Catalogue de questions pour la mise en œuvre

Le présent catalogue propose, en conclusion, un certain nombre de questions centrales que les repreneurs devraient se poser dans un processus d'autoréflexion. Les questions sont structurées selon le Modèle de Succession Saint-Gallois et ne sauraient prétendre à l'exhaustivité[1].

Questions pour la nouvelle génération

Gestion du projet et des processus

De quelles options de reprise disposez-vous?

Avez-vous formulé les exigences que doit remplir l'objet de reprise ciblé (p. ex. taille, secteur, stratégie, champs d'activité)?

Connaissez-vous les voies et les possibilités existantes pour trouver l'entreprise adéquate?

Disposez-vous de la volonté, des capacités et de la force nécessaires pour poursuivre le développement d'une entreprise sur le long terme?

Etes-vous conscient du défi entrepreneurial que cela représente?

Comment souhaitez-vous organiser la reprise de la direction et de la propriété de l'entreprise cible?

Avez-vous déterminé dans quel délai vous souhaitez organiser la reprise?

Avez-vous schématisé le processus de reprise et le projet qui l'accompagne?

Avez-vous défini des tâches et étapes concrètes pour votre projet de reprise?

Avez-vous quelqu'un à qui parler de vos préoccupations personnelles?

Avez-vous examiné ou fait examiner l'entreprise cible de manière approfondie?

Savez-vous de quel soutien vous aurez besoin au fil du processus?

Dans quelle mesure devez ou voulez-vous avoir accès à des connaissances spécialisées ou à un coaching?

L'architecture de votre processus de reprise se fonde-t-elle en premier lieu sur une vision entrepreneuriale que vous avez élaborée conjointement avec l'autre partie ou en premier lieu sur un prix de vente ciblé?

Comment souhaitez-vous concevoir la relation et les interfaces entre vous et le ou les consultants?

Avez-vous déterminé avec le cédant si et pendant combien de temps il resterait occupé dans l'entreprise après la transmission et quel rôle il y assumerait?

Disposez-vous d'un concept d'information et de communication (Où en sommes-nous? Où voulons-nous aller? Quelle voie voulons-nous emprunter? Comment procéder pour continuer sur cette voie?)

[1] Questions similaires p. ex. dans Müller-Tiberini 2008; Felden, Pfannenschwarz 2008, p. 49; Fueglistaller, Halter 2006; Mayr 2009, p. 77 ss.; Hilburt-Davis; Dyer 2003, p. 171 s.

Savez-vous comment vous allez organiser les cent premiers jours?

Avez-vous songé à un acte symbolique pour marquer la reprise de l'entreprise?

Identité de l'entreprise familiale

Avez-vous parlé ouvertement de la reprise de l'entreprise avec la famille?

Bénéficiez-vous du soutien de vos proches et de votre partenaire pour reprendre l'entreprise?

Avez-vous défini et formulé vos objectifs concernant la reprise?

Souhaitez-vous participer seul à l'entreprise ou y a-t-il encore d'autres copropriétaires?

Comment définiriez-vous une reprise d'entreprise réussie?

De quoi les membres de votre famille et vous-même voudriez-vous être fiers dans cinq ans?

Quelles valeurs morales voulez-vous promouvoir dans l'entreprise?

Quelle culture d'entreprise voulez-vous faire vivre au quotidien?

Qui doit profiter de l'évolution de la valeur de l'entreprise, et de quelle manière?

Quelles sont vos attentes en ce qui concerne l'évolution de l'entreprise?

Avez-vous clarifié avec l'ancien propriétaire quel sera son rôle à l'avenir?

Avez-vous un plan de secours dans le cas où il vous arriverait quelque chose?

Quel est votre rapport au pouvoir et comment le gérez-vous?

Connaissez-vous les droits et surtout les obligations d'un entrepreneur?

Comment pensez-vous concilier vie professionnelle et vie privée?

Prévoyance et sécurité

Avez-vous fait le point sur votre situation patrimoniale (fortune commerciale et privée)?

