité de l'entreprise.
- Si vous êtes en **entreprise individuelle** : la cession de fonds libéral peut s'imposer, mais une **mise en société préalable** (2 à 3 ans avant la cession) peut ouvrir la voie à des dispositifs bien plus avantageux (transformation en SEL suivie d'une cession de parts).

Anticiper cette structuration peut générer plusieurs dizaines de milliers d'euros d'économie fiscale, tout en simplifiant le processus de vente.

5.2 Cession à un tiers : la vente à un repreneur extérieur

La cession à un repreneur individuel ou à un groupe vétérinaire

Céder sa clinique à un **repreneur extérieur** est souvent l'option choisie pour ceux qui souhaitent sortir complètement du secteur, sans léguer leur entreprise à un proche ou associé. Il existe deux grandes catégories de repreneurs :

1) Un vétérinaire individuel : Souvent un confrère jeune ou un collaborateur salarié qui souhaite reprendre la clinique de manière indépendante.

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

- o **Avantages** : La transaction peut se faire à un prix plus élevé qu'avec un associé, en raison du souhait du repreneur de prendre le contrôle total de l'activité.
- o **Inconvénients** : Le processus peut prendre du temps, car il faut trouver un candidat disposant des compétences et du financement nécessaires.

2) Un groupe vétérinaire : Ces groupes (par exemple, **VetPartners, Anicura**) cherchent à absorber des cliniques pour élargir leur réseau.

Avantages :

- **Vente rapide et sécurisée**, avec un processus structuré.
- **Stabilité pour les salariés** : Les repreneurs groupes assurent souvent des garanties pour les employés (continuité des contrats de travail, réorganisation souple...).

Inconvénients : Les groupes appliquent souvent une logique de **due diligence** stricte, ce qui peut entraîner des ajustements de prix au terme de l'audit.

Conseil : La vente à un groupe est idéale pour ceux qui cherchent une sortie rapide, mais il faut être prêt à accepter une certaine flexibilité sur le prix en raison des mécanismes de révision post-due diligence.

5.3 Les pièges à éviter lors de la cession

La cession d'une clinique vétérinaire, bien qu'une étape stratégique, comporte son lot de **risques** et de **pièges potentiels**. Voici les principaux pièges à éviter, tirés des expériences courantes :

Ne pas sous-estimer la préparation fiscale

- **Sous-estimer l'impôt sur la plus-value** : Les vétérinaires oublient parfois de tenir compte de l'impôt sur les plus-values (impôt sur les sociétés ou prélèvements sociaux), ce qui peut réduire considérablement le produit de la vente.
- **Conseil** : Se faire accompagner par un **expert en fiscalité des plus-values** pour évaluer les exonérations possibles et optimiser la fiscalité.

Oublier l'impact sur les salariés

La cession à un groupe ou à un repreneur extérieur peut être source de tensions si les **collaborateurs et ASV** ne sont pas correctement intégrés dans le projet. Une bonne cession doit **prendre en compte le facteur humain** : la continuité des emplois, des conditions de travail, et le bien-être des équipes sont des éléments clés pour garantir la pérennité de la clinique après la cession.

Conseil : Il est primordial d'avoir une discussion en amont avec les collaborateurs, en expliquant les changements à venir et les raisons de la cession, pour éviter une fuite de talents avant même la transition.

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

Négliger la phase de due diligence

Le processus de **due diligence** (vérification approfondie de la situation financière et juridique) est un moment critique. **Ne pas préparer correctement cette étape peut entraîner des surprises qui nuisent à la négociation.**

- Les documents doivent être **réalistes, à jour, et conformes**. Une organisation précaire ou des informations trompeuses sur l'état de la clinique peuvent décourager les repreneurs.

*Conseil : Travailler avec des experts pour préparer une **data room** complète, et s'assurer que tous les documents sont en ordre, est essentiel pour éviter une révision à la baisse du prix lors de la due diligence.*

5.4 Choisir le bon mode de cession, c'est sécuriser la suite de votre vie professionnelle et patrimoniale

La cession d'une clinique vétérinaire n'est **ni un acte isolé**, ni une simple transaction économique. C'est une **opération stratégique, humaine et patrimoniale**, qui engage votre avenir à long terme. En tant que vétérinaire dirigeant, vous devez prendre des décisions qui auront des conséquences directes sur :

- Votre **niveau de vie à la retraite**,
- La **valorisation réelle de votre travail**,
- La **pérennité de la clinique** et la fidélité de sa clientèle,
- Le **bien-être et la stabilité de vos équipes**,
- Et parfois même, la **qualité de la transmission familiale ou managériale**.

