



Votre entreprise passerait-elle l'inspection d'un acheteur? > > >

Le diagnostic en 40 points avant de vendre

> Votre entreprise est-elle prête pour la revente?

**40 éléments pour évaluer sa transférabilité et identifier
ce qui devrait être amélioré avant une vente**

Comment répondre : cochez « Oui » uniquement lorsque l'affirmation décrit réellement la situation actuelle de votre entreprise. En cas de doute, ne cochez pas la case : le doute indique justement un élément à vérifier.

A. Vision et stratégie

☐ 1. Avez-vous un objectif clair concernant la vente ou le transfert de votre entreprise?

Il ne s'agit pas nécessairement d'avoir déjà choisi un acheteur ou une date précise. Vous devriez toutefois avoir réfléchi à votre horizon de sortie : 2 ans, 5 ans, 10 ans? Vente à un tiers, transfert familial, employés ou équipe de direction?

À vérifier : si une occasion d'achat se présentait demain, sauriez-vous ce que vous voulez réellement?

☐ 2. Votre modèle d'affaires est-il clair et facilement compréhensible?

Un acheteur devrait pouvoir comprendre assez rapidement comment votre entreprise fait de l'argent : ce qu'elle vend, à qui, comment elle livre ses produits ou services et où se trouve sa rentabilité.

À vérifier : pourriez-vous expliquer votre modèle d'affaires en quelques minutes sans entrer dans une multitude d'exceptions?

☐ 3. Votre positionnement sur le marché est-il clairement défini?

Pourquoi vos clients vous choisissent-ils plutôt qu'un concurrent? Votre avantage repose-t-il sur le prix, l'expertise, le service, une spécialité, la rapidité, une technologie, votre réputation?

Attention à une entreprise dont le principal avantage concurrentiel serait simplement : « **Les clients connaissent personnellement le propriétaire.** »

☐ 4. Vos sources de revenus sont-elles suffisamment diversifiées?

Une forte concentration du chiffre d'affaires dans un seul produit, marché ou type de clientèle peut augmenter le risque pour un acheteur.

À vérifier : qu'arriverait-il à l'entreprise si votre principale source de revenus diminuait fortement?

Score Vision et stratégie : ____ /4

B. Dépendance au dirigeant

☐ 5. Votre entreprise peut-elle fonctionner sans vous au quotidien?

Imaginez que vous soyez absent pendant **4 à 8 semaines** et difficilement joignable.

Les opérations continueraient-elles normalement? Les décisions seraient-elles prises? Les clients seraient-ils servis? Les problèmes seraient-ils réglés?

Si tout attend votre retour, l'entreprise demeure fortement dépendante de vous.

☐ 6. Les décisions importantes peuvent-elles être prises sans votre intervention systématique?

Votre équipe sait-elle clairement :

- quelles décisions elle peut prendre;
- jusqu'à quel montant;
- dans quelles circonstances elle doit vous consulter?

L'objectif n'est pas que le dirigeant ne décide plus rien. Il s'agit d'éviter que chaque décision remonte automatiquement jusqu'à lui.

☐ **7. Les connaissances que vous détenez sont-elles transférées à l'organisation?**

Relations clients, fournisseurs, méthodes de calcul des prix, particularités techniques, historique des décisions, trucs du métier...

Question révélatrice : combien d'informations importantes disparaîtraient de l'entreprise si vous partiez demain?

☐ **8. Existe-t-il une relève opérationnelle ou une personne capable de prendre le relais?**

Quelqu'un peut-il coordonner l'entreprise en votre absence?

Cette personne n'a pas nécessairement besoin d'être votre successeur ou le futur propriétaire. Mais l'organisation devrait disposer d'une capacité de leadership qui ne repose pas uniquement sur vous.

Score Dépendance au dirigeant : ____ /4

 **Point particulièrement important pour la revente** : une entreprise peut être très rentable et néanmoins présenter un risque important si son fonctionnement repose essentiellement sur son propriétaire.

C. Processus et opérations

☐ 9. Vos processus critiques sont-ils documentés?

Ventes, soumissions, commandes, achats, production, livraison, facturation, service après-vente...

Une documentation utile ne signifie pas créer des centaines de pages de procédures.

