

**GALLET
DREYER &
BERKEY**

EXPORTER ET S'IMPLANTER AUX ETATS-UNIS

CONSEILS PRATIQUES, LEGAUX ET FISCAUX POUR LES ENTREPRISES BELGES

Par

AARON N. WISE

**AARON N. WISE, ESQ., ASSOCIE
Gallet Dreyer & Berkey, LLP
Cabinet d'Avocats
845 Third Avenue, 8th Floor
New York, New York 10022-6601, USA
Téléphone: (212) 935-3131
Télécopie: (212) 935-4514
E-mail: anw@gdblaw.com**

**Aaron N. Wise @ 2008
Tous droits réservés**

Concernant l'auteur

Aaron N. Wise est associé du cabinet d'avocats Gallet Dreyer & Berkey, LLP. M. Wise exerce dans les domaines du droit des sociétés, du droit commercial et du droit des contrats, de la fiscalité, du droit de la propriété intellectuelle, et dans d'autres domaines abordés dans ce guide. M. Wise est diplômé de Boston College Law School, de New York University Law School et de l'Université de Paris Sorbonne (France). Il donne régulièrement des conférences aux Etats-Unis et à l'étranger, et est cité dans le répertoire *Who's Who in America* et *Who's Who in American Law*. M. Wise parle anglais (langue maternelle), français, allemand, italien, espagnol, portugais, russe et japonais, et possède une bonne connaissance d'autres langues. Il exerce également dans le domaine du droit du sport, à la fois sur le plan national et international. Il est l'auteur du guide (en anglais) *A Belgian Business Person's Guide to American Law - Business Practices - Taxation*. Il est également l'auteur d'un traité publié en plusieurs tomes, *International Sports Law and Business* (Kluwer Law International, La Haye et Cambridge, Mass., 1997). Il a participé à des conférences en Belgique et dans d'autres pays européens sur différents aspects du commerce aux Etats-Unis, sur le droit et business du sport. M. Wise a acquis une expérience considérable en matière de conseil aux personnes physiques et morales belges pour ce qui concerne leurs activités aux Etats-Unis ainsi qu'au niveau international.

Les services proposés par Gallet Dreyer & Berkey, LLP

Gallet Dreyer & Berkey, LLP (« GDB ») est un cabinet d'avocats situé à New York City, propose une gamme assez complète de services juridiques et fiscaux. GDB est compétent pour traiter les dossiers clients sur tout le territoire des Etats-Unis, ainsi que les dossiers juridiques et fiscaux internationaux. Le cabinet GDBt notamment compétent dans les domaines suivants :

- les investissements directs aux Etats-Unis de toutes sortes, y compris les fusions et acquisitions, les *joint-ventures*, création de sociétés et implantations industrielles ;
- le droit commercial et les contrats de toute nature;
- le droit et la rédaction des contrats concernant les projets de construction et d'ingénierie ;
- la propriété immobilière ;
- le transfert de technologie et l'octroi des licences;
- la propriété industrielle et intellectuelle ;
- le droit et la rédaction de contrats concernant l'informatique ;
- le droit et la pratique Internet ;
- le droit douanier ;
- le droit des assurances et des litiges portant sur les assurances ;
- les visas et le droit de l'immigration;
- la fiscalité et le conseil fiscal en patrimoine ;
- les litiges, la médiation et l'arbitrage ;
- le droit du patrimoine et les successions, y compris le patrimoine international ;
- le droit du sport et le droit régissant les spectacles.

TABLE DES MATIERES

	<u>Page</u>	
Ière Partie :	L'objet de ce guide	2
IIème Partie :	Entrer en relation avec les distributeurs et agents commerciaux américains	3-9
IIIème Partie :	La responsabilité du fait des produits aux Etats-Unis	10-11
IVème Partie :	La création d'une filiale américaine destinée à la vente ou la fabrication aux Etats-Unis	12-15
Vème Partie :	Les joint-ventures (« JV ») aux Etats-Unis	16-18
VIème Partie :	Licence, transfert de technologie et propriété intellectuelle aux Etats-Unis	19-22
VIIème Partie :	Acquisition aux Etats-Unis d'une société ou d'une partie de ses actifs	23-36
VIIIème Partie :	Les visas d'affaires aux Etats-Unis concernant les ressortissants belges	37-39
IXème Partie :	Les erreurs fréquemment commises par les parties non-américaines	40-43
Annexe :	Table des matières du livre, « <i>A Belgian Business Person's Guide to American Law-Business Practices-Taxation</i> » par Aaron N. Wise (auteur du présent guide)	44

PARTIE I - L'OBJET DE CE GUIDE

L'objet principal de ce guide est d'attirer l'attention du chef d'entreprise belge sur les principales questions qui se posent lors de la réalisation d'activités commerciales aux Etats-Unis. Ce guide ne donne qu'une vision d'ensemble, et ne prétend pas fournir des informations détaillées. Doté de toutes les informations présentées ci-dessous, les hommes d'affaires peuvent mieux appréhender les domaines et les pièges qui exigent davantage d'attention lors de l'élaboration d'une transaction aux Etats-Unis.

L'auteur a également écrit un guide en langue anglaise pour les hommes d'affaires belges intitulé "*A Belgian Business Person's Guide to US Law-Business Practices-Taxation*". Ce dernier traite plus en détail des différents sujets abordés ici et en aborde d'autres. Vous trouverez jointe en annexe la table des matières de ce guide. Un exemplaire de ce dernier peut être obtenu gratuitement en contactant l'auteur.

PARTIE II - ENTRER EN RELATION AVEC LES DISTRIBUTEURS ET AGENTS COMMERCIAUX AMERICAINS

- **Vos produits et services.** Assurez-vous que vos produits et marchandises peuvent être importés en toute légalité aux Etats-Unis. Vous devrez vous conformer à la réglementation douanière américaine. Vous devrez également être en possession de tous les permis et licences d'importation et de vente des produits. Votre dossier d'exportation et d'importation doit être conforme à la loi américaine. L'essentiel de ce qui précède s'applique également aux services.
- **Marques et autres formes de propriété intellectuelle.** Si vous avez l'intention de vendre des marchandises ou des services aux Etats-Unis sous une marque particulière ou sous un nom, enseigne, ou slogan promotionnel, vous devrez vérifier auprès de votre avocat américain, avant le début de vos activités, que l'utilisation de cette marque, ce nom, cette enseigne, ou ce slogan n'est pas susceptible de porter atteinte à une marque existante. Une fois cette vérification effectuée, vous pouvez envisager de faire une demande d'enregistrement de votre marque aux Etats-Unis. Une telle demande de protection peut être envisagée dans tous les pays de l'hémisphère occidental dans lesquels vous souhaiteriez lancer vos produits ou services (par ex., au Canada, au Mexique). En ce qui concerne les autres formes de propriété intellectuelle, tels que les brevets, droits d'auteur et dessins, les mêmes démarches devront être envisagées. Les procédures de demande de protection diffèrent pour chaque type de propriété intellectuelle, et les droits conférés sont différents.
- **Vos partenaires américains: faites attention à leur qualification juridique.** Soyez sûr de maîtriser les différences qui existent entre un « distributor » ou « dealer », et un « sales agent » ou « sales rep ». Décidez prudemment du type de relation que vous souhaitez entretenir avec votre partenaire sur le marché américain.
- **Nombre de partenaires.** Réfléchissez bien sur les avantages et les inconvénients d'avoir un seul distributeur, concessionnaire, agent commercial ou représentant sur le marché américain, ou d'en avoir plusieurs. Si vous préférez traiter avec plusieurs personnes, songez à l'opportunité de prévoir pour chacun de vos interlocuteurs, ou au contraire pour aucun d'entre eux, une exclusivité sur une partie déterminée du marché américain. Il n'existe pas de configuration qui convienne à toute entreprise. La réalisation d'une étude sérieuse du marché est sans aucun doute une dépense judicieuse.
- **"Due Diligence".** Effectuez une vérification préalable des qualités de votre(vos) distributeur(s), concessionnaire(s), agent(s) commercial(aux) et représentant(s), avant de l'(les) engager. Ces enquêtes portent notamment sur le statut juridique, la situation financière et références bancaires. Votre avocat américain peut obtenir certaines informations importantes sur vos candidats pour un prix relativement modeste. Trop d'entreprises non habituées à la pratique du commerce aux Etats-Unis se lancent dans la conclusion d'affaires avec des américains sans faire une « due diligence » appropriée, et le résultat leur est souvent préjudiciable.

- L'initiative de la rédaction: un point crucial.** Vous devriez prendre et garder l'initiative de la rédaction des contrats et des accords précontractuels de principe (« *non-binding summaries of key terms* » ou « *NB-SOTs* »). Faites de votre mieux pour ne pas permettre à vos éventuels cocontractants américains de soumettre leur propre première ébauche, ou tout NB-SOT. Insistez pour que la partie américaine commente votre projet au lieu de vous soumettre le sien. « L'initiative de la rédaction » est un élément capital dans l'optique de l'obtention d'un accord satisfaisant. Gardez à l'esprit que le distributeur, le concessionnaire, l'agent commercial ou le représentant recherche un contrat peu étoffé, qui lui impose peu d'obligations. Il est dans son intérêt d'avoir un contrat d'une durée aussi longue que possible, avec peu de possibilité pour vous d'y mettre fin. Votre partenaire essaiera d'échapper à tout objectif minimal imposé et recherchera les meilleures conditions de paiement sans garantie. Il est également dans son intérêt de vous imposer l'application du droit de son état américain et la compétence du tribunal dans ce même état. En tant que fournisseur, vous devriez résister à ces tentatives. Après tout, ce sont vos produits ! Voir paragraphe ci-dessous concernant les NB-SOT.
- Importance des contrats de première qualité; limitation des risques de procès.** Il est essentiel pour le fournisseur belge de se doter d'outils contractuels de la meilleure qualité. Ceux-ci vous serviront de garantie contre d'éventuels litiges et poursuites judiciaires. En cas de procès, un accord correctement rédigé servira à préserver au mieux vos intérêts. Un contrat bien formulé dans le style américain sera votre première ligne de défense, ainsi qu'une arme principale d'assaut. Bon nombre de procès se déclenchent aux Etats-Unis à cause de contrats incomplets, oraux, tacites ou établis par simple courrier, particulièrement quand l'une des parties est étrangère. Cette pratique est dangereuse. Il est préférable d'engager au préalable les frais pour assurer une bonne rédaction, plutôt que de s'exposer ultérieurement aux frais onéreux d'un litige, et des dommages et intérêts à payer qui peuvent en découler.
- " NB-SOT ".** Il est souvent préférable de débiter les négociations par la recherche d'un accord précontractuel de principe que vous aurez défini avec l'aide d'un conseiller compétent ("NB-SOT"). Plutôt que de se lancer immédiatement dans la rédaction d'une convention liant les parties par une ébauche de contrat, il vaut mieux avoir recours à la signature d'un accord non-contraignant de principe sur les principaux points contractuels ("NB-SOT") que vous aurez préparé (à l'aide d'un conseiller compétent). Les avantages stratégiques qui en découlent sont décisifs.
- Eléments importants du contrat de distribution :** La liste proposée ne se veut pas exhaustive, mais a vocation à présenter les éléments capitaux inhérents au contrat de distribution, sans que le plan des points abordés n'établisse un ordre de priorité.

 - 1. Produits visés au contrat :** Les produits qui sont l'objet du contrat de distribution doivent être clairement définis. Si, au cours de votre partenariat, vous développez d'autres produits, demandez-vous s'ils devront ou non automatiquement entrer dans le cadre du contrat.

2. **Territoire de la vente ; exclusivité ou non-exclusivité des droits** : La question de l'exclusivité doit être précisément traitée dans le contrat. Ce dernier devrait clairement établir une définition précise d'une « vente » par un distributeur ou un concessionnaire à l'intérieur du territoire visé. Si le territoire est important (couvrant par exemple, l'intégralité des Etats-Unis, du Canada, du Mexique, ou même tout l'hémisphère occidental), vous pouvez désirer accorder des droits exclusifs sur une partie de celui-ci, et des droits non- exclusifs pour le reste du territoire. Vous pouvez, en tant que fournisseur belge, souhaiter préserver une certaine clientèle sur le territoire convenu pour effectuer des ventes directes.

3. **Ventes à une seule catégorie de clients** : Vous pourriez vouloir limiter la distribution de vos produits à un type particulier de clients (une branche de l'industrie) ou à ceux qui les utiliseraient seulement d'une certaine façon.

4. **Le distributeur ou le concessionnaire peut-il avoir recours à des sous-traitants?** Le distributeur ou le concessionnaire devrait-il avoir la possibilité de choisir des sous-distributeurs, des sous-concessionnaires, et/ou des agents commerciaux ou représentants? Dans l'affirmative, votre consentement préalablement écrit est-il requis? Devriez-vous joindre au contrat de distribution un modèle de contrat que le distributeur ou le concessionnaire devra utiliser?

5. **Les ventes en dehors du territoire ou hors de la zone prévue** : Ce point devrait normalement être traité dans le contrat. Les tribunaux américains considèrent par exemple que, si le contrat ne l'interdit pas clairement, un distributeur ou un concessionnaire est fondé en toute légalité à vendre en dehors du territoire qui lui est affecté.

6. **Durée** : Le contrat sera-t-il établi pour une durée limitée (avec ou sans option de reconduction) ou pour une durée indéterminée? Dans l'une ou l'autre de ces hypothèses, des clauses de résiliation doivent être insérées dans le contrat. Voir le point 19 ci-dessous concernant la résiliation.

7. **Conditions de livraison** : Les conditions de livraison doivent être clairement déterminées, et vous devriez connaître exactement leur signification, ainsi que les droits et obligations qui en découlent. Les conditions de livraison spécifiques (par exemple, FOB, CAF, CFR) entraînent un certain nombre de conséquences, à moins que les parties ne décident de les modifier contractuellement. S'il y a des particularités à introduire (par exemple, quand le titre de propriété ou la charge des risques de perte passe à l'acheteur), elles devraient être déterminées au préalable dans le contrat.

8. **Conditions de paiement** : Le moyen et le moment du paiement, y compris les dispositions sur les intérêts de retard, doivent être définis dans la convention. Si le paiement (partiel ou total) se fait par crédit documentaire, les conditions de celui-ci doivent être soigneusement définies.

9. **Garanties pour sécuriser le paiement** : Si vous accordez un crédit (ex., 30 or 60 jours pour le paiement) lors de la vente, de quelle garantie disposez-vous pour sécuriser le paiement? Un mécanisme très fréquemment utilisé aux États-Unis est le « **security interest** », qui opère pratiquement comme une hypothèque et peut vous conférer un statut de « **secured creditor** » (créancier privilégié) par l'octroi d'une garantie accordée par le distributeur ou le concessionnaire. La sûreté procurée par un « **security interest** » peut porter sur tout l'actif mobilier présent ou futur de votre

cocontractant. Pour plus de détails sur le « *security interest* », reportez-vous à la source citée à la fin de la présente Partie.

10. **Quotas minimaux** : Si vous accordez à votre contractant américain des droits exclusifs ou quasi-exclusifs pour tout ou partie des Etats-Unis (ou de l'Amérique du Nord), vous voudrez normalement que le distributeur ou concessionnaire américain s'engage sur la réalisation de quotas minimaux, qui vous autoriseront à défaut à résilier l'accord. Il faut davantage négocier les clauses relatives aux quotas d'achat (les achats du distributeur ou du concessionnaire auprès de vous) plutôt que celles des quotas de ventes (les ventes du distributeur ou du concessionnaire à ses propres clients). Parfois, même lorsque le distributeur ou le concessionnaire n'a que des droits non-exclusifs sur son territoire, il est souhaitable de définir des minima. **Les quotas minimaux ne sont efficaces que s'ils ont été au préalable correctement définis. Une grande précision est nécessaire pour atteindre cet objectif.**

11. **Opérations promotionnelles** : Aurez-vous un budget minimum convenu pour favoriser l'insertion de vos produits dans le territoire du distributeur? Qui d'entre vous, le fournisseur, ou votre distributeur ou concessionnaire, devra y contribuer et à quelle hauteur? Les formes autorisées d'opérations promotionnelles devraient naturellement être indiquées au contrat.