C'est pourquoi le choix entre une **cession de parts sociales ou de fonds libéral**, entre une **vente à un collaborateur, un associé ou un groupe**, ou encore entre une **cession immédiate, progressive ou partielle**, ne peut être réduit à une logique purement financière.

Une cession aboutie repose sur trois piliers fondamentaux :

1) La clarté du projet du cédant

Avant même d'entrer dans la technique, vous devez **clarifier vos objectifs** :

- Souhaitez-vous sortir rapidement ou transmettre en douceur ?
- Cherchez-vous un revenu complémentaire ou un capital de réinvestissement ?
- Êtes-vous attaché à la culture de votre clinique ou prêt à un changement complet de cap ?

Cette réflexion préalable conditionne tout le reste. Elle permet de **choisir le bon interlocuteur, la bonne temporalité et la bonne structuration juridique**.

2) La maîtrise des leviers juridiques et fiscaux

Les mécanismes d'optimisation (150-0 B ter, apport-cession, crédit-vendeur, holding de emploi...) ne sont efficaces **que s'ils sont anticipés et adaptés à votre situation**. Mal utilisés, ils peuvent être requalifiés ou inefficaces. Pour ces décisions il est préférable de se référer à un conseiller en gestion de patrimoine.

D'où l'importance de s'entourer de conseils compétents dès le début du processus, et non à la veille de la signature.

3) Une approche humaine et structurée

Que vous cédiez à un jeune vétérinaire, à vos associés ou à un groupe, **la manière dont vous préparez vos équipes, vos clients, vos fournisseurs et partenaires** est essentielle.

La cession est un moment sensible : **les tensions non exprimées, les promesses mal cadrées, les attentes floues peuvent faire capoter une opération ou en dégrader profondément la valeur.**

Les 5 erreurs les plus fréquentes à éviter :

1) Sous-estimer le temps de préparation nécessaire : une cession se prépare **12 à 36 mois à l'avance**.

2) Négliger la structuration de la société : rester en entreprise individuelle au lieu de passer en SEL peut vous faire perdre un levier fiscal majeur.

3) Ne pas formaliser la transition : absence de pacte d'associés, de calendrier de cession ou d'engagements de formation du repreneur.

4) Fixer un prix émotionnel, sans valorisation sérieuse : vouloir "récupérer 30 ans de travail" n'a de sens que si cela repose sur des indicateurs solides (EBE, patientèle, équipe...).

5) S'entourer trop tard ou des mauvais conseils : la fiscalité, le droit des sociétés, l'évaluation d'entreprise et la gestion de patrimoine ne s'improvisent pas.

En conclusion

Il n'existe pas **une bonne manière unique** de céder sa clinique vétérinaire. Il n'y a que des **stratégies cohérentes avec vos objectifs de vie**.

- Vous cherchez la simplicité et la sortie rapide ? La cession totale à un groupe peut être pertinente.
- Vous voulez transmettre l'esprit de votre cabinet à un collaborateur ? Une montée progressive au capital avec accompagnement managérial sera idéale.
- Vous souhaitez équilibrer revenus futurs et transmission familiale ? Une cession partielle avec stratégie patrimoniale globale s'impose.

Le bon schéma de cession n'est pas celui qu'on vous propose par défaut, mais celui que vous aurez construit, en conscience, avec les bons experts, au service de votre avenir.

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

6. Fiscalité de la cession : anticiper pour optimiser

La cession d'une clinique vétérinaire est une opération complexe, notamment sur le plan fiscal. Une préparation minutieuse est essentielle pour optimiser l'imposition et maximiser le produit de la vente. Cette section détaille les implications fiscales majeures liées à la cession, en fonction de la structure juridique de votre activité et des dispositifs d'exonération disponibles.

6.1 Imposition des plus-values professionnelles

Lors de la cession, la plus-value réalisée correspond à la différence entre le prix de cession et la valeur d'acquisition de l'entreprise ou des parts sociales. Le traitement fiscal de cette plus-value dépend de la forme juridique de votre exercice.

