Lire cet article en ligne

Accélérer son développement international grâce à la joint-venture

Face à une croissance nationale en berne et des marchés matures, les entreprises françaises s'internationalisent et partent à la conquête de nouvelles opportunités pour pérenniser leur activité.

Imposée soit par la concurrence qui s'intensifie à l'échelle internationale, soit par les réglementations locales qui exigent la présence d'un partenaire local, la joint-venture est un outil de développement prisé par les entreprises dans leur Odyssée de l'international.

Une opportunité de développement international

La phase de préparation du développement international pose la question de la forme juridique à adopter pour partir à l'assaut de nouveaux marchés. Du choix de la structure juridique pourra dépendre la réussite économique du développement international de l'entreprise. Si l'entreprise ne souhaite pas collaborer avec des entreprises locales étrangères, elle préfèrera la création d'une filiale ou d'une succursale. Toutefois, elle peut aussi souhaiter ou être obligée de constituer avec un ou plusieurs partenaires locaux une entreprise commune, également appelée joint-venture[1].

Quels sont les intérêts économiques ?

Pour Ronald Reagan, c'est *« en travaillant ensemble et [en] réunissant nos richesses [que] nous pouvons accomplir de grandes choses.»* La constitution d'une joint-venture présente des intérêts économiques qui ont été illustrés par de belles réussites entrepreneuriales dans les secteurs de l'assurance, de la construction, de la recherche ou encore de l'innovation technologique[2].

Sur le plan commercial, le recours à une joint-venture permet à l'entreprise de s'allier à un partenaire connaissant parfaitement le marché local ainsi que les pratiques des concurrents, de l'administration et des autorités politiques. L'entreprise peut ainsi se familiariser et s'adapter plus facilement aux conditions et aux

© 2025 - **SOULIER Avocats** Tous droits réservés

besoins spécifiques du marché étranger grâce à la mutualisation des compétences et des outils techniques et humains.

L'implantation à l'étranger est toujours une source d'investissement considérable, pouvant se traduire par des pertes au cours des premières années d'implantation. Moins coûteuse en temps et en investissement que la filiale ou la succursale, la joint-venture permet d'atténuer les pertes grâce au partenaire local qui, outre sa connaissance des conditions nécessaires à la pénétration du marché, supporte dans bien des cas une partie du financement et partage les risques financiers et commerciaux.

Solution sur mesure, la joint-venture peut être mise en place pour une durée allant de quelques mois pour un projet commercial ponctuel, à plusieurs années pour une implantation à long terme, ce qui nécessite une attention particulière dans la phase de préparation juridique du partenariat.

Sous quelles formes ?

Issue de la pratique commerciale nord-américaine, la joint-venture recouvre toute association entre au moins deux entreprises dans le but de réaliser un projet, en mettant leurs connaissances, leurs technologies ou leurs ressources en commun.

La joint-venture prend en pratique (i) soit une forme contractuelle à travers un contrat de collaboration, (ii) soit une forme sociétaire à travers une filiale commune, (iii) soit les deux formes.

Le choix dépendra généralement de la situation et de la force économique de chacune des parties par rapport au projet. En tout état de cause, la relation juridique devra être bâtie sur la confiance, qui, comme le souligne Kenneth Arrow[3], *«est une institution invisible qui régit le développement économique ».*

La collaboration contractuelle

Pour renforcer leurs moyens d'action et leur complémentarité, sans pour autant perdre leur autonomie juridique ni se lancer dans la constitution d'une filiale commune, les entreprises peuvent envisager de conclure des contrats de coopération qui vont structurer leur collaboration contractuelle[4]. On peut distinguer deux grands types de schémas : l'accord portant sur un projet spécifique et ponctuel, et les accords de coopération à long terme.

Lorsque le partenariat est ponctuel, il se matérialise généralement au travers d'accords de groupement, également appelés « consortium ». Ces partenariats ont pour objet d'organiser les rapports internes de plusieurs entreprises exécutant un contrat en commun au bénéfice d'un maître d'ouvrage. Les accords de groupement ou de « consortium » sont principalement utilisés dans le secteur de la construction pour répondre à des appels d'offres.