Elle doit permettre à une autre personne de comprendre **qui fait quoi, quand, avec quelles informations et dans quel système.**

☐ 10. Les rôles et responsabilités sont-ils clairement définis?

Les employés savent-ils ce dont ils sont responsables? Existe-t-il des zones où deux personnes pensent que l'autre doit agir?

Un acheteur recherche une organisation compréhensible et non un ensemble de responsabilités informelles.

☐ 11. Les opérations sont-elles suffisamment standardisées?

La même tâche est-elle exécutée sensiblement de la même façon, peu importe la personne qui la réalise?

Si chacun possède « sa méthode », la qualité, les délais et les résultats deviennent difficiles à prévoir.

☐ 12. Mesurez-vous et corrigez-vous les problèmes opérationnels récurrents?

Retards, erreurs, retours, reprises, pertes de temps, commandes oubliées...

L'objectif n'est pas l'absence de problèmes. Il faut plutôt démontrer que l'entreprise **détecte, mesure et corrige** ses problèmes au lieu de compter constamment sur le dirigeant pour éteindre les feux.

Score Processus et opérations : ____ /4

D. Équipe et structure organisationnelle

☐ 13. Votre équipe est-elle suffisamment stable?

Un roulement élevé, plusieurs postes vacants ou des compétences concentrées chez une seule personne représentent des risques.

À vérifier : quelles personnes seraient extrêmement difficiles à remplacer aujourd'hui?

☐ 14. Les postes clés sont-ils clairement définis?

Pour chaque fonction importante, devriez-vous pouvoir identifier :
responsabilités + compétences + objectifs + indicateurs de performance.

Un acheteur doit pouvoir comprendre comment l'organisation fonctionne sans avoir à reconstruire l'organigramme dans sa tête.

☐ 15. Votre équipe travaille-t-elle avec suffisamment d'autonomie?

Les employés savent-ils résoudre les problèmes courants sans systématiquement demander au dirigeant quoi faire?

L'autonomie ne signifie pas l'absence de contrôle : elle signifie
des responsabilités, des limites et des attentes claires.

☐ 16. Votre structure organisationnelle est-elle adaptée à l'entreprise?

Existe-t-il des responsables pour les fonctions importantes? Les liens hiérarchiques sont-ils clairs? Certaines fonctions reposent-elles entièrement sur une personne?

Score Équipe : ____ /4

E. Systèmes, technologies et données

☐ 17. Vos systèmes soutiennent-ils réellement vos opérations?

ERP, CRM, comptabilité, inventaire, production, fichiers partagés...

Vos outils facilitent-ils le travail ou vos employés doivent-ils constamment utiliser Excel, du papier et des contournements pour compenser leurs limites?

☐ 18. Vos données sont-elles fiables et à jour?

Pouvez-vous faire confiance aux données sur les ventes, les stocks, les coûts, les marges et les commandes?

Un acheteur doit pouvoir vérifier l'information, pas seulement se fier à ce que le propriétaire lui explique.

☐ 19. L'information importante est-elle accessible à l'entreprise?

Contrats, dossiers clients, soumissions, procédures, mots de passe corporatifs, historique des décisions...

L'information essentielle ne devrait pas être dispersée dans des courriels personnels, des classeurs ou la mémoire du propriétaire.

☐ 20. Disposez-vous d'indicateurs de gestion fiables?

Pouvez-vous rapidement connaître :

- vos ventes;
- vos marges;
- votre carnet de commandes;
- vos délais;
- vos principaux problèmes opérationnels?

Score Systèmes et données : ____ /4

F. Performance financière

☐ 21. Vos états financiers sont-ils fiables et à jour?

Vos chiffres doivent permettre à un acheteur de comprendre facilement la performance réelle de l'entreprise sur plusieurs années.

☐ 22. Comprenez-vous vos marges?

Savez-vous quels produits, services, clients ou catégories génèrent réellement votre rentabilité?

Chiffre d'affaires ne signifie pas nécessairement création de valeur.

☐ 23. Vos coûts sont-ils connus et maîtrisés?

Pouvez-vous expliquer les principaux coûts de l'entreprise et leurs variations?

Les coûts exceptionnels, personnels ou inhabituels sont-ils facilement identifiables?

☐ 24. Votre rentabilité est-elle relativement prévisible?