6.1.1 Cession d'un fonds libéral (exercice en nom propre)

Si vous exercez en tant qu'entrepreneur individuel, la cession de votre fonds libéral entraîne l'imposition immédiate des bénéfices non encore taxés et des plus-values professionnelles. Ces plus-values sont distinguées en :

- **Plus-values à court terme** (biens détenus depuis moins de deux ans) : elles sont assimilées à des bénéfices et imposées selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu, dans la catégorie des Bénéfices Non Commerciaux (BNC).
- **Plus-values à long terme** (biens détenus depuis plus de deux ans) : elles sont soumises au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 30 %, incluant 12,8 % d'impôt sur le revenu et 17,2 % de prélèvements sociaux.

Exemple : Si vous avez créé votre clinique sans coût d'acquisition initial, le prix de cession représente intégralement une plus-value imposable.

6.1.2 Cession de parts sociales (exercice en société)

En cas de cession de parts d'une Société d'Exercice Libéral (SEL), la plus-value est également soumise au PFU de 30 %. Toutefois, si les titres ont été acquis avant 2018, vous pouvez opter pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu, avec application possible d'abattements pour une durée de détention.

Exemple : La cession des titres d'une SEL peut bénéficier d'un abattement pour une durée de détention si les conditions sont remplies, réduisant ainsi l'assiette imposable.

6.2 Dispositifs d'exonération des plus-values

Plusieurs mécanismes permettent d'atténuer, voire d'annuler, l'imposition des plus-values lors de la cession de votre clinique.

6.2.1 Exonération en fonction des recettes

Si votre chiffre d'affaires annuel n'excède pas 126 000 € et que vous exercez depuis au moins cinq ans, vous pouvez bénéficier d'une exonération totale des plus-values professionnelles. Une exonération partielle est possible pour des recettes comprises entre 126 000 € et 176 000 €.

6.2.2 Exonération en fonction du prix de cession

Pour une cession dont la valeur des éléments transmis n'excède pas 500 000 €, une exonération totale des plus-values est envisageable. Entre 500 000 € et 1 000 000 €, l'exonération est partielle.

6.2.3 Exonération en cas de départ à la retraite

En cas de départ à la retraite, une exonération des plus-values professionnelles est possible si vous cessez toute fonction dans l'entreprise et faites valoir vos droits à la retraite dans les deux ans suivant la cession. Cette exonération est soumise à des conditions strictes, notamment la détention de l'entreprise pendant au moins cinq ans.

6.3 Importance de l'anticipation et de l'accompagnement

La complexité des dispositifs fiscaux et la nécessité de remplir des conditions spécifiques pour bénéficier des exonérations rendent l'anticipation cruciale. Un accompagnement par des professionnels spécialisés en fiscalité et en gestion de patrimoine est recommandé pour :

- **Analyser votre situation personnelle** et déterminer les dispositifs les plus avantageux.
- **Structurer la cession** de manière optimale, en tenant compte des aspects fiscaux et patrimoniaux.
- **Éviter les pièges fiscaux**, tels que la requalification de certaines opérations ou la perte d'exonérations pour non-respect des conditions.

6.4 Cas particulier du réinvestissement dans le groupement acquéreur

Il est courant que le cédant soit invité à réinvestir une partie du produit de la cession dans le groupement repreneur, souvent à hauteur de 20 % du prix de vente. Cette pratique a des implications fiscales spécifiques :

- **Imposition immédiate** : Si le réinvestissement n'est pas correctement structuré, vous pourriez être imposé sur des sommes non encore perçues.
- **Optimisation possible** : Des mécanismes tels que l'apport-cession peuvent être envisagés pour différer l'imposition, sous réserve de respecter les conditions légales.

Exemple : Un vétérinaire cédant sa clinique pour 1 000 000 € et réinvestissant 200 000 € dans le groupement repreneur doit veiller à la structuration de cette opération pour éviter une double imposition.

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

Conclusion

La fiscalité de la cession d'une clinique vétérinaire est un domaine complexe, où chaque situation nécessite une analyse personnalisée. Une préparation anticipée et un accompagnement par des experts sont indispensables pour optimiser l'opération et sécuriser votre avenir financier.

7. Les dimensions humaines de la cession : facteur clé d'une transition réussie

La cession d'une clinique vétérinaire ne se résume pas à un prix de vente ni à un protocole d'accord. Elle est avant tout **une aventure humaine**, impliquant des collaborateurs, des clients, des associés, et parfois même la famille du cédant. Or, une transmission mal préparée sur le plan humain peut compromettre les conditions de sortie du vétérinaire, faire échouer l'opération ou créer de fortes tensions internes post-cession.

