

*Les solutions  
pour entreprendre*

## GAMME INITIER VOTRE PROJET

# Guide du Repreneur

Les solutions pour entreprendre

# GAMME INITIER VOTRE PROJET

---

La reprise d'entreprise est en France un réel enjeu. Durant les années à venir, compte tenu de la pyramide des âges, de nombreuses entreprises sont appelées à changer de mains. La réussite de votre projet de reprise dépend de votre capacité à vous adjoindre les compétences et les conseils nécessaires à une construction réaliste de votre projet. Il existe une méthodologie adaptée pour réussir votre reprise.

L'Espace Entreprendre vous apporte son appui à chaque étape de votre projet de reprise. Le « Guide du Repreneur » délivre des solutions adaptées et précise les étapes préparatoires à planifier dans le temps, pour vous aider de manière concrète dans la construction de votre projet de reprise.

---



L'Espace Entreprendre de la CCI du Var est membre du réseau CCI Entreprendre, premier réseau national des professionnels de l'accompagnement de la création et de la reprise d'entreprises dont l'objectif premier est de promouvoir l'entrepreneuriat et de valoriser l'action des CCI et de leurs partenaires.

Les pratiques et compétences professionnelles de l'Espace Entreprendre de la CCI du VAR sont certifiées conformes aux exigences du Référentiel Qualité du réseau national CCI Entreprendre

## SOMMAIRE

○ 1. Avez-vous le profil d'un repreneur ? .....	4
○ 2. Comment trouver une entreprise ? Activité ? Taille ? Budget ? .....	5
○ 3. Une cible en vue ? .....	6
○ 4. La cible vous intéresse ? Comment poursuivre ? Comment préparer votre dossier ? .....	8
○ 5. Le cédant est intéressé ? .....	12
○ 6. Le financement de votre reprise .....	14
○ 7. L'après reprise .....	15
○ 8. L'offre d'accompagnement reprise de l'Esace Entreprendre .....	16
○ 9. Contacts utiles .....	17

Contact : 04 94 22 81 38 - [espace.entreprendre@var.cci.fr](mailto:espace.entreprendre@var.cci.fr)  
Et votre antenne de proximité CCIV (coordonnées au dos)

# 1. AVEZ-VOUS LE PROFIL D'UN REPRENEUR ?

Il est important de se poser les bonnes questions avant d'entamer les démarches de reprise : un bilan personnel est incontournable et doit vous permettre de clarifier des points essentiels.

## > Définir clairement vos motivations

- Trouver un emploi ?
- Devenir votre propre patron ?
- Réaliser une forte plus value à deux ou trois ans ?
- Optimiser votre rémunération ?
- Créer des emplois ?
- Exploiter un savoir faire personnel ?

## > Identifier vos points forts et faiblesses

- Avez-vous l'esprit d'entreprise ?
- Confiance en vous ?
- Energie ?
- Capacité d'adaptation ?
- Aptitude à prendre des décisions ?
- Autonomie ?
- Persévérance ?
- Qualités de manager ?
- Adhésion de votre entourage ?

## > Cerner vos compétences réelles

- Quel est votre savoir faire ?
- Où sont vos domaines de compétences (techniques, organisationnels, commerciaux, gestion )
- Quelle est votre expérience : elle est certainement votre meilleur atout, surtout si elle concerne le secteur d'activité que vous visez ; vis à vis de vos interlocuteurs elle sera un gage de crédibilité...

**Cette réflexion est fondamentale et cette étape déterminante car les réponses à ces questions détermineront pour partie votre cible.**

## 2. COMMENT TROUVER UNE ENTREPRISE ? ACTIVITÉ ? TAILLE ? BUDGET ?

**Ne gardez pas votre projet secret. Le bouche à oreille est un des meilleurs moyens de trouver une affaire à reprendre.**

