Cédants & Repreneurs d'Affaires

# Testez le degré de préparation de votre entreprise à la cession....

Cette version téléchargeable du questionnaire est une version brute, mise à votre disposition à titre indicatif. Il est bien entendu que celle-ci ne contient pas le chaînage logique qui existe dans le questionnaire en ligne et qui fait en sorte que certaines questions ne vous sont posées qu'en fonction des réponses apportées aux questions qui précèdent.

Veuillez également noter que le fait de remplir le questionnaire sous format papier ne vous permet pas de visualiser les pistes de réflexion émises en fonction des réponses apportées . Ceci constitue la véritable valeur ajoutée de l'outil de test du degré de préparation de votre entreprise à la cession, qui vous est proposé.

Cédants et Repreneurs d'Affaires
45 rue Vivienne, 75002 PARIS
Tel. : 01 40 26 74 16 Fax. : 01 40 26 74 17
www.cra-asso.org - info@cra-asso.org

© CRA, SOWACCESS et Université de Liège, CEPE, 2007

### Effectif

- Moins de 5 personnes
- Entre 5 et 20 personnes
- Plus de 20 personnes

---

### Nature de l'activité

- Production
- Commerciale
- Services

---

### Vous êtes propriétaire de l'entreprise à

- Moins de 50%
- 50% ou plus

---

### Depuis quelle année êtes-vous propriétaire de l'entreprise ?

---

---

### Quel âge avez-vous?

- Moins de 30 ans
- Entre 30 et 39 ans
- Entre 40 et 49 ans
- Entre 50 et 59 ans
- 60 ans et plus

---

### Dans quel délai souhaitez-vous transmettre votre entreprise ?

- Moins de deux ans
- Deux ans ou plus

---

### Avant de remplir ce questionnaire, pourriez-vous indiquer si vous pensez à priori être prêt/e à transmettre ?

- Oui
- Non

---

**D'une manière générale, vous estimez que votre connaissance du métier de l'entreprise est :**

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Insuffisante

---

**En ce qui concerne vos collaborateurs éventuels, vous estimez que leur connaissance du métier de l'entreprise est :**

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Insuffisante
- Ne s'applique pas

---

**Combien d'années d'expérience dans le secteur (ou dans un secteur similaire) avez-vous ?**

- Moins d'un an
- 1 à 3 ans
- 3 à 5 ans
- 5 à 10 ans
- Plus de 10 ans

---

**Quelle(s) formation(s) avez-vous suivie(s) ? (plusieurs réponses possibles)**

- Formation universitaire technique (ingénieur civil, physicien, chimiste,...)
- Formation universitaire en gestion/droit
- Formation universitaire autre
- Formation technique
- Formation en gestion (comptabilité, ressources humaines...)
- Autodidacte (vous vous êtes instruit seul, sans formation)
- Autres

---

**Vous gérez et centralisez les activités de votre entreprise. Vous déléguez peu et prenez la majorité des décisions.**

- Vrai
- Faux

---

**Vous êtes techniquement très pointu/e et il est difficile de trouver au sein de votre entreprise une personne aussi qualifiée que vous.**

- Vrai
- Faux

---

**Vous vous faites aider par des personnes externes (experts-comptables, comptables, juristes, consultants,...) lorsque vous êtes face à une situation délicate ou lorsque vous n'êtes pas sûr/e de disposer des compétences nécessaires en interne.**

- Vrai
- Faux

---

**Quelle est votre première motivation par rapport à votre entreprise ?**

- La poursuite de l'entreprise familiale
- Le développement d'une activité qui vous passionne
- Être votre propre patron, vous souhaitez être autonome et indépendant/e
- La recherche du confort financier
- Autre

---

**Combien d'heures par semaine travaillez-vous ?**

- Moins de 40 heures
- Entre 40h et 60h
- Plus de 60h

---

**Vous prenez des vacances annuelles d'une durée cumulée de :**

- 0 à 2 semaines.
- 2 à 4 semaines.
- plus de 4 semaines.

---

**Avez-vous un ou plusieurs hobbies ?**

- Oui
- Non

---

**Votre entreprise est-elle une entreprise familiale (plusieurs membres de votre famille sont impliqués dans l'actionnariat et/ou dans la gestion de l'entreprise) ?**

- Oui
- Non

---

**À quelle génération en êtes-vous ?**

- 1 ère
- 2 ème
- 3 ème
- au delà de la 3 ème

---

**La culture de l'entreprise est actuellement la suivante :**

- En tant que chef de famille, vous prenez la majorité des décisions.