12. **Marque ou nom utilisé lors des ventes et promotions** : En règle générale, la marque déposée du fournisseur, l'enseigne et/ou tout autre élément distinctif (pour simplifier, la « marque »), devrait apparaître sur les produits et/ou emballages, plutôt que celle du distributeur ou même aucune. Cette marque devrait apparaître en évidence sur les produits, et être utilisée pour favoriser leur insertion dans le territoire visé dans le contrat. Autrement, le fournisseur ne jouira pas d'une reconnaissance de son nom, appellation et/ou enseigne sur ce marché, et est susceptible de perdre une partie de sa clientèle après le terme du contrat de distribution. Quand la ou les marques du fournisseur sont ainsi présentées, le contrat doit en faire état et contenir des clauses spéciales conçues pour les protéger.

13. **Les stocks** : Le distributeur ou le concessionnaire sera-t-il contraint de maintenir en réserve un stock des marchandises du fournisseur, et, si oui, de quelle quantité?

14. **Les ventes en consignation** : La loi américaine permet de vendre en consignation (« *on consignment* »), mais l'expérience a démontré que cette pratique comporte des risques sérieux en termes d'impayés, de récupération des marchandises et de raisons fiscales. Vous devriez consulter un conseiller américain compétent si vous pensez recourir aux ventes en consignation.

15. **L'acceptation** : Parfois, les accords de distribution impliquent des machines ou du matériel que le distributeur américain revendra à ses clients, qui les utiliseront dans leurs propres fabriques ou usines. Dans ce type d'accords, le client du distributeur souhaitera normalement avoir une période d'essai qui conditionnera son acceptation finale des marchandises. Des dispositions traitant de ces points, définissant notamment les paramètres pour l'acceptation, devraient normalement être convenues dans le contrat.

16. **Les clauses conçues pour limiter la responsabilité du fait des produits du fournisseur et les risques de livraison tardive**: Ces types de clauses,

incluant les limitations de la garantie du fournisseur pour les marchandises visées au contrat, exigent d'être pensées, négociées et rédigées avec une grande attention. Voyez ci-dessous la Partie concernant la responsabilité du fait des produits.

17. **Restrictions en droit de la concurrence pesant sur le distributeur ou le concessionnaire** : Certains types de restrictions contractuelles imposées aux distributeurs ou aux concessionnaires peuvent violer la loi « *anti-trust* » américaine. Ils peuvent concerner (à titre d'exemple) la fixation des prix de revente, leur niveau minimum, les restrictions territoriales, les clauses de non-concurrence, la vente liée (« *tying* ») et autres contraintes. Il est essentiel d'éviter des violations et même des prétensions de ce genre. En effet une partie qui se prétend lésée par des restrictions concurrentielles pourrait intenter une action en justice. En cas de succès elle pourrait obtenir **le triple des indemnités réclamées, en plus des honoraires d'avocat et coûts du procès**. Une rédaction soignée peut permettre au fournisseur belge de réaliser ses objectifs commerciaux, tout en réduisant au minimum le risque de ce genre de litige.

18. **Éviter de recourir à la « franchise »**: À moins que vous ne désiriez réellement créer des rapports du type franchiseur-franchisé, il vous faut éviter que la distribution, l'agence commerciale, la concession ou licence, ou tout autre accord, puisse être qualifiés d'accord de « franchise » au regard de la loi américaine. Les franchises font souvent l'objet d'un niveau global de règlement que vous pourriez souhaiter éviter. Les conseillers américains compétents vous fourniront une aide précieuse dans ce domaine.

19. **Dispositions concernant la résiliation; réclamations en cas de rupture: questions connexes** : La convention devrait normalement contenir un certain nombre de dispositions permettant au fournisseur ou à son cocontractant de mettre un terme au contrat pour différentes raisons, et même parfois sans cause. Ces dispositions doivent être soigneusement négociées et rédigées. **Il n'est pas rare qu'à la fin des opérations, des distributeurs, des concessionnaires, des agents commerciaux et des représentants tentent de réclamer des dommages-intérêts pour rupture irrégulière du contrat**. Ce risque peut être habituellement réduit, voire supprimé, par un montage adroit. De même, le contrat doit normalement prévoir ce qui va se passer au moment de la cessation, et même dans la courte période qui la suivra. Au nombre des dispositions concernées figure celles qui permettront ou imposeront au fournisseur de racheter le stock de marchandises restant chez le distributeur ou le concessionnaire. Le fournisseur pourrait également **vouloir se garder la possibilité de maintenir en vigueur certains ou tous les contrats de sous-distribution que le distributeur auraient conclu sur les produits du fournisseur**.

20. **Quel tribunal est compétent pour trancher les litiges et quelle est la loi applicable ?** La manière dont seront traitées ces questions dans le contrat est un point essentiel des relations commerciales, et non seulement un aspect juridique relevant des avocats. **Cette remarque mérite d'être soulignée**. Vous devriez considérer le principe général de cet auteur, aux termes duquel, vous, le fournisseur, devriez pouvoir ester (porter vos réclamations contre la partie américaine) aux États-Unis par la voie d'arbitrage selon les règles de procédure de l'Association Américaine d'Arbitrage (« A.A.A. ») dans une ville des États-Unis relativement éloignée du siège de votre partenaire américain, mais située de façon plutôt commode pour vous-même; vous devriez symétriquement pouvoir vous défendre (face aux réclamations soulevées à votre

encontre par la partie américaine) par l'intermédiaire de l'arbitrage de l'A.A.A. dans le même lieu de juridiction que mentionné précédemment ou, alternativement, dans une ville belge, selon des règles acceptables et précises d'arbitrage. La façon dont ces questions sont résolues est une affaire d'espèce et dépend des faits, des circonstances et de votre marge de négociation.

21. **Aspects fiscaux:** En aménageant vos ventes et contrats d'exportation sur le territoire américain, protégez-vous contre le risque d'être qualifié d'« établissement stable» ou de « base implantée » aux Etats-Unis de laquelle vous fourniriez vos services. Ces aspects sont traités dans la convention fiscale conclue entre la Belgique et les Etats-Unis.

- **Contrats d'agents commerciaux et contrats de représentation (« sales rep contracts ») pour le marché américain.** Un certain nombre de principes énoncés précédemment trouveront application ici, mais devront subir une certaine adaptation. En effet, à la différence des distributeurs et des concessionnaires qui achètent et revendent des marchandises, les agents commerciaux et représentants sont chargés de prendre des commandes pour le compte du fournisseur, la vente s'opérant directement entre le fournisseur et le client final. Certaines questions, spécifiques aux contrats d'agents commerciaux et aux contrats de « sales reps », méritent d'être soulevées :

1. **Commission, taux et base de rémunération:** Ces éléments doivent être soigneusement négociés et rédigés dans le contrat. Il est nécessaire de déterminer sur quelles ventes et à quel moment l'agent commercial ou le représentant perçoit sa commission. Si vous avez plus d'un agent commercial ou représentant sur le territoire américain, un risque de superposition territoriale de clientèle peut apparaître. Il est alors essentiel que le contrat définisse à l'avance les règles de rémunération: qui percevra quelle commission et pour quelles ventes?

2. **Agent commercial ou représentant acceptant des commandes:** Évitez de laisser à l'agent commercial ou au représentant le pouvoir d'accepter lui-même des commandes portant sur vos marchandises, et réglez expressément cette question dans le contrat. Une telle pratique pourrait en effet avoir pour vous des conséquences fâcheuses en termes de fiscalité et de légalité. En tant que fournisseur, vous devriez être seul habilité à accepter ou à refuser des commandes.

3. **Avances:** Si vous projetez d'autoriser votre agent commercial ou votre représentant à percevoir des avances sur de futures commissions, le contrat devrait clairement indiquer que ces avances devront être remboursées dans un certain délai, même si le montant des commissions effectivement perçues n'atteint pas celui desdites avances.

4. **Qualification sociale du contrat d'agent commercial ou de représentant :** Si votre agent commercial ou votre représentant est une personne physique, prenez garde que le contrat ou relation vous liant à lui ne puisse être qualifié de contrat ou relation de travail. Le simple fait de préciser que votre partenaire n'opère pas en tant que salarié ne sera pas suffisant. Aucune entreprise étrangère ne souhaitera avoir un employé américain recevant des commandes sur le territoire des Etats-Unis. Si, en réalité, un ou plusieurs agents ou représentants apparaissent comme vos propres

employés, et si vous ne pouvez pas modifier cette situation, vous devriez songer à créer une filiale aux Etats-Unis, dont ces individus seraient les employés.

Pour plus de précisions sur les sujets abordés précédemment, voir l'ouvrage de Maître Aaron N. Wise intitulé « *A Belgian Business Person's Guide to American Law - Business Practices – Taxation* ». Des copies de ce guide sont disponibles gratuitement auprès de l'auteur.

PARTIE III – LA RESPONSABILITÉ DU FAIT DES PRODUITS AUX ETATS-UNIS

- **Approche cohérente des risques.** Avez- vous une vision réaliste et informée du risque que représente la responsabilité du fait des produits aux Etats-Unis, telle qu'elle s'applique aux particularités de vos marchandises? Peut-être avez-vous seulement un point de vue abstrait, exagéré, ou influencé par les médias. Bien que le risque de responsabilité du fait des produits existe pour beaucoup de sociétés belges, il sera normalement gérable si vous prenez certaines précautions. Si ce risque vous préoccupe particulièrement, informez-vous sur les procédés qui vous permettront de le réduire ou de le contrôler.
- **Révolution pro-entreprise en cours .** A cause de réformes juridiques récentes et d'autres facteurs, la situation aux USA est beaucoup plus favorable pour d'entreprises, y compris d'étrangères (ex., françaises). Vous pouvez consulter le guide de l'auteur du présent texte, «*American Product Liability : Good News For Business ! Current Trends and Developments : A Guide for the Foreign Business*», disponible gratuitement sur requête.
- **Qui peut être poursuivi? Qui est responsable?** D'une manière générale, toute personne qui conçoit, fabrique, vend, distribue, ou fournit des services en liaison avec un produit, un composant ou une pièce de ce bien, peut encourir la responsabilité du fait des produits aux Etats-Unis. Peut donc être concerné le propriétaire d'une technologie qui cède une licence à une autre personne chargée de fabriquer un produit sous une enseigne ou une marque déposée, si le produit est lancé sur le marché avec ce nom ou cette marque. Le plaignant essaie souvent de poursuivre tous les intervenants de la chaîne de distribution. Cela ne signifie évidemment pas qu'il obtiendra satisfaction contre tous, ou même contre un seul de ces intervenants.
- **Point juridique important: il est possible que le tribunal américain se déclare territorialement incompétent pour statuer à l'encontre de votre société.** Un bon argument en faveur de la société belge consiste à invoquer l'incompétence du tribunal local américain dans le cadre d'une affaire de responsabilité du fait des produits. Cet argument peut même parfois être légitime si vous avez une filiale implantée aux Etats-Unis, qui participe à la chaîne de distribution ou à la vente des marchandises. Il ne bénéficiera évidemment pas à toutes les sociétés belges traitant avec les Etats-Unis, mais ce moyen de défense peut valablement être soulevé dans un grand nombre de situations. Afin de trouver de plus amples informations sur ce point essentiel, vous devriez consulter la source citée à la fin de cette Partie.
- **Le transfert et la limitation des risques juridiques par voie contractuelle.** Le fournisseur belge peut valablement transférer certains risques importants de responsabilité du fait des produits à son distributeur, client, concessionnaire ou partenaire commercial; il peut également limiter ce risque par des dispositions contractuelles, ainsi que des conditions générales de vente correctement rédigées et employées et tenant compte des particularités du marché américain.

- **Un autre risque juridique.** Votre responsabilité peut être recherchée par l'acheteur de vos produits (qui est le plus souvent une personne morale) pour les vices éventuels qui se révèlent dans vos produits et équipements. Cette action pourrait consister à demander réparation pour les pertes d'exploitation, pour les arrêts de travail ou fermeture d'usine, et pour tout autre dommage économique; la demande pourrait également viser à obtenir réparation des sanctions infligées par des tiers, et de tout autre dommage direct ou indirect. Une demande de dommages-intérêts punitifs est même envisageable. Le risque d'une telle action peut néanmoins être allégé par la rédaction minutieuse des contrats et des conditions générales de vente.
- **Les contrats belges ne seront pas suffisants.** Il ne faut pas considérer comme acquis que les documents contractuels rédigés conformément au droit belge, ou tout autre document qui n'est pas rédigé par un avocat américain compétent, soient suffisants pour gérer et limiter les risques liés à la responsabilité du fait des produits distribués aux Etats-Unis.
- **Assurance pour la responsabilité du fait des produits.** Il convient de considérer sérieusement l'opportunité de souscrire une assurance pour couvrir le risque de responsabilité du fait des produits pour le marché américain, avec des seuils de garantie suffisants. Il ne saurait trop vous être recommandé d'exiger de votre partenaire américain (distributeur ou concessionnaire) qu'il souscrive lui-même les assurances garantissant de manière satisfaisante les risques de responsabilité pour les produits que vous lui vendez. Vous pourriez en outre demander à figurer comme co-assuré de la police souscrite par votre partenaire américain, en assumant vous-même la prime supplémentaire correspondante. Si le recours à l'assurance est essentiel, il est néanmoins prudent de considérer d'autres moyens permettant de minimiser les risques liés à la responsabilité du fait des produits.
- **Les poursuites judiciaires et menaces de poursuites.** Si vous faites l'objet de poursuites judiciaires ou de menaces de poursuites pour une affaire de responsabilité du fait des produits, évitez de répondre directement de quelque manière que ce soit. A ce stade, il est préférable de contacter votre avocat américain qui vous avisera et préparera, le cas échéant, un projet de réponse. L'avocat adverse peut être tenté de vous demander de signer un document par lequel vous renoncez à la signification de l'assignation (« *service of process* »), ou par lequel vous acceptez la signification par simple courrier. Vous ne devriez en aucune façon accéder à une telle demande. La signification d'une assignation à une personne d'origine étrangère (belge en l'occurrence) nécessite l'accomplissement de certaines formalités contraignantes qui peuvent prendre plusieurs mois. Le simple fait de déposer une demande auprès d'un tribunal américain ne permet pas à cette juridiction de statuer à votre encontre : parmi d'autres conditions de forme, le demandeur doit avoir signifié l'assignation en bonne et due forme, et avoir déposé la preuve de cette signification au tribunal.

Pour plus de détail sur la responsabilité du fait des produits, voir l'ouvrage de Maître Aaron N. Wise intitulé « *A Belgian Business Person's Guide to American Law - Business Practices –Taxation* ». Le chapitre 4 de ce guide traite spécialement de cette question. Des copies de ce guide sont disponibles gratuitement auprès de l'auteur.