- Parlez-en à votre entourage professionnel et privé (famille, amis, employeur actuel, clients, fournisseurs...) et également aux partenaires extérieurs compétents, notamment : les organismes consulaires (CCIV, CMAV), les syndicats professionnels, les communautés de communes, les agents immobiliers, les experts comptables, les avocats, les banquiers, les cabinets conseils, les professionnels de la transmission...
- Fréquentez les salons d'entrepreneurs, lisez la presse spécialisée, consultez les bourses d'opportunités d'affaires (pour la plupart en ligne aujourd'hui...)
- Soyez réaliste et prudent ! L'adéquation entre votre formation et votre expérience professionnelle est déterminante pour la réussite de votre reprise
- Privilégiez les secteurs d'activité que vous connaissez bien, quitte à compléter vos connaissances de gestionnaire par une formation adaptée
- Pour connaître un secteur d'activité, il faut maîtriser son environnement (concurrence, réglementation), ses chiffres (ratios de rentabilité, chiffre d'affaires, marge...), ses pratiques et caractéristiques techniques (produit, marché...)
- Recherchez une entreprise à la hauteur de vos capacités
- Soyez prudent dans la détermination de votre apport dans le projet... n'investissez pas la totalité de vos avoirs et économies dans l'achat d'une affaire... Néanmoins reprendre une entreprise nécessite des fonds : même si vous n'avez pas en mains la totalité du prix d'achat il vous faudra disposer d'un apport personnel (environ 20% à 40% du prix de cession) afin de pouvoir solliciter les organismes financiers

**Soyez patient, il s'écoulera plusieurs mois entre le premier contact et la signature de l'acte.**

### 3. UNE CIBLE EN VUE ?

**Vous avez identifié une affaire intéressante à reprendre qui correspond à ce que vous recherchez. Le moment est alors venu de préparer un rendez-vous de travail avec le cédant, puis de faire le diagnostic préalable de l'entreprise cible.**

#### > Le premier rendez-vous avec le cédant

Pour le premier rendez-vous de travail avec le cédant, vous aurez préalablement demandé à recevoir les documents de présentation de l'entreprise en signant éventuellement un **engagement de confidentialité** ; ce premier contact va vous permettre de découvrir l'entreprise, d'obtenir des informations qui ne sont pas forcément dans les dossiers (vie de l'entreprise, climat, locaux, situation...) ; vous devrez également chercher à connaître les motivations réelles du cédant (ses intentions sont-elles claires ? L'entreprise n'est-elle pas en déclin ?...).

**Quoiqu'il en soit, laissez-vous le temps de la réflexion, ne cédez pas à l'empressement du cédant ou de ses conseils, ne faites pas d'impasse sur les étapes clés de la reprise et notamment sur l'audit de l'entreprise...**

#### > Le diagnostic préalable

Un premier dossier de présentation de l'entreprise vous est fourni et vous donne les principales caractéristiques de l'affaire : marché, produits, équipements, structure et organisation, comptes détaillés, potentiel de développement de l'affaire ; tous ces éléments sont à étudier avec attention afin que vous compreniez bien ce qui vous est vendu : le cédant garde-t-il l'immobilier ? Reste-t-il propriétaire des brevets ?... N'oubliez pas également de vous informer sur les éventuelles exigences en termes de diplômes, de capacités ainsi que sur l'environnement réglementaire du secteur d'activité concerné...

Contact : 04 94 22 81 38 - [espace.entreprendre@var.cci.fr](mailto:espace.entreprendre@var.cci.fr)  
Et votre antenne de proximité CCIV (coordonnées au dos)

Il est important d'étudier **les points forts et les points faibles** émergeant de l'étude de ces documents ; soyez vigilants sur les points suivants :

- Evolution du Chiffre d'Affaires et des résultats (attention aux CA en baisse...
- Composition du CA (l'entreprise est-elle dépendante d'un seul gros client ?)
- L'impact du cédant sur le CA (son départ risque-t-il de nuire gravement à l'affaire ?)
- Qui sont les hommes clés ?
- Quelle est l'image de marque de l'entreprise ? Sa réputation ?
- Montant du passif exigible, de l'endettement, des garanties, des engagements hors bilan...
- Rentabilité, structure et niveau du besoin en fonds de roulement
- Présence ou non d'immobilier dans le bilan, existence de stocks
- Dépendance vis à vis des fournisseurs, (exclusivité, délais...)
- Matériel (son état, mise aux normes, taux d'utilisation)
- Capacité de production, débouchés de l'entreprise

### > L'évaluation du prix de cession

**Attention** : de nombreuses méthodes existent, sachez que **les objectifs du cédant diffèrent de ceux du repreneur.**

- Le cédant valorise son entreprise en général par une approche patrimoniale : l'entreprise est évaluée essentiellement à travers la valorisation de ses actifs
- En tant que repreneur vous valorisez davantage l'entreprise selon une approche d'investissement : vous recherchez une rentabilité et des perspectives de croissance

**Ces deux approches influencent la valorisation finale de l'entreprise.**

D'autres éléments sont de nature à impacter le prix de cession : le montage juridique choisi pour la reprise ou encore, bien évidemment, la réalité du marché : y a-t-il plusieurs repreneurs potentiels ? Le cédant est-il pressé de vendre ?