- Les décisions sont prises de façon collégiale par l'ensemble des membres de la famille en tenant compte des intérêts de chacun.
- Chaque membre de la famille protège ses intérêts personnels.

**Votre entreprise a-t-elle dû faire face à des changements externes importants ces dernières années (nouveaux concurrents, changements technologiques, nouvelles lois, changement des attentes des clients, etc.) ?**

- Oui, vous en avez tiré les conséquences et l'impact sur votre entreprise a été nul ou positif.
- Oui, vous en avez tiré les conséquences mais l'impact sur votre entreprise a été négatif.
- Oui, vous n'en avez pas tiré les conséquences à temps mais l'impact sur votre entreprise a été nul ou positif.
- Oui, vous n'en avez pas tiré les conséquences à temps et l'impact sur votre entreprise a été négatif.
- Non.
- Vous ne savez pas.

---

**Avez-vous récemment noté ou anticipez-vous de nouveaux éléments autour de vous (nouvelles législations, changements de mode de consommation, nouveaux concurrents, nouvelle façon d'exercer votre métier, etc.) susceptibles d'avoir un impact significatif sur vos activités ?**

- Non.
- Oui, l'impact devrait être positif.
- Oui, l'impact devrait être négatif.

---

**Avez-vous pris des risques (innovation technologique, par exemple) qui pourraient avoir un impact significatif sur vos activités ?**

- Oui
- Non

---

**Vous estimez que le potentiel du marché dans lequel votre entreprise évolue est :**

- en croissance.
- en déclin.
- en stagnation.
- vous ne savez pas.

---

**Quelle est la position qu'occupe votre entreprise sur le marché ?**

- Très bonne, votre entreprise est l'un des leaders ou opère sur un marché de niche (vous êtes très spécialisé).
- Bonne, la concurrence est présente mais votre entreprise est bien située.
- Moyenne, la concurrence est forte et vous devez être vigilent/e.
- Difficile, la concurrence est forte et il n'est pas facile d'y faire face.
- Vous ne savez pas.

---

**Y a-t-il beaucoup d'autorisations spécifiques (protection de l'activité, métier protégé ou métier avec droit d'accès) à recevoir dans votre profession ?**

- Oui et elles sont difficiles à obtenir.
- Oui mais elles sont faciles à obtenir.
- Non

---

**Disposez-vous d'immobilisations immatérielles (brevets, licences, frais de recherche et de développement, copyright, dépôts de marque,...) ?**

- Oui
- Non

---

**Y a-t-il un « secret » de fabrication spécifique et/ou un savoir-faire technique à transmettre au successeur/repreneur ?**

- Oui, vous seul le détenez.
- Oui, c'est un collaborateur qui le détient.
- Oui, ce sont plusieurs collaborateurs qui le détiennent.
- Non

---

**Avez-vous du personnel ?**

- Oui
- Non

---

**L'activité de l'entreprise nécessite-t-elle de disposer de connaissances pointues ?**

- Oui
- Non

---

**Les compétences techniques au sein de votre entreprise sont détenues par :**

- vous exclusivement.
- un collaborateur exclusivement.
- plusieurs personnes au sein de l'entreprise.

---

**Recevez-vous des candidatures spontanées ?**

- Oui
- Non

---

**Vous n'avez actuellement pas de personnel. L'emploi, au sein de votre entreprise, au cours des 3 dernières années :**

- est resté stable.
- a diminué.

---

**Manque-t-il une ou plusieurs personnes à certains postes clés ?**

- Oui
- Non
- Vous ne savez pas

---

**L'emploi, au sein de votre entreprise, au cours des 3 dernières années :**

- a augmenté.
- est resté stable.
- a diminué.

---

**Votre personnel, d'une manière générale, est :**

- stable et fidèle.
- moyennement stable, vous avez des difficultés à conserver vos collaborateurs (ils ne sont pas adaptés à vos exigences/besoins, par exemple).
- instable, plusieurs d'entre eux vous ont quitté rapidement.

---

**Pensez-vous que le taux d'absentéisme dans votre entreprise est inquiétant ?**

- Non, il me semble faible.
- Oui, il me semble important.
- Vous ne savez pas.

---

**Disposez-vous d'un organigramme reprenant les fonctions et les tâches des membres du personnel de votre entreprise ?**

- Oui
- Non

---

**La majorité de votre personnel va-t-elle atteindre l'âge de la retraite ?**

- Oui
- Non

---

**Plusieurs salariés clés risquent-ils de quitter l'entreprise après votre départ ?**

- Oui
- Non
- Vous ne savez pas

---

**Votre matériel est:**

- trop vieux et périmé. Cela affecte la qualité de votre travail et/ou la rapidité d'exécution.