PARTIE IV - LA CREATION D'UNE FILIALE AMERICAINE DESTINEE A LA VENTE OU LA FABRICATION AUX ETATS-UNIS

Sont ici traitées les questions qui se posent lors de la création d'une filiale américaine détenue à 100 % par la maison mère belge, par opposition à la *joint-venture* qui est détenue par deux ou plusieurs actionnaires. La prochaine Partie de ce guide traite des *joint-ventures* aux Etats-Unis. La création d'une filiale à 100 % aux Etats-Unis peut être recommandée pour plusieurs raisons : l'entreprise belge cherche à établir une meilleure présence sur le marché américain, afin de satisfaire ses clients existants ainsi qu'une éventuelle clientèle prospective. La création d'une filiale doit être souvent encouragée lorsque l'entreprise belge cherche à fabriquer, transformer ou assembler ses produits aux Etats-Unis. De même, cette filiale américaine peut servir à protéger à un certain degré la maison mère belge contre d'éventuelles plaintes ou poursuites, et peut présenter des avantages fiscaux, sociaux et douaniers.

- **Forme juridique.** Quelle forme juridique doit-on adopter pour la filiale d'une entreprise belge? En règle générale, la forme la plus appropriée est la « *corporation* » (plus ou moins semblable à la société anonyme). Il n'existe pas une forme unique et harmonisée de « *corporation* » aux Etats-Unis. Chacun des cinquante Etats fédérés a élaboré son propre régime de droit des sociétés. Par conséquent, il existe des sociétés régies par le droit de l'Etat de New York, de la Floride, de la Californie, de l'Illinois, etc. Quand ce guide se réfère à une « *U.S. corporation* », il vise une société immatriculée selon le régime de droit des sociétés d'un des Etats des Etats-Unis. Une « *corporation* » est une société dans laquelle chacun des actionnaires n'est responsable du passif de la société qu'à hauteur de sa propre contribution au capital. Il existe également une société dénommée « *limited liability company* » (« LLC »), ou société à responsabilité limitée, qui pour les raisons juridiques, fiscales et pécuniaires, est généralement peu adaptée à l'usage qu'en feraient des sociétés d'origine étrangère.
- **Dans quel Etat des Etats-Unis faut-il créer la société ?** Sous quel régime « étatique », parmi les cinquante états, doit-on immatriculer la société ? La réponse dépendra des besoins particuliers de l'entreprise envisagée. Néanmoins, dans la plupart des cas, le choix pratique se limite à deux alternatives : (i) une société immatriculée dans l'Etat de Delaware ; ou (ii) une société immatriculée dans l'Etat fédéré où la société exercera son activité principale (son siège).
- **Immatriculation d'une société établie dans un Etat autre que celui de sa création.** Si la société est formée dans un Etat, alors que ses activités ne se limitent pas à cet Etat, mais se déroulent dans d'autres Etats, est-il nécessaire d'immatriculer la société dans les autres Etats où la société fait des affaires ? En règle générale, une réponse affirmative s'impose. Certaines activités exercées par la société et se déroulant dans des Etats autres que celui où la société est établie, exigent une immatriculation dans chacun de ces Etats. Les formalités d'immatriculation ne sont ni difficiles, ni onéreuses. En revanche, le simple fait pour la société de vendre ses produits à un client résident dans un Etat autre que celui où la société est formée n'exige pas en soi une immatriculation dans l'Etat de résidence de ce client.

- **Dénomination sociale.** Une dénomination sociale (nom de société) enregistrée dans un Etat n'est pas automatiquement protégée dans les autres Etats. Normalement ce fait ne présente pas de problème; en outre, si des difficultés surgissent, celles-ci sont généralement résolues de manière parfaitement acceptable.
- **Dénomination sociale et marque commerciale.** La dénomination sociale est une chose juridiquement distincte de la marque commerciale. Une marque déposée selon le droit fédéral des Etats-Unis garantit une protection de cette marque couvrant le territoire national dans son entier, pour les biens et/ou services prétendus. L'enregistrement de la société sous une dénomination sociale ne confère qu'une faible garantie de la propriété de ce nom dans l'Etat de création de la société et dans les autres Etats où la société est immatriculée. La protection résultant d'un simple enregistrement de la dénomination sociale est d'une nature différente et confère une protection sensiblement moindre que celle qui résulte du dépôt d'une marque selon le droit fédéral américain. Une société belge a, en conséquence, un fort intérêt à déposer en tant que marque, le nom, le logo et toute autre appellation liée aux produits et services destinés au territoire américain.
- **Capital minimum.** Un capital social minimum est-il requis lors de la création d'une société américaine? Dans la plupart des Etats, il n'y a pas un montant légal minimum de capital, et dans les Etats qui en exigent un, ce montant est relativement faible. Les investisseurs sont, par conséquent, libres de décider du niveau de leurs apports. Dans certaines situations, il est fiscalement avantageux de diviser le montant investi en apports en capital et en dettes. Les biens et les services peuvent généralement être apportés en capital (mais dans certains Etats, seulement les services déjà effectués peuvent être apportés en capital, et non les services futurs). De toute façon, si l'investisseur belge a l'intention de demander des visas américains de type « E » pour un ou plusieurs des ses cadres ou employés clefs d'origine belge (plus particulièrement le visa dénommé « E-2 Treaty Investor Visa »), le montant total du capital libéré de la société américaine doit être à hauteur d'une valeur correspondante à la valeur des activités commerciales envisagées.
- **Conditions de nationalité et de résidence pour les actionnaires, administrateurs, et "officers".** Les personnes non américaines peuvent détenir l'intégralité des actions d'une société américaine. Les administrateurs et "officers" (dirigeants, comme le Président, des Vice Présidents, le Trésorier et le Secrétaire) n'ont pas besoin d'être actionnaires pour exercer leurs fonctions. Il n'existe aucune obligation d'avoir une personne de nationalité américaine ou résidant aux Etats-Unis au sein du conseil d'administration (« *Board of Directors* » ou « *Board* ») d'une société américaine – tous les membres et "officers" peuvent être étrangers et résidant à l'étranger.
- **Un actionnaire unique.** Une "corporation" américaine peut être détenue par un actionnaire unique.

- **Actions à valeur nominale (par value shares) ou sans valeur nominale (no par shares).** Il est habituel de constituer la société américaine avec des actions sans valeur nominale.
- **Les fonctions et pouvoirs du Board of Directors.** Les membres du Conseil d'Administration (« *directors* »--semblables à des «administrateurs» d'une S.A.) d'une corporation américaine agissent collectivement en tant qu'organe; les administrateurs n'ont pas le pouvoir d'engager la société individuellement (sauf exceptionnellement, par décision du Board ou par procuration visant à déléguer certains pouvoirs à un administrateur). A cet effet, le « director » ne doit pas être confondu avec les fonctions belges de « directeur » ou « directeur général ». Le droit des sociétés de plusieurs des Etats U.S. autorise la création d'un Conseil d'Administration comprenant un unique administrateur. Cette possibilité n'est pas permise dans certains Etats lorsque la société comporte deux actionnaires ou plus. Les administrateurs peuvent être des “officers” (cadres dirigeants), salariés ou non, et les “officers” peuvent être des administrateurs.
- **Dirigeants (« officers ») obligatoires et facultatifs.** Dans la plupart des Etats fédérés, une “corporation” doit avoir un Président, un Trésorier (*Treasurer*), et un Secrétaire (*Secretary*). D'autres postes sont facultatifs, dont par ex, ceux de Vice-Président et de Vice-Trésorier. Les pouvoirs respectifs des dirigeants (« *officers* ») et les limitations de leurs pouvoirs sont habituellement définis dans les règlements internes (“Bylaws”) de la société ou par décision du Board.
- **Limitations des pouvoirs des dirigeants (« officers »).** Les pouvoirs des dirigeants peuvent être limités ou élargis par les dispositions dans les règlements internes (« *bylaws* »), par voie contractuelle, ou par décision du Board ou des actionnaires. Néanmoins, un tiers n'ayant pas connaissance des restrictions imposées aux dirigeants n'y sera pas lié.
- **Un dirigeant (« officer ») ou administrateur (« director ») d'une corporation est-il ou peut-il être un salarié ?** Le simple fait d'être un *officer* ou *director* ne confère pas à la personne concernée la qualité de salarié. S'il est clairement convenu que le dirigeant est salarié de la société, et si celui-ci apparaît sur les fichiers de salaires, cette personne est bien sûr un salarié. Mais très souvent, le *President*, *Vice-President(s)*, *Treasurer*, *Secretary* (ou d'autres dirigeants) n'est pas un employé de la corporation américaine. Souvent, l'avocat de la société remplira la fonction de *Secretary* de la société, mais ne sera que rarement qualifié et/ou rémunéré en tant que salarié de celle-ci.
- **Déclarations fiscales - cas de la mise en sommeil de la société.** La *corporation* est tenue de déposer les déclarations fiscales, même lorsqu'elle ne génère aucun revenu ou lorsqu'elle est mise en sommeil.
- **Un avocat du barreau d'un Etat fédéré peut-il créer une corporation située en dehors de cet Etat.** Un avocat expérimenté, admis au barreau d'un Etat, n'aura pas de

difficulté à créer une *corporation* (ou toute autre entité américaine) dans un autre Etat américain situé en dehors du ressort territorial de son barreau.

- **Délais d'immatriculation.** Une *corporation* avec un seul actionnaire peut être immatriculée dans les plus brefs délais, à partir du moment où votre avocat a reçu toutes les informations requises. La rédaction des documents relatifs à la constitution de la société exige par contre un certain temps de préparation.
- **Les comptes bancaires de la société.** L'avocat américain de la société se charge généralement de l'établissement d'un ou plusieurs comptes bancaires. Ceci peut impliquer une procédure relativement longue et compliquée à cause des formalités requises par les banques.
- **La fabrication aux Etats-Unis.** Voici un certain nombre de questions qui se posent lors de l'implantation d'une usine de fabrication ou de production aux Etats-Unis :
 1. Dans quel Etat fédéré l'usine de fabrication sera-t-elle établie? Il faudra entamer des négociations avec les autorités de l'Etat fédéré et la municipalité sur les éventuels incitations et avantages (réductions/exemptions d'impôts, réduction des coûts d'énergie...).
 2. Faut-il faire construire un nouveau bâtiment pour l'usine, aménager un bâtiment existant ou louer? Faut-il acheter ou louer les terrains? Comment financer les opérations immobilières?
 3. Quels équipements seront nécessaires à l'usine? Les équipements doivent-ils être achetés ou loués? Comment financer l'acquisition de ces équipements?
 4. Il faudra enfin songer à l'embauche des salariés, aux négociations s'il y a lieu avec le syndicat éventuellement concerné et à la formation des salariés.Cette petite liste est loin d'être exhaustive. Une remarque concernant le premier point mérite d'être apportée: le fait qu'un Etat américain accorde un avantage ou une incitation économique, juridique ou fiscale ne doit en aucune manière être le facteur déterminant du choix de la localisation du site de production; d'autres facteurs, d'ordre pratique et commercial, doivent être déterminants: la véritable question est, « d'un point de vue pratique et commercial, quel est le meilleur endroit pour établir un site de production? »
- **La mise en marche de la société : travaux juridiques.** En dehors de la création de la société, il faut généralement s'attendre à certaines autres procédures juridiques et fiscales pour permettre à la société de fonctionner.

Pour plus de détails sur la création d'une société américaine et la fabrication de produits aux Etats-Unis, voir le Chapter 7 de "A Belgian Business Person's Guide to American Law - Business Practices –Taxation" de Aaron N. Wise. Des copies de ce guide sont disponibles gratuitement auprès de l'auteur.

PARTIE V – LES JOINT-VENTURES (« JV ») AUX ETATS-UNIS

- **Le choix des partenaires.** Les *joint ventures* (« JV ») destinées au marché américain ne peuvent aboutir qu'avec un (des) bon(s) partenaire(s). Il vaut mieux procéder à un contrôle minutieux des candidats préalablement à la mise en place de l'opération. Votre avocat américain pourra obtenir pour vous des données précieuses concernant les candidats que vous ne pourrez probablement pas obtenir ailleurs.
- **La plupart des JV ne conduiront pas à assumer des engagements permanents.** Les JV n'aboutissent pas à mettre en place des engagements ou structures permanents, et dans certains cas, ne produisent même pas des affaires de longue durée. Les circonstances, les personnalités, et les mentalités sont susceptibles de changements. Tâchez de prévoir un moyen de garantir la survie de vos opérations américaines en cas de rupture de la JV à une date ultérieure.
- **Une « U.S. corporation » comme véhicule d'une JV.** Il n'est pas recommandé à un investisseur étranger de s'engager personnellement dans une JV américaine par la voie d'un partenariat simple. Un engagement direct dans un accord de JV sans utiliser une personne morale comme véhicule (« *unincorporated JV* » ou « *cooperation agreement* ») exposera l'investisseur étranger au risque d'être tenu personnellement responsable du passif de la JV, aux risques de procès aux Etats-Unis, et aux conséquences fiscales peu avantageuses. En principe, du point de vue de l'investisseur belge, une *U.S. corporation* devrait normalement servir de véhicule pour la JV. Il peut à titre d'exception y avoir des raisons d'utiliser une autre forme d'entité américaine, telle que la « *limited liability company* » (« LLC »).
- **Trois exemples typiques de JV américaine:**
 1. **Joint-venture de distribution :** Les partenaires belges et américains forment une société en vertu des lois d'un Etat des États-Unis (très souvent le Delaware), la quote-part de chacun étant convenue à l'avance (« JV Corp »). La JV vendra normalement les produits de la partie belge, un contrat de distribution figurant alors parmi les documents à négocier et à signer. Si la partie américaine vend également des marchandises ou des produits par l'intermédiaire de la JV, le cadre de ces activités est normalement défini dans un accord séparé. Assez souvent, la partie américaine apporte sa connaissance de la vente aux États-Unis, un personnel qualifié (ses propres employés ou des agents et représentants indépendants), des connaissances techniques sur les produits concernées par la JV, et probablement une assistance administrative et l'utilisation de ses locaux. La JV vendra les produits aux clients compris dans le territoire convenu (par exemple, les Etats-Unis ou l'hémisphère occidental).
 2. **Joint-venture de production:** Cette forme de collaboration est semblable à la première, à ceci près que la JV de production fabrique (entièrement ou partiellement) et/ou fait le montage des produits émanant du partenaire belge (et éventuellement ceux qui proviennent de la partie américaine), et les revendent. Le cocontractant américain disposera peut-être d'une unité de production qui sera employée pour produire les marchandises de la joint-venture; ou bien, la société JV peut également acheter ou louer une unité de production existante ou en créer une nouvelle. La fabrication peut avoir lieu

aux Etats-Unis, au Canada, au Mexique ou partout ailleurs dans l'hémisphère occidental. Parmi les documents contractuels à établir figure le « *license agreement* » (accord de licence) provenant de l'associé de la JV concerné permettant à la JV de fabriquer ses produits grâce à la technologie et/ou tout autre type de propriété intellectuelle de cet associé.

3. Joint-venture de recherche et développement : Les partenaires belges et américains constituent une entité américaine leur permettant de s'engager conjointement dans la recherche et le développement, ou des activités semblables.
- **Importance de la qualité des documents contractuels fondant la joint-venture.** Des contrats de première catégorie sont essentiels, surtout pour la partie étrangère, belge en l'occurrence. Autant que cela est possible, tous les documents transactionnels devraient être signés au même moment.
- **Les accords pré-contractuels de principe (Non-Binding Summary of Key Terms = « NB-SOT »).** Plutôt que de procéder directement aux ébauches du contrat, il est habituellement avantageux d'entamer les négociations par la réalisation d'un sommaire des accords pré-contractuels de principe (« NB-SOT »). Ce dernier devra être préparé, rectifié pour votre pleine satisfaction et celle de votre conseil, et soumis à la partie américaine pour signature. Cette technique comporte de nombreux avantages pour les deux parties.
- **Initiative de rédaction.** Reprenant le principe posé à plusieurs reprises dans ce guide, la partie belge que vous êtes, devrait faire tout son possible pour prendre et conserver l'initiative de rédaction pour tout ce qui concerne les NB-SOT et ébauches de contrat. La partie américaine est ainsi contrainte à commenter vos propres documents. L'importance de l'initiative de la rédaction ne saurait être sous-estimée.
- **Planning fiscal.** Il est essentiel d'établir une stratégie fiscale appropriée pour les JV américaines, avec l'aide d'experts compétents. Cette stratégie peut affecter la structure négociée de la joint-venture.

