GUIDE POUR LES REPRENEURS

Avant d’acheter une PME, que vérifier dans les ventes annoncées?

Préparez votre prochaine rencontre avec le cédant. Repérez les ventes qui méritent une explication et les renseignements à demander avant de vous engager.

Pour qui?

Vous avez une PME en vue et le cédant vous a présenté des ventes historiques, des prévisions ou des soumissions qu’il s’attend à convertir.

Comment utiliser le guide

Choisissez les questions qui pourraient influencer votre décision. Pendant l’échange, notez la réponse, le document à demander et la date à laquelle vous pourrez faire le point.

Utilisez les renseignements auxquels vous avez accès. Convenez avec le cédant et vos conseillers des modalités avant tout contact avec les clients.

GRILLE DE QUESTIONS

Quels clients soutiennent les ventes?

Commencez par les comptes qui représentent une part importante du chiffre d'affaires ou dont les achats ont récemment changé.

Ce que le cédant vous dit	La question à poser	Ce que vous pouvez demander
« Nos revenus sont bien répartis. »	Quelle part des ventes provient de vos cinq plus gros clients? Cette part a-t-elle changé?	Les ventes par client des deux ou trois dernières années, avec des identifiants anonymisés au besoin.
« Ce client revient chaque année. »	Quand a-t-il acheté pour la dernière fois? Qu'est-ce qui indique qu'il commandera de nouveau?	L'historique des achats, les commandes récentes et l'échéance du prochain renouvellement, s'il y en a un.
« Ce client a seulement reporté des achats. »	Qu'est-ce qui explique le report? Le client a-t-il confirmé une nouvelle date ou un volume?	Le détail des achats récents et, si disponible, une commande révisée ou une confirmation du client.
« Les clients vont rester après mon départ. »	Qui d'autre connaît les décideurs? Avec quels clients une présentation conjointe serait-elle utile?	La personne responsable de chaque compte clé et un aperçu des présentations que le cédant pourrait organiser.

Notes et renseignements à obtenir

GRILLE DE QUESTIONS

Qu’est-ce qui appuie les ventes prévues?

Demandez au cédant de préciser sur quels clients, commandes et soumissions reposent ses prévisions.

Ce que le cédant vous dit	La question à poser	Ce que vous pouvez demander
« Les commandes sont déjà là. »	Quels montants sont confirmés et quand les livraisons sont-elles prévues?	Le carnet de commandes daté, avec les montants et les dates de livraison prévues.
« Cette soumission devrait rentrer. »	Quelle décision reste à prendre chez le client? À quelle date l’attendez-vous?	La soumission, sa dernière mise à jour et la prochaine étape convenue avec le client.
« Les renouvellements devraient suivre. »	Quels comptes doivent renouveler bientôt? Les clients ont-ils confirmé leur intention?	Le calendrier des renouvellements et les confirmations disponibles.
« La croissance devrait se poursuivre. »	Quelle part de la hausse vient de nouveaux clients, de volumes plus élevés ou d’une augmentation des prix?	Le détail de la prévision par compte ou par source de croissance, avec les hypothèses utilisées.

Après la rencontre

Pour chaque réponse importante, notez ce qui est documenté, ce qui reste à confirmer, la personne à qui poser la question et l’échéance.

EXEMPLE FICTIF

Un client clé achète moins. Pourquoi prévoir un rebond?

Vous évaluez une PME de distribution. Selon le cédant, son principal client devrait retrouver son volume d'achats habituel.

Période	Ventes au client	Ce que les chiffres montrent
Deux ans auparavant	400 000 $ de ventes à ce client.	Achats historiques.
Dernier exercice	250 000 $ de ventes à ce client.	Une baisse de 150 000 $, soit 37,5 %.
Prochain exercice	400 000 $ prévus, dont 180 000 $ en commandes confirmées à la date de l'analyse.	220 000 $ restent à documenter à cette date.

La question à poser

« Qu'est-ce qui explique la baisse, et sur quoi repose le retour à 400 000 $? Pouvez-vous m'indiquer quelles ventes supplémentaires vous attendez, à quel moment et avec quel niveau de confirmation? »

Les renseignements à demander

Demandez le détail des commandes et des soumissions ou renouvellements pouvant expliquer les 220 000 $ restants.

Ce que vous pouvez retenir maintenant

Le retour à 400 000 $ reste à valider. Comparez avec vos conseillers la prévision du cédant à un scénario où les achats demeurent au niveau du dernier exercice.

AVANT VOTRE PROCHAINE DÉCISION

Choisissez les trois vérifications à faire en premier

Reprenez la grille après votre échange et retenez les points qui pourraient changer votre prochaine décision.

Vérification 1

Compte ou vente à vérifier _____
Information à obtenir _____
Personne à joindre et échéance _____

Vérification 2

Compte ou vente à vérifier _____
Information à obtenir _____
Personne à joindre et échéance _____

Vérification 3

Compte ou vente à vérifier _____
Information à obtenir _____
Personne à joindre et échéance _____

Vous avez une PME en vue?

DGIT peut examiner avec vous les renseignements commerciaux disponibles et vous remettre une synthèse écrite des risques et des vérifications à faire avant de vous engager.

Discutons de votre projet d'acquisition

Ce guide porte sur les vérifications commerciales. Utilisez-le en complément du travail de vos conseillers financiers et juridiques.