- vieux mais encore adapté et efficace.
- récent, adapté.
- récent et régulièrement renouvelé.

---

**Comment qualifieriez-vous votre système informatique ?**

- vieux et dépassé.
- adapté à vos besoins actuels.
- à la pointe.

---

**Certains investissements vous semblent-ils nécessaires à la bonne continuité de l'entreprise ?**

- Oui, un investissement de remplacement pour la bonne continuité de l'entreprise
- Oui, mais uniquement un investissement si le repreneur a un souhait de croissance
- Non

---

**L'immeuble dans lequel vous exercez vos activités :**

- appartient à la société.
- vous appartient ou appartient à votre famille.
- appartient à un tiers.

---

**Etes-vous disposé/e à le louer ou le céder au repreneur ?**

- Oui
- Non

---

**Disposez-vous d'une estimation récente de sa valeur ?**

- Oui
- Non

---

**Les locaux sont-ils conformes à la réglementation de l'activité (en matière de sécurité et hygiène, d'environnement,...) ?**

- Oui
- Non
- Vous ne savez pas

---

**Avez-vous une liste exhaustive et valorisée des biens matériels de votre entreprise (machines, outillage,...) ?**

- Oui
- Non

---

**Avez-vous beaucoup de bénéfices et/ou réserves reportés dans votre bilan ?**

- Oui
- Non
- Vous ne savez pas

---

**Vous êtes-vous porté/e caution pour un ou plusieurs emprunt(s) contracté(s) par votre entreprise ?**

- Oui
- Non
- Vous ne savez pas

---

**Quelle est la rémunération que vous vous octroyez annuellement (avantages en nature - voiture, téléphone, logement - compris)**

- Moins de 50 000 €
- Entre 50 000 € et 80 000 €
- Plus de 80 000 €

---

**Disposez-vous d'un ou plusieurs comptes courants "associés" qui présente/nt un montant important ?**

- Oui, l'entreprise me doit de l'argent.
- Non

---

**Les membres de votre famille disposent-ils d'avantages non justifiés par leurs prestations (salaires élevés, voitures, téléphones, logements...) ?**

- Oui
- Non

---

**Votre conjoint/partenaire ne reçoit pas de rémunération mais vous aide au sein de l'entreprise à concurrence d'un certain nombre d'heures par semaine ?**

- Vrai
- Faux

---

**Votre société a-t-elle des pertes fiscales ?**

- Oui, elles me paraissent importantes.
- Oui, mais le montant me semble faible.
- Non

---

### Avez-vous une vision du futur de votre entreprise ?

- Non, vous approchez le futur par intuition.
- Oui, vous vous fixez des objectifs.

### Vous fixez-vous des objectifs ?

- Non, vous approchez le futur par intuition.
- Oui, vous établissez des plans, mais uniquement pour l'année à venir (à court terme).
- Oui, vous établissez des plans à court et à moyen termes (pour les 3 prochaines années).
- Oui, vous avez établi un plan reprenant exclusivement vos grands objectifs à long terme (dans les 5 ou 10 ans).
- Oui, un processus de planification très complet est en place dans votre entreprise. Vous vous fixez des objectifs à long terme que vous déclinez en objectifs de moyen terme et finalement en plans pour l'année à venir.

### Etablissez-vous un budget de vos ventes et de vos dépenses au début de chaque année ?

- Oui
- Non

### Disposez-vous d'un tableau de bord incluant plusieurs indicateurs (chiffre d'affaires, unités produites et vendues, etc.) permettant de suivre régulièrement l'évolution de votre entreprise ?

- Oui
- Non

### Selon vous, chacun est bien informé du travail qu'il doit effectuer au sein de l'entreprise ?

- Oui, tout à fait
- Moyennement
- Non, pas du tout
- Vous ne savez pas

### Votre Conseil d'administration (ou équivalent) peut être décrit comme suit :

- Un Conseil de forme, composé et réuni uniquement pour des raisons légales, se réunissant généralement une fois par an.
- Un groupe de personnes, de formation et/ou d'expérience différente(s), s'intéressant et se préoccupant de la gestion de l'entreprise, se réunissant plusieurs fois par an.
- Vous ne devez pas avoir de Conseil d'administration et vous n'avez aucun organe similaire qui s'intéresse et se préoccupe de la gestion de l'entreprise.

### Votre chiffre d'affaires au cours des 3 dernières années :

- a augmenté.
- est resté stable.

- a diminué.