Un acheteur cherchera à comprendre non seulement ce que l'entreprise a gagné l'année dernière, mais surtout **ce qu'elle pourrait raisonnablement générer après votre départ.**

Score Performance financière : ____ /4

G. Clients et revenus

☐ 25. Votre clientèle est-elle suffisamment diversifiée?

Une entreprise dont une grande partie du chiffre d'affaires dépend de quelques clients présente davantage de risque.

☐ 26. Une partie de vos revenus est-elle récurrente ou prévisible?

Contrats, commandes régulières, abonnements, maintenance, clientèle fidèle...

Plus les revenus futurs sont prévisibles, plus un acheteur peut comprendre ce qu'il achète.

☐ 27. Les relations avec les clients appartiennent-elles à l'entreprise plutôt qu'au dirigeant?

Si vos principaux clients disent :

« Moi, je fais affaire avec Jean, pas avec l'entreprise »,

il existe un risque de transfert.

Idéalement, plusieurs membres de l'équipe entretiennent les relations clés.

☐ **28. La perte d'un client important pourrait-elle être absorbée?**

Posez-vous concrètement la question : si notre plus gros client disparaissait demain, quel serait l'impact?

Score Clients et revenus : ____ /4

H. Fournisseurs et partenaires

☐ **29. Vos fournisseurs critiques sont-ils fiables?**

Délais, qualité, prix, capacité, continuité : connaissez-vous les risques associés à vos fournisseurs essentiels?

☐ **30. Disposez-vous d'alternatives pour les approvisionnements critiques?**

Si votre fournisseur principal cessait ses activités demain, pourriez-vous continuer à servir vos clients?

☐ **31. Vos principales ententes sont-elles formalisées?**

Les conditions importantes devraient idéalement être documentées et appartenir à l'entreprise plutôt que reposer sur une poignée de main avec le propriétaire.

☐ **32. Votre chaîne d'approvisionnement est-elle suffisamment résiliente?**

Avez-vous identifié les produits, fournisseurs ou partenaires dont l'absence pourrait arrêter vos opérations?

Score Fournisseurs et partenaires : ____ /4

I. Risques et conformité

☐ **33. Vos principaux risques d'affaires sont-ils identifiés?**

Que pourrait-il se produire si vous perdiez un employé clé, un client majeur, un fournisseur essentiel ou votre système informatique?

Et surtout : **avez-vous prévu quoi faire?**

☐ **34. Vos principales obligations réglementaires sont-elles maîtrisées?**

Permis, licences, obligations fiscales, protection des renseignements, santé et sécurité, normes propres à votre secteur...

Un acheteur ne veut pas découvrir une mauvaise surprise pendant la vérification diligente.

☐ **35. Vos contrats importants sont-ils documentés et accessibles?**

Clients, fournisseurs, employés clés, baux, propriété intellectuelle, logiciels...

Un contrat verbal ou introuvable constitue une incertitude.

☐ **36. Vos assurances correspondent-elles aux risques actuels?**

Les protections doivent évoluer avec l'entreprise. Il est utile de vérifier périodiquement si elles couvrent encore adéquatement vos activités et principaux risques.

Score Risques et conformité : ____ /4

J. Potentiel de croissance

☐ **37. Votre entreprise peut-elle croître sans augmenter votre implication personnelle?**

Si 30 % de nouvelles ventes signifient que **vous devez personnellement travailler 30 % de plus**, le modèle est difficilement extensible.

☐ **38. Les possibilités de croissance sont-elles identifiées?**

Nouveaux marchés, nouveaux produits, capacité inutilisée, nouveaux territoires, ventes croisées...

Un acheteur potentiel s'intéresse aussi à **ce qu'il pourra développer après l'acquisition.**

☐ **39. Votre organisation peut-elle absorber cette croissance?**

Avez-vous la capacité humaine, opérationnelle, technologique et financière nécessaire?

Une occasion de croissance n'a de valeur que si l'entreprise peut réellement la saisir.

☐ **40. Un acheteur pourrait-il facilement voir le potentiel de votre entreprise?**

Imaginez que vous ne soyez pas là pour raconter l'histoire.

Les chiffres, l'équipe, les processus et les systèmes démontrent-ils eux-mêmes pourquoi cette entreprise constitue une occasion intéressante?

Score Potentiel de croissance : ____ /4