

COUR DU QUÉBEC

« Division des petites créances »

CANADA
PROVINCE DE QUÉBEC
DISTRICT DE LONGUEUIL
« Chambre civile »

N° : 505-32-706156-222

DATE : 23 juin 2025

SOUS LA PRÉSIDENTE DE L'HONORABLE DANIEL LÉVESQUE, J.C.Q.

OLIVIER GAGNÉ

Demandeur

c.

7112751 CANADA INC.

Défenderesse

JUGEMENT

[1] Le demandeur soutient que la défenderesse, son employeur, refuse sans droit d'honorer son engagement de lui verser mensuellement une prime de rendement sous forme de bonis de performance alors que les seuils de vente qu'il doit satisfaire pour y avoir droit sont atteints. Il réclame aussi des sommes qui correspondent à la différence entre le salaire versé et une augmentation de salaire promise.

[2] Les bonis réclamés concernent la période qui précède immédiatement son congédiement, qui n'est pas objet de débat devant le Tribunal. Le programme de bonification qu'invoque le demandeur en est à ses tout premiers mois d'implantation et les parties ne s'entendent pas sur certains aspects de ses modalités. Ces désaccords ne peuvent être résolus à l'aide de l'examen du comportement des parties, puisque le programme n'a, à l'époque, jamais encore été appliqué.

[3] La défenderesse fait valoir pour sa part que le programme prévoit que le versement des bonis est conditionnel non seulement à l'atteinte des seuils de vente, mais aussi à ce que l'employé exécute ses tâches administratives correctement et à une appréciation par l'employeur de la qualité de son comportement envers la clientèle et ses collègues.

[4] Elle affirme avoir multiplié les mises en garde indiquant au demandeur que son comportement à l'égard de ses deux aspects de son travail n'était pas acceptable. Elle indique que son défaut de se réformer à ces sujets a mené à son congédiement en septembre 2020 et à la décision de la défenderesse de ne pas verser les bonis, ni l'augmentation de salaire qui était soumise aux mêmes conditions.

1. CONTEXTE

[5] La défenderesse conçoit et vend en gros et au détail, partout dans le monde, sous différentes marques de commerce, des kayaks et autres équipements sportifs connexes qu'elle fait fabriquer en Chine. Elle mène ses activités sous le nom Kayak Distribution depuis 2009 sous la direction de son fondateur, monsieur Marc Pelland.

[6] Le demandeur, monsieur Olivier Gagné, est à l'emploi de la défenderesse à titre de directeur de compte, marketing, développement pour l'est du Canada depuis la fin janvier 2019. Il est responsable de gérer et de développer les ventes et les relations de l'entreprise avec les détaillants et autres acheteurs en gros des produits de la défenderesse.

[7] Au moment de l'embauche du demandeur, en décembre 2018, monsieur Pelland l'avait assuré qu'un programme d'incitation par des bonis serait mis en place dans les trois mois suivants. Les parties ne s'entendent pas sur le moment où le programme a d'abord été discuté entre eux, mais conviennent qu'il prenait effet à compter du 1^{er} juin 2020.

[8] Le programme est exprimé dans un document en format « Power point » qui énonce dans des termes très sommaires les règles applicables qui sont discutées entre les parties à compter de la mi-juillet 2020 par suite d'un courriel du demandeur demandant que les termes du programme lui soient communiqués. La politique est décrite d'abord par une série d'énoncés de principe généraux¹ :

Guiding principles : Aligned with contribution to the business, as much as possible tied to measurable results, timely so actually shapes actions, and equitable.

Contribution to the business : Contribution to the business involves increases in revenues, including sales to new customers and increased sales to existing customers, where profitability and difficulty of sale also need to be considered. It also encompasses decreased costs through operational efficiency, better negotiation with suppliers, optimal use of assets (space, capital...), and addressing issues such as high scrap, waste, or inventories.

Timely : Bonus will be paid monthly based on structure. Calculations will be done on a lagging 30 days, and the initial calculation will be done by August 30th, 2020, due to current workload and system transition.

Others conditions : Bonuses are subject to meeting the basics of being employed at KD. This includes ensuring the administrative side of your job is done properly (invoicing, collections, expense accounts...), maintaining a good attendance record, treating co-workers with respect and care, keeping your work area clean and presentable, and working diligently, loyally, and in the best interest of the company. Essentially, if you achieve results but are not beneficial for the company, you will not receive the bonus. Bonuses are also contingent on still being employed at the company at the time of payment.

