

Besoins en constante évolution des sociétés émergentes et à forte croissance : stade du financement de série B

6 FÉVRIER 2026 2 MIN DE LECTURE



Expertises Connexes

- [Sociétés émergentes et à forte croissance](#)

Auteurs(trice): [Christian Jacques](#), [Steven Dickie](#), [Simon Hodgett](#)

Les sociétés au stade du financement de série B doivent régler certains aspects de préparation et de structure avant de passer aux prochaines étapes.

Les associés Christian Jacques, Sociétés émergentes et à forte croissance, Steven Dickie, Droit du travail et de l'emploi, et Simon Hodgett, Technologie, se penchent sur la croissance stratégique à ce stade, par exemple en ce qui concerne l'optimisation de la structure d'entreprise et des contrôles internes, l'élaboration de processus et d'équipes pour la conclusion efficace de contrats, l'adoption d'une approche rigoureuse pour l'embauche de cadres et d'employés dans plusieurs territoires et les facteurs clés de l'acquisition de savoirs.

Visionnez la vidéo et [téléchargez le document correspondant](#) pour en savoir plus.

Transcription

Christian Jacques : Bonjour, tout le monde, et bienvenue! Dans cette séance, nous allons discuter brièvement de ce qui se passe après l'obtention d'un financement de série B. Je m'appelle Christian Jacques, et je suis associé au sein du groupe Sociétés émergentes et à forte croissance. Je vous présente deux collègues fantastiques : Simon Hodgett, associé du groupe Technologie, et Steven Dickie, associé du groupe Droit du travail et de l'emploi. Comme la plupart des défis que doivent relever les sociétés de série B se rapportent à l'expansion, nous allons nous concentrer sur trois aspects clés, soit la préparation interne, pour que la structure et les mécanismes de gouvernance puissent suivre l'expansion, la préparation commerciale, pour que la société puisse s'adapter au volume et à la complexité de ses relations d'affaires, et la préparation sur le plan des ressources humaines, pour qu'on puisse attirer et retenir des gens de talent. Nous verrons rapidement chaque sujet, mais permettez-moi d'abord de passer sur quelques points qui, à mon avis, sont importants au stade du financement de série B.

Premièrement : la structure organisationnelle. L'expansion vient souvent avec la conquête de nouveaux marchés, et la structure mise en place au stade du financement d'amorçage ne suffira peut-être plus. Cela vaut la peine de voir si votre structure est encore optimale ou s'il vous faudrait une filiale américaine ou étrangère pour tenir compte des revenus locaux plus élevés ou d'autres facteurs fiscaux. Régler cette question en partant vous évitera bien des casse-têtes plus tard. Deuxièmement : les contrôles internes. Les investisseurs de série B s'attendent à beaucoup plus de discipline. On parle non seulement d'établir des pouvoirs de

signature et des processus d'approbation clairs, en gros pour garantir la cohérence des procédés, mais aussi d'adopter un code d'éthique et d'autres politiques, selon le profil de risque de la société. Ces précautions ne sont plus des formalités administratives, mais plutôt des moyens de montrer aux investisseurs et aux employés que la société est en mesure de s'assurer une croissance responsable. Ensuite, et cela se rapporte peut-être moins à la société même qu'à la situation personnelle du fondateur, mais il faut penser à créer une fiducie familiale.

Beaucoup de bailleurs de fonds commencent à réfléchir aux sources secondaires de liquidités à ce stade-ci et après. La fiducie familiale vous aidera. C'est un petit geste qui peut rapporter gros sur vos impôts. Une fois ces bases en place, le prochain défi est la mise en pratique du plan commercial, ce qui nous amène naturellement au côté « affaires » des choses. Au stade du financement de série B, la société ne négocie plus ses contrats un à la fois; elle a une gamme d'entreprises clientes et de partenariats complexes à gérer, et de nouveaux territoires à explorer. Simon, quand une société se met à prendre de l'expansion comme cela à l'échelle mondiale, quels changements structurels voit-on dans la manière dont elle négocie et maintient ses ententes commerciales?