7.1 L'impact de la cession sur les collaborateurs

Dans une clinique vétérinaire, **la qualité de la relation entre l'équipe soignante et la clientèle est un élément clé de fidélisation**. Les ASV, vétérinaires collaborateurs, secrétaires et responsables de bloc sont bien plus que des salariés : ce sont des repères pour les clients, des piliers du fonctionnement interne, et parfois même des "gardiens du temple". **Or, une cession mal préparée peut générer :**

- Des **inquiétudes sur l'avenir (restructuration, perte de poste)**
- Des **départs anticipés** de collaborateurs-clés, qui déstabilisent l'activité
- Une **détérioration de l'ambiance de travail**, impactant la productivité et l'image externe.

Bonnes pratiques pour gérer le facteur humain

- **Communiquer en amont avec transparence**, sans créer d'effet de panique : expliquer que la cession est préparée, structurée, et vise à pérenniser la clinique.
- **Associer les collaborateurs-clés** à la réflexion, voire à la négociation dans certains cas (repreneurs internes).
- **Maintenir une période de transition** avec le cédant pour rassurer les clients et les équipes.
- **Valoriser l'équipe auprès du repreneur** : mettre en avant les talents en place, leurs compétences, leur implication.

Astuce CGP : un intéressement symbolique ou un plan de formation post-cession peut sécuriser la fidélité de l'équipe et fluidifier la transition.

7.2 La transmission du lien client

Les clients d'une clinique vétérinaire accordent leur confiance **moins à une marque ou à un logo qu'à une personne**. Le lien avec "leur" vétérinaire s'est souvent construit sur des années de soins, d'écoute, de disponibilité. Lors d'une cession, cette relation peut être fragilisée :

- Si le cédant part brutalement sans passation visible
- Si les clients apprennent la vente tardivement ou par des rumeurs
- Si le repreneur modifie trop rapidement les pratiques, les horaires, les tarifs.

Assurer une transmission client réussie

- **Organiser une passation en binôme** sur plusieurs mois : co-consultations, accompagnement des cas chroniques, introduction du repreneur.
- **Informers la clientèle de manière personnalisée** (lettre, e-mail, affichage en clinique) en rassurant sur la continuité des soins.
- **Encourager le bouche-à-oreille positif** en impliquant les équipes dans l'accueil des clients post-cession.

Une bonne gestion de la transmission client augmente la probabilité de **fidélisation post-cession** et donc la valeur réelle de la clientèle.

7.3 Le rôle émotionnel du cédant

Pour beaucoup de vétérinaires, leur clinique est **bien plus qu'un outil professionnel** : c'est le projet d'une vie, une vocation, un prolongement de leur identité. Quitter cette structure peut susciter :

- Une forme de **deuil professionnel**
- Une **peur du vide** ou du désengagement
- Des **difficultés à lâcher prise** pendant la période de transition.

Accompagner la transition personnelle du cédant

- **Prévoir un rôle d'accompagnement post-cession** (cumul emploi-retraite, consulting, mentorat) pour assurer une sortie progressive.
- **Travailler avec un coach ou un conseiller patrimonial** pour reconstruire un projet de vie après l'activité : investissement, transmission...
- **Anticiper la question du "sens" après la cession** : comment rester actif, utile, reconnu sans être dirigeant de sa clinique ?

Un bon schéma de cession prend soin autant du portefeuille que de la psychologie du praticien.

7.4 Anticiper les conflits et protéger les équilibres

De nombreux échecs de cession ou ruptures post-cession trouvent leur origine dans des **malentendus ou des sujets tabous** :

- Des **associés en désaccord sur le timing ou le prix** de cession
- Des **engagements oraux jamais formalisés** (reprise par un collaborateur, partage du capital...)
- Des **promesses floues** faites aux équipes.

Sécuriser juridiquement les équilibres humains

- **Pacte d'associés clair** en cas de transmission partielle ou progressive
- **Lettre d'intention formalisée (LOI)** dès les premières discussions sérieuses
- **Clauses de sortie négociées à froid** (garanties, non-concurrence, earn-out conditionnel...)
- **Communication régulière** avec les parties prenantes tout au long du processus.