Quelques points clés à négocier (liste non exhaustive): Cette liste d'exemples suppose que le véhicule utilisé pour la JV est une "corporation" américaine.

1. A quel régime légal fédéré obéit la création de la "corporation" joint-venture?
2. Quelle sera la nature des parts sociales émises par la "corporation" JV, et quelle est leur répartition entre les partenaires ?
3. Quel est le montant des apports de chaque associé et comment se constitue le capital en général? Comment sera-t-il procédé à d'éventuelles augmentations de capital ultérieures si la société a besoin de fonds supplémentaires ?
4. Comment et par qui sont désignés les membres du "Board of Directors" et les dirigeants ("officers") de la corporation JV, et qui seront-ils?
5. Quels sont les fonctions et les pouvoirs (ainsi que les limitations de pouvoirs) de chacun des dirigeants ("officers") de la corporation JV?

6. Quels sont les actes ou documents qui exigent l'approbation préalable des actionnaires de la société JV ou de son Board of Directors? Une majorité spéciale ou l'unanimité est-elle exigée pour certains actes ou activités de la société ?
 7. Comment doivent être résolues les situations de blocage ?
 8. Quelles restrictions pèseront sur le transfert des parts de la société véhicule de la JV? Existe-t-il une obligation de rachat des parts ou des options d'achat ou de vente? Ou des droits de premier refus aux actionnaires si l'un d'entre eux désire vendre ses actions à un tiers?
 9. Dispositions concernant la fin de la JV ou sa dissolution.
 10. Dispositions importantes de tout contrat de distribution, de licence, de prêt, de service ou d'emploi, ainsi que celles qui visent les accords conclus entre les partenaires et la JV, ou entre les seuls co-contractants.
 11. Dispositions traitant de la manière dont et où seront résolus les conflits et les revendications, et des lois applicables aux contrats concernant la JV.
- **Participation de la partie belge.** L'associé belge doit travailler étroitement avec ses avocats américains pour la constitution d'une JV américaine. Il doit "faire ses devoirs" (notant que parfois il y a une désintérêt à revoir de près les projets de contrat, de s'occuper des matières détaillées...) La participation et la coopération sont essentielles.
 - **Société américaine comptant plus d'un actionnaire.** Que l'on utilise ou non l'appellation joint-venture, si une société américaine compte plus d'un actionnaire, seront au minimum nécessaires (i) un accord entre les actionnaires; et (ii) des « *bylaws* » (règlements internes) rédigés en fonction des dispositions de cet accord. Prenons à titre d'exemple la constitution d'une société américaine par une entreprise belge. Lors de la formation ou plus tard, elle décide d'offrir à un employé ou un groupe d'employés de la "corporation" américaine la faculté d'acheter ou obtenir par un autre moyen ses parts sociales. Quand cela se produit, il est nécessaire de préparer, négocier et signer un accord entre les actionnaires, ainsi que des *bylaws* spéciaux adaptés à cet accord.
 - **Coûts.** Le montant des honoraires d'avocat est considérablement plus important pour la création d'une joint-venture que pour la constitution d'une filiale à 100 % aux Etats-Unis.

Pour plus de détails sur les joint-ventures américaines, voir le Chapter 8 de "A Belgian Business Person's Guide to American Law - Business Practices –Taxation" de Aaron N. Wise, qui traite spécifiquement de ce sujet. Des copies de ce guide sont disponibles gratuitement auprès de l'auteur.

PARTIE VI - LICENCE, TRANSFERT DE TECHNOLOGIE ET PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE AUX ETATS-UNIS

- **Les avantages et les inconvénients de la cession de licence comme méthode.** En termes pratiques et non juridiques, donner une licence signifie accorder à quelqu'un le droit d'utiliser, normalement pour des buts commerciaux, des droits relevant de la propriété intellectuelle. Une liste non-exhaustive des types de droits de propriété intellectuelle qui peuvent être exploités dans le cadre d'une licence comprend : les brevets, les marques, les noms de domaine de l'Internet, les droits d'auteur (incluant les logiciels), les secrets de fabrication et de commerce, et le savoir-faire. À l'exception des logiciels, la licence permettra normalement au licencié de produire ou de faire produire des produits complets ou des composants, de les assembler et de les vendre sur un territoire défini. Dans la plupart des cas, on accorde une licence pour une durée déterminée. Dans d'autres cas, la durée est indéterminée mais le concédant ou les deux parties peuvent mettre un terme à la licence avec ou sans motifs. En contrepartie des droits accordés par la licence, le licencié s'engage à payer des redevances. Le terme "transfert de technologie", dans le contexte américain, n'a aucune signification spécifique. Il est mentionné ici seulement parce que dans certains milieux, il est employé assez généralement. Il y a des avantages et des inconvénients à choisir la cession de licence aux Etats-Unis. Vous devez en être bien conscients avant de prendre la décision d'utiliser cette méthode.
- **Protection de votre propriété intellectuelle.** Les droits de la propriété intellectuelle faisant l'objet de la cession de licence doivent, dans la mesure du possible, être enregistrés ou déposés aux Etats-Unis (et, le cas échéant, dans d'autres pays de l'hémisphère occidental). Chaque fois que cela est possible, l'enregistrement ou le dépôt doit être effectué avant la négociation de l'accord de licence. De cette façon, le concédant est en meilleure position pour négocier. Les secrets de fabrication et le savoir-faire ne sont pas classés ou enregistrés dans des agences gouvernementales.
- **Examen de la candidature du licencié.** Vous devez effectuer un examen approfondi du dossier de candidature de chaque licencié. Cet examen aura pour objet l'analyse de ses moyens financiers, ses caractéristiques juridiques, sa capacité à produire les produits objets de la licence et sa capacité à les commercialiser efficacement au sein du territoire concédé. Votre avocat américain peut vous assister dans l'obtention de certaines informations importantes et dans l'évaluation des candidats à l'exploitation de votre licence.
- **Accords de licence pour le marché américain.** Si le concédant souhaite une protection efficace, il est nécessaire qu'il soit assisté d'un avocat américain expérimenté dans ce domaine. A défaut, les conséquences de la conclusion d'un mauvais contrat peuvent être : la mise en danger des droits de propriété intellectuelle; le risque d'un procès; et des dépenses inutiles. Les accords de licence préparés pour le marché américain sont plutôt détaillés, compliqués et assez longs et non faciles à négocier. Principalement car il existe un nombre considérable de points à discuter, négocier et inclure dans l'accord.

- **"Le NB-SOT"**. Comme pour tout autre contrat, il est souvent utile de commencer les négociations, non par la rédaction de l'accord de licence lui-même, mais par un document non contractuel qui reprendra les termes importants de l'accord (le NB-SOT). Votre avocat américain, avec votre assistance, préparera un NB-SOT prêt à être soumis au licencié.
- **La rédaction initiale.** Vous devez faire tout votre possible pour que la rédaction du NB-SOT et tous les documents contractuels vous soit déléguée. Vous serez avantagé si la partie américaine n'emporte pas le rôle de rédacteur mais apporte seulement des commentaires sur vos projets. La perte du contrôle de la rédaction rendra plus difficile la possibilité de conclure un accord de licence dans des termes avantageux pour vous. Une fois que le licencié vous soumet son propre projet de contrat, il est plus difficile, et assez souvent plus cher, de le rédiger à nouveau fois pour atteindre vos objectifs.
- **Restrictions de l'activité du licencié: termes potentiellement illégaux ou dangereux.** Certaines restrictions que l'accord de licence imposerait à un licencié américain et certains autres termes contractuels peuvent enfreindre soit les règles de droit fédéral des Etats-Unis ou les lois des Etats contre les pratiques anti-concurrentielles («antitrust laws»), soit, si vous exploitez un brevet américain, enfreindre les règles sur la protection des brevets (abus de brevet) et mettre ainsi votre propre brevet en danger. De plus, qu'il existe ou non une violation réelle du "droit antitrust américain" ou un abus de brevet, une restriction mal rédigée ou inopportune sur le licencié peut l'amener à engager une action judiciaire contre vous, ou une contre-attaque dans le cadre d'une action entamée par vous contre lui. Une entreprise qui poursuit avec succès une action judiciaire contre des pratiques anti-concurrentielles peut obtenir des dommages-intérêts trois fois supérieurs au préjudice réel. Par ailleurs, la cour peut accorder à la partie gagnante le remboursement de ses frais et honoraires engagés pour se défendre. Un conseil expérimenté américain saura réduire au minimum ce type de risque dans la rédaction de l'accord.
- **Licences exclusives; licences non exclusives.** En principe, rien n'interdit une licence exclusive couvrant tous les Etats-Unis. Comme pour tout principe, il y a des exceptions mais le principe s'appliquera à la plupart des sociétés belges. Les ventes par un licencié à l'extérieur de son territoire concédé peuvent conduire à des problèmes compliqués – mais qui peuvent être résolus. L'octroi d'une ou plusieurs licences non exclusives ne posera pas normalement de problème sous la loi américaine.
- **Clauses protégeant les marques.** Sous la loi américaine, une licence donnée à un tiers pour exploiter une marque, doit contenir certaines clauses conçues pour protéger les droits du concédant. Sans de telles clauses, la marque du concédant risque de n'être plus protégée sur le territoire américain.
- **Redevances; paiement d'avance, etc.** A quelques exceptions près, le concédant et le licencié peuvent librement convenir du montant des redevances de licence dues, y compris un paiement initial intervenant soit dès ou brièvement après la signature de l'accord de licence. Le même principe de liberté s'applique pour des redevances de licence minimum, souvent exigées par le concédant. Votre avocat américain vous renseignera sur les exceptions à ce principe.

- **Licence et protection du secret de fabrication et du savoir-faire.** Les secrets de fabrication et le savoir-faire peuvent faire l'objet d'une licence et les clauses d'un contrat interdisant à un licencié de faire un usage non autorisé des secrets de fabrication ou du savoir faire pendant la durée du contrat ou après son terme ou sa résiliation sont exécutoires, sauf si les techniques concernées sont dans le domaine public. Avec un contrat bien rédigé, la technologie ou le savoir-faire qui ne sont pas secrets au moment de la conclusion d'un contrat, ou qui cessent de l'être ultérieurement, peuvent être assujetti au paiement d'une redevance. Dans cette hypothèse, le licencié ne devrait pas être en mesure de convaincre un tribunal qu'il peut arrêter de payer parce que la technologie ou le savoir-faire ayant fait l'objet d'une licence est tombé dans le domaine public ou est bien connu des autres concurrents du marché. Les tribunaux américains accordent une grande protection à des «trade secrets» et à toutes les informations de nature confidentielle. En cas de violation, les tribunaux ordonneront d'arrêter les comportements de contrefaçon. Les règles de l'Association Américaine d'Arbitrage permettent également aux arbitres de rendre des sentences intérimaires ou définitives de ce genre.
- **Cession de droits de propriété intellectuelle.** Au lieu d'accorder une licence d'exploitation pendant un temps limité, il est possible de céder l'ensemble des droits de propriété intellectuelle. En ce qui concerne les secrets de fabrication et le savoir-faire, la cession peut être restreinte aux droits pour un pays ou territoire spécifique (par exemple, les Etats-Unis ou le Canada). Les aspects fiscaux de la cession des droits de propriété intellectuelle doivent être examinés soigneusement.
- **Clauses de juridiction et de loi applicable.** La question du choix du tribunal en cas de litige et du droit applicable au contrat ne sont pas des problèmes juridiques mineurs réservés à la réflexion des avocats ou accessoires à l'économie générale du contrat de licence. Ce que prévoira le contrat sur ces points sera lourd de conséquences pour le concédant lorsqu'il souhaitera, éventuellement, attaquer le licencié en justice pour non-paiement des redevances ou lui demander réparation d'un dommage causé par sa faute en cas de violation de ses droits de propriété intellectuelle. De même, si le concédant doit se défendre d'une action judiciaire engagée par le licencié, par exemple sur le fondement de la responsabilité du fait des produits ou pour non-respect de certaines dispositions contractuelles, le choix du tribunal et de la loi applicable aura une importance primordiale. Vérifiez ces questions avec votre avocat américain, déterminez la meilleure solution et une position de repli acceptable et négociez les dispositions les plus favorables pour vous.
- **Aspects fiscaux.** Le concédant belge, avec l'aide de ses conseils fiscaux, doit examiner par avance toutes les implications fiscales du contrat de licence prévu ou tout autre contrat de propriété intellectuelle. Parmi tous les textes fiscaux, la convention fiscale entre les Etats-Unis et la Belgique sur les revenus doit être étudiée avec attention. En principe, la partie belge doit éviter d'apparaître aux yeux de l'administration fiscale américaine comme ayant un "établissement stable" aux Etats-Unis ou un bureau fixe utilisé pour effectuer des prestations de services aux Etats-Unis. Les taxes et impôts locaux ou des Etats concernés, ainsi que les taxes sur les ventes ou la jouissance des droits, devront aussi être examinés.

- **Clauses difficiles à négocier et rédiger dans les accords de licence.** Voici quelques exemples de points difficiles à négocier et à rédiger dans les accords de licence :
 1. Lorsque l'exclusivité a été accordée à un licencié pour une partie seulement des Etats-Unis, dans quelles conditions le licencié peut-il vendre les produits ou services concernés dans d'autres parties des Etats-Unis.
 2. Clauses de redevances : A. Paiement en avance; B. redevances minimums prévues; C. redevances courantes : Vérifier le pourcentage et l'assiette pour leurs calculs et leurs modalités de paiement.
 3. Améliorations ou modifications de la technologie licenciée ou produits licenciés :
 - A. faites par le licencié : à qui appartiennent-ils ? Quels droits doit-on reconnaître à chaque partie?
 - B. faites par le concédant : Peuvent-ils profiter au licencié dans le cadre du contrat de licence? Quid si l'amélioration faite par le concédant est un développement majeur ?
 4. Les infractions aux droits de propriété intellectuelle par des tiers: quelle partie a l'obligation de poursuivre le contrefacteur et selon quelles modalités?
 5. Que prévoit l'accord de licence si les produits et services sous licence violent les droits de propriété intellectuelle d'un tiers?
 6. La durée de l'accord de licence et particulièrement les clauses de résiliation. Une question particulièrement délicate est celle qui concerne le droit du concédant de mettre un terme à l'accord de licence en cas d'ouverture de procédure de faillite à l'encontre d'un licencié.

Pour plus de détail sur ces questions, voir l'ouvrage complet de Maître Aaron Wise intitulé « *A Belgian Business Person's Guide to American Law - Business Practices – Taxation* ». Ouvrage disponible gratuitement auprès de l'auteur.

PARTIE VII – ACQUISITION AUX ETATS-UNIS D'UNE SOCIÉTÉ OU D'UNE PARTIE DE SES ACTIFS

La diversité des moyens pour acquérir une société aux Etats-Unis et la complexité de certains montages rendent impossible de traiter toutes les questions importantes dans cette brochure. Voici cependant quelques observations sur les principes généraux qui régissent l'acquisition d'une société ou d'une partie de ses actifs aux Etats-Unis.

