



Chapitre I

RÉUSSIR SON IMPLANTATION AUX ÉTATS-UNIS

Préparer son implantation aux États-Unis

Le *business plan* ou plan d'affaires¹

Le *business plan* sera votre feuille de route. Il n'est pas simplement nécessaire pour valider le budget dont vous allez avoir besoin, mais il vous sera également nécessaire pour l'obtention de votre visa.

En effet, lorsque vous postulez pour un visa investisseur (EB5, E-1 ou E-2), l'expansion ou le démarrage d'une entreprise aux États-Unis grâce à un visa L-1, la rédaction d'un *business plan* est une étape cruciale. C'est d'autant plus le cas lorsqu'il s'agit de petites entreprises avec des revenus faibles et peu de salariés. L'USCIS et les agents

1. Ces deux termes seront utilisés de la même manière.

consulaires attendent également de la part des nouvelles entreprises un *business plan* détaillant la stratégie de développement de l'entreprise aux États-Unis.

Le *business plan* permet d'expliquer le concept et la stratégie de votre entreprise aux autorités d'immigration qui valideront alors ou non votre demande de visa investisseur. Les facteurs permettant la réalisation d'un *business plan* convaincant sont du temps, de la recherche et de la précision. Il est important de savoir ce que l'agent consulaire va examiner dans un *business plan* afin de répondre au mieux à ses attentes. **Convaincre l'agent consulaire est la première étape d'une implantation aux États-Unis, car c'est la clé pour obtenir votre visa qui vous permettra de vivre et travailler aux États-Unis.**

En quelques mots, voici les éléments incontournables de votre *business plan* : celui-ci est indispensable que vous lanciez une nouvelle entreprise, que vous rachetiez un fonds de commerce ou une franchise. Il sert à démontrer que vous avez une vision claire de ce que vous souhaitez faire aux États-Unis et que vous avez les fonds disponibles, que vous connaissez le marché, que potentiellement vous avez déjà des clients et partenaires prêts à travailler avec vous et que vous avez déjà commencé les démarches d'implantation adéquates.

Décrire votre entreprise et son activité – votre investissement et l'origine des fonds

Il est important pour l'agent consulaire de comprendre rapidement votre projet, sa structure, ses ambitions. Il faut rédiger cette partie comme si vous présentiez votre entreprise à quelqu'un.

Il convient de lui offrir une lecture structurée permettant de le renseigner sur vos objectifs généraux et vos facteurs clés de succès. Il faut également expliquer la structure de votre entreprise ainsi que son histoire et votre historique professionnel. Il faut donc détailler la naissance du projet et les raisons de sa naissance, quelle est votre expérience dans le secteur, quelles démarches vous avez entreprises pour comprendre votre nouveau marché...

Cette partie permet aussi de donner des renseignements sur la propriété de l'entreprise (qui détient combien des parts de l'entreprise) et également de détailler votre investissement de départ.

Pour des questions de crédibilité, tout montant concernant l'investissement mentionné dans le *business plan* doit être appuyé par une facture ou un relevé de compte bancaire, et l'officier consulaire doit pouvoir tracer l'origine des fonds qui doivent être issus des économies de l'investisseur principal.

Enfin, vous devez expliquer précisément ce que vous commercialisez (produits et/ou services).

Il faut également intégrer ce qu'on appelle les « milestones ». Il s'agit ici des étapes que vous avez et que vous prévoyez d'effectuer pour la création de votre entreprise et finaliser votre projet. Ce peut être l'enregistrement de votre entreprise aux États-Unis, des accords signés avec les partenaires ou encore l'achat de biens immobiliers, achat de matériels, équipements, démarches marketing, salons... Chaque étape doit être datée et de préférence appuyée par une preuve pour les étapes déjà effectuées et des factures correspondantes.

Votre étude de marché et votre stratégie marketing

Cette partie est destinée à la description du marché dans lequel vous souhaitez pénétrer et à l'explication de votre stratégie marketing. Cela permet de montrer à l'agent consulaire que vous êtes au courant des caractéristiques de votre marché, des différents segments de clientèle possibles ainsi que de la concurrence présente.