---

**Existe-t-il un potentiel à l'exportation pour votre entreprise ?**

- Oui
- Non

---

**Les compétences linguistiques des salariés en contact avec la clientèle existante de votre entreprise vous semblent-elles suffisantes pour gérer la clientèle existante ?**

- Oui
- Non, vous êtes le seul à disposer des compétences nécessaires

---

**Votre chiffre d'affaires provient principalement :**

- d'un gros client particulièrement (min. 70% du CA).
- de quelques clients importants.
- d'une multitude de clients.

---

**Pensez-vous que vos principaux clients sont liés à votre entreprise par fidélité envers vous plus qu'envers votre entreprise ?**

- Oui
- Non
- Vous ne savez pas

---

**D'une manière générale, quels sont les points forts de votre entreprise (plusieurs réponses sont possibles) ?**

- les prix de vente
- la qualité offerte
- le délai offert
- l'emplacement
- autres
- vous ne savez pas

---

**Avez-vous souvent des problèmes de créances échues et impayées ?**

- Oui
- Non

---

**Disposez-vous de contrat(s) de distribution exclusif(s) (région, marque,...) et pourront-ils être transmis au repreneur ?**

- Oui et ils pourront être transmis.
- Oui, ils pourront être transmis mais moyennant un accord préalable (franchise...).
- Oui, mais ils ne pourront pas être transmis.
- Non

---

**Existe-t-il, dans votre secteur d'activité, des certifications attestant d'un niveau particulier de qualité, de compétences ou d'équipements... (Normes ISO par exemple) ?**

- Oui, votre entreprise en dispose.
- Oui, mais votre entreprise n'en dispose pas.
- Non
- Vous ne savez pas.

---

**Y a-t-il un risque de pollution du sol où vous êtes situé (causé par l'exercice de vos activités ou d'activités précédemment exercées à l'endroit où se situe votre entreprise) ?**

- Oui
- Non
- Vous ne savez pas

---

**L'endroit (immeuble, parc industriel, ville, province...) où sont localisées vos activités est-il nécessaire à la bonne continuation de l'entreprise ?**

- Oui
- Non

---

**Vous travaillez principalement avec :**

- un ou quelques gros fournisseurs et il est difficile d'en trouver d'autres pour diversifier l'approvisionnement.
- un ou quelques gros fournisseurs mais il est facile d'en trouver d'autres pour diversifier l'approvisionnement.
- un nombre important de fournisseurs.

---

**D'une manière générale, que comprennent les stocks de votre entreprise ?**

- Quasi uniquement des pièces récentes et/ou adaptées aux besoins de vos clients
- Un peu de tout
- Beaucoup de rossignols, d'articles démodés et sans valeur
- Ma société n'a pas de stocks

---

**Respectez-vous généralement les délais que vous avez annoncés à vos clients ?**

- Toujours
- Souvent
- Parfois
- Rarement

---

**Contrôlez-vous la qualité de vos produits/services/outils ?**

- Oui
- Non
- Ne s'applique pas

---

**Offrez-vous à vos clients un service après-vente ou la possibilité de vous contacter et de vous faire part de leurs impressions/remarques après leur achat ?**

- Oui
- Non
- Ne s'applique pas

---

**L'activité de votre entreprise implique-t-elle de disposer de procédures décrivant son fonctionnement ?**

- Oui
- Non

---

**Ces procédures sont-elles à jour et clairement reprises dans des documents écrits ?**

- Oui
- Oui, mais les documents écrits doivent être améliorés.
- Non, elles ne sont pas à jour.

---

**Vous informez votre banquier sur votre entreprise :**

- lorsque vous discutez avec lui de vos crédits.
- lorsqu'il le demande.
- régulièrement, même si vous ne devez pas discuter de crédits.

---

**Avez-vous réexaminé ou fait réexaminer récemment les différentes polices d'assurances de votre entreprise avec votre courtier (couverture sociale, incendie, perte d'exploitation, ...) ?**

- Oui
- Non

---

**Dans le cadre de vos relations avec l'Administration (TVA, URSSAF, etc.) :**

- Vous n'avez aucun retard.
- Vous avez parfois du retard.
- Vous avez souvent du retard.
- Vous avez des dettes importantes et vous ne savez pas comment en sortir.
- Vous avez des dettes importantes et des accords de remboursements étalés.

---

**D'une manière plus générale, vous avez des litiges ou des relations difficiles avec (plusieurs réponses possibles):**

- des clients.
- des fournisseurs.
- des membres du personnel.
- des actionnaires.
- l'Administration fiscale (TVA, ISOC, IPP) et/ou l'ONSS et/ou l'INASTI.
- Je n'ai pas de litige.