Simon Hodgett : Merci, Christian. À ce stade, la société devrait pouvoir compter sur ses ententes commerciales. Elle devrait avoir adopté des pratiques raisonnables et suffisamment testé ses modèles pour avoir une bonne idée de la façon dont ces ententes cadrent avec son fonctionnement et répondent aux attentes des clients. Elle devrait aussi avoir adapté ses contrats à son niveau de tolérance au risque. Enfin, elle devrait avoir en place des processus qui accélèrent la passation de contrats et devrait savoir si les contrats sont négociés ou s'ils sont généralement acceptés tels quels par les clients. Ensuite, il faut trouver le personnel nécessaire, comme un gestionnaire de contrats et éventuellement des personnes qui vont administrer les contrats de la société et les faire approuver par la haute direction, au besoin. Il peut s'agir d'experts non juridiques, ou vous pouvez même engager un avocat qui travaillera à l'interne.

En gros, on doit définir les volumes nécessaires et ce dont l'entreprise a besoin pour conclure en douceur ses contrats, selon l'information recueillie jusqu'ici, tout en sachant que les systèmes sont conçus en fonction d'une expansion et non de la réalité actuelle. Il faut aussi réfléchir à la possibilité d'une expansion à l'étranger et à la manière de procéder. C'est souvent très difficile pour nos clients parce que cela leur coûterait cher d'obtenir des conseils pour chaque territoire où ils opèrent. Il y a donc des risques à prendre. Si vous comptez vous installer à un endroit particulier et y mener une part considérable de vos affaires, ou si les risques y sont particulièrement élevés, cela vaut peut-être le coup de faire examiner vos contrats par un avocat local. Sur ce point, il est important de comprendre les risques et d'en parler à avec ses conseillers juridiques pour s'assurer de bien les gérer.

Christian Jacques : Merci, Simon. La complexité du domaine des ressources humaines présente un autre défi de taille. En grandissant, la société de série B peut être appelée à se doter de nouveaux processus, à embaucher un grand nombre d'employés, bref, à faire en sorte que tout se passe bien, même à grande échelle. Steve, au chapitre des talents, à quels changements peut-on s'attendre?

Steven Dickie : Merci, Christian. Pour reprendre ce que disait Simon sur l'aspect commercial du financement de série B, les sociétés devraient maintenant avoir recours à des contrats de travail béton. Vous avez dit adieu à tous les contrats ChatGPT, aux formulaires trouvés sur Internet, etc. Tout est en place. À ce stade, on essaie de s'entourer de gens talentueux, par exemple en allant chercher des vétérans du secteur au lieu des candidats à la recherche de nouveaux défis, pour qu'ils viennent s'attaquer au marché avec vous. Diverses questions se posent alors, à savoir quand il faut casser le moule et s'écarter du contrat de travail standard en ce qui concerne, par exemple, les indemnités de départ et autres protections et modalités normalement offertes aux cadres, mais qui ne s'appliquent peut-être pas aux employés de

base ou en début de carrière. Ce qu'il vous faut, c'est un processus pour y répondre, comme un contrat propre aux cadres, qui uniformiserait les conditions d'embauche à cet échelon. Pour protéger les intérêts de votre société et faciliter l'intégration des recrues, je vous recommande vivement de retenir les services d'un avocat spécialisé en droit du travail, qui pourra faire le tour de la question, prévoir les points à négocier et optimiser l'expérience et le produit fini.

