
IMPLANTATION AUX USA: QUELS FAUX PAS ÉVITER ?



(Article partenaire, publié par French Morning Media Group) Cet article est issu de situations réelles rencontrées depuis bientôt 30 ans de pratique professionnelle d'avocate à New York et d'accompagnement d'entreprises, essentiellement d'origine française, dans leurs démarches d'implantation aux Etats-Unis.

De nombreux projets d'implantation d'entreprises étrangères se matérialisent sur le marché américain et sont des « success stories ». Cependant un certain nombre de projets ne se concrétisent pas, ou bien encore périssent plus ou moins rapidement. Quels sont donc les erreurs ou les faux pas à éviter ?

-Ne pas suffisamment préparer son projet. En amont, un projet d'implantation aux Etats-Unis doit se préparer sérieusement et sur le temps, avec une bonne connaissance de l'environnement américain, et du marché d'un produit ou service donné. Ceci signifie des visites sur place, l'établissement d'un business plan, une idée aussi précise des démarches à accomplir aux Etats-Unis et de leur durée. Un projet doit correspondre à la demande du marché local. S'implanter aux USA est une étape importante : autre langue, autre continent, autre culture, autre pays dans lequel il faut obtenir un visa d'immigration, autre système de droit qui est celui de la « *common law* ». Il faut savoir adapter son projet en fonction de la réalité. Il existe en France, et aux Etats-Unis de nombreux interlocuteurs à la disposition des entreprises, et des personnes qui non seulement ont pour mission de filtrer les projets, mais aussi d'assister les investisseurs potentiels dans la préparation des projets, et parfois leurs financements.

-Ne pas disposer d'un budget réaliste. Une implantation s'effectue avec l'assistance de différents acteurs professionnels, dont au minimum un expert-comptable, une banque, et un ou plusieurs avocats de compétences différentes (droit des affaires et immigration par exemple), et ce sans compter des courtiers en immobiliers, en assurances. Les honoraires de tous ces conseils sont à prendre en compte au départ d'un projet, et doivent être budgétisés.

Les services d'un gros cabinet d'avocat sont très coûteux. Des cabinets plus petits, voire d'avocats indépendants sont plus économiques et fournissent davantage des prestations d'accompagnement. Ils pourront en revanche demander une rémunération pour le temps passé à fournir des informations, et auront souvent besoin de travailler avec d'autres conseils.

-Ne pas prendre conscience de l'omniprésence du droit aux Etats-Unis. Le droit américain, basé sur la « *common law* », et non le code civil, est particulièrement complexe du fait de la superposition de lois fédérales, de réglementations étatiques et parfois locales. Il existe ainsi 51 systèmes d'organisation judiciaires différents, un par Etat et le système fédéral. De plus, il y a dans la culture américaine une tendance

litigieuse marquée. Chacun doit se renseigner sur les formalités et/ou licences éventuelles applicables à son secteur d'activité.

Si une implantation se fait par la voie d'une acquisition locale, la « due diligence » juridique et financière -qui consiste à s'assurer que la situation est conforme à celle présentée par le vendeur- est fondamentale.

-Ne pas communiquer avec les conseils retenus sur l'état d'avancement du projet, une fois que l'entité juridique qui sert de véhicule à l'investissement est constituée. Du fait des distances et de la nécessité de faire avancer les situations, la communication aux Etats-Unis est omniprésente. Il est à cet égard parfois dangereux de « faire adapter » pour des raisons d'économie, des contrats de droit français ou étrangers par un interlocuteur qui n'est pas un juriste de droit américain. De surcroît, il est indispensable de faire revoir, avant sa signature, tout projet de contrat qui concerne une entité américaine, par un avocat de droit américain.

-Ne pas suivre son entité américaine après sa création. Pendant une période dont la durée est variable selon les entreprises, il est indispensable que les fondateurs d'une entité américaine lui consacrent du temps, en suivi, contacts et déplacements réguliers sur place. Cette démarche, certes coûteuse en énergie, argent et temps, permet d'éviter des situations de prises de contrôle effectif des affaires de la société américaine par un ou des dirigeants locaux, accompagnées parfois de détournement de fonds.

Une note de conclusion avec une pointe d'optimisme. Si un projet avorte ou ne débouche pas, il convient de garder en tête la mentalité souple et ouverte des américains. Ils resteront ouverts à une autre tentative d'approche du marché.