Il est important d'écrire en détail chacune des parties de l'étude de marché, car l'agent consulaire souhaite être renseigné sur le secteur qui vous concerne. Par ailleurs, cela vous permettra d'analyser vos concurrents et de mieux comprendre l'adaptation de vos produits ou services que vous aurez à faire.

Vous devez par la suite expliquer précisément votre stratégie marketing : comment allez-vous faire connaître votre entreprise, quels canaux de communication allez-vous utiliser, quelle part de votre investissement allez-vous allouer à votre stratégie marketing ?

La gestion de votre personnel

Ne jamais oublier que votre candidature ne sera acceptée seulement que si l'agent consulaire considère que votre **projet est bénéfique à l'économie américaine et créateur d'emplois aux États-Unis.**

Un plan d'embauche est donc une partie cruciale. Vous devez y décrire le personnel de départ avec un organigramme précis décrivant le poste de chacun.

Ensuite, vous devez y joindre un tableau expliquant l'évolution de votre équipe et de leur rémunération sur cinq ans.

Les prévisions financières

Les prévisions financières sont une des parties que l'agent consulaire va examiner en détail également. Elles lui permettront de définir si oui ou non votre projet est rentable, s'il va perdurer, s'il va permettre de dégager des revenus adéquats pour l'entrepreneur et sa famille et surtout pour les employés(e) et futur(e)s employé(e)s.

Il est important que vos prévisions financières soient bien organisées afin de permettre une compréhension aisée à l'agent consulaire. Par ailleurs, il vous permettra de savoir si vous avez les ressources financières nécessaires. Nombre d'entrepreneur(e)s sous-évaluent les fonds nécessaires pour permettre leur venue aux États-Unis.

Je ne veux pas vous décourager, surtout que ces statistiques sont légèrement meilleures pour les détenteurs de visas E-2 investisseurs, mais les taux d'échec de toutes les nouvelles entreprises selon le ministère du Travail aux États-Unis (rapport Business Employment Dynamics du Bureau of Labor²) seraient les suivants :

- 20 % de taux d'échec jusqu'à la fin de la 1^{re} année.
- 30 % de taux d'échec jusqu'à la fin de la 2^e année.
- 50 % de taux d'échec jusqu'à la fin de la 5^e année.
- 70 % de taux d'échec jusqu'à la fin de la 10^e année.

Et dans ce rapport, il convient de noter que la plupart des entreprises nouvellement enregistrées ne sont pas de véritables start-ups. Vous ne devez donc pas supposer que votre probabilité d'échouer au cours de la 1^{re} année n'est que de 20 % si vous essayez de faire quelque chose d'innovant.

2. https://www.bls.gov/bdm/us_age_naics_00_table7.txt

Le financement de départ

Déjà énuméré dans la description de votre entreprise, un tableau décrivant votre financement de départ est à intégrer dans vos prévisions financières. Il permet de rappeler à l'agent consulaire ce que vous avez déjà investi dans la création de votre entreprise. Il ne s'agit pas ici de montrer un investissement de départ le plus conséquent possible, mais **un investissement réfléchi permettant de lancer votre projet sur des bases solides.**

Les prévisions des ventes

La description des prévisions de ventes est un **point clé** du *business plan* puisqu'elles permettent de montrer à l'agent consulaire combien votre projet va dégager. Il est nécessaire de faire une projection de vos ventes sur cinq ans en montrant une croissance réaliste de votre résultat. Ces prévisions vous permettront également de budgéter votre plan d'embauche, votre plan marketing, vos démarches commerciales... Elles ne valent donc pas que pour votre dossier d'immigration, mais sont importantes pour valider votre projet. Encore une fois, trop de personnes ont tendance à sous-évaluer leurs besoins en financement et vous n'aurez pas accès à des crédits en arrivant aux États-Unis. Donc prévoir les fonds à partir de la France ou de votre pays d'origine.

Il faut également intégrer à cette partie les charges directes, c'est-à-dire les charges directement imputables à la production des biens ou services de votre entreprise.

Tableau prévisionnel des produits et charges

Ce tableau est un des éléments les plus importants de votre *business plan* puisqu'il retrace la totalité des produits et charges que votre projet dégager. Il faut donc y inclure vos prévisions de vente avec leurs charges directes, et y ajouter les charges indirectes, c'est-à-dire les charges qui ne sont pas directement liées à la production de biens et/ou services.