Là où le bât blesse, et je l'ai vu, c'est quand l'avocat se retrouve avec un tas de questions complexes à la dernière minute. On veut éviter d'avoir à revenir sur certaines choses pour régler des problèmes de conformité ou autres. Il vaut mieux se préparer avant d'entamer ces embauches stratégiques. Je pense aussi, comme disait Christian au sujet des codes d'éthique, qu'à ce stade, vous devriez vraiment avoir un manuel de l'employé bien étoffé, qui contient non seulement les politiques de base exigées par la loi, mais aussi les politiques recommandées en milieu de travail sur des questions susceptibles d'être soulevées maintenant que vos effectifs ont augmenté. Quelle est la politique de la société sur les congés de maternité, les congés parentaux ou d'autres sujets typiques? Nous pouvons bien sûr vous aider à assurer votre conformité aux exigences, mais aussi à atteindre vos objectifs en matière de rétention des talents.

Pour terminer, si vous vous lancez dans d'autres marchés, il se peut que vous embauchiez aussi dans ces secteurs. Nous vous mettrons en contact avec des avocats locaux pour évaluer votre profil de risque, et le rapport avantage-risque d'une conformité complète, par rapport à une conformité minimale. Plus vos activités prennent de l'ampleur dans un autre territoire, moins ce sera possible de vous contenter d'une solution simple, comme la désignation d'un employeur officiel. Voilà les domaines dans lesquels votre avocat externe pourra vous orienter, en partenariat avec votre personnel, vos dirigeants et vos responsables des RH.

Christian Jacques : Merci, Steve. Simon, changeons un peu de sujet. Aux stades du financement d'amorçage et de série A, les exigences en matière de contrôle diligent sont assez élémentaires. Les investisseurs se concentrent surtout sur le portrait global et sur l'équipe de la société. À l'étape du financement de série B, cependant, les fondateurs sont souvent surpris de voir à quel point les investisseurs fouillent plus loin, en particulier en ce qui touche les contrats commerciaux et la conformité. C'est encore plus marquant au stade du financement de série C, alors que les risques commerciaux commencent à l'emporter sur les risques structurels. À votre avis, comment les sociétés peuvent-elles prendre de l'avance et se préparer au degré de diligence nécessaire après avoir obtenu leur financement de série B?

Simon Hodgett : Excellente question. C'est un sujet que nous abordons souvent quand nous négocions des ententes complexes pour nos clients à ce stade. Il vaut mieux y penser à deux fois avant d'accepter une formulation ambiguë pour conclure à tout prix une convention de vente, parce que cette convention va finir par être passée au peigne fin, que ce soit pour un problème de propriété intellectuelle ou de responsabilité ou pour autre chose. Je pense aussi qu'à ce stade, il est bon de revenir sur le portefeuille de conventions déjà conclues. Évidemment, dans les premiers temps, les sociétés prennent les contrats qui leur sont offerts. Elles n'ont souvent pas beaucoup de choix parce qu'il leur faut un revenu de départ. Chaque contrat est important, et elles sont forcées d'accepter des conditions moins qu'idéales.

Je pense donc qu'il est important, à ce stade, de passer en revue le portefeuille d'ententes avec les clients ou autres, pour voir s'il y a des choses que vous n'auriez pas dû accepter et trouver une solution. Si, dans votre entreprise, les ententes se renouvellent assez souvent, vous pourriez les laisser expirer, puis renégocier certaines des conditions problématiques. Il y a peut-être certains points problématiques dans les ententes dont vous êtes au courant et pour lesquels vous avez de bonnes réponses. C'est un point très important : quand on conclut une entente commerciale, il ne faut pas seulement penser aux parties, mais aussi à

ce que vont en penser les tiers qui vont l'examiner plus tard. Ce ne sont que quelques idées, mais l'important, c'est d'être conscient que ces choses existent.

Christian Jacques : Merci, Simon. Steve, le financement de série B permet vraiment de passer à l'échelle supérieure. C'est d'habitude à cette étape que je vois les sociétés commencer à planifier leur percée dans de nouveaux marchés ou à étoffer leurs équipes. D'après mon expérience, c'est aussi à ce moment-là qu'on commence à discuter des petites fusions-acquisitions, où le talent est le principal acquis visé. J'aimerais savoir, du point de vue des relations de travail, comment se passent ces opérations en général et comment vous aidez vos clients à bien gérer l'intégration complexe de ces équipes.