- **Passage obligé : « La Due Diligence » ou l' examen approfondi de la situation de la société cible.** Dans tous les cas d'acquisition d'une société américaine, la phase préliminaire de recherche et d'analyse des documents juridiques, fiscaux, financiers et comptables et autres est un passage obligé. Tous les aspects de la société cible devront être soigneusement examinés et évalués. Sur la base des documents fournis par la société cible et ses actionnaires ou propriétaires, et d'autres obtenus de sources extérieures, les avocats américains effectuent généralement cet examen approfondi dans le cadre des acquisitions. D'autres experts, comme les experts comptables, les experts en environnement ou les ingénieurs, interviennent souvent dans ce processus. Le résultat de cet examen aura une lourde influence sur votre décision d'acheter la société cible ou non et vous permettra de négocier en meilleure connaissance de cause.
- **Rédaction des accords.** Avec l'aide de votre conseil américain, vous avez tout intérêt à préparer vous-même la rédaction du premier projet de contrat d'acquisition ainsi que tous les documents précontractuels, comme la lettre d'intention.
- **Soyez méthodiques dans vos négociations et soyez patient.** Ne sous-estimez pas le temps nécessaire que prendra l'acquisition. Même si l'acheteur et le vendeur trouvent rapidement un accord de principe, les phases de "due diligence", d'obtention des financements éventuels, de la négociation et de la rédaction des contrats avant leur signature, ainsi que tous les travaux juridiques et non juridiques, prennent un temps considérable. Vous devez être patients et ne pas être exaspéré par la durée de ces phases nécessaires pour vous garantir une bonne acquisition au meilleur prix. Bien sûr, quelquefois le processus va vite—et de bons avocats travaillent aussi rapidement que possible. Pour obtenir les meilleurs résultats, vous devez travailler main dans la main avec vos conseillers américains et participer dans l'équipe que vous aurez constituée autour de vous pour vous assister et vous protéger.
- **Processus Legal d'acquisition.** Il existe en général trois moyens principaux pour mener à bien l'acquisition d'une société américaine (ci-après «la société cible») :
 - créer une filiale américaine et effectuer une fusion ou une consolidation avec la société cible,
 - créer une filiale américaine qui se portera acquéreur de l'actif de la société cible, ou
 - acheter les actions de la société cible, directement ou via votre filiale américaine.

- **Fusion et Consolidation.** La législation de presque tous les Etats américains permet la fusion ou la consolidation de deux sociétés. Ces procédures ne peuvent, évidemment, être utilisées que lorsque l'acheteur a déjà sa propre structure, permettant ainsi une telle fusion ou consolidation. Si l'acheteur n'en possède pas, une structure adéquate peut rapidement être mise en place dans ce but.

Fusion. Dans la fusion («statutory merger»), l'intégralité de l'actif et du passif d'une société est absorbée par une autre société (la société absorbante). Après la fusion, la société absorbée disparaît et l'autre société poursuit son activité.

Consolidation. Dans la consolidation, les deux sociétés consolidant leurs actifs et leurs passifs forment une nouvelle entité. Aucune des deux sociétés décidées à fusionner ne subsistera. Par rapport à l'acquisition d'actifs, la fusion a l'avantage d'être très simple. Les éléments de l'actif et du passif (incluant les droits et obligations contractuels) sont transférés juridiquement à la société absorbante.

La fusion offre aussi d'importants avantages fiscaux particulièrement pour les vendeurs. En outre, une fusion peut être effectuée malgré la l'opposition des actionnaires minoritaires. Bien que des actionnaires des deux sociétés destinées à fusionner (que ce soit une fusion ou une consolidation) doivent approuver la transaction (très souvent à la majorité des 2/3), généralement le seul recours des actionnaires minoritaires, opposés à la fusion, est de faire évaluer leurs actions et de les faire acheter à la valeur d'évaluation. Il est important de considérer l'aspect négatif de ces opérations. Les participants à la fusion doivent être mis en garde contre le fait que la société absorbante aura à reprendre l'actif et le passif des sociétés fusionnées ou consolidées, ainsi que le passif dissimulé ou inconnu; et cela même si des garanties contre l'existence de passif dissimulé ont été données par les sociétés absorbées ou fusionnées. Ces garanties ne leur survivent pas.

- **Acquisition d'actifs.** Dans une acquisition d'actifs, l'acheteur se porte acquérir de tout ou partie des actifs de la société cible.

Les avantages d'une acquisition d'actifs :

- L'acquéreur obtient une base fiscale (« tax basis ») pour chaque actif acquis, égal aux prix payé pour cet actif, qui sera généralement supérieure à celle appliquée avant l'acquisition. Cela représente assez souvent un avantage fiscal important pour l'acquéreur.
- L'acquéreur rachète seulement les actifs qui l'intéressent.
- L'acquéreur, légalement, n'assume pas les obligations et les dettes de la société cible (avec quelques exceptions comprenant, bien évidemment, le cas où l'acheteur serait d'accord contractuellement pour assumer ces engagements).*
- L'acquéreur ne se retrouve pas face à un groupe d'actionnaires minoritaires réticents.

* Quelquefois les acquéreurs de l'actif sont d'accord pour assumer les obligations et le paiement des dettes contractées par la société rachetée et liées à ses activités habituelles. A noter cependant, que chaque Etat américain dispose d'une «bulk sales law» exigeant la notification écrite aux créanciers de la société démembrée lorsqu'il y a vente de tout ou partie de son inventaire et de certains autres de ses actifs.

- Puisque la société en vente a normalement survécu à la vente de ses actifs, toutes les représentations et garanties (en anglais «representations and warranties») données lors d'une telle vente à l'acheteur resteront valides après la transaction. Par conséquent, toute réclamation suite à une fraude ou à une violation des «representations and warranties» dans la période ultérieure à la vente pourra être opposée au vendeur.

Les inconvénients d'une acquisition d'actifs :

- L'acheteur n'aura pas de droit sur les contrats de la société cible sans le consentement des autres parties contractantes (à moins que cette éventualité n'ait été prévue dans les contrats).
 - Les repreneurs d'actifs ne seront pas automatiquement titulaires des permis, licences et autorisations gouvernementales accordés à la société achetée; ils ne pourront peut être jamais le devenir.
 - Le conseil d'administration («board of directors») de la société rachetée, et, d'après la loi de certains Etats américains, ses actionnaires, doivent approuver la vente de tout ou partie des actifs de leur société.
 - Dans un accord d'achat d'actifs, chaque actif distinct ayant vocation à être cédé doit être répertorié, décrit et transféré. Cela peut entraîner parfois l'établissement de documents longs et fastidieux.
- **Acquisitions d'actions.** Lorsqu'une société est acquise suite à la cession de ses actions, il est nécessaire de trouver un accord entre les parties: l'acquéreur et les actionnaires vendeurs. C'est la forme de cession la plus commune.

L'acquisition d'actions peut être menée à bien de la façon suivante :

- cession, suite à un accord, des actions d'un ou plusieurs actionnaires,
- acquisition des actions dans une bourse américaine, ou
- offre publique d'achat (« OPA ») qui peut être amicale ou hostile.

Dans toutes les offres publiques d'achat (« OPA ») de sociétés américaines, lorsqu'il y a négociation publique des actions, la législation stricte des valeurs mobilières au niveau fédéral et des Etats doit être scrupuleusement respectée. Cela vaut également lorsque l'acheteur souhaite régler les actions ou les actifs de la société cible en offrant la possibilité d'échange contre ses propres titres (actions, obligations, etc.).

Il est intéressant de noter qu'une acquisition d'actions contre espèces est une transaction normalement imposable pour le vendeur. Ainsi, l'acheteur peut avoir à payer une majoration de prix destinée à compenser le montant de l'impôt sur le revenu à la charge du vendeur. Contrairement à une acquisition d'actifs, l'acheteur d'actions n'obtient pas une nouvelle base fiscale («tax basis») pour les actifs de la société rachetée.

Quelques avantages d'une acquisition d'actions :

- La nature de la transaction est simplement une cession d'actions par les actionnaires contre espèces ou autres modes de paiement. Ni la société cible, ni son actif ou passif,

ne sont de quelque façon affectés par cette transaction. Par conséquent, il n'y a pas besoin d'effectuer de transferts spécifiques des actifs de la société cible, ou toute autre opération liée aux accords de la société ou à son actif (le ou les actionnaires cédants représenteront normalement la société et garantiront que certains actifs importants de la société existent et sont la propriété pleine et entière de celle-ci sauf clause particulière).

- L'acheteur négocie directement avec chaque actionnaire-vendeur. Il n'y a évidemment pas d'obligation légale à ce que le rachat soit approuvé par les actionnaires vendeurs à une quelconque majorité.
- A la différence d'une fusion ou d'une acquisition d'actif social, les actionnaires qui refusent de vendre leurs parts n'ont pas la possibilité d'exiger que leurs actions soient évaluées («appraised») et rachetées par la société.
- Dans la mesure où la société dont les actions sont cédées n'est pas elle-même directement partie prenante dans cette cession, la direction de la société contrôlée, hormis en cas d'offre publique d'achat («tender offer») (cf. indiqué ci-dessus), n'a pas de moyen légal de prévenir ou d'intervenir dans la négociation.

Quelques inconvénients :

- Une fois que l'acheteur, suite à l'achat des actions de la société cible, s'est porté indirectement acquéreur de cette société et de tous ses actifs et passifs, il se retrouve par conséquent indirectement acquéreur de l'éventuel passif non-révélé ou caché (par exemple, impôts impayés ou autres réclamations émanant des tiers ou des autorités gouvernementales). Cependant, comme cela a été souligné précédemment, l'acheteur peut se protéger contre de tels risques au moyen de représentations, garanties, et engagements écrits, donnés par les cédants dans le contrat de cession d'actions. Il est également possible de placer dans un compte séquestre («escrow account») une partie du prix de vente pour une période de temps déterminée, cela dans le but de couvrir tout passif éventuel non-révélé ou caché.
 - Dans la mesure où l'acheteur ne réussit pas à persuader tous les porteurs d'actions de la société achetée de lui céder leurs actions, il devra alors compter avec les minoritaires. Il en résulte évidemment quelques risques, spécialement si l'acheteur est une société qui entretient des relations commerciales et/ou financières avec la société achetée; en effet, les minoritaires pourraient s'opposer à quelques transactions et accords conclus entre les deux sociétés sur des bases qui ne seraient pas jugées à «armes égales».
- **Aspects fiscaux américains des acquisitions.** Le traitement des acquisitions sous l'angle de l'impôt sur le revenu fédéral américain est un sujet trop complexe pour être traité de manière détaillée dans le cadre du présent ouvrage. Quelques remarques sont néanmoins nécessaires.

Acquisition d'actif.

1. La base fiscale («tax basis») de chaque actif acquis est égale au prix payé pour cet actif. Le prix d'achat doit être attribué aux actifs acquis d'après la méthode fiscale dénommée «residual method» que l'acheteur mais aussi le vendeur doivent utiliser. Selon cette méthode, le prix d'achat est attribué aux actifs achetés dans l'ordre suivant:

- cash et équivalent ;
- des valeurs négociables (« marketable securities ») et analogues selon leur valeur du marché (« fair market value ») ;
- tous les autres actifs achetés (sauf le « goodwill » et survaleurs analogues) selon leur valeur respective de marché ;
- goodwill et analogues.

Il est à conseiller avant de signer un accord d'achat d'actifs de faire effectuer une évaluation formelle (« appraisal ») des actifs à acquérir réalisée par un « appraiser » de bonne notoriété. Dans le contrat d'achat d'actifs, la valeur attribuée à chaque actif ou catégorie d'actif selon cette « appraisal » (évaluation formelle) doit être spécifiée.

2. Les attributs fiscaux de la société cible (vendeur d'actifs) tels que des déductions non pratiquées (y compris des pertes accumulées nettes), des crédits fiscaux (tels que des crédits d'impôt étranger) et les périodes de détention d'actifs ne passent pas en général automatiquement à l'acheteur d'actifs.

Acquisition d'actions.

1. A moins d'une option spéciale (voir b. ci-dessous) la base fiscale (« tax basis ») de tous les actifs de la société acquise reste inchangée par rapport à ce qu'elle était avant l'acquisition. Les autres attributs fiscaux de la société acquise restent inchangés mais des limitations annuelles s'appliquent à l'emploi de certains d'entre eux; et en cas de déficit net de la société acquise.
2. Deux catégories d'options ont pour effet de faire appliquer à l'achat d'actions en matière d'impôt sur le revenu fédéral américain, le régime appliqué aux achats d'actif. A la suite d'une telle option, le prix d'achat sera réparti sur les actifs de la société cible pour augmenter sa base fiscale.

(a) Option ordinaire

L'acheteur seul a le droit de faire procéder à l'option ordinaire. Pour qu'il en soit ainsi, l'acheteur doit acquérir au moins 80% des actions de la société cible. Cependant, en vertu de cette option, la société cible doit déclarer un gain fiscal comme si elle avait vendu tous ses actifs pour le même prix d'achat, et l'acheteur est redevable de l'impôt sur le revenu fédéral qui en résulte. L'acheteur risque d'être considéré avoir exercé cette option ordinaire si, dans des délais prévus par la loi, il achète des actifs de la société cible aussi bien que ses actions. Il est possible d'éviter le risque d'une telle présomption d'option par la soumission à l'autorité fiscale fédérale américaine (« IRS ») d'un autre type d'option (« protective carry-over basis election »).

(b) Option spéciale

Cette option est applicable :

- si le vendeur et l'acheteur l'exercent ;

- si l'acheteur acquiert au moins 80% des actions de la société cible ;
- si le vendeur des actions est une « corporation » américaine qui détient au moins 80% des actions de la société cible (avant la vente de celles-ci à l'acheteur). Par cette option, l'achat d'actions est traité au titre de l'impôt sur le revenu fédéral américain, comme une vente d'actifs. Le vendeur de la société américaine doit payer l'impôt sur le revenu américain sur la plus-value (« gain ») réalisée lors de cette « vente présumée d'actifs ».

Aspects fiscaux du financement d'acquisitions.

Si des emprunts externes sont utilisés pour financer l'acquisition :

- (1) la société étrangère (i.e., belge) doit envisager de s'endetter dans le pays dans lequel les intérêts payés génèrent l'économie fiscale la plus importante. C'est normalement le pays ayant le taux d'imposition le plus élevé et dans lequel la société étrangère (ou sa filiale) a des revenus imposables;
- (2) considérez l'utilisation d'une holding américaine pour contracter les emprunts, car si une déclaration d'impôt consolidée est déposée par la holding et la société acquise, les intérêts payés par la holding serviront à réduire le revenu imposable de la société acquise.

Dans le cas d'un autofinancement de l'acquisition :

- (1) envisagez l'emploi des prêts entre membres du groupe, portant intérêt, pour localiser des revenus imposables en dehors des USA ;
- (2) envisagez l'emploi d'une société holding américaine pour acquérir la société cible américaine et financer la holding pour partie en capital social et pour partie en emprunts. Ceci permet à la holding, si une déclaration d'impôt consolidée est déposée, de déduire les intérêts des emprunts des revenus de la société cible postérieurs à l'acquisition de celle-ci. Le taux de la taxe américaine (retenue à la source) sur les intérêts payés à une société non-américaine (ex. belge) sera normalement moins élevé que le taux correspondant applicable aux dividendes. Il existe cependant des règles assez strictes concernant la déduction des intérêts entre membres du même groupe et en particulier, entre une société-mère étrangère (prêteur) et sa filiale américaine.