**Il est indispensable de vous faire accompagner par des professionnels (experts comptables, cabinets conseils...) sur cette étape.**

**Notre Espace Entreprendre est également à votre disposition.**

## 4. LA CIBLE VOUS INTÉRESSE ? COMMENT POURSUIVRE ? COMMENT PRÉPARER VOTRE DOSSIER ?

Vous avez fait un diagnostic préalable de votre cible et évalué son prix, vous souhaitez poursuivre le processus : il faut donc entrer en négociation avec le cédant et établir éventuellement une lettre d'intention puis préparer votre dossier.

### > La lettre d'intention

La lettre d'intention crédibilise votre démarche auprès du cédant et précise vos intentions dans le cadre des négociations futures, elle officialise votre intention de poursuivre l'étude de l'entreprise à vendre. Elle est rédigée avec l'appui d'un juriste et comprend : la proposition d'acquisition (quoi, quand, à quel prix...) les conditions suspensives à la réalisation (résultat de l'audit, garanties, obtention d'un crédit...) les principaux éléments de la garantie d'actif et de passif, les conditions spécifiques (accompagnement du cédant, départ du cédant...).

### > Le diagnostic approfondi de votre cible

En vous appuyant sur votre connaissance du secteur d'activité et son environnement, analysez les points suivants :

- Les clients (diversité du portefeuille)
- L'offre produits (phase de maturité ? Risque de rupture technologique ?)
- Le marché, les fournisseurs (fiabilité, conditions commerciales...)
- Les concurrents, les équipements (investissements lourds à venir ?)
- Les résultats financiers.

**Attention** : Les enjeux sont forts à ce stade du parcours, n'hésitez pas à faire appel à des experts pour vous aider sur cette étape.



## > Les audits

En général juridiques, sociaux et économiques, ils constituent une phase technique très importante (réalisés par des conseillers spécialisés en reprise d'entreprise) qui consiste à valider l'ensemble des éléments fournis par le cédant dans le dossier de présentation, à mesurer les capacités de l'entreprise en terme de performance et de développement et à vous protéger face à des risques divers pouvant interférer dans la réussite de votre projet à moyen ou long terme.

**A savoir :** les audits sont réalisés par des conseillers spécialisés ; cette phase a un coût mais il faut la considérer comme un investissement et ne pas la négliger.

## > La rédaction du « Business Plan »

### La méthode

C'est le dossier de présentation de votre entreprise : il comprend les prévisions financières mais également la présentation de l'activité de l'entreprise, ses capacités de rentabilité et de développement et... la présentation de vos compétences pour réussir votre reprise.

Ce document clé est à rédiger avec soin et professionnalisme ; il vous sera indispensable dans vos négociations avec les banques et vos divers interlocuteurs.

N'hésitez pas à prendre conseil, à consulter des modèles, des exemples de plan de rédaction.

## > Le plan de financement

C'est l'étape clé de la rédaction du business plan qui va permettre de déterminer votre capacité à racheter l'affaire choisie.

Vous ne connaissez pas encore le prix exact de cession mais vous devez retenir une fourchette haute pour déterminer votre besoin de financement et le présenter

## 4. LA CIBLE VOUS INTÉRESSE ? ...

aux banques et autres partenaires du projet ; il vous faut pour cela procéder à des simulations financières à travers un certain nombre de tableaux prévisionnels : compte de résultat prévisionnel à trois ans, plan de financement initial et plan de financement à trois ans.

De nombreux éléments sont à prendre en compte pour établir ces documents de façon pertinente et crédible : faites-vous accompagner, prenez conseil auprès des professionnels.

### > L'optimisation du montage juridique de votre reprise

Les deux options majeures sont les suivantes :

- Reprendre un fonds de commerce ou racheter des titres : c'est le vendeur qui choisit de céder soit le fonds soit les titres : vous aurez peu de chances de modifier ce choix dicté par ses contraintes patrimoniales ou fiscales
- Reprendre seul ou en société : vous aurez le choix de reprendre seul ou via une société (holding ou société d'exploitation)

Ces choix dépendront notamment de contraintes telles que l'activité, votre stratégie patrimoniale, la fiscalité...