Steven Dickie : Très bonne question, Christian. Techniquement, les acquisitions de savoirs n'ont pas de définition juridique, mais il s'agit en gros d'une vente d'actifs pouvant comprendre des propriétés intellectuelles. La motivation première est d'obtenir les services d'une équipe qui a fait ses preuves. Les mesures incitatives et accélérateurs varient selon le nombre d'employés qui acceptent une offre d'emploi de l'acheteur. Si on s'en tient à l'opération, la structure est habituellement assez simple, mais il y a des différences importantes en matière de droit du travail entre les employés acquis du Québec et du reste du Canada. Il faut donc prêter attention à l'aspect géographique de l'entente. À l'extérieur du Québec, la loi du travail oblige notamment l'acheteur à présenter au personnel de nouvelles offres d'emploi. Les employés ne sont pas des actifs qui peuvent être transférés contre leur gré.

Aussi, l'acheteur peut normalement offrir les conditions qui lui semblent convenables, mais, compte tenu de son objectif, il aura avantage à prévoir des incitatifs et des structures de rétention pour convaincre les talents de rester. En droit, on présume qu'il y a continuité d'emploi entre l'ancien employeur et l'acheteur. C'est important pour les questions d'années de service, de droits minimaux lors de la cessation d'emploi, de vacances, ou pour tout autre aspect réglementé par les normes d'emploi. Si c'est vous l'acheteur, vous allez devoir faire preuve de diligence en vérifiant les conditions d'emploi en vigueur et les risques liés aux responsabilités (salaires impayés, heures supplémentaires, etc.) qui pourraient malheureusement vous être transférés. Et si l'exercice révèle un grand nombre de problèmes ou un risque de problème majeur, cela peut se répercuter sur la structure de l'opération.

Par exemple, faudra-t-il prévoir une retenue de garantie assez grande pour couvrir ces risques? C'est ainsi que les éléments de diligence et de conformité en matière d'emploi se répercutent sur la façon dont nos collègues des fusions et acquisitions vont aborder l'opération. Mis à part les facteurs juridiques, vous avez mis le doigt sur le problème : une planification minutieuse de l'intégration doit être entreprise avant, pendant et après l'opération, pour en tirer le meilleur parti possible. Comment allez-vous intégrer vos nouveaux membres dans vos équipes? Bref, mis à part les principaux facteurs juridiques, c'est le degré de planification qui déterminera les chances de réussite de la stratégie d'expansion.

Christian Jacques : Merci, Steve. Merci, Simon. Je pense que nous entrons dans nos temps. C'est tout pour l'instant. J'espère que vous avez aimé cette courte discussion. C'est un privilège pour moi d'avoir pu vous présenter Simon et Steve, deux associés formidables qui aident nos clients à réussir leur projet d'expansion et à affronter les questions complexes qui accompagnent leur croissance. Merci de votre attention, et n'hésitez pas à nous joindre si vous avez besoin d'un soutien officiel ou si vous avez des questions ou des commentaires.

Osler, le plus important cabinet d'avocats du Canada pour les sociétés émergentes et à forte croissance et pour les investisseurs en capital de risque, offre à ses clients une expérience inégalée tout au long de leur cycle de vie, de la création à la sortie. Fort de la plus grande équipe spécialisée et du plus grand volume de clients et d'opérations, Osler apporte à la

table une profondeur de vue et une expertise que nul autre cabinet ne peut offrir. Le cabinet serait ravi de vous aider à élaborer et à mettre en œuvre un plan stratégique, et de discuter avec vous des modes de facturation qui conviendraient à la portée de votre projet et à votre budget juridique. Visitez la [page Web de notre groupe Sociétés émergentes et à forte croissance](#) ou communiquez avec un de nos avocats pour en savoir plus.