

Diagnostic général de l'entreprise

1. Diagnostic marketing et commercial

Domaines d'activités stratégiques

Evolution du CA sur les 10 dernières années, et par secteur d'activité

Identification et analyse des principaux concurrents : localisation, importance, situation financière, évolution, actionnariat.

Parts de marché de l'entreprise sur ses secteurs d'activité, globalement et par produit, perspectives de progression ou de régression selon les segments de marché.

Politique commerciale: catalogue et gamme des produits, politique de prix, positionnement des produits, conditions de règlement, cibles de clientèle retenues, contribution des différents produits en terme de marge, cycle de vie des produits.

Politique en matières de nouveaux produits: organisation et dynamisme du pôle recherche et développement, importance des moyens consacrés, protection des brevets.

Politique de communication et notoriété: efforts de communication réalisés et à prévoir, médias utilisés, image de marque, réputation.

Organisation commerciale: réseau, nombre et statut des commerciaux, mode de rémunération, dépendance de l'entreprise à leur égard,

démarche commerciale offensive ou attentiste, directe ou indirecte, performance globale et par commercial, modalités d'établissement des devis, pouvoir de décision délégué aux commerciaux.

Répartition des ventes par marché, par produit, par secteur géographique, par client, poids relatif des principaux clients en termes de volume et de marge globale,

nombre de clients actifs, liens spécifiques avec le cédant, nature et durée des contrats, solidité financière des clients.

Couverture du risque clien : plafond par client, garantie par un assureur crédit.

Carnet de commandes: importance, diversité, nature des contrats signés, contribution en termes de marge.

Livraison des produits: prix, délais, efficacité, satisfaction de la clientèle, contraintes pour l'entreprise et les clients, améliorations possibles.

Service après-vente: existence d'un service spécifique, délais et conditions d'intervention, satisfaction de la clientèle.

2. Diagnostic de la production et des moyens d'exploitation

Politique adoptée en matière de sous-traitance ou de cotraitance: identification des partenaires de l'entreprise, solidité financière, nature des liens, compétence et qualité des prestations, rapport qualité/prix, ancienneté des relations.

Qualité et ancienneté de l'outil de production: nature et montant des investissements réalisés et à réaliser en cas de reprise.

Qualité et spécificité des locaux et actifs immobiliers: localisation, ancienneté, respect des normes d'hygiène, surfaces, travaux éventuels à réaliser.

Organisation en terme d'achats et de réception des approvisionnements : identification des principaux fournisseurs,

nature des contrats, conditions en termes de prix et de mode de règlement, délais de livraison procédures en termes de décision et de réception, ancienneté des relations, solidité financière des principaux fournisseurs.

Organisation de la production: niveau de la productivité, pourcentage de rebuts, respect des délais et des budgets, qualité et contrôle des produits, travail sous norme ISO, respect des normes de sécurité françaises et européennes.

Organisation en terme de gestion des stocks: contrôles à l'entrée des produits, suivi de la rotation des stocks, déclenchement des commandes, ruptures d'approvisionnement, vol et protection des stocks, modalité d'accès aux stocks.

3. Le diagnostic social

Organisation fonctionnelle détaillée : quels sont les hommes clés?

Nature et clauses des contrats : CDI, CDD, intérim, clause de non-concurrence, "golden parachute".

Conditions spécifiques liées au secteur d'activité: convention collective appliquée, évolutions prévus.

Accords et avantages particuliers négociés dans l'entreprise.

Qualité et ancienneté du personnel: pyramide des âges, embauche, licenciement, turn-over, formation à prévoir.

Politique et budget consacré à la formation.

Mode de management pratiqué: gestion paternaliste ou participative.

Culture de l'entreprise; délégation, autonomie, responsabilisation.

Communication interne: informations données au personnel, rythme, nature et forme.

Climat et relations sociales: existence de syndicats, délégués du personnel, comité d'entreprise, mouvements sociaux passés.

4. Le diagnostic administratif

Réputation et coordonnées de l'expert comptable, du commissaire aux comptes, du conseil juridique.

Organisation administrative et comptable: compétence des hommes, procédures de travail, rapidité de facturation, existence de relance, délais de sortie du bilan.

Organisation et performance en termes de contrôle de gestion: existence de tableaux de bord, de prévisionnels, de maîtrise des prix de revient.

Organisation sur le plan informatique: matériels et logiciels utilisés, ancienneté, protection des informations, risques latents, évolutions.

Investissements à prévoir: formation du personnel, degré d'informatisation selon les services...

Relations bancaires: nombre de banques, répartition des mouvements, conditions et autorisations de crédits court terme dont bénéficie l'entreprise, procurations données.

Couverture en matières d'assurance: nature des contrats, montant des garanties et des primes, coordonnées des compagnies et intermédiaires.

Contrats passés et engagements donnés ou reçus: cautions, avals, hypothèques, nantissements.

5. Le diagnostic financier

Doit être porté sur une période assez longue (de 5 à 10 ans) pour être significatif, notamment sur la partie d'analyse de l'évolution du CA et de la rentabilité de l'entreprise.

L'analyse doit s'effectuer en tendance, mais également en comparaison des chiffres clés de la profession et des entreprises semblables en termes de taille et spécificité de métier.