### > NOTIONS À RETENIR

**Rachat d'un fonds de commerce.** En reprenant un fonds de commerce, vous reprenez les actifs d'une entreprise (les éléments « corporels » : matériel, agencements, mobilier... ainsi que les éléments « incorporels » : clientèle, nom commercial, marque, droit au bail, contrats de travail...) mais pas son passif (créances et dettes).

**Rachat de titres.** Pour cette hypothèse de reprise de titres sociaux, vous pouvez soit racheter vous-même les titres soit créer une société holding qui achètera les titres.

Contrairement à la reprise du fonds de commerce, l'achat de titres sociaux ne change rien à la situation active et passive de l'entreprise qui continuera à rembourser ses propres dettes antérieures à la reprise.

**Le rachat du passif implique la nécessité de prévoir une garantie de passif** (voir cette notion ci-après).

**Rachat de titres par une holding.** C'est le montage le plus fréquent ; il présente un double effet de levier :

- **Levier financier** : le financement de l'acquisition réalisé par apport des actionnaires est généralement complété par un emprunt bancaire souscrit par la société holding et qui sera remboursé par les dividendes distribués par la société acquise ; ce qui suppose que cette dernière soit en capacité de dégager suffisamment de résultat
- **Levier fiscal** : en fonction du pourcentage de titres de la société cible détenu par la holding, les intérêts des emprunts contractés pour l'acquisition des titres seront déductibles des résultats imposables de la holding (notion d'intégration fiscale)

**L'immobilier.** C'est un domaine « à part » qui requiert une expertise spécifique d'évaluation et qui peut être dissocié de l'entreprise.

Si le cédant vous vend également l'immobilier il faudra en isoler la négociation ; s'il souhaite en garder la propriété et vous le louer, il faudra intégrer le loyer dans votre plan de financement.

Si le cédant n'est pas propriétaire, vous devrez pour reprendre le bail en cours vous adresser au propriétaire ou analyser le bail conclu au nom de la société rachetée (échéance, durée, conditions de renouvellement...).

Le montage juridique est également une partie très technique qui ne tolère pas d'erreur car les conséquences pourraient être lourdes... Il est donc indispensable sur cette phase que vous soyez accompagné par des professionnels (avocats, experts comptables, cabinets conseils...).

**Notre Espace Entreprendre est à votre disposition.**

## 5. LE CÉDANT EST INTÉRESSÉ ?

**Vous abordez les phases de négociation et de formalisation.**

### > Le protocole d'accord

Le cédant est intéressé par votre proposition ? Il vous appartient alors de rédiger le protocole d'accord en vue de finaliser l'affaire.

Ce document **à rédiger avec l'aide d'un professionnel** comporte les éléments suivants : présentation du cédant et du repreneur, accords conclus entre les parties (prix, sa méthode de calcul, modalités de paiement, dispositions post-cession soit accompagnement du cédant ou pas, clause de non concurrence...), déclaration du cédant sur la situation de l'entreprise, conditions suspensives (obtention du financement, réalisation d'un audit...) mode de règlement des conflits éventuels, délais impartis au cédant et au repreneur pour la réalisation de l'ensemble des démarches...

**Une clause de non concurrence** peut être ajoutée au protocole : elle protège le repreneur de toute action concurrentielle du cédant. Elle lui interdit de créer, reprendre ou même de devenir salarié d'une entreprise ayant en tout ou partie la même activité que l'entreprise cédée et ce pendant une certaine durée et sur un territoire déterminé

### > La garantie d'actif et de passif

A ce titre le cédant s'engage à prendre en charge toute augmentation du passif et toute diminution d'actif par rapport aux éléments comptables avancés. Cette clause garantit l'authenticité de ces éléments comptables qui ont permis de valoriser l'entreprise lors des négociations et s'appuie sur un bilan certifié. Elle protège donc le repreneur contre toute révélation d'un passif postérieurement à la cession et, de même, d'une diminution d'actifs (problème fiscal, social, environnemental, réglementaire).

**A savoir** : cette garantie fait toujours l'objet d'un plafonnement ; en tant que repreneur il est de votre intérêt de le limiter.

### > Le prix et les conditions de paiement

Sur la base du prix négocié, le prix final peut varier dans ses composants (complément de prix) et dans ses modalités particulières (crédit vendeur).