- **L'acquisition d'actifs: responsabilité de l'acheteur pour les obligations et les dettes.** Selon la loi de certains Etats américains, l'acheteur d'actifs d'une société cible n'assume pas les obligations, les dettes et les responsabilités de la société cible à moins que le contrat d'achat n'en dispose autrement. Cependant, la jurisprudence de quelques Etats américains ainsi que la loi et la jurisprudence fédérale font certaines exceptions importantes à ce principe. En général, quand un acheteur poursuit, après l'acquisition de la société cible, les activités industrielles ou commerciales de ladite société avec les mêmes actifs et le même personnel, et surtout si la société cible a été liquidée ou vidée de ses actifs, les tribunaux de certains Etats ont décidé que l'acheteur est responsable pour toutes ou du moins certaines des obligations et dettes de la société acquise. Le domaine de la responsabilité du fait des produits n'est que l'un des domaines où ce principe pourra s'appliquer. L'acheteur pourra

également être tenu responsable en matière d'atteinte à l'environnement, tant au plan du droit fédéral que de certains droits étatiques. L'acquéreur d'une affaire ou de certains actifs (par ex., immobiliers) peut ainsi encourir une sorte de responsabilité héritée.

Pour l'acheteur d'actifs, il est important que son avocat américain envisage ces questions avant de procéder à l'acquisition lorsqu'un risque réel d'encourir cette sorte de responsabilité existe. Il faut essayer de l'éviter ou de le réduire. Il est notamment possible d'inclure dans le contrat d'achat des garanties et des clauses d'indemnisation en faveur de l'acheteur, et de se faire céder toute police d'assurance existante qui couvrirait ces risques.

- **Prise de contrôle au moyen d'une offre publique d'achat.** Lorsque les actions de la société à acquérir sont détenues par un grand nombre d'actionnaires, l'acheteur potentiel peut souhaiter rendre public son projet d'acquisition par le mécanisme de l'offre publique (« tender offer »). L'offre publique est faite directement aux actionnaires de la société, fréquemment par annonces dans la presse.

Une offre publique d'achat (« OPA ») est appelée « amicale » lorsqu'elle a recueilli l'assentiment de la direction. Une notification signée de cette dernière, incitant à accepter l'offre, peut être envoyée aux actionnaires.

Une offre publique d'achat est dite « hostile » dans le cas contraire. La direction informera alors les actionnaires de son opposition et des raisons de celle-ci.

Le principal avantage de l'OPA est qu'elle permet l'acquisition d'une société au capital largement réparti sans le soutien actif de la direction.

- **Les implications du droit de la concurrence américain.** Lorsque l'acquisition envisagée est assez importante, les implications du droit de la concurrence des Etats-Unis doivent être évaluées avant d'approfondir les négociations. Si nécessaire, une notification préalable à l'acquisition auprès de l'administration de surveillance des opérations anti-concurrentielles doit être déposée. La nouvelle législation fédérale (à partir du 2 février 2001) impose les standards suivants concernant l'obligation de pré notification d'acquisitions et des fusions, exprimés de façon générale :

<u>Valeur de l'acquisition ou fusion</u>	<u>Pré notification nécessaire ou non</u>
Inférieure à 50 millions USD	non
Entre 50 millions USD – 200 millions USD	oui si l'un ou l'autre côté a une taille importante, mesurée en générale par la valeur de son actif et/ou ses chiffres d'affaires nets. Autrement, non
Au delà de 200 millions USD	oui.

Les autorités « antitrust » américaines disposent d'un certain délai pour s'opposer à la transaction ou pour imposer des conditions à sa réalisation. Une fois la période d'attente expirée sans objection des autorités antitrust, la transaction peut être effectuée.

Une acquisition ou une fusion peut aussi être attaquée après sa réalisation pour violation des lois antitrust fédérales ou étatiques (certains Etats ont promulgué des lois de type antitrust). Au regard des lois antitrust fédérales, la question fondamentale sera de savoir si, exprimée de façon générale, l'acquisition ou la fusion réduit d'une manière substantielle la concurrence actuelle ou potentielle dans le secteur en cause, crée ou tend à créer un monopole, ou restreint le commerce d'une manière déraisonnable.

- **Les législations « anti-takeover » des Etats.** Plusieurs Etats américains comme le Delaware, New York et le New Jersey ont adopté des lois « anti-takeover ».
- **Achat d'actions : des points clés.** Un achat d'actions classique débute généralement par des négociations entre l'acheteur et les actionnaires vendeurs. Pendant cette période, un grand nombre d'informations financières, commerciales et juridiques seront obtenues sur la société cible et sur le vendeur. Elles serviront de base à l'établissement du prix d'achat. L'acheteur éventuel signera normalement un accord de confidentialité.

Souvent, comme préliminaire à l'acte d'acquisition, une lettre d'intention, sans valeur contractuelle, sera rédigée et signée par les parties. Elle reprendra les points principaux concernant l'acquisition envisagée, et servira de point de départ à la rédaction du contrat d'acquisition.

L'acheteur doit s'assurer, au moyen d'un audit détaillé et d'une inspection soignée (« due diligence ») de la société, qu'il y a concordance entre les éléments décrits dans l'accord d'acquisition, surtout les « représentations and warranties », et la réalité. Cette procédure nécessitera, pour obtenir un audit complet de la société, la vérification de ses immobilisations par des experts et l'étude des statuts, autres accords, contrats et documents par des conseillers juridiques. Parfois la « due diligence » inclura une étude d'environnement des installations de la société cible.

Les divers audits et inspections, « due diligence », sont tantôt achevés avant la signature du contrat d'acquisition définitif, tantôt après. Si ces « due diligences » ne révèlent pas d'irrégularités graves, l'accord d'acquisition est signé. L'entrée en vigueur de l'acte se concrétise par la livraison des titres à l'acheteur et le règlement du prix d'achat (le « closing »). Fréquemment, une quote-part du prix d'achat (par exemple 20%) n'est pas réglée directement aux vendeurs, mais retenue temporairement. Elle est soit conservée par l'acheteur, soit placée dans un compte séquestre chez un tiers, par exemple une banque. Cette somme est une sûreté pour l'acheteur permettant de réagir contre toute apparition, après le « closing », de réclamations de créanciers imprévues et inconnues. La somme retenue sera normalement débloquée au profit du vendeur à l'échéance d'une période convenue (par ex. de 2 ou 3 ans), éventuellement par versement annuel.

- **Le contrat d'acquisition d'actions: “représentations et garanties ” données au vendeur.** C'est là l'un des points clés de l'accord. Dans son essence, c'est une description extrêmement détaillée des actifs, des conditions financières, des contrats et de l'état

économique et juridique de l'ensemble de la société. Au vu de ces éléments, l'acheteur donne son accord pour acheter les actions et payer le prix convenu.

Voici une idée générale de quelques-unes des clauses d'un tel accord. L'intention n'est que de fournir les concepts, non pas une rédaction précise.

Les vendeurs par la présente, séparément et solidairement, représentent et garantissent à l'acheteur les éléments suivants:

a) Situation de la société et pouvoirs

La société a été légalement constituée conformément aux lois de l'Etat « X » (Etat américain de formation) et se trouve en situation régulière au regard de ces lois. Elle est dûment qualifiée (enregistrée) pour traiter des opérations dans tous les Etats où, en relation avec ses activités actuelles, une telle qualification est requise. Les copies de son Certificat d'Incorporation et de ses « By-Laws » (statuts), modifiés à ce jour, sont annexées à la présente comme Annexes A et B.

b) Le nombre d'actions émises et en circulation est de.... titres d'une valeur nominale de ...USD chacun (ou sans valeur nominale, le cas échéant). La répartition du capital est la suivante :

Nom du propriétaire

Nombre d'actions possédées

Toutes les actions de la société ont été intégralement libérées et sont libres de tout privilège, gage ou nantissement.

c) Situation financière

Jointes en annexe C, on trouvera les bilans de la société (dates des bilans) et les comptes de résultats pour les mêmes périodes. Ces bilans et comptes de résultats ont été présentés et établis conformément aux principes de comptabilité généralement acceptés, appliqués d'une manière constante.

Ces bilans et comptes présentent une situation financière sincère et véritable de la société et des opérations effectuées au cours de ces périodes.

d) Actif

Hormis la vente ayant eu lieu depuis la date de clôture du dernier bilan annexé à la présente, la société est propriétaire, sans aucune restriction, et a la jouissance de tous ses actifs, biens mobiliers et immobiliers, corporels (« tangibles ») ou incorporels (« intangibles ») énumérés dans le dernier bilan.

e) Conditions relatives aux immobilisations, machines et équipements

Cette clause garantira à l'acheteur que les actifs de la société sont en état de marche et libres de tout vice caché.

f) Créances à recouvrer

Cette clause garantira à l'acheteur que les créances en faveur de la société cible, inscrites au dernier bilan ou sur une liste fournie par le vendeur, ont été encaissées dès le « closing » ou seront encaissées après le « closing », pour les montants indiqués (sauf réserves indiquées au bilan).

g) Stocks (inventaire)

Dans cette clause, les vendeurs garantissent que :

- le stock, inscrit au dernier bilan, est commercialisable,
- la valeur comptable est soit celle du prix de revient, soit celle de sa valeur marchande,
- tous les articles périmés et abîmés ont été correctement provisionnés.

h) Droits de propriété intellectuelle

Si la société détient des marques commerciales, des brevets, des droits d'auteur et autres droits de propriété intellectuelle (secrets de fabrication et de commerce inclus), les vendeurs garantiront une telle propriété et annexeront à l'accord de cession d'actions la liste de ces éléments incorporels.

i) Liste des accords

Il sera annexé à l'accord de cession une liste de tous les contrats et accords liant la société. On y inclura entre autres les accords de licence, de distribution, de fourniture de matériel, d'emploi, etc. Les vendeurs attesteront et garantiront qu'une telle liste est complète et que des copies actualisées de tels accords ont été remises à l'acheteur.

j) Absence de passif inconnu

Les vendeurs déclareront et garantiront (« represent and warrant ») que la société n'a pas d'autre passif hormis celui indiqué au dernier bilan. Des « representations and warranties » spécifiques sont aussi habituellement données à l'acheteur afin d'attester de l'absence de responsabilité de la société cible pour des impôts dus mais impayés.

k) Absence de litige

Il n'y a pas de litige, procédure d'arbitrage, ou poursuite ou enquête, engagés ou à venir par des organismes privés ou publics, contre la société cible ou l'un de ses administrateurs ou directeurs.

l) Informations correctes et complètes

Les vendeurs représenteront, attesteront et garantiront que toutes les informations fournies à l'acheteur sont sincères, véritables et complètes.

L'accord de cession d'actions spécifiera aussi que ces représentations et garanties sont données par les acheteurs tant à la date de signature qu'à celle de la clôture (« closing »). De même la plupart des représentations et garanties devront demeurer valides après la clôture, pour une période convenue et stipulée dans le contrat d'acquisition.

- **Accord pour acheter et vendre: clôture prévue à terme.** Ces clauses sont dans leurs grandes lignes les suivantes: « Les vendeurs sont d'accord pour vendre et les acquéreurs pour acheter les actions de la société à la date de clôture selon les conditions énumérées ci-après ».

Tous les termes tels que, par exemple, « vendeurs », « acheteurs », « actions de la société » et « date de clôture » doivent être clairement définis dans l'accord de cession d'actions.

a) Prix d'achat

Le prix à payer par l'acheteur pour l'ensemble des parts de la société (le « prix d'achat ») sera de USD...[Les modalités de paiement seront clairement stipulées].

b) Audit de la société

Dans « X » jours suivants la signature de cet accord, les parties, à leurs propres frais, feront auditer la société et sa situation financière par la firme « A » (nom de l'auditeur).

c) Examen général de la société et de ses affaires

Pendant la période allant de l'entrée en vigueur de l'accord de cession jusqu'à la date de la clôture, l'acheteur aura le droit, en se faisant représenter par ses mandataires et agents, d'inspecter les livres et actes de la société cible, de visiter ses immobilisations (terrain, construction, machines, équipement) et d'examiner ses stocks ainsi que ses divers accords et conventions.

d) Conduite de l'affaire jusqu'à la clôture

Les actionnaires cédants seront normalement d'accord pour que, jusqu'à la date de la clôture, la société expédie la gestion de ses affaires courantes de la même manière que par le passé. La société ne devra pas effectuer de transactions importantes, conclure des contrats ou céder des actifs (sont concernées les opérations sortant du cadre de ses activités habituelles).

e) Indemnités

C'est une clause par laquelle le cédant accepte d'indemniser l'acheteur en cas de non-respect de ses obligations contractuelles et de ses « representations and warranties » données à l'acheteur dans l'accord de cession.

Les clauses ci-dessus ont pour seul but de présenter les grandes lignes de l'accord. Il ne s'agit pas d'un modèle de convention. Un accord de ce genre contiendra de plus, beaucoup d'autres clauses que celles énumérées ci-dessus, lesquelles, dans la pratique, sont souvent plus compliquées et plus nuancées.

- **Contrat avec un intermédiaire spécialisé dans le rapprochement d'entreprises.** Si vous avez recours à un intermédiaire (souvent appelé en anglais « finder »), il est évident qu'un contrat détaillé devra être signé avec lui dès le début de sa mission. Le contrat avec l'intermédiaire reprendra au moins les points suivants :
 - agira-t-il pour le compte de l'acheteur, du vendeur ou des deux parties ?
 - aura-t-il l'exclusivité pour rechercher un acheteur ou un vendeur ?
 - comment traiter le cas de sociétés cibles que vous envisagiez vous-même de contacter ?
 - sa commission : à quel moment a-t-il le droit à sa commission et à quelle date est-elle due ? (par exemple, seulement dans le cas où l'acquisition est conclue dans les 18 mois après qu'il vous ait introduit auprès du vendeur).
 - doit-il mentionner le nom de votre société ?
 - doit-il participer aux négociations ?
- **Points difficiles à négocier.** Vous trouverez, ci-dessous, quelques exemples de points qui peuvent être difficiles à négocier ou qui peuvent présenter des problèmes liés à l'acquisition.

Préoccupations liées à l'environnement

Lorsque la société cible a des activités polluantes ou dégradantes pour l'environnement, l'acheteur peut souhaiter que le vendeur accepte de supporter le coût des dépenses liées aux travaux de nettoyage, aux investissements exigés par les autorités administratives ou autres, en réparation de dégradations commises avant, ou parfois même après, la cession de la société. Cela peut faire l'objet d'une négociation difficile.

Préoccupations liées aux poursuites en responsabilité du fait des produits

Lorsque la société cible a commercialisé ou commercialise des produits pour lesquels il y a risque de poursuite en responsabilité, il sera important pour l'acheteur d'arriver à un accord avec le vendeur qui minimisera ces risques (indemnités, subrogation dans les droits à l'indemnité d'assurance ou cession des polices d'assurance du vendeur...).

Accords existants avec la société cible

Quelquefois, il existera des contrats entre la société acheteuse et la société cible. Ceux-ci peuvent préciser que les sociétés doivent se rendre des services mutuels ou s'accorder la possibilité d'utiliser certains droits ou licences. Si ces accords doivent rester en vigueur, le bien fondé de ce statu quo et la durée peuvent faire l'objet de négociations difficiles.

Créances actuelles du vendeur

Au cas où la société cible doit de l'argent à un ou plusieurs actionnaires vendeurs, les conditions de règlement de ces dettes peuvent s'avérer difficiles.

« Representations and Warranties »

Les vendeurs cherchent souvent à limiter et à réduire la durée de validité des représentations et des garanties qu'ils délivrent à leurs acheteurs. Quelquefois, les cédants chercheront à les limiter aux éléments connus du « top management » de la société cible et ne souhaiteront pas donner des représentations ou des garanties inconditionnelles.