High level structure overview : Revenue generating functions will be based on overall growth in sales and sales profitability. Operational functions will be based on quality and timeliness of execution and the overall cost of performing the function.

[9] Les règles plus concrètes sont exprimées comme suit :

Store manager function: Compensation for the store manager function is 4% of yearly incremental sales, with a monthly cap based on the base salary.

Sales manager function: Compensation for the sales manager function is 2% of yearly incremental sales, with a monthly cap based on the base salary. When managing external representatives, which requires paying commissions on the sale, the sales amount calculated for compensation will be divided by two.

¹ Le texte qui suit reproduit les éléments indiqués, mais dans une forme compressée par souci d'efficacité. Le document contient aussi une série de reproches adressés au demandeur qui sont discutés plus loin.

There is also a \$150 account opening fee, with a minimum sale of \$3K.

[10] À l'audience, les parties conviennent, pour l'essentiel et, sous les réserves énoncées plus loin, des modalités de calcul des bonis. Ils sont établis en comparant la moyenne cumulative à chaque mois par rapport à la moyenne cumulative des ventes pour le même mois pendant trois années de référence. Le boni est de 4% par rapport aux ventes liées à la fonction de directeur de magasin et de 2% pour la fonction de directeur des ventes.

[11] La défenderesse n'offre pas de preuve contraire aux chiffres de vente indiqués par le demandeur et convient que ces chiffres soient retenus au besoin pour les fins du calcul.

[12] Les parties sont d'accord que la bonification est limitée à un plafond mensuel déterminé selon le salaire de base. Le demandeur soutient que cette limite s'applique distinctement pour chacun des programmes de bonification auxquels il a droit respectivement à titre de directeur des ventes en gros, mais aussi à titre de responsable du magasin de détail, alors que la défenderesse soutient que le total formé par les deux bonis est soumis à ce seuil.

[13] Les prétentions de la défenderesse à ce titre paraissent plus probables et le témoignage de son représentant qui explique le contexte et les objectifs du programme est énoncé dans des termes plus probants qui paraissent plus conformes au comportement normal d'un employeur. Selon la théorie du demandeur, la combinaison des bonis pourrait équivaloir pour certains mois à tripler son salaire. Bien que les bonis visent deux activités et fonction distinctes, la concession d'un avantage aussi considérable et soudain apparaît intrinsèquement improbable et n'est pas cohérente avec le contexte. Pour les mois les plus actifs, la règle que reconnaît l'employeur permet déjà au demandeur de doubler son salaire.

[14] La défenderesse souligne avec raison que le maximum indiqué par le demandeur de 3 750 \$ par mois ne correspond pas au montant mensuel de salaire qui équivaut plutôt à 3 333,33 \$.² Outre cette nuance, la défenderesse ne conteste pas les calculs du demandeur. La défenderesse ne conteste pas non plus que le demandeur ait atteint pour les périodes qui font l'objet de sa réclamation les cibles de vente prévue par le programme.

[15] En considérant un maximum mensuel de 3 333 \$ on constate que ce maximum de bonification est atteint pour les mois de juin et juillet 2020, alors que, pour août, une somme de 2 206 \$ représente le total des bonifications pour les deux catégories. Il faut ajouter une somme de 255,65 \$ pour septembre pour un total de 9 128,34 \$³.

² Ce montant est retenu aussi du fait que le Tribunal ne retient pas la réclamation d'augmentation de salaire pour les motifs qui suivront.

³ Le montant de 145,17\$ indiqué pour janvier n'est pas justifié le programme prenant à compter de juin.

[16] La défenderesse soutient cependant que le programme prévoit que la bonification n'est exigible que si le demandeur satisfait par ailleurs à ses obligations administratives et que son comportement comme employé doit être conforme aux conditions de son emploi.

[17] Elle affirme avoir multiplié les mises en garde au demandeur indiquant des lacunes importantes dans sa gestion des commandes, la tenue des registres et systèmes de la défenderesse, mais aussi dans son comportement envers ses collègues et la clientèle. Le demandeur n'ayant pas rectifié, selon elle, son comportement et satisfait les exigences du poste à ces égards, elle le congédie en septembre 2020 et refuse de lui verser les primes.

[18] Dans le document même où elle informe le demandeur des détails du programme de bonification, la défenderesse l'informe de manière détaillée qu'elle estime qu'il contrevient à plusieurs égards à ses obligations administratives et que son comportement envers ses collègues et ses clients est problématique.

[19] Selon elle, le demandeur ne fournit pas les informations nécessaires à la gestion des commandes et à leur confirmation d'une manière conforme aux politiques de l'entreprise au point où leur traitement entraîne des délais et de la confusion.