Le partenariat portant sur un accord de longue durée se distingue du partenariat précédemment évoqué par l'absence de contrat principal avec un tiers. Ce sont des contrats portant sur des transferts de technologie, un

© 2025 - **SOULIER Avocats** Tous droits réservés

investissement commun dans la recherche ou encore une implantation industrielle commune sur le marché visé.

Les dispositions principales de ces accords définissent les modalités de la répartition de la responsabilité contractuelle, généralement solidaire, ainsi que la répartition du pouvoir qui ménage aux participants un égal accès aux décisions prises au cours de l'exécution du contrat.

Que le partenariat soit ponctuel ou de longue durée, les entreprises sont naturellement confrontées à l'alternative de constituer ou de ne pas constituer une filiale commune.

La filiale commune

Les partenaires peuvent souhaiter s'unir de façon plus poussée en créant une filiale commune. La filiale commune est fréquemment utilisée par les entreprises souhaitant s'implanter durablement et efficacement sur des marchés émergents complexes tels que la Chine, le Brésil ou les Emirats Arabes Unis.

La filiale commune permet, par la création d'une entité ad hoc[5], de structurer le partenariat en introduisant un partage des résultats ainsi que la limitation de la responsabilité sociale afin d'isoler les risques d'une opération donnée. L'entreprise exportatrice devra toutefois être vigilante sur la répartition du capital et des pouvoirs au sein de la filiale commune. Certaines réglementations locales, comme celle des Emirats Arabes Unis[6] ou de la Chine, peuvent exiger que le partenaire local détienne plus de 50% du capital social.

Une clef d'accès à l'international à maîtriser

Les modèles de joint-venture ne sont limités que par l'imagination et les besoins des futurs partenaires. Néanmoins, on relève en pratique que le schéma le plus couramment utilisé se structure autour d'un document contractuel principal, un contrat-cadre, présentant les objectifs du partenariat et des contrats secondaires, également appelés accords satellites, ciblant précisément les activités exercées par les partenaires commerciaux (consortium visant à répondre à un appel d'offre, constitution d'une filiale commune en appui opérationnel, etc.).

Si la joint-venture est une clef d'accès à l'étranger, ce mode de partenariat peut parfois s'avérer risqué si les règles du jeu ne sont pas définies en amont et formalisées dans la documentation juridique conclue entre les partenaires.

[1] L'usage courant recourt volontiers à l'appellation anglo-saxonne de joint venture.

[2] http://www.lesechos.fr/31/10/2014/lesechos.fr/0203876933845_cfm–la-plus-belle-joint-venture-de-l-histoire.htm

[3] Kenneth Joseph Arrow est un éminent économiste américain, qui a été co-titulaire, avec John Hicks, du prix « Nobel d'économie » en 1972.

© 2025 - **SOULIER Avocats** Tous droits réservés

[4] Ces partenariats contractuels sont appelés dans le jargon du commerce international les « *non-corporate* » ou « *non-equity joint ventures* ».

[5] Il n'existe pas de type de société qui soit parfaitement et universellement adapté aux besoins des partenariats d'entreprises. Il conviendra en tout état de cause d'être vigilant concernant la réglementation locale afin d'être en mesure d'appréhender les incidences juridiques et fiscales de la structure envisagée.

[6] https://www.soulier-avocats.com/blog/a-la-conquete-des-emirats-arabes-unis-maitriser-son-implantation/

Soulier Avocats est un cabinet d'avocats pluridisciplinaire proposant aux différents acteurs du monde industriel, économique et financier une offre de services juridiques complète et intégrée.

Nous assistons nos clients français et étrangers sur l'ensemble des questions juridiques et fiscales susceptibles de se poser à eux tant dans le cadre de leurs activités quotidiennes qu'à l'occasion d'opérations exceptionnelles et de décisions stratégiques.

Chacun de nos clients bénéficie d'un service personnalisé adapté à ses besoins, quels que soient sa taille, sa nationalité et son secteur d'activité.

Pour plus d'informations, nous vous invitons à consulter notre site internet : www.soulier-avocats.com.

Le présent document est fourni exclusivement à titre informatif et ne saurait constituer ou être interprété comme un acte de conseil juridique. Le destinataire est seul responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qu'il contient.