MVR
GROUP

GUIDE DU CÉDANT · ÉDITION 2026

Vendre son entreprise, sans rien laisser sur la table.

Les bonnes et les moins bonnes raisons de vendre, la valeur, la structure, le processus et les pièges à éviter. L'essentiel, expliqué simplement.

Réalisé par MVR Group · Transactions d'entreprises · Québec

mvrgroup.ca · 581-202-1649

AVANT DE COMMENCER

Vous avez bâti quelque chose de précieux. Ce guide vous aide à en obtenir la juste valeur.

La plupart des propriétaires ne vendent qu'une seule entreprise dans leur vie. Les acheteurs, eux, en achètent souvent plusieurs. Le seul qui entre dans la pièce sans expérience, c'est souvent celui qui a le plus à perdre : le vendeur. Ce guide rassemble l'essentiel de ce qu'il faut savoir avant de vendre.

Trois idées à garder en tête

1. **Une entreprise se vend, elle ne « s'achète » pas toute seule.** Les meilleures transactions sont préparées à l'avance.
2. **Le prix affiché n'est pas le prix réel.** Ce qui compte, c'est combien vous recevez, quand, à quelles conditions, et combien il vous reste après impôts.
3. **Le meilleur acheteur n'est pas toujours celui qui offre le plus.** C'est celui qui peut réellement conclure.

1 Pour qui ce guide est fait

2 Le bon moment pour vendre

3 Les raisons de vendre

4 Les façons de passer le flambeau

5 Comment se calcule la valeur

6 Structurer la transaction

7 Le processus de vente

8 Les acheteurs

9 Négocier : l'acheteur n'est pas un adversaire

10 Les erreurs qui coûtent le plus cher

11 Après la vente

CHAPITRE 1

Pour qui ce guide est fait

Vous êtes au bon endroit si…

- vous possédez une PME qui réalise entre 1 M$ et 50 M$ de chiffre d'affaires;
- vous passez à la retraite, à un changement de vie, ou simplement à « la suite »;
- vous n'avez pas de relève;
- vous avez reçu une offre non sollicitée et ne savez pas si elle est bonne.

Ce guide vous sera moins utile si…

- votre entreprise réalise moins de 1 M$ de chiffre d'affaires;
- l'entreprise n'est pas rentable et ne l'a jamais été;
- l'entreprise vaut plus en valeur de liquidation de ses actifs qu'en valeur d'actions;
- vous cherchez une liquidation rapide de l'équipement;
- vous cherchez à vendre dans le prochain mois, sous une motivation urgente;
- vous avez un modèle de franchise, ou votre société est cotée en bourse.

Cinq questions pour savoir ce que vaut votre entreprise

Question	Pourquoi elle compte pour la valeur
Si vous partiez trois mois, l'entreprise tournerait-elle?	Un acheteur achète des profits futurs. S'ils dépendent de vous seul, il paiera moins ou passera son tour.
Vos états financiers des trois dernières années sont-ils propres et à jour?	S'ils ne le sont pas, ce n'est pas grave : ils se mettent en ordre. Mais ça retardera le processus.
Un seul client représente-t-il plus de 20 % de vos revenus?	La concentration de la clientèle est l'un des premiers risques que l'acheteur traduira dans son prix.
Une partie de vos revenus est-elle récurrente ou sous contrat?	Des revenus prévisibles rassurent l'acheteur et son prêteur, et font monter le multiple.
Savez-vous ce que vous ferez le lundi suivant la vente?	Beaucoup de transactions échouent au dernier moment parce que le vendeur n'est pas prêt à partir.

CHAPITRE 2

Le bon moment pour vendre

Le moment idéal, c'est quand l'entreprise est en croissance, que vous avez encore de l'énergie, et que vous n'êtes pas obligé de vendre.

Un acheteur paie pour l'avenir, mais il le devine en regardant le passé. Des profits en hausse sur trois ans donnent un prix fort; des profits stables, un prix moyen; des profits en baisse, un prix réduit. Une vente forcée donne le prix plancher.