Contrats de travail

Souvent le ou les cédants seront des personnes physiques que l'acheteur souhaitera conserver en tant que collaborateurs ou employés pour une durée déterminée ou indéterminée. La négociation et la préparation du ou des contrats sont particulièrement délicates.

Les établissements financiers

Si la société cible est endettée auprès d'établissements financiers, il peut y avoir conformément aux actes de prêts, des restrictions à la vente de ses actifs ou au transfert de ses actions.

Aussi, l'acheteur peut avoir à négocier de nouvelles lignes de crédit se substituant à celles déjà existantes y compris, bien souvent, la substitution de la garantie de l'acheteur à celle du vendeur de la société cible. Très souvent, les documents contractuels signés avec les banques sont longs et compliqués. Les négociations et les tentatives de mise à jour des nouveaux contrats avec les banques prendront souvent du temps et seront ardues.

Conclusion. Dans la mesure du possible, le conseil juridique américain de l'acheteur doit préparer le premier projet de contrat d'acquisition. Si votre société, en tant qu'acheteur, laisse la préparation du premier projet aux vendeurs, ce sera en toute probabilité un document relativement court n'intégrant pas les clauses nécessaires pour vous protéger. Il sera donc assez difficile de négocier un accord final défendant correctement les intérêts de l'acquéreur.

Lorsque nous représentons les intérêts de clients non-américains, nous nous entendons souvent dire par le client : « Nous avons négocié et trouvé un accord sur les points principaux. La signature du contrat et l'entrée en vigueur interviendront d'ici une à deux semaines ». Nous devons alors expliquer au client que les conseillers juridiques de la partie adverse ne se sont pas profondément engagés dans l'affaire et que le client est en train de sous-estimer l'importance de ceux-ci. Voici quelques exemples :

- négociations de points que les parties n'ont jamais étudiés,
- renégociation éventuelle de points que les parties ont déjà négociés,
- notification aux autorités antitrust et période d'attente,
- problèmes fiscaux, légaux et autres sujets que les conseillers des deux parties pourraient soulever,
- accord sur le texte définitif et final du contrat d'acquisition et de ses annexes,
- constitution d'une documentation et d'informations destinées à compléter les annexes au contrat d'acquisition (principalement en ce qui concerne les « representations and warranties »),
- étude approfondie par le conseiller de l'acheteur des documents et informations fournis par les cédants,
- réalisation d'un audit de la société cible et étude des états financiers audités,
- interprétation et étude des résultats de la « due diligence » effectuée par le conseil de l'acheteur,
- préparation du texte final de l'accord d'acquisition, des annexes, de toutes les modifications et autres documents, pour conclure l'affaire (« closing documents »).

En bref, ne minimisez pas la durée nécessaire à une acquisition. Un conseiller juridique expérimenté dans ce domaine sera à même de vous conseiller sur un emploi du temps réaliste qui vous permettra de mener à bien cette transaction et toutes les négociations s'y rapportant.

Pour plus de détail sur ces questions, voir l'ouvrage de Maître Aaron Wise intitulé “A Belgian Business Person’s Guide to American Law - Business Practices – Taxation”. Cet ouvrage est disponible gratuitement auprès de l’auteur.

PARTIE VIII - LES VISAS D’AFFAIRES AUX ETATS-UNIS CONCERNANT LES RESSORTISSANTS BELGES

- **Les contraintes relatives aux visas US doivent être intégrées dans votre plan d’action.** Les visas américains nécessaires pour vos employés clefs qui seront payés par votre entreprise américaine peuvent affecter la structure et le bon déroulement de l’opération américaine que vous prévoyez ou que vous avez déjà mise en place. Un résident non américain ne peut pas être payé par une source américaine pour des services rendus aux Etats-Unis à moins qu’il n’ait un visa le permettant.
- **Visas provisoires américains; visa de Résident Permanent ("Carte Verte) :** Il existe plusieurs types de visas provisoires (temporaires) américains disponibles pour les ressortissants belges. Voici une liste de quelques-uns de ces visas.
 - B-1 Visa de Visiteurs (et le Visa B-2 pour les touristes);
 - L-1 Visa de transfert de salarié;
 - H-1, H-2 ou Visa H-3;
 - E-1 Visa de Commerçant;
 - E-2 Visa d'Investisseur;
 - O-1 et O-1(a) Visas pour sportifs et artistes;
 - "A" Visa pour diplomates.

A la différence des visas cités ci-dessus, le visa de résidence permanente dite aussi "la carte verte" permet un séjour permanent aux Etats-Unis.

- **Le B-1.** Avec un B-1, un citoyen non américain ne peut pas travailler et être payé par une entreprise américaine pour des prestations effectuées aux Etats-Unis. Cependant, il peut négocier des contrats, participer à des réunions d’affaires, plaider ou arbitrer, participer à des conventions et des séminaires, faire des recherches et exercer certaines activités autorisées. Avec un visa B-1, chaque séjour américain sera limité pour une courte période (jusqu’à 6 mois maximum mais la durée maximum n’est pas automatiquement accordée). Jusqu’à ce jour, il existe pour les ressortissants belges une autorisation spécifique qui leur permet de rester aux Etats-Unis jusqu’à 90 jours sans qu’il soit nécessaire pour eux d’obtenir un visa B-1 ou B-2.

- **L-1.** Ce type de visa est destiné aux étrangers qui réunissent les conditions suivantes: (1) être dirigeant (“executive” en anglais), “manager” ou “personne ayant des connaissances spécialisées” (selon la définition donnée par la réglementation américaine sur l’immigration), (2) avoir travaillé pour une entreprise en dehors des Etats-Unis pendant au moins 1 an dans les trois dernières années qui précèdent son séjour aux USA dans l’une des capacités à (1) ci-dessus, (3) être transféré dans une entreprise américaine filiale ou succursale de celle-ci. Titulaire d’un visa L-1, l’employé peut être rémunéré par l’entreprise américaine. De nombreux justificatifs sont demandés pour l’obtention de ce visa par les services de l’immigration.
- **Les visas de catégorie "H". Le visa H-1 :** Parmi toutes les conditions exigées, le candidat à un visa H-1 doit avoir des qualifications professionnelles reconnues pour occuper un emploi aux Etats-Unis. En principe, cette condition nécessite que le candidat soit titulaire d’un diplôme d’études supérieures (universitaire) ou qu’il puisse justifier d’une expérience professionnelle et d’une formation équivalente. Le candidat doit aussi demander et recevoir un certificat de travail de la part du Ministère du Travail américain. L’obtention de ce certificat nécessite que l’employeur américain s’engage à payer l’employé candidat à un salaire normal, que son embauche n’aura pas d’incidence sur le travail de ses collègues américains, et que son embauche ne soit pas motivée par une volonté de contourner une grève déclenchée aux Etats-Unis. Si un nouveau projet de loi est adopté, comme prévu, le nombre de visas H-1 disponibles sera augmenté considérablement mais les conditions d’octroi deviendront un peu plus strictes. **Le visa H-2 :** Ce visa ne concerne que les ouvriers et techniciens étrangers dont l’embauche est nécessaire pour la réalisation de travaux spécifiques aux Etats-Unis. Par exemple, lorsque des ouvriers et techniciens étrangers sont nécessaires pour faire fonctionner une machine spécifique. Comme pour le visa H-1, un certificat du travail de la part du Ministère du Travail est requis. **Le visa H-3 :** Le visa H-3 concerne les étrangers venant aux Etats-Unis pour recevoir une formation spécifique de la part d’un employeur américain. Dans tous les cas, des conditions strictes sont exigées.
- **E-1: Commerçants (“Visa Treaty Trader”).** Le visa E-1 concerne les sociétés belges ayant une filiale ou une succursale aux Etats-Unis. Le candidat à un visa E-1 doit montrer qu’il occupera un poste à responsabilité dans le cadre de l’entreprise américaine concernée et qu’il a les compétences requises pour le poste. Au moins 50 % du volume d’affaires de l’entreprise américaine doit être réalisé avec la Belgique, et ce volume doit être “substantiel”. Les ressortissants belges doivent posséder au moins la majorité du capital de la société mère belge. En principe, l’entreprise américaine doit déjà être en activité depuis un an. Le détenteur d’un visa E-1 peut être rémunéré par l’entreprise américaine.
- **E-2 : Investisseur (Visa “Treaty Investor”).** Le critère essentiel pour obtenir le visa E-2 est le montant du capital que la personne physique ou morale belge a investi dans l’entreprise américaine. Bien qu’aucun montant chiffré ne soit inscrit dans la réglementation d’immigration, le montant doit être suffisant pour le type d’affaires concernées. Le candidat peut être, mais n’a pas besoin d’être, le propriétaire de la société belge. En tout état de cause, il doit être employé par elle. Il doit aussi être un cadre supérieur ou dirigeant spécialement qualifié pour le type d’opération américaine concernée.

- **"Carte Verte"**. La complexité de l'obtention d'une « carte verte » est telle qu'il est impossible de l'exposer dans le détail dans le présent ouvrage. Voici quelques points dignes d'attention: 1. Comme tout étranger, un Belge n'est normalement en mesure d'obtenir une carte verte immédiatement. Il devra demander et obtenir, dans un premier temps, un des types de visas provisoires (temporaires) décrits ci-dessus. Ultérieurement (mais avant que le visa provisoire n'expire), il lui sera peut-être possible de demander et obtenir une carte verte. 2. Une fois que le candidat a obtenu une carte verte, il doit continuer à remplir certains critères s'il souhaite en conserver le bénéfice et notamment justifier de sa présence aux Etats-Unis pendant des périodes minimum, à défaut de quoi son statut peut être révoqué. 3. Le titulaire d'une carte verte est assimilé à un résident fiscal permanent américain en ce qui concerne l'impôt sur le revenu américain. Il est alors imposable sur l'ensemble de ses revenus dans le monde.

Pour plus de détail sur ces questions, voir l'ouvrage complet de Maître Aaron Wise intitulé « *A Belgian Business Person's Guide to American Law - Business Practices – Taxation* ». Ouvrage disponible gratuitement auprès de l'auteur.

PARTIE IX - QUELQUES ERREURS FRÉQUEMMENT COMMISES PAR LES PARTIES NON-AMÉRICAINES

Dans leurs relations d'affaires avec les Etats-Unis, les parties non-américaines font toujours beaucoup d'erreurs. Certaines de ces erreurs sont commerciales, d'autres purement juridiques mais la plupart d'entre elles sont à la fois commerciales et juridiques, tant les questions commerciales et juridiques sont inextricablement liées aux Etats-Unis. Voici quelques-unes des erreurs les plus fréquemment commises.

- **Autorisation de mise sur le marché pour certains produits.** Certains produits ne peuvent pas être exportés aux Etats-Unis ou vendus sans autorisation préalable de l'administration fédérale ou étatique américaine. L'exportation ou la vente d'autres produits requiert seulement le respect d'une procédure d'enregistrement préalable sans autorisation (puis ultérieurement le dépôt périodique d'informations sur ces produits). Il vous appartient de vérifier les contraintes réglementaires qui s'appliquent à vos produits. Il vous appartient également de vérifier que les informations sur la réglementation que vous recevez sont toujours d'actualité. Pour illustrer ces propos, voici l'expérience d'une société européenne qui voulait exporter aux Etats-Unis des lunettes de soleil sans ordonnance médicale. Cette société avait été informée par les services d'une chambre de commerce de son pays et par des sources américaines que l'autorisation de mise sur le marché de ses lunettes par le *U.S. Food and Drug Administration* (l'Agence de contrôle de l'alimentation et des médicaments), était obligatoire. L'obtention de cette autorisation devait prendre plusieurs mois. Le cabinet de votre auteur a été engagé pour vérifier la situation réglementaire. Il s'est avéré que les premières informations étaient incorrectes car l'administration américaine avait changé de réglementation quelques mois auparavant. L'importation et la vente de lunettes de soleil sans ordonnance médicale aux Etats-Unis n'étaient plus soumise à une autorisation de l'administration mais à une simple procédure de déclaration et d'enregistrement. La procédure se limitait à l'envoi à l'administration américaine de formulaires et bordereaux de déclaration et la remise après leurs dépôts de numéros d'enregistrement. Ultérieurement, la société devait adresser des rapports annuels sur ses produits. La procédure n'a duré que deux semaines. Sa complexité ne résidait que dans la recherche et la localisation du bureau de l'administration compétent. **En conclusion, au cas de doute il est souhaitable que vous vous adressiez à un cabinet de conseil juridique compétent pour déterminer la bonne procédure à suivre pour l'exportation de vos produits aux Etats-Unis.**
- **Vérification ("due diligence") de vos partenaires américains.** Un nombre important d'hommes d'affaires se contente d'une bonne relation personnelle avec leurs homologues américains qu'ils ont rencontrés à l'occasion d'un salon professionnel ou d'une réunion, pour lancer leurs activités aux Etats-Unis. Ils prennent la décision de donner une licence, une concession, un contrat de distribution, ou même créer une société aux Etats-Unis sur la simple assurance qui leur est faite que les produits seront bien vendus sans vérifier au préalable les capacités et le sérieux de leurs partenaires. Cette méthode est source de dangers et de litiges. Tout projet d'affaires aux Etats-Unis doit être examiné en détail sous l'angle financier, juridique et comptable. Votre avocat américain saura vous aider dans cette

démarche de contrôle de faisabilité du projet. **Pour résumer : Sans apporter au préalable une analyse approfondie et soigneuse du candidat américain, ne couchez pas avec!**

- **Si vous laissez une personne en laquelle vous n'avez pas une totale confiance s'occuper de la gestion de vos droits de propriété intellectuelle.** Quelques sociétés étrangères permettent à leur distributeur américain, agent, partenaire de JV, ami, ou quelqu'un d'autre qu'un de leurs employés de confiance, de gérer le dépôt de leurs droits de propriété intellectuelle et industrielle (brevets d'invention, marques, droits d'auteur, etc). Ce choix peut avoir des conséquences préjudiciables liées à une faute involontaire ou d'une fraude. Il est arrivé que la personne en charge de cette gestion enregistre les droits à son nom ou au nom d'un tiers complice. **En résumé : Ces droits sont souvent la richesse de votre entreprise. Ne confiez leur gestion qu'à ceux en qui vous avez une entière confiance et faites en sorte qu'ils soient assistés d'un conseil américain spécialisé.**
- **Enregistrez vos droits de propriété intellectuelle aux Etats-Unis (ou dans l'hémisphère occidental.** L'une des priorités absolues qui doit être traitée par la société belge qui cherche à exporter ou s'implanter aux Etats-Unis est le dépôt de ses marques, brevets et autres droits de propriété intellectuelle protégeables. Vous devez avoir effectué les démarches de dépôts et d'enregistrement avant de commencer à prospecter et à signer des contrats aux Etats-Unis. Cette règle d'or vaut tant pour les marques, que pour les noms commerciaux, les slogans, les logos et les symboles originaux que vous projetez d'utiliser aux Etats-Unis. Ce processus impliquera d'abord la vérification qu'aucun tiers n'a déjà enregistré ou déposé ni fait usage des appellations, marques, noms etc. que vous désirez déposer et exploiter. Vous ne devez pas employer, sauf à risquer d'être poursuivi en justice, le nom, le slogan, le logo ou le symbole en violation des droits d'un tiers. Si vous avez déjà commencé à employer une telle appellation, slogan, nom, marque, etc., vous serez dans l'obligation de cesser cette contrefaçon et de recourir à une autre utilisation, ce qui ne manquera pas d'entraîner de nouveaux frais. **En résumé : La mise en ordre de votre situation de propriété intellectuelle est prioritaire .**
- **Ne laissez personne d'autre qu'un employé de confiance créer votre société américaine et gérer votre relation avec votre avocat et les autres experts américains.** Une situation réelle illustrera ces propos : une société européenne ("SE") engagea un ami de l'actionnaire majoritaire de cette société pour créer une filiale aux Etats-Unis. Cet ami déclara à la SE que la loi américaine applicable exigeait qu'au moins un des actionnaires de la société américaine soit un résident permanent américain. En réalité, cette information était fautive. Mal informée, la SE et son actionnaire majoritaire décidèrent qu'une action serait attribuée à l'actionnaire majoritaire, une action à l'ami résident permanent américain, uniquement pour satisfaire à la prétendue exigence légale; et que les 98 actions restantes seraient attribuées à un moment futur soit à la SE soit à une autre entité désignée par la SE. Cette décision fut transmise comme instruction à l'ami en charge de créer la société mais aucun contrat ne fut signé ni aucun écrit adressé. Avec l'assistance d'un avocat américain, l'ami créa la société américaine avec 20 actions et s'attribua la moitié d'entre elles et l'autre moitié à l'actionnaire majoritaire de la SE. Il se proclama propriétaire de la moitié de la société et l'un de ses administrateurs. Le capital de la société fut entièrement libéré par la SE. Entre temps, la société américaine signa un contrat très lucratif avec un client américain important.