---

**Votre comptabilité est tenue :**

- en interne.
- en externe.

**Au niveau administratif, vous diriez que votre entreprise est :**

- bien organisée.
- moyennement organisée.
- peu organisée.

**Vous examinez régulièrement (plus d'une fois par an) la situation financière de votre entreprise :**

- oui, seul/e.
- oui, avec votre comptable.
- non, jamais, je fais confiance à mon comptable.

**Avez-vous l'impression de payer beaucoup d'intérêts ?**

- Oui
- Non
- Vous ne savez pas

**Avez-vous des problèmes de trésorerie ?**

- Oui, régulièrement
- Oui, parfois
- Non

**Votre entreprise est-elle un groupe constitué de plusieurs entités / entreprises ?**

- Oui
- Non

**Avez-vous déjà réfléchi à la transmission de votre entreprise ?**

- Oui, une solution est en vue.
- Oui, la question ne se pose pas aujourd'hui mais vous souhaitez vous y préparer à l'avance.
- Oui, mais il vous est difficile de vous y atteler seul/e ou vous ne savez pas par où commencer.
- Non

**Votre famille proche :**

- vous soutient dans votre souhait de céder votre entreprise.

- souhaiterait que votre entreprise reste aux mains de la famille.
- souhaiterait que vous vendiez mais pas vous.
- vous ne leur en avez pas parlé.
- ne vous soutient pas.

---

### Quelles sont les raisons pour lesquelles vous envisagez de céder votre entreprise ?

- Vous en avez envie.
- La taille de votre entreprise devient trop grande et vous sentez qu'il est temps de vous y préparer.
- Vous sentez que vous êtes arrivé aux limites de vos compétences.
- Vous n'aimez plus ce que vous faites.
- Vous souhaitez prendre votre retraite.
- Vous avez des difficultés financières.
- Vous avez des difficultés à concilier votre vie privée/vie professionnelle.
- Vous êtes démotivé/e.
- Vous vivez un conflit entre actionnaires.
- Vous vivez un conflit familial.
- Vous avez des problèmes de santé.
- Autre

---

### Avez-vous déjà pensé ou prévu ce que vous ferez après la cession de votre société ?

- Oui, une autre activité professionnelle
- Oui, autre
- Non

---

### Dans le contrat de cession, souhaitez-vous exiger (plusieurs réponses possibles) :

- le maintien du personnel au sein de l'entreprise ?
- le maintien d'un ou plusieurs membres de votre famille au sein de l'entreprise ?
- le maintien de la localisation des activités ?
- Je n'ai pas ce type d'exigence.

---

### Avez-vous déjà pensé à un successeur/repreneur pour votre entreprise ?

- Oui
- Non

---

### Il s'agit d' :

- un ou plusieurs membre(s) de votre famille proche.
- un ou plusieurs membre(s) de votre famille éloignée.
- une ou plusieurs connaissance(s)/un ami/une amie.
- un ou plusieurs salarié(s) de la société.
- un ou plusieurs partenaire(s) de la société (fournisseur, client, concurrent...).

---

### Vous êtes-vous interrogé/e sur ses projets de carrière ?

- Oui
- Non

---

**Vous êtes-vous interrogé/e sur ses compétences et leur adéquation avec les besoins de l'entreprise ?**

- Oui
- Non

---

**Vous êtes-vous interrogé/e sur ses motivations ?**

- Oui
- Non

---

**Vous êtes-vous interrogé/e sur sa formation ?**

- Oui
- Non

---

**Vous êtes-vous interrogé/e sur ses moyens financiers**

- Oui
- Non

---

**Vous êtes-vous interrogé/e sur son acceptation par les salariés de l'entreprise ?**

- Oui
- Non

---

**Avez-vous envisagé de transmettre à vos enfants ?**

- Oui
- Non
- Vous n'en avez pas

---

**Avez-vous envisagé de transmettre votre entreprise (totalement ou partiellement) à certains membres de votre personnel ?**

- Oui
- Non

---

**Seriez-vous prêt/e à accompagner le repreneur/successeur pendant une période déterminée au début de la reprise de l'entreprise afin de le « coacher » ?**

- Oui, si je maintiens ma position de chef d'entreprise.
- Oui, même si je ne maintiens pas ma position de chef d'entreprise.
- Oui, en travaillant, par exemple, comme consultant/e pour l'entreprise.
- Non, je ne souhaite pas de période de transition.

---

**Vous sentez-vous prêt/e à transmettre votre entreprise ?**

- Oui
- Non

---