2 à 3 ans
de préparation idéale pour maximiser la valeur

6 à 12 mois
pour le processus de vente lui-même

3 à 24 mois
de transition après la clôture

> **Le piège de la vente forcée**
> Les pires prix sont obtenus par les vendeurs qui n'ont plus le choix : un divorce, un conflit entre associés, une crise de liquidités, un prêteur qui impose un délai. L'acheteur le sent, et il en profite. Préparer sa sortie quand tout va bien, c'est la meilleure assurance qui soit.

CHAPITRE 3

Les raisons de vendre

Chaque acheteur sérieux posera la question : « Pourquoi vendez-vous? » La réponse influence à quel point il vous prend au sérieux, la structure de son offre et la confiance pour toute la suite. Une raison claire rassure. Une raison floue fait chercher le problème caché.

Les bonnes raisons

SOLIDE

Une retraite planifiée

La raison la plus fréquente et la mieux comprise. Elle est crédible parce qu'elle est prévisible : vous partez par choix, pas par nécessité.

SOLIDE

Pas de relève naturelle

Les enfants ont choisi une autre voie, l'équipe ne peut pas racheter. Vendre protège les emplois et la marque que vous avez bâtis.

SOLIDE

La fatigue professionnelle

Une raison humaine et honnête que les acheteurs comprennent. La seule condition : garder le cap sur les résultats jusqu'à la clôture.

SOLIDE

Une question de santé

Raison légitime, que personne ne remet en question. Il faut prévoir tôt qui peut représenter le vendeur si la situation change.

Les raisons à encadrer

À ENCADRER

Un changement de vie choisi

Légitime, à condition de laisser le temps à une transition propre. Un départ trop rapide inquiète l'acheteur sur la continuité.

À ENCADRER

Une entreprise qui n'existe pas sans vous

L'acheteur achète surtout votre présence. La transaction doit être structurée en conséquence : transition plus longue, earn-out, délégation progressive.

Les raisons moins bonnes

RISQUÉE

Vendre « au sommet »

Miser sur le moment plutôt que sur un projet. L'acheteur se demandera ce que vous savez qu'il ne sait pas, et évaluera la durabilité du sommet.

RISQUÉE

Un désaccord entre associés

Le conflit se voit, l'acheteur craint d'en hériter, et la transaction risque d'échouer. Réglez d'abord l'entente entre vous, puis vendez.

RISQUÉE

Une offre non sollicitée

Vendre parce qu'on vous l'a demandé, ce n'est pas avoir décidé de vendre. Une offre seule fixe ses propres conditions, sans comparaison possible.

RISQUÉE

Réagir à une mauvaise année

L'entreprise sera évaluée sur son pire chiffre. Si la baisse est passagère, mieux vaut redresser d'abord et vendre ensuite.

RISQUÉE

Fuir un problème que l'acheteur trouvera

La vérification diligente le révélera. Un problème déclaré se négocie; un problème découvert détruit la confiance.

RISQUÉE

Vendre sous la pression d'un prêteur

Quand la banque impose un délai, chaque acheteur le sent et attend que le prix baisse.

RISQUÉE

Une décision prise sur un coup de tête

Une vente prend plusieurs mois. Si la motivation disparaît en route, vous aurez exposé l'entreprise pour rien.

RISQUÉE

Une raison purement fiscale, sans plan

Vendre « avant que les règles changent » sans planification peut coûter plus cher que ce qu'on cherchait à sauver.

Comment présenter votre raison à un acheteur

Soyez simple, vrai et cohérent. Une phrase suffit : « Je prends ma retraite après 28 ans et aucun de mes enfants ne souhaite reprendre. » Ajoutez que vous êtes prêt à faire la transition. Évitez les justifications longues : elles font chercher ce qui ne se dit pas.

Comment parler de votre entreprise à un acheteur

Un acheteur achète ce que l'entreprise peut devenir entre ses mains. Parlez-en toujours avec énergie et enthousiasme pour son potentiel :

- **Montrez les occasions non exploitées** : nouveaux services, nouvelles verticales, nouveaux territoires, clients refusés faute de capacité.
- **Expliquez pourquoi vous ne les avez pas développées** : parce que vous préparez votre retraite, ou que vous manquez de temps ou de capital.
- **Projetez l'acheteur dans la suite** : « Quelqu'un comme vous pourrait ajouter tel service, ouvrir tel territoire, et doubler ou tripler le chiffre d'affaires. »

POURQUOI UN PROFESSIONNEL

La première impression ne se reprend pas.