### > Le complément de prix (ou clause de earn-out)

Insérée dans l'acte de vente, cette clause peut conduire à une augmentation du prix de cession en fonction de l'atteinte d'un résultat prévisionnel supérieur aux estimations sur l'exercice en cours ou à venir (conciliation des intérêts des parties sur l'exercice en cours ou à venir) ; cette clause implique un paiement en deux fois : une première partie à la signature du contrat de cession et le solde en fonction des performances de l'entreprise sur une durée par exemple de 1 à 3 ans.

### > Le crédit vendeur

Très pratiqué en cas par exemple de cession à un membre du personnel de l'entreprise pour l'aider à boucler le financement ; en général il est consenti à un taux préférentiel mais le vendeur demande très souvent une caution bancaire à titre de garantie de paiement.

**A savoir** : ce mécanisme a pour conséquence d'alourdir néanmoins le compte de résultat de l'entreprise en augmentant les charges de remboursement car le crédit vendeur est généralement consenti sur une courte période.

Contact : 04 94 22 81 38 - [espace.entreprendre@var.cci.fr](mailto:espace.entreprendre@var.cci.fr)  
Et votre antenne de proximité CCIV (coordonnées au dos)

## 6. LE FINANCEMENT DE VOTRE REPRISE

Pour finaliser votre projet il vous faut maintenant réunir les fonds nécessaires à son financement : c'est une étape clé de votre parcours de repreneur.

Différentes ressources sont à mobiliser. Il vous faut les connaître et, surtout, savoir les utiliser de façon pertinente afin de permettre un montage financier optimisé.

> Ce qu'il faut savoir :

- Un **apport personnel** est incontournable : pour crédibiliser votre projet et inciter vos partenaires financiers à compléter votre investissement, vous apporterez entre 20% et 40% de fonds personnels
- Le repreneur n'ayant que rarement suffisamment de fonds personnels pour couvrir la totalité du besoin financier, un financement complémentaire est donc recherché et prend traditionnellement la forme d'**un concours bancaire** ; sachez que le banquier ne risquera que rarement plus de fonds que vous-même et qu'il sera d'autant plus enclin à financer votre projet que votre dossier sera professionnel et convaincant
- N'hésitez pas à rencontrer et à présenter votre dossier à plusieurs établissements financiers
- Il existe un certain nombre d'**aides à la reprise** éventuellement mobilisables autour de votre projet : exonérations fiscales, sociales, organismes de garantie, prêts d'honneur, prêts spécifiques...
- L'apport personnel, les aides éventuelles mobilisables et le concours bancaire fonctionnent en COMPLEMENTARITE et en aucun cas de façon isolée : les apports adossés les uns aux autres permettent d'obtenir l'effet de levier nécessaire à l'équilibre et à l'optimisation de votre financement

**Attention** : ce paysage est complexe... Prenez conseil sur cette étape... notre Espace Entreprendre est à votre disposition.

## 7. L'APRÈS REPRISE...

### > Ce qu'il faut savoir

Différentes études et enquêtes montrent que globalement les repreneurs sont satisfaits de l'opération de reprise malgré les difficultés rencontrées. Elles font apparaître également que la majorité d'entre eux a eu par la suite à travailler sur :

- La réorganisation de l'entreprise
- L'amélioration de son image de marque
- L'initiation d'une démarche qualité

En effet, la période de l'après reprise est un virage important parfois difficile à négocier plus particulièrement peut-être sur le plan humain : vis à vis du cédant, de son personnel, des clients, des fournisseurs...

Il est important que vous preniez rapidement le pouvoir afin de faire comprendre que la page est tournée et d'ouvrir des perspectives nouvelles de développement et de motivation du personnel.

S'il y a accompagnement du cédant, ce qui est considéré comme un facteur clé de succès, vous pouvez conclure la période de transition par un moment convivial avec le cédant et l'ensemble du personnel.

Les salariés sont votre premier soutien dans l'entreprise, veillez à instaurer un bon relationnel : ce passage de relais n'est pas anodin pour eux...

Rappel : le contrat de cession et certaines de ses composantes continuent de s'appliquer après la cession :

- Clause d'earn out (complément de prix)
- Clause de non concurrence
- Garantie d'actif et de passif

## 8. L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT REPRISE DE L'ESPACE ENTREPRENDRE

### Entretien Découverte

Présentation détaillée de notre offre, premier point individuel sur votre dossier, appréciation de son état d'avancement et des moyens à mettre en œuvre pour l'optimiser.