[20] Il ne respecte pas non plus les politiques de l'entreprise en matière de délais de livraison des produits vendus et agit de façon précipitée et généralement se comporte d'une manière brouillonne et désorganisée. On lui reproche de tenir des propos et d'adopter une attitude qui n'est pas conforme aux intérêts de l'entreprise, de dénigrer certains produits et les décisions de ses collègues et de laisser les lieux de travail en désordre.

[21] Les lacunes notamment administratives du demandeur semblent sérieuses. Le Tribunal n'a pas été convaincu de la théorie du demandeur voulant qu'il s'agisse de prétextes pour s'éviter le paiement des bonis pour une période où le volume des ventes excède de loin ce qui était attendu au moment de la mise en place du plan. La correspondance montre le sérieux, la sincérité et la continuité des reproches et les sommes en jeu ne justifieraient pas la défenderesse de se priver des services futurs d'un vendeur par ailleurs performant en lui refusant sans raison réelle une part de sa rémunération.

[22] Le demandeur explique pour sa part que le contexte très particulier dans lequel il exécutait son travail, la multiplicité des tâches qui lui incombait et surtout l'intensité extrême de l'activité de l'entreprise pendant la période de la pandémie explique son comportement et certains aspects de son attitude face aux tâches administratives.

[23] À compter de mars 2020, au début de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, il devient aussi directeur du magasin de vente au détail de la défenderesse. À ce titre, ses responsabilités consistent concrètement à recevoir tous les clients de détail

qui se présentent au commerce, de répondre à leur question et leur vendre le cas échéant les produits qu'ils choisissent.

[24] Le demandeur décrit de manière convaincante la difficulté de concilier cette activité avec les exigences de ses responsabilités à l'égard de la vente en gros. Le défi est important d'autant que l'équipe qui est déjà réduite est encore plus comprimée par le départ ou l'absence pendant la pandémie de certains employés clés.

[25] Puisque l'achat d'un kayak suppose une dépense significative et que la clientèle, à l'époque, est en bonne partie formée de néophytes qui s'intéressent pour la première fois à l'activité comme exutoire aux contraintes sanitaires, chaque vente suppose d'assez longues rencontres.

[26] Pendant qu'il effectue ces tâches ou même qu'il effectue des livraisons pour l'entreprise, il doit répondre à une avalanche d'appels. En plus des appels concernant les ventes, il est aussi responsable de répondre aux questions liées à des commandes de pièces qui lui viennent de partout dans le monde, il répond à des questions techniques. Il doit aussi assurer les appels qui sont adressés au magasin de détail de Californie de l'entreprise. Il affirme travailler plus de 60 heures par semaine, répondre à des appels le soir et la fin de semaine.

[27] Tous conviennent que les quelques membres de l'équipe qui restent en place sont débordés. Le marché de la vente de kayak explose d'une manière tout à fait inédite du fait du désir des consommateurs de trouver une activité conciliable avec les contraintes sanitaires. Monsieur Pelland indiquera que l'entreprise aura pour cette année inhabituelle un chiffre d'affaires de plusieurs millions de dollars, des queues se forment devant les commerces, la plupart des fabricants sont en rupture de stock.

[28] Monsieur Pelland reconnaît que la pression sur les quelques employés de l'entreprise qui demeurent en poste pendant la crise pandémique est très importante, mais rétorque que le demandeur aurait dû lui faire part de ses difficultés pour qu'une solution soit trouvée. Il y a une part de vérité dans la version de chaque partie, les conditions de travail du demandeur sont difficiles, mais son comportement paraît, à plusieurs égards, inadéquat.

[29] L'examen du détail de ces reproches et des justifications proposées n'est pas utile cependant, puisque, pour les raisons qui suivent, le Tribunal en vient à la conclusion que, malgré toutes ses insatisfactions, la défenderesse n'indique pas au demandeur une quelconque intention de refuser de verser les bonis. Au contraire, elle entretient l'impression que les sommes seront versées. Ses propos peuvent même être compris comme une confirmation à tout le moins implicite de l'imminence du paiement. Ce comportement persiste jusqu'au congédiement du demandeur.

[30] Malgré les nombreuses critiques formulées à l'encontre du demandeur par la défenderesse, celle-ci omet de l'informer, au fil des mois, qu'elle entend lui refuser les bonis.

[31] Au contraire, elle communique le courriel suivant au demandeur le 22 septembre 2020 qui indique toujours l'intention de verser une bonification à l'égard de laquelle elle est même disposée à lui déboursier une avance.