Ce que vous dites au premier appel suit le dossier jusqu'à la fin. Un professionnel prépare avec vous la raison de la vente et l'histoire de croissance, puis filtre les acheteurs avant qu'ils vous rencontrent. Vous ne parlez qu'à des acheteurs sérieux, au bon moment.

CHAPITRE 4

Les façons de passer le flambeau

Vendre à un inconnu n'est qu'une option parmi d'autres. Chacune répond à une question différente : le prix le plus élevé, la transition la plus douce, la continuité, ou la sortie la plus rapide.

Option	En bref	Prix potentiel	Durée
Vente externe	À un acheteur stratégique (concurrent, fournisseur, client), financier (fonds) ou à un entrepreneur-repreneur.	Le plus élevé	6 à 12 mois
Rachat par la direction (MBO)	Vos cadres rachètent avec un prêteur et un financement du vendeur. Transition naturelle, confidentialité totale.	Juste marché, souvent un peu moins	6 à 12 mois
Relève familiale	Un enfant reprend. Les règles fiscales permettent depuis 2024 un transfert avec traitement de gain en capital, à certaines conditions.	Souvent sous le marché	2 à 10 ans
Vente aux employés	Coopérative de travailleurs actionnaire (CTA) ou fiducie collective des employés (FCE).	Juste marché	12 à 24 mois
Liquidation	On vend les actifs un par un. On perd toute la valeur de la clientèle et de l'équipe.	Le plus bas	3 à 12 mois

> Les options ne s'excluent pas. Une bonne stratégie consiste à discuter d'un MBO avec votre équipe tout en testant discrètement le marché externe : la piste externe donne un prix de référence objectif, la piste interne offre une solution de repli.

CHAPITRE 5

Comment se calcule la valeur

Pour la grande majorité des PME rentables, la valeur se résume à une équation simple : un BAIIA ajusté multiplié par un multiple. Un acheteur n'achète pas vos camions ou votre bâtiment : il achète des profits futurs.

Le BAIIA ajusté

Le BAIIA (bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement) mesure ce que l'entreprise génère par ses opérations. On l'ajuste pour montrer ce qu'elle rapporterait à un nouveau propriétaire :

Ajustement	Effet
Salaire du propriétaire différent du marché	Remplacé par le coût réel d'un directeur (+ ou −)
Dépenses personnelles passées dans l'entreprise	Rajoutées
Dépenses non récurrentes (litige, déménagement, sinistre)	Rajoutées, avec preuves
Revenus encaissés en argent comptant	Rajoutés, peu importe leur forme, tant qu'ils sont prouvables. Parlez-en d'abord à votre fiscaliste.
Loyer payé à votre propre société immobilière	Ramené au loyer du marché (+ ou −)

Exemple

BAIIA comptable : 600 000 $. Salaire du propriétaire ramené au marché : +110 000 $. Dépenses personnelles : +28 000 $. Litige réglé : +42 000 $. **BAIIA ajusté : 780 000 $.** Avec un multiple de 4,5, les 180 000 $ d'ajustements valent 810 000 $ de prix.

Le multiple

Un multiple, c'est le nombre d'années de profits qu'un acheteur accepte de payer d'avance. Le facteur qui l'influence le plus est la taille :

BAIIA ajusté	Multiples observés	Acheteurs typiques
Moins de 250 000 $	2,0 à 3,5 ×	Repreneurs, concurrents locaux
250 000 $ à 1 M$	3,0 à 5,0 ×	Repreneurs, stratégiques, petits groupes
1 M$ à 3 M$	4,0 à 6,0 ×	Stratégiques, fonds privés
3 M$ à 10 M$	5,0 à 8,0 ×	Fonds, grandes entreprises

Fourchettes indicatives pour des PME canadiennes rentables. Ce ne sont pas des garanties.