Le calcul de l'**EBITDA** : la question de l'EBITDA (*Earning before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) est un concept qui n'existe pas en France. Il est donc important de travailler votre *business plan* avec un comptable franco-américain ou un consultant spécialisé en la matière présent aux États-Unis. Il s'agit d'une mesure comptable amé-

ricaine que l'on peut comparer à l'**EBE** (excédent brut d'exploitation) français : cette notion anglo-saxonne est néanmoins différente.

L'**EBITDA** américain permet donc de mesurer les revenus que dégage l'activité réelle de votre entreprise (hors gains financiers et gains exceptionnels), en ne comprenant pas les taxes fédérales et/ou étatiques.

Cette mesure est donc particulièrement analysée par les agents consulaires, car elle permet d'offrir la meilleure vue de la réalité économique de votre entreprise. De plus, l'**EBITDA** permet de valoriser votre entreprise et de la comparer à d'autres entreprises du même secteur.

Le seuil de rentabilité

L'analyse du seuil de rentabilité est un élément attendu dans la plupart des *business plans*. Cette analyse montre combien de revenus vous avez besoin de dégager pour couvrir les frais fixes et variables.

L'agent consulaire va examiner le seuil de rentabilité pour déterminer les risques liés à votre projet.

Pour faire simple, si votre chiffre d'affaires est inférieur à votre seuil de rentabilité, votre entreprise court un risque non négligeable.

Une fois que vous avez finalisé ce *business plan* et que vous avez une idée de vos besoins pour ce qui est du budget, des partenaires, des fournisseurs, des clients, il convient de valider l'État dans lequel vous souhaitez vous implanter.

Valider votre lieu d'implantation

S'expatrier et s'implanter aux États-Unis est presque un projet de vie, surtout si vous venez en famille. Il faut donc bien valider l'État dans lequel vous allez vous implanter en fonction de différents facteurs.

Si vous venez en famille, il faudra considérer l'intégration familiale. Des projets échouent parce que l'époux(se) n'a pas trouvé les ressources nécessaires (travail, écoles, services, santé...) dans l'État choisi. Donc c'est une priorité qu'il faut envisager si vous venez en famille.

Il y a cinquante États aux États-Unis, donc il y a cinquante États ayant une imposition différente, avec un environnement juridique différent, un

marché du travail différent, un environnement économique et culturel différent.

Si vous implantez une filiale ou lancez une nouvelle start-up, il ne faut pas forcément rechercher l'État où l'on paiera le moins d'impôts, mais plutôt opter pour l'endroit où vous trouverez les plus grands débouchés pour vos produits ou services ainsi que les fournisseurs et la main-d'œuvre adéquate.

Il y a effectivement des États où l'imposition est plus élevée que d'autres, comme la Californie, ou l'État de New York et d'autres comme le Texas ou encore la Floride où l'imposition est plus faible. Néanmoins, là encore, il faut aller dans les détails des coûts de la vie. Par exemple en Floride, la taxe sur l'immobilier est très importante et les assurances sont beaucoup plus chères qu'ailleurs en raison des conditions climatiques parfois difficiles (ouragans).

Le droit du travail est également différent même s'il est ultra-minimaliste par rapport à la France. En Californie ou à New York, il existe des lois plus protectrices pour les salariés. Dans les États du Sud comme la Floride, la Caroline du Nord, la Caroline du Sud, la Géorgie... le droit du travail se limite, pour résumer, à interdire les discriminations entre les hommes et les femmes, et entre les races. Ensuite le chef d'entreprise décide de toutes les règles applicables dans l'entreprise avec ce que l'on appelle le « handbook », sorte de règlement intérieur que nous verrons en détail par la suite.

Vous n'aurez pas d'unions/syndicats dans les États du Sud par exemple.

Si vous avez un projet avec un investissement de plusieurs millions, validez trois États potentiels, en fonction des aides que vous pourrez avoir en matière de :

- Main-d'œuvre, compétences présentes, assistance au recrutement.
- Présence d'universités qui pourront collaborer avec vous si vous souhaitez faire de la R&D, mais aussi si vous souhaitez avoir des étudiants formés.
- Les États comme la Caroline du Nord sont reconnus pour le textile, la fabrication de meubles.