Un accompagnement juridique et patrimonial dès le début évite bien des erreurs humaines en fin de course.

En résumé : la cession est une aventure humaine, pas seulement une transaction

Dimensions	Risque sans anticipation	Levier de sécurisation
Collaborateurs	Départs, démotivation, conflits	Communication, valorisation, intéressement
Clientèle	Perte de confiance, baisse d'activité	Passation douce, communication rassurante
Cédant	Dépression post-cession, conflit latent	Coaching, transition progressive, nouveau projet
Associés	Conflits internes, blocages	Pacte d'associés, clause de sortie, médiation

Une cession bien préparée sur le plan humain est **plus fluide, mieux acceptée... et mieux valorisée.**

8. Préparer la retraite et gérer le capital issu de la cession

8.1 Les limites du système de retraite obligatoire pour les vétérinaires

Une pension souvent insuffisante

Les vétérinaires libéraux cotisent à la **CARPV**, la Caisse Autonome de Retraite et de Prévoyance des Vétérinaires, rattachée à la CNAVPL. Malgré des taux de cotisation non négligeables, le montant des pensions reste **significativement inférieur à celui des régimes salariés**. Un vétérinaire ayant vécu confortablement grâce à son activité professionnelle ne pourra pas se reposer sur sa retraite légale seule pour conserver son niveau de vie.

8.2 Le capital de cession : un levier à structurer intelligemment

La cession de votre clinique représente souvent **le principal capital mobilisable** à la retraite. Elle peut générer entre **500 000 € et 1,5 M€** selon la taille de la structure, sa rentabilité, son emplacement, et la structuration de la vente.

Mais attention : **un capital mal alloué ou mal protégé peut s'éroder rapidement**. L'enjeu est de le transformer en **revenus stables, sécurisés, fiscalement optimisés**, et compatibles avec vos objectifs :

- Maintenir votre train de vie (revenus mensuels réguliers),
- Préserver un capital transmissible,
- Vous protéger contre les aléas (inflation, dépendance, longévité),
- Réduire votre fiscalité sur le revenu et sur la succession.

8.3 Quelles solutions pour convertir la vente en revenus retraite ?

Les enveloppes fiscales privilégiées

1) Assurance-vie. L'outil incontournable pour capitaliser sans contrainte et optimiser la transmission :

- Fiscalité allégée après 8 ans (abattement de 4 600 €/9 200 € par an),
- Accès à des supports diversifiés (fonds en euros, unités de compte),
- Transmission hors succession jusqu'à 152 500 € par bénéficiaire (art. 990 I CGI).

2) Contrats de capitalisation. Similaires à l'assurance-vie mais transmissibles en démembrement ou en société (outil très utilisé dans les stratégies de holding patrimoniale).

3) Plan d'Épargne Retraite (PER). À envisager **en amont de la cession** : permet une déduction fiscale à l'entrée, mais le capital est bloqué jusqu'à la retraite (ou cession). À manier avec prudence en fin de carrière.

[Prenez rendez-vous avec le Cabinet de Gestion Privée Etsa Patrimoine](#)

L'immobilier patrimonial

Une part du capital peut être allouée à de l'immobilier :

- **Location meublée (LMNP)** : permet de percevoir des loyers faiblement fiscalisés (grâce à l'amortissement) et de bénéficier d'un statut souple à la retraite.
- **SCPI de rendement** : accès à l'immobilier sans gestion, avec mutualisation du risque. Rendement moyen entre 4 et 6 % brut/an.
- **Immobilier démembrement (usufruit temporaire)** : outil d'optimisation sur 10-15 ans, très utilisé pour lisser les revenus en début de retraite.

Une stratégie équilibrée combine produits financiers (liquidité + fiscalité) et immobilier (rente + stabilité).

La gestion pilotée ou structurée du capital

Un capital important justifie une **gestion professionnelle** via :

- Un **mandat de gestion** avec un conseiller patrimonial indépendant,
- La création d'une **holding patrimoniale** pour centraliser les flux, réinvestir et préparer la transmission,
- Des placements diversifiés : fonds ISR, private equity, obligations à coupon élevé, contrats luxembourgeois...

Objectif : **transformer un capital ponctuel en flux pérennes et adaptés à votre profil de risque.**

8.4 Intégrer la transmission dès la retraite : l'optimisation successorale

La retraite est aussi **le moment de penser à transmettre**, car les bons schémas mis en place tôt permettent de **réduire l'impact fiscal sur les héritiers**.