Ce qui fait monter le multiple

- Équipe autonome
- Clientèle diversifiée
- Revenus récurrents, sous contrat
- Croissance régulière
- Plusieurs acheteurs en compétition

Ce qui le fait baisser

- Le propriétaire fait tout
- Un client > 30 % des ventes
- Projets ponctuels
- Plateau ou baisse
- Un seul acheteur à la table

Du multiple au chèque du vendeur

Le multiple donne la valeur d'entreprise, sur une base « sans dette et sans encaisse ». Le prix des actions, c'est cette valeur, moins les dettes, plus l'encaisse excédentaire, plus ou moins l'écart du fonds de roulement par rapport au niveau normal. Deux offres au même « prix » peuvent donner des montants nets très différents.

POURQUOI UN PROFESSIONNEL

Chaque ajustement oublié se paie en multiple.

Un ajustement de 50 000 $ au BAIIA, à 4×, représente 200 000 $ de valeur. Un professionnel sait quels ajustements se défendent, comment les documenter pour qu'ils tiennent en vérification diligente, et comment créer la compétition qui ajoute un demi-point ou un point de multiple.

CHAPITRE 6

Structurer la transaction

La structure est aussi importante que le prix, et souvent plus. Elle décide de ce que vous recevez à la clôture, de ce qui reste à risque, de l'impôt que vous paierez, et surtout de la possibilité même de conclure.

Le prix se gagne dans la structure

Un earn-out axé sur le potentiel
Une partie du prix liée à la croissance future : l'acheteur paie davantage si le potentiel se réalise.

Une balance de prix sécurisée
Hypothèque sur les actifs, nantissement des actions, cautionnement, clauses d'accélération en cas de défaut.

Les taux d'intérêt
Un taux plus élevé compense un paiement étalé; un taux plus bas facilite le financement de l'acheteur.

Le fonds de roulement
La cible fixée à la clôture peut faire varier le net de dizaines de milliers de dollars.

Une acquisition sous 100 %
Vendre 70 à 90 % maintenant, et le reste plus tard à la juste valeur marchande.

Des clauses de performance
Primes ou ajustements liés à des cibles précises, qui alignent les intérêts après la clôture.

Les façons d'être payé

Forme	Ce que c'est	Risque pour vous
Comptant à la clôture	Versé le jour de la signature finale.	Aucun
Balance de prix de vente	Vous financez une partie du prix, remboursée avec intérêts sur 3 à 7 ans, et garantie.	Moyen
Financement à 100 % par le vendeur	Aucune mise de fonds : l'acheteur paie tout le prix sur plusieurs années, à même les profits. Prix généralement plus élevé.	Moyen à élevé
Earn-out	Versé seulement si des objectifs sont atteints. À limiter en durée et en part du prix, sur une mesure simple.	Élevé
Participation conservée	Vous gardez une part des actions, rachetée plus tard à la juste valeur marchande.	Variable

Comparer deux offres

Offre 1 : 4,0 M$, dont 2,0 M$ comptant, 1,0 M$ de balance de prix sans garantie et 1,0 M$ d'earn-out. Offre 2 : 3,5 M$, dont 2,975 M$ comptant et 525 000 $ de balance garantie. L'offre 1 paraît supérieure de 500 000 $, mais l'offre 2 met 85 % du prix en sécurité dès la clôture. Beaucoup de vendeurs expérimentés préfèrent la seconde.

Actions ou actifs

Le vendeur préfère généralement vendre ses actions : le gain est imposé comme un gain en capital personnel et peut profiter de l'exonération. L'acheteur préfère souvent les actifs : il choisit ce qu'il prend et laisse les risques passés derrière. Le choix se négocie.

L'exonération des gains en capital

La vente d'actions admissibles de petite entreprise peut mettre à l'abri de l'impôt un gain allant jusqu'à 1,25 M$ par particulier (indexé à compter de 2026), et parfois davantage si les actions sont détenues par plusieurs membres de la famille. Il est important de s'y préparer tôt : les actions doivent respecter des critères précis, et la société doit parfois être « purifiée ». **La date de clôture peut être planifiée en fonction de l'exonération.** Il existe aussi beaucoup de façons créatives et 100 % légales de conserver encore plus de fonds. Parlez-en à un expert.

POURQUOI UN PROFESSIONNEL

La valeur, oui. Mais surtout la structure.