En litige sur la propriété des actions, l'ami et l'autre actionnaire tentèrent de résoudre le conflit à l'amiable mais la négociation échoua et laissa place à une longue procédure judiciaire. **La morale de cette histoire: il est nécessaire que vous gardiez le contrôle des démarches de la constitution de votre société aux Etats-Unis et que vous soyez vous-même assisté d'un conseiller efficace.**

- **L'utilisation de sociétés de services pour la formation d'une société.** Dans beaucoup de pays, des sociétés commerciales proposent leurs services à bas prix pour créer des sociétés américaines. L'utilisation des services de ces sociétés est dangereuse pour la validité juridique des montages à effectuer et vous devez éviter d'y avoir recours. Selon notre expérience, ce type de société ne fait pas le travail de constitution et "d'organisation" de la société de "a" à "z" conformément à tous les lois et règlements applicables dans l'état concerné aux Etats-Unis. Elles font beaucoup d'erreurs et/ou d'omissions, par ex. concernant la rédaction des procès verbaux d'assemblée pour la nomination des administrateurs et dirigeants, la rédaction du règlement intérieur (Bylaws) ou la libération et la répartition du capital. A l'issue des formalités, vous vous retrouvez avec une société mal ou incomplètement organisée. Notre cabinet a été plusieurs fois missionné pour remédier aux erreurs commises par ces sociétés. La presumée économie que le client escomptait en ayant recours à elles s'est révélée une perte financière et une perte de temps.
- **La nécessité de bien faire rédiger les contrats qui s'appliqueront sur le territoire des Etats-Unis.** Si vous souhaitez optimiser vos chances de succès commercial, être payés par vos clients, protéger efficacement vos droits de propriété intellectuelle et ne pas avoir de problèmes avec le fisc américain ou d'autres ennuis du même type, il est obligatoire d'avoir recours à des conseils juridiques américains spécialisés dans la rédaction de contrats pour ne signer que des contrats correctement rédigés. Un nombre considérable d'histoires tristes sinon catastrophiques de sociétés étrangères aux Etats-Unis s'expliquent par la mauvaise rédaction des contrats qu'elles avaient signés avec leurs partenaires américains (ou par le fait qu'aucun contrat écrit n'ait été signé). En illustration, nous vous présentons le cas d'une société européenne qui décida de rédiger elle-même et sans l'assistance d'un avocat américain le contrat de coopération avec un fabricant américain d'équipement industriel. Le contrat contenait une clause interdisant à la société européenne de vendre ses propres produits en Amérique du Nord pendant une durée de 5 années à compter de la fin du contrat concerné. Après l'expiration de la durée du contrat, la société américaine devait de l'argent à la société européenne. Selon le contrat tout litige devait être soumis à arbitrage dans l'Etat de l'Indiana, l'Etat du siège de la société américaine. Au cours de la procédure d'arbitrage, la société américaine réclama le paiement des sommes dues et demanda également que la société européenne cesse toute activité commerciale en Amérique du Nord. Le litige se révéla malheureux pour la société européenne qui se trouva engagée dans une procédure longue, coûteuse et loin de son siège.
- **Utilité de rédiger correctement de Conditions Générales de Vente spécifiquement formulées pour le marché américain.** Lorsqu'elles sont bien rédigées, de telles Conditions Générales de Vente offrent des avantages importants pour les exportateurs étrangers et leurs filiales américaines. **Vous trouverez une liste de ces avantages dans la publication citée à la fin de cette Partie.**

- **Soyez prudent en mettant fin aux contrats de distributeurs, franchisés, agents commerciaux et licenciés américains.** Avant de mettre un terme à n'importe quel contrat de ce genre, il est nécessaire de vérifier avec votre conseil, les conditions et les modalités de résiliation et/ou non-renouvellement du contrat sous le droit américain. Les distributeurs, franchisés, agents, etc. engagent facilement des actions judiciaires contre leurs partenaires commerciaux au terme des contrats de distribution. Lorsqu'ils sont poursuivis en justice par leurs propres clients, ils n'hésitent pas à assigner en garantie le producteur et fabricant des produits concernés. Les risques de procès seront diminués si le contrat de distribution a été bien rédigé et si la résiliation du contrat s'est faite en respectant toutes les modalités contractuelles.
- **Votre avocat américain doit faire partie de votre équipe de négociation.** Les avocats d'affaires expérimentés comprennent rapidement les questions juridiques qui se posent dans la négociation d'un contrat ou d'un investissement et les enjeux économiques et financiers qui en découlent. Ils seront capables de vous aider et de vous conseiller efficacement pour vous permettre de conclure vos affaires en protégeant vos intérêts. Ils sont habitués aux négociations dans tous les types de relations d'affaires. Enfin, leur participation dans les négociations facilitera leur tâche et entraînera un meilleur résultat, car ce sera eux qui, après tout, sauront préparer des contrats.

Pour plus de détail sur ces questions, voir l'ouvrage de Maître Aaron Wise intitulé « *A Belgian Business Person's Guide to American Law - Business Practices – Taxation* ». Ouvrage disponible gratuitement auprès de l'auteur.

PARTIE X - COMMENT NEGOCIER AVEC LES AMERICAINS SUR LE MARCHE BELGE

Une négociation avec les américains peut présenter des enjeux et risques particuliers, même dans le contexte d'une opération se déroulant principalement ou entièrement sur le sol belge (et possiblement aussi d'autres pays de l'Europe. Cet Partie a pour but d'évoquer, sans être exhaustif, quelques questions qui s'imposent particulièrement pour des opérations commerciales et juridiques de ce genre.

- **Vérifications préalables de votre interlocuteur américain.** Si votre interlocuteur est une personne morale, il paraît prudent de vérifier la forme juridique et l'existence de la société. S'il s'agit d'une société anonyme (*corporation*), d'une société à responsabilité limitée (*limited liability company*) ou d'une société de personnes (*partnership*), il est nécessaire d'identifier l'Etat où l'entité est immatriculée et de vérifier qu'elle est en "*good standing*", ainsi que l'identité des actionnaires, partenaires, membres du Board of Directors, dirigeants (*officers*) et fondés de pouvoirs pour engager la société. Les Etats membres n'établissent pas de document équivalent à l'état des privilèges et nantissements, d'où la nécessité de vérifier par d'autres moyens s'il existe des sûretés inscrites (par ex., des « *security interests* ») sur les actifs de la société américaine à l'égard des tiers ou des autorités fiscales, et s'il y en a, si celles-ci représentent un risque important dans le cadre de l'opération envisagée. En outre, il est conseillé de demander un extrait du procès-verbal de la société américaine autorisant l'opération, ainsi que tout document déléguant à une personne le pouvoir de signer. Les états financiers devront être réclamés à votre interlocuteur américain. Il peut également s'avérer utile de demander la permission de contacter les banques de votre interlocuteur afin d'obtenir les informations concernant son *cash flow*, et de se mettre en relation avec des sociétés privées qui sont spécialisées dans la vérification de l'état d'endettement des sociétés américaines (*commercial credit reports*). Un avocat américain peut vous aider dans la réalisation de ces vérifications.
- **Utilisation des sociétés "écran" par les américains pour les investissements à l'étranger.** Les sociétés américaines préfèrent souvent mettre en place une société filiale américaine (ou étrangère) qui n'a pas de capitaux propres (une "société écran") par opposition à la société opérationnelle, pour les contrats et investissements à l'étranger. Cette pratique permet de minimiser les risques et de donner le plus d'options possibles à la société opérationnelle. En cas de besoin de fonds propres, la maison mère financera sa filiale au fur et à mesure de ses besoins. N'étant pas signataire des contrats en question, il sera très difficile de mettre la maison mère en cause pour les éventuelles défaillances dans l'exécution des contrats et obligations. Parfois, la partie américaine essaye d'imposer une clause exonérant la maison mère de toute responsabilité. Il convient au contraire d'exiger que la maison mère reste solidaire avec la société signataire, parmi d'autres garanties personnelles et réelles.
- **Une rédaction déséquilibrée – prendre en charge la rédaction.** Les américains ont conscience du fait que le rédacteur des actes (notamment dans un contrat d'acquisition) bénéficie d'un avantage certain dans la négociation, lui permettant au final d'aboutir à un résultat plus favorable. Les américains ont l'habitude de négocier de manière agressive, cherchant à établir un premier projet qui leur donnera entière satisfaction, au lieu de le rédiger

de manière plus équilibrée. Par conséquent, les négociations sont généralement plus longues et peuvent engendrer des honoraires d'avocats exorbitants. Il est donc très important de rédiger le premier projet. Cela n'est parfois pas possible, surtout lorsque la pratique générale consiste en la rédaction d'un premier projet de document par le cessionnaire. Il importe par conséquent de bien vérifier que les clauses, et notamment les déclarations et garanties, le cas échéant, répondent aux réalités factuelles et juridiques. Un premier projet provenant des américains sera généralement long, détaillé, couvrant toute éventualité, déséquilibré, de courte durée ou contenant des clauses permettant la sortie du contractant américain, décalant les investissements financiers dans le temps, limitant considérablement la responsabilité du contractant américain, imposant l'application du droit "étatique" américain ainsi qu'une clause attributive de juridiction qui est favorable pour la partie américaine mais qui ne l'est pas du tout pour la partie belge.

- **"Detail oriented"**. Les belges ont tendance à s'assoupir sur un accord de principe lorsque la chose et le prix sont déterminés. Les américains, en revanche, négocieront avec la même ardeur tous les différents aspects de la relation contractuelle, donnant une importance égale tant aux simples modalités de l'opération qu'à la chose et le prix. Par conséquent un élément jugé accessoire par un belge, pourra être considéré comme essentiel par un américain, cherchant à éviter toute surprise. Il n'hésitera pas à menacer d'arrêter les négociations sur un point clef "*deal breaker*". Dans la mesure où l'américain se considère "tenu à la lettre des écrits", il cherchera à négocier le déroulement de l'opération dans les moindres détails. De plus, gardant à l'esprit l'idée qu'il y aura une négociation sur tous les aspects, même secondaires, vous pouvez utiliser les éléments que vous jugez accessoires pour les céder plus tard en vue d'obtenir satisfaction sur les points plus importants.
- **Comptes rendus de réunions, la lettre d'intention.** Etant donné le contexte souvent accusatoire, il est généralement utile de procéder à la rédaction (et à la signature par les deux parties, si possible) des comptes rendus de réunion, afin de s'entendre sur les points d'accord et les points en suspens, précisant néanmoins que le document est non-"*binding*" (ne lie pas les parties), pour arriver enfin à la rédaction d'une lettre d'intention.
- **Etablir un lien contractuel dans un cadre belge, rappel des dispositions d'ordre public.** Il est très important, lorsque l'opération aura lieu en Belgique, de bien faire référence à la réglementation belge dans les contrats, et de respecter les dispositions d'ordre public en Belgique. Il faudra bien informer votre interlocuteur américain sur l'importance de respecter les dispositions d'ordre public en Belgique, afin d'éviter tout risque de requalification ou de nullité du contrat, et de le sensibiliser sur la nature impérative des obligations réglementaires (le cas échéant délais de convocation, publicités, information et/ou consultations du comité d'entreprise, délais d'opposition des créanciers, obligations en matière de concurrence, le transfert automatique de certains droits et obligations...). Par conséquent, il est important que votre conseil soit capable non seulement de former vos interlocuteurs américains sur les notions juridiques belges en anglais, mais de leur faire comprendre, avant qu'ils s'engagent à investir, que les deux parties sont soumises à ces contraintes et qu'il ne s'agit pas d'un point de négociation pour contourner une approche américaine de l'opération ou un point auquel les américains cèdent en faveur de la partie belge, mais que les parties devront se concerter pour résoudre ces problèmes dans un intérêt commun.

- **Contrats en anglais et en français ou neerlandais.** Souvent dans des transactions avec les américains, une version anglaise et une version française ou neerlandaise des documents contractuels seront nécessaires. Généralement, il est judicieux de préparer les premiers projets et modifications en anglais, et d'attendre un accord de principe sur les documents avant de procéder à leur traduction afin de limiter les frais de traduction. Il est également impératif de déterminer quelle version fera foi. En pratique, la langue du contrat devra être celle du pays dont le droit sera applicable. Les contrats assujettis à un enregistrement fiscal doivent en tout état de cause être produits à l'administration en langue locale.
- **Droit applicable et compétence des tribunaux.** Quand une opération vise principalement le marché belge (ou européen), il est opportun, dans la mesure du possible, d'insister sur l'application du droit belge. La question de la clause attributive de juridiction – quel tribunal doit être compétent pour trancher un litige – est plus délicate, car l'attribution d'une compétence exclusive aux tribunaux belges pourrait avoir pour conséquence de rendre plus difficile la mise en cause de votre cocontractant américain en première instance auprès du tribunal américain compétent. Aussi, l'exécution aux USA d'un jugement du tribunal belge pourra s'avérer assez difficile. Pour ces raisons, la meilleure solution est souvent le recours à une procédure d'arbitrage en Belgique, par exemple selon les règles de la Chambre de Commerce Internationale, un forum fiable et bilingue.

ANNEXE

TABLE DES MATIERES DU LIVRE D'ENIRON 130 PAGES INTITULE « A BELGIAN BUSINESS PERSON'S GUIDE TO AMERICAN LAW - BUSINESS PRACTICES – TAXATION » PAR AARON N. WISE (EN ANGLAIS)

- Chapter 1: Doing Business in the USA: Basic Points
- Chapter 2: Contracts with Americans for the U.S. Market: Basic Points
- Chapter 3: Exporting to the US: Legal Factors to Remember
- Chapter 4: Product Liability in the US
- Chapter 5: Contracts with American Distributors and Sales Agents
- Chapter 6: Obtaining Security for Payment
- Chapter 7: Setting Up a U.S. Company: Manufacturing in the USA
- Chapter 8: Joint Ventures in the USA
- Chapter 9: Licensing, Technology Transfer and Intellectual Property in the USA
- Chapter 10: Business-Related Visas for Foreign Nationals
- Chapter 11: Acquisition of an Existing U.S. Company or an Ownership Interest Therein
- Chapter 12: Taxation of U.S. Transactions: Suggested Reading
- Chapter 13: Litigation and Arbitration in the USA
- Chapter 14: Errors Frequently Made by Foreigners
- Chapter 15: The Reverse: Contracting with American for Your Home Market
- Chapter 16: International Sports and Entertainment Marketing (Europe to USA, USA to Europe, and Others)