Outils à activer :

- **Démembrement de propriété** : permet de transmettre la nue-propriété tout en gardant l'usufruit (revenus).
- **Donation-partage du capital de cession** (ou de la holding qui le détient),
- **Pacte Dutreil**, si une holding patrimoniale est animée ou productrice de revenus,
- **Assurance-vie multi-bénéficiaires** : pour lisser les montants transmis et éviter une fiscalité successorale trop lourde.

Un vétérinaire peut transmettre plus d'1 M€ à ses enfants avec une fiscalité quasi nulle s'il structure cela en amont.

Conclusion

La vente de votre clinique représente l'aboutissement de votre carrière... mais **n'est qu'une étape dans la construction de votre indépendance financière**. Sans stratégie claire post-cession, ce capital peut se diluer, voire être mal affecté.

Un vétérinaire bien conseillé peut transformer 1 M€ de cession en 3 500 € nets par mois, tout en sécurisant son capital et en préparant la transmission à ses enfants.

Ne laissez pas le hasard décider de votre niveau de vie futur. **Faites-vous accompagner par un conseiller en gestion de patrimoine indépendant**, habitué aux problématiques des professions libérales, et anticipez avec méthode, clarté et ambition.

9. Conclusion générale : une transition à la hauteur de votre parcours

La cession d'une clinique vétérinaire est bien plus qu'un acte de gestion : c'est **l'aboutissement d'un engagement professionnel et humain de plusieurs décennies**. Elle cristallise des enjeux majeurs (financiers, fiscaux, humains, émotionnels) que seul un regard global, structuré et personnalisé permet d'embrasser pleinement.

Tout au long de ce guide, nous avons démontré qu'une transmission réussie ne dépend ni du hasard, ni de l'urgence, mais d'un triptyque solide : **anticipation, accompagnement, stratégie**.

Anticiper, c'est se donner le choix

Plus vous démarrez tôt la réflexion, plus vous augmentez vos marges de manœuvre :

- Meilleure valorisation grâce à une rentabilité optimisée
- Choix du schéma fiscal le plus avantageux (abattement pour départ en retraite, apport-cession...)
- Possibilité d'impliquer vos équipes ou vos proches dans un projet structuré et progressif.

Ne pas anticiper, c'est subir : fiscalement, émotionnellement, humainement.

S'entourer des bons experts, c'est sécuriser la réussite

Vous êtes vétérinaire. Pas fiscaliste. Pas juriste. Pas gérant de portefeuille. Nous le sommes.

- Un **évaluateur indépendant** vous apportera une vision réaliste de la valeur de votre structure
- Un **avocat d'affaires** sécurisera vos contrats, protégera vos intérêts lors de la cession

- Un **cabinet de Conseil en Gestion Privée** comme **Etsa Patrimoine** traduira le produit de votre vente en **revenus durables, fiscalement optimisés et transmissibles**.

"Le bon deal, c'est celui qui vous permet de partir sereinement, pas seulement avec un bon prix."

Une cession bien préparée, c'est un projet de vie qui se poursuit

Ce guide ne vise pas simplement à vous donner toutes les cartes pour bien vendre, mais à vous permettre de :

- **Sortir d'un métier passion**, en préservant l'ADN de votre clinique
- **Sécuriser votre niveau de vie à la retraite**, en transformant le fruit de votre travail en capital maîtrisé
- **Protéger votre famille et transmettre votre patrimoine**, avec une fiscalité allégée.

Vous avez consacré votre vie à soigner les autres. Il est temps d'investir dans **votre propre avenir**.

Prochaine étape : passer de la lecture à l'action. Si ce guide vous a permis d'y voir plus clair, alors le moment est venu d'aller plus loin :

- Faites gratuitement avec nous un **diagnostic patrimonial et fiscal** de votre situation
- Engagez une **valorisation indépendante** de votre clinique
- Construisez un **plan de transmission sur mesure**, adapté à votre horizon, vos besoins et vos projets.

À ne pas oublier : la cession est une course de fond, pas un sprint.

Plus vous commencez tôt, plus vous gardez le contrôle.

Plus vous êtes bien entouré, plus vous sécurisez chaque étape.

Plus vous structurez votre sortie, plus vous valorisez votre passé et préparez votre futur.