Il vous faut un professionnel non seulement pour établir la valeur, mais pour bâtir la structure à laquelle l'entreprise sera vendue. Elle doit faire du sens pour le vendeur, mais aussi pour l'acheteur et son prêteur, et être alignée avec votre fiscaliste avant la lettre d'intention. Une structure qui ne fonctionne que pour une partie ne se conclut pas.

CHAPITRE 7

Le processus de vente

Une vente bien menée suit un ordre précis. Pour une PME bien préparée, comptez 6 à 12 mois du mandat à la clôture.

1	**Rencontre et évaluation.** Vos objectifs, vos chiffres, une fourchette de valeur réaliste.
2	**Mandat.** Entente écrite avec votre conseiller. Chez MVR Group, à commission de succès.
3	**Dossier.** BAIIA ajusté, teaser anonyme, mémorandum d'information confidentiel (CIM), salle de données.
4	**Acheteurs.** Approche ciblée, entente de confidentialité (NDA), qualification de chacun.
5	**Rencontres et offres.** Visites, puis offres indicatives non engageantes.
6	**Lettre d'intention (LOI).** Prix, structure, conditions, exclusivité. C'est le moment où vous avez le plus de pouvoir.
7	**Vérification diligente.** L'acheteur vérifie tout. L'étape la plus exigeante pour le vendeur.
8	**Convention d'achat et clôture.** Contrat final, financement, signatures, transition.

La confidentialité, en pratique

- Un nom de code pour chaque dossier; le nom de l'entreprise n'apparaît jamais dans le teaser.
- L'information se divulgue par étapes, à des acheteurs de plus en plus qualifiés.
- Aucun contact entre un acheteur et vos employés, clients ou fournisseurs sans votre accord.
- Les employés sont informés à la clôture, ou très peu de temps avant.

Pendant ce temps, l'entreprise doit continuer à performer : une baisse des résultats pendant la vérification diligente est l'une des causes les plus fréquentes de renégociation.

CHAPITRE 8

Les acheteurs

Il n'a jamais été aussi facile de trouver des gens qui disent vouloir acheter une entreprise. Il est toujours aussi difficile d'en trouver qui vont réellement signer, financer et conclure.

Acheteur	Ce qu'il cherche	À surveiller
Stratégique	Synergies : clients, territoire, capacité. Souvent le prix le plus élevé.	Confidentialité, intégration, sort des employés
Financier	Flux stables, équipe en place, plateforme de croissance.	Endettement, rôle attendu du vendeur
Repreneur individuel	Une entreprise saine à diriger lui-même.	Capacité de financement réelle

Qualifier avant de divulguer

- **Capacité financière** : preuve de fonds, prêteur engagé, structure de financement réaliste.
- **Historique** : a-t-il déjà conclu des acquisitions?
- **Logique d'affaires** : pourquoi cette entreprise, et qui la dirigera?
- **Compatibilité** : ses intentions envers vos employés, vos clients et votre nom.

Chez MVR Group, on va chercher les acheteurs : prospection directe à grand volume, réseau de firmes partenaires et jumelage avec les acheteurs inscrits à notre portail. Chaque acheteur est qualifié, un par un, avant d'avoir accès à l'information confidentielle.

POURQUOI UN PROFESSIONNEL

Plusieurs acheteurs qualifiés, en même temps.

Le meilleur moyen d'obtenir un bon prix n'est pas de trouver un acheteur, c'est d'en avoir plusieurs en même temps. La compétition rend les offres plus fortes et les renégociations plus rares. Pendant que le professionnel gère des centaines d'heures d'appels, de suivis et de documents, vous restez concentré sur ce qui protège le prix : vos résultats.

CHAPITRE 9

Négocier : l'acheteur n'est pas un adversaire

L'acheteur n'est pas un ennemi dans la transaction. C'est l'autre partie qui vient vous aider à réaliser la vente de votre entreprise. Si on demande tout et qu'on ne donne rien, il ne se passera rien. Les bonnes transactions sont faites de compromis, des deux côtés.

- **Cherchez l'entente, pas la victoire.** Une transaction où l'acheteur se sent piégé se termine souvent mal.
- **Déclarez les problèmes tôt.** Un enjeu connu avant la LOI se règle; découvert plus tard, il fait baisser le prix.
- **Gardez des options.** Plus d'un acheteur sérieux est la meilleure position de négociation.
- **Ne laissez pas le temps s'étirer.** Le temps tue les transactions.