### Rendez-vous de la Reprise

Réunions collectives abordant les différentes étapes de votre reprise : recherche et analyse de la cible, montage juridique et financier, négociation ...

### Entretien Business model / Business Plan

Accompagnement individuel par un conseiller projet CCIV sur les premiers temps de construction de votre projet.

### Formation « 5 jours pour Entreprendre »

Formation permettant de réaliser l'étude de faisabilité de votre projet en analysant notamment son marché, sa rentabilité et son montage juridique.

### Diagnostic Spécialisé

Accompagnement individuel par nos consultants et partenaires professionnels (experts comptables et avocats) : analyses et études personnalisées sur les aspects spécifiques de votre dossier.

### Atelier CCIV de l'Entrepreneur

Rencontres thématiques sur des sujets variés qui vous permettront d'aborder certains aspects de votre parcours de façon plus concrète et par la suite, de gérer au mieux votre quotidien de chef d'entreprise.

### Mise en relation avec notre Centre de Formalités des Entreprises

Pour l'immatriculation de votre entreprise.

### Conseil personnel

Un accompagnement individuel en entreprise afin de vous aider sur les phases de démarrage et de premiers développements.

### Outils d'accompagnement

Répertoire des aides en faveur du repreneur, Répertoire des aides en faveur du cédant, Guide du repreneur, Guide du cédant, Dossier préparatoire au projet...



## 9. CONTACTS UTILES

<b>Les Aides</b>	<a href="http://www.les-aides.fr">www.les-aides.fr</a>
<b>APCE</b>	<a href="http://www.apce.com">www.apce.com</a> - Tel : 01 42 18 58 58
<b>Avocats Barreau de Draguignan</b>	Cité Judiciaire - Rue Pierre Clément 83300 Draguignan 04 94 60 44 33
<b>Avocats Barreau de Toulon</b>	13 Rue Bernier Fontaine - CS 20508 83041 Toulon Cedex 09 04 94 93 49 48
<b>CCI du Var</b>	236 boulevard Maréchal Leclerc - CS 90008 83107 Toulon Cedex 04 94 22 81 38
<b>Chambre Départementale des Notaires</b>	165 place de la Liberté - 83000 Toulon 04 94 89 70 30
<b>CMAV</b>	Avenue des Frères Lumière - CS 70558 La Valette du Var - 83041 Toulon Cedex 9 04 94 61 99 00
<b>Impôts services</b>	<a href="http://www.impots.gouv.fr">www.impots.gouv.fr</a> - 0810 467 687
<b>INSEE</b>	17 rue Menpenti - 13387 Marseille 09 72 72 40 00
<b>Ordre des Experts-Comptables</b>	Tour Méditerranée - 65 Avenue Jules Cantini 13298 Marseille Cedex 20 04 91 16 04 20
<b>RSI</b>	82 rue Ampère - Quartier Sainte Claire 83160 La Valette du Var 0 811 888 006
<b>URSSAF</b>	Rue Emile Ollivier - ZUP de La Rode 83000 Toulon 39 57





**Espace Entreprendre Toulon**  
T. 04 94 22 81 38  
espace.entreprendre@var.cci.fr

**CFE Toulon**  
T. 04 94 22 80 34  
cfe.toulon@var.cci.fr

### **Et vos antennes de développement territorial CCIV**

**Brignoles Cœur du Var  
Provence Verte**  
T. 04 94 22 63 00  
antenne.brignoles@var.cci.fr

**Hyères  
Provence Méditerranée**  
T. 04 94 22 63 60  
antenne.hyeres@var.cci.fr

**Draguignan Aire dracénoise  
Haut Var Verdon**  
T. 04 94 22 63 40  
antenne.draguignan@var.cci.fr

**Saint-Raphaël / Fréjus Var Est  
Territoire de Fayence**  
T. 04 98 11 41 30  
antenne.st-raphael-frejus@var.cci.fr

**Golfe de Saint-Tropez**  
T. 04 94 22 63 20  
antenne.golfe-st-tropez@var.cci.fr

**Ouest Var / Plateau du Castellet**  
T. 04 94 22 80 06  
antenne.ouestvar@var.cci.fr