C'est certain que je peux pas faire les calculs de bonus d'ici la fin de la semaine et en passant, le boss ici, c'est moi et c'est moi qui décide des timelines.

Les factures ne sont pas même pas encore toutes entrées et nat [Nathalie la responsable de la comptabilité]me dit que les choses changent encore de ton coté. Si tu as besoin d'une avance, il n'y a pas de problèmes mais on court encore après des choses administratives et les chiffres changes à tous les jours. Je suis capable d'approximer mais ce n'est pas exact, c'est pourquoi j'ai offert à ceux qui on besoin de cash de faire une avance.

(Reproduction intégrale)

[32] Ainsi l'employeur indique que seule la difficulté de compiler les données nécessaires au calcul des bonis retarde leur versement. La possibilité que le boni ne soit pas versé n'est pas évoquée.

[33] En conséquence, le demandeur continue de fournir ses services conscient des reproches de l'employeur, mais aussi de ses assurances quant au paiement des bonis. Ces sommes constituent une partie de sa rémunération et les montants qu'il anticipe font partie pour l'une partie comme pour l'autre de leur analyse continue de l'opportunité de maintenir la relation d'emploi.

[34] Étant donné que les bénéfices sont versés mensuellement, le Tribunal estime qu'il est impératif que l'employeur communique clairement ses intentions au fur et à mesure des mois concernés, afin que le salarié puisse évaluer si les conditions offertes sont satisfaisantes.

[35] En l'absence d'une indication claire, le demandeur pouvait légitimement croire que l'employeur ne considérerait pas les fautes commises comme suffisamment graves pour menacer cette partie de sa rémunération. Le fait de combiner ainsi pour la considération d'une composante aussi importante de la rémunération des facteurs objectifs et des facteurs subjectifs pose des questions juridiques significatives. Il paraît contraire à la nature la rémunération promise à un salarié pour une prestation de travail déjà livrée qu'elle soit soumise aux aléas et à l'arbitraire d'une appréciation de facteurs qui relèvent normalement de solution disciplinaire. C'est le moyen que la défenderesse utilise pour résoudre ultimement ses insatisfactions à l'égard du demandeur par son congédiement. Ces interrogations n'ont pas à être résolues en l'occurrence puisque l'examen du comportement de la défenderesse suffit à résoudre le litige.

[36] Le demandeur n'a pas convaincu le Tribunal que l'augmentation de salaire qui est envisagée dans le document cité est un engagement ferme et inconditionnel de la part de l'employeur et que ce dernier n'était pas en droit d'apprécier le comportement du demandeur avant de se prononcer définitivement à ce sujet.

[37] Finalement, ne serait-ce que compte tenu des conclusions auxquelles en arrive le Tribunal à l'égard de la validité de la réclamation, la demande reconventionnelle de la défenderesse, qui se plaint pour l'essentiel de l'existence de la demande elle-même doit être rejetée. Il n'y a pas d'abus du droit d'ester en justice puisque la demande s'avère en bonne partie bien fondée.

[38] Par contre, le demandeur reconnaît en somme que le montant versé par l'employeur pour un billet d'avion au bénéfice de sa conjointe, que la demanderesse réclame à titre reconventionnel, doit être déduit des sommes qui lui sont attribuées par les présentes.

[39] En conséquence, le demandeur était bien fondé à réclamer une somme de 9 128,34\$ pour les motifs et les fins indiquées plus haut, auquel s'ajoute la prime d'ouverture de nouveaux comptes de 750 \$, (dont la défenderesse ne conteste pas non plus le calcul) pour une somme totale de 9 878,34 \$. De cette somme, le prix de 752,20 \$ lié au billet d'avion doit être déduit pour un total final de 9 126,14 \$.

[40] Puisque les montants réclamés et la nature de la demande ont varié entre les réclamations transmises par le demandeur par voie de mise en demeure, notamment, les accessoires seront calculés à compter de la date d'introduction de l'instance.

[41] **POUR CES MOTIFS, LE TRIBUNAL :**

[42] **CONDAMNE** la défenderesse à payer au demandeur la somme de 9 126,14 \$ avec intérêts au taux légal, majorée de l'indemnité additionnelle prévue à l'article 1619 du *Code civil du Québec* à compter du 10 mai 2022, date d'introduction de la demande, de même que les frais de justice au montant de 217 \$.

DANIEL LÉVESQUE, J.C.Q.

Date d'audition : 18 juin 2025