Ce qu'une bonne lettre d'intention doit préciser

Le prix et sa répartition (comptant, balance, earn-out) · actions ou actifs · le niveau cible du fonds de roulement · les conditions (financement, vérification diligente) · votre rôle après la vente · la durée de l'exclusivité (idéalement 45 à 90 jours). Une LOI vague donne tout le pouvoir à l'acheteur une fois l'exclusivité accordée.

> **La décision finale vous appartient**
> Dans tous les cas, la vente de votre entreprise se conclut avec votre signature. Peu importe les conditions demandées, les discussions ou les prix confirmés en cours de route, c'est vous qui prenez la décision à la fin.

CHAPITRE 10

Les erreurs qui coûtent le plus cher

L'erreur	Comment l'éviter
Commencer trop tard	Planifier sa sortie 2 à 3 ans d'avance, quand l'entreprise est en croissance.
Surestimer la valeur	Faire évaluer, puis combler l'écart. Le marché paie ce que vaut l'entreprise, pas ce dont vous avez besoin.
Accepter la première offre	Créer une compétition entre plusieurs acheteurs qualifiés.
Négliger la confidentialité	Nom de code, NDA, divulgation par étapes, contacts encadrés.

Laisser glisser les opérations pendant la vente	Déléguer le processus, garder les ventes et les profits sur la trajectoire.
Cacher un problème	Divulguer tôt, expliquer, proposer une solution.
Regarder seulement le prix en ignorant la structure	Comparer le comptant, les garanties et le net après impôt.
Oublier la fiscalité et les avantages liés	Préparer l'exonération et la structure fiscale avant la LOI.
Signer une LOI trop vague	Préciser prix, structure, fonds de roulement et conditions avant l'exclusivité.
Ne pas savoir ce qu'on fera après	Un projet de vie concret avant de mettre l'entreprise en vente.

POURQUOI UN PROFESSIONNEL

Chacune de ces erreurs est évitable.

Presque toutes viennent du même endroit : un propriétaire qui vend seul, pour la première fois, face à des acheteurs qui achètent souvent. Être encadré par un professionnel, c'est remettre les deux côtés de la table à égalité.

CHAPITRE 11

Après la vente

La clôture n'est pas la fin. C'est le début d'une transition pour l'entreprise, pour vos employés, et pour vous.

- **La transition** : présentez personnellement le nouveau propriétaire aux clients et fournisseurs clés, transmettez le savoir-faire, puis effacez-vous graduellement. Écrivez la durée et le rôle noir sur blanc.
- **Vos paiements différés** : suivez la balance de prix et l'earn-out, et respectez votre non-concurrence.
- **Votre argent** : ayez un plan avec un conseiller financier avant la clôture, et ne prenez aucune grande décision dans les six premiers mois.
- **Votre identité** : ceux qui vivent le mieux la transition ont un projet clair. C'est aussi ce qui vous permettra de rester serein pendant la négociation.

Avant de signer une lettre d'intention

- ☐ Je connais mon montant net après impôt
- ☐ Mon fiscaliste a validé la structure
- ☐ Je comprends la portion au comptant et la portion différée
- ☐ La cible de fonds de roulement est définie
- ☐ La durée de la transition est claire

- ☐ La période d'exclusivité est raisonnable
- ☐ Les conditions de financement de l'acheteur sont connues
- ☐ Je sais ce que deviennent mes employés
- ☐ Je sais ce que je ferai après la vente

Vous avez bâti l'entreprise. On trouve la suite.

Une première conversation confidentielle et sans engagement, pour situer votre entreprise, sa valeur probable, la structure possible et le bon moment pour vendre. Nous travaillons à commission de succès : nous sommes payés seulement si la vente se conclut.

MVR Group · 840, rue Raoul-Jobin, Québec (Québec) G1N 1S7
581-202-1649 · info@mvrgroup.ca · mvrgroup.ca

Guide réalisé par MVR Group. Information générale seulement; ne constitue pas un avis juridique, comptable, fiscal ou financier. Les fourchettes et exemples sont indicatifs. Les règles fiscales sont celles connues en novembre 2026 et peuvent changer. © 2026 MVR Group.