Avez-vous clairement séparé la fortune privée de la fortune commerciale?

Quels risques financiers personnels prenez-vous (charge supportable et propension au risque)?

Disposez-vous de ressources de financement vous permettant de procéder à de nouveaux investissements ou à des investissements de remplacement dans l'entreprise (flexibilité financière)?

Etes-vous prêt à verser des pensions de retraite au cédant?

Stabilité et performance de l'entreprise

Avez-vous élaboré une stratégie d'entreprise?

Avez-vous établi un business plan?

Quelle vision et quelle culture d'entreprise souhaitez-vous instaurer à l'avenir?

Comment ces nouveaux objectifs couplés à un nouveau style de gestion pourront-ils être établis dans

l'entreprise?

L'entreprise possède-t-elle suffisamment de potentiel pour assurer sa survie dans les dix prochaines années et pouvez-vous évaluer sa capacité de développement?

Quelle est votre estimation de l'évolution du chiffre d'affaires et des marges de l'entreprise ciblée dans les cinq prochaines années?

Comment peut-on modifier la chaîne de valeur à l'avenir?

Quelles synergies pouvez-vous créer?

Quels potentiels stratégiques l'entreprise est-elle capable d'exploiter face aux changements?

Quelles ressources, routines, aptitudes et compétences sont nécessaires à cette fin?

Quelle est la structure organisationnelle de l'objet de reprise, et correspond-elle à vos objectifs et projets?

Quelles compétences apportent les actuels collaborateurs?

Quelle est la structure d'âge du personnel? Existe-t-il des lacunes et des risques de pertes?

Quelle planification des besoins en personnel en résulte-t-il pour la période de reprise et ultérieurement?

Quelles seront les conditions de rémunération futures?

Cadre juridique

Existe-t-il des contrats liés aux affaires de l'entreprise qui sont établis au nom de l'entrepreneur?

Avez-vous bien compris l'intégralité du contrat de vente?

Avez-vous fixé les obligations de garantie nécessaires dans le contrat de vente?

Coût de la transaction

L'entreprise dispose-t-elle de réserves latentes dont vous ne connaissez pas encore le montant?

L'objet de vente comprend-il tous les éléments et droits nécessaires à l'exploitation?

L'objet de vente comprend-il aussi des éléments et droits non nécessaires à l'exploitation?

Savez-vous quelles conséquences fiscales la forme de reprise que vous avez choisie aura pour vous et pour l'entreprise?

Existe-t-il un risque TVA?

Quelle est la valeur de l'entreprise?

Connaissez-vous la différence entre la valeur de l'entreprise et le prix de vente?

Connaissez-vous les avantages et les inconvénients des différentes méthodes d'évaluation?

Quels éléments présentent éventuellement une valeur émotionnelle pour le cédant?

Avez-vous défini une limite supérieure et une limite inférieure pour le prix de vente?

Comment pouvez-vous financer la transaction (fonds propres et fonds de tiers)?

Comment pouvez-vous concevoir le refinancement?

Pouvez-vous offrir suffisamment de garanties à vos bailleurs de fonds?

Le prix de vente correspond-il à vos souhaits et moyens financiers?

Etes-vous disposé à concéder certains droits de contrôle et d'information au cédant dans le cas d'un "earn-out" (clause d'indexation sur les bénéfices futurs)?

La transmission de l'entreprise s'effectue-t-elle sous forme de cession d'actifs (Asset Deal) ou de cession de parts (Share Deal)?

Connaissez-vous d'éventuels "deal-breakers" (conditions indiscutables) qui pourraient empêcher la vente? (voir les questions relatives à la "due diligence" (diligence raisonnable) posées au conseiller)

Avez-vous déposé des garanties pour faire valoir d'éventuels droits de garantie envers le vendeur (p. ex. avec un compte bloqué)?

	Cette feuille de travail est rattachée à l'étude n° 2 **« Organiser efficacement la succession d'une PME »** disponible sous https://www.sgnafo-praxis.ch/fr/no-02-succession-des-pme-organiser-efficacement/.