Une reprise d’entreprise sans surprise : mieux se préparer pour mieux transférer

4 août 2026

Auteurs

Isabelle P. Mercure

Associée, Associée directrice (bureau de Sherbrooke) Associée, et Avocate

Sylvain Pierrard

Associé, Agent de marques de commerce Associé, et Avocat

Article provenant de Repreneuriat Québec

Le transfert d’entreprise représente souvent l’une des transactions les plus importantes dans la vie d’un entrepreneur. Pourtant, plusieurs cédants et repreneurs sous-estiment encore le niveau de préparation nécessaire pour mener cette transaction à terme avec succès.

Au-delà du prix de vente, une transaction d’achat-vente repose sur un équilibre délicat entre stratégie fiscale et financière, repérage de la relève ou de repreneurs potentiels, confiance, protection d’actifs et gestion des risques. Qu’il s’agisse d’une entreprise familiale, d’une reprise externe, du domaine manufacturier ou technologique, en croissance ou à maturité, certaines bonnes pratiques peuvent faire toute la différence entre une transaction fluide… et une transaction qui déraille.

Voici quelques éléments clés à garder en tête avant d’amorcer un processus de transfert d’entreprise.

La préparation commence bien avant la mise en vente

Une transaction réussie se prépare souvent plusieurs années avant l’arrivée d’un acheteur potentiel.

Pour le cédant, cette phase prétransactionnelle est l’occasion de structurer l’entreprise, clarifier certains enjeux et maximiser la valeur de l’organisation. Pour le repreneur, elle permet d’évaluer plus adéquatement les risques et le potentiel réel de croissance.

La préparation doit notamment inclure :

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.

Une réflexion stratégique sur les objectifs du transfert
Une planification fiscale adaptée
Une revue des actifs de propriété intellectuelle
Une organisation rigoureuse de la documentation de l'entreprise
Une analyse des enjeux liés aux renseignements personnels et à la cybersécurité

Dans plusieurs cas, les entrepreneurs découvrent trop tard que certains éléments clés n'ont jamais été documentés correctement : marques de commerce non enregistrées, contrats incomplets, absence de politiques internes ou encore propriété incertaine de certains actifs technologiques.

Ces enjeux peuvent avoir un impact direct sur la valeur de l'entreprise ou sur l'intérêt du repreneur.

La propriété intellectuelle : un actif souvent sous-estimé

Aujourd'hui, la valeur d'une entreprise dépasse largement ses actifs tangibles. Les marques de commerce, les procédés et savoir-faire, les données, les logiciels, les actifs numériques et les secrets commerciaux représentent souvent une part importante de l'avantage concurrentiel.

Dans un contexte de repreneuriat, les repreneurs accordent une attention particulière à la qualité et à la protection de ces actifs.

Quelques questions reviennent systématiquement lors d'une vérification diligente :

Les marques de commerce sont-elles enregistrées ?
Les usages commerciaux sont-ils bien documentés ?
Les brevets ont-ils été correctement enregistrés et maintenus ?
Les contrats avec les développeurs externes prévoient-ils clairement qui détient les droits de propriété intellectuelle ?
Les secrets commerciaux sont-ils réellement protégés à l'interne comme à l'externe ?

Un actif stratégique mal protégé peut rapidement devenir une source d'incertitude, voire de litige, après la transaction.

À l'inverse, une entreprise capable de démontrer une gestion rigoureuse de ses actifs immatériels inspire confiance et renforce sa valeur aux yeux des investisseurs et repreneurs potentiels.

Confidentialité et données : des enjeux désormais incontournables

Les transactions impliquent inévitablement le partage d'informations sensibles : données financières, listes de clients, procédés internes, projets d'affaires ou renseignements personnels. Avant même les premières discussions, une entente de confidentialité bien rédigée devient essentielle.

Mais la confidentialité ne se limite plus aux seules informations commerciales. Les obligations liées à la protection des renseignements personnels occupent maintenant une place centrale dans les transactions.

Un incident de cybersécurité non divulgué, une mauvaise gestion des données ou l'absence de politiques internes peuvent rapidement devenir des facteurs de risque importants.

Les repreneurs veulent comprendre :

Quelles sont les données détenues par l'entreprise
Comment sont-elles conservées
Qui y a accès
L'organisation respecte-t-elle ses obligations réglementaires

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.

Pour plusieurs PME, ces questions représentent désormais un véritable exercice de maturité organisationnelle.

La lettre d’intention : bien plus qu’une formalité

Dans plusieurs transactions, la lettre d’intention est perçue comme une simple étape administrative. Pourtant, elle joue un rôle stratégique majeur.

Elle permet notamment de :

- Structurer les discussions
- Préciser les paramètres de la transaction
- Établir un calendrier
- Encadrer l’exclusivité
- Réduire les risques de malentendus entre les parties

Une lettre d’intention bien rédigée contribue souvent à maintenir un climat de confiance pendant les négociations et à éviter certains blocages coûteux plus tard dans le processus.

La vérification diligente : un exercice de transparence

La vérification diligente demeure l’une des étapes les plus déterminantes d’une transaction.

Pour le repreneur, elle permet de confirmer la valeur de l’entreprise et de repérer les risques. Pour le cédant, elle représente une occasion de démontrer la qualité de sa gestion et la solidité de son organisation.

La transparence devient ici un facteur clé.

Les enjeux cachés finissent rarement par disparaître. Au contraire, ils compliquent souvent les négociations, fragilisent la confiance entre les parties et peuvent entraîner des rajustements importants du prix de vente ou des garanties négociés.

Les cédants qui abordent cette étape avec préparation et rigueur augmentent considérablement leurs chances de conclure une transaction efficace et harmonieuse.

Une transaction réussie repose avant tout sur l’anticipation

Le repreneuriat est bien plus qu’une opération financière ou juridique. C’est un moment charnière dans la vie d’une entreprise, de ses actionnaires, de ses dirigeants, de ses employés et de ses partenaires.

Les organisations qui réussissent le mieux leur transfert sont généralement celles qui ont su anticiper les enjeux plutôt que de simplement réagir aux demandes du marché ou des acheteurs.

S’entourer rapidement d’une équipe multidisciplinaire pouvant conseiller les cédants quant aux aspects juridiques, fiscaux, financiers et stratégiques de l’entreprise, permet non seulement de réduire les risques, mais aussi de créer les conditions nécessaires à une transition durable et créatrice de valeur pour toutes les parties concernées.

Dans un contexte où les transferts d’entreprises continueront de s’accélérer au Québec au cours des prochaines années, la préparation demeure plus que jamais le meilleur levier pour réaliser une transaction sans surprises.

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.