Humayun Tomb, Delhi ©Tim Fuzail / Pexels

LETTRES D'INDE

LES CONSEILLERS DU COMMERCE EXTÉRIEUR DE LA FRANCE

COMITÉ INDE

La revue du Comité Inde des Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCEF)
Edition n°2 – Octobre 2019

SOMMAIRE

• *Editorial de Jean-Michel Cassé, Président du Comité Inde CCEF* **p. 4**
• *Le mot d'Emmanuel Lenain, Ambassadeur de France en Inde* **p. 5**
• *L'Ambassade de France en Inde sous le signe de récentes nominations* **p. 6**

I - Mieux comprendre l'Inde **p. 7**

• **La situation économique de l'Inde**
par Patrick PILLON, Conseiller financier régional pour l'Inde et l'Asie du Sud
auprès de l'Ambassade de France en Inde **p. 8**
• **Perspectives économiques: une reprise économique modérée**
par Vivien MASSOT, Directeur Inde TAC ECONOMICS, Chennai **p. 10**
• **Modi II : succès électoral et premières mesures phares**
par Jean-Thomas MARTELLI et Julien LEVESQUE, Chercheurs
en science politique au Centre de sciences humaines, New Delhi. **p. 12**

II – Des secteurs clés et des évolutions majeures **p. 15**

• **La croissance du trafic aérien en Inde : caractéristiques et impacts**
par Emmanuel de ROQUEFEUIL, Directeur Général ,THALES , New Delhi
et Jean-Noël RAULT, Directeur Général AIR FRANCE INDE, New Delhi **p. 16**
• **Le ralentissement du marché automobile indien en 2019,**
par Thomas DUBRUEL, Vice-président Marketing & Ventes, RENAULD INDIA, New Delhi **p. 20**
• **Le secteur bancaire : un assainissement politiquement sensible**
par Antoine CASTEL, Directeur Général, SOCIETE GENERALE Inde, Mumbai **p. 24**
• **Les Gares, au cœur des priorités indiennes et de la coopération bilatérale**
par Maxime Du BOIS, Conseiller Développement Durable,
Service Économique régional pour l'Inde et l'Asie méridionale **p. 27**
• **La filière agroalimentaire, un potentiel exceptionnel**
par Pascal RISSER, Directeur Général, SAVENCIA Inde, New Delhi **p. 29**
• **L'industrie des biens de grande consommation & L'Oréal**
par Thierry LAURAIN, Directeur Financier, L'Oréal Inde, Mumbai **p. 32**
• **Le développement des espaces collaboratifs (coworking)**
par Pierre-Arnaud CASSIN, Directeur, ULTRACONFIDENTIEL, New Delhi **p. 35**
• **Le marché du détail** par Mathieu JOUVE-VILLARD,
Directeur du bureau de représentation du CIC Inde, New Delhi **p. 38**

III – L'attractivité de la France **p. 40**

• **Tourisme : la clientèle indienne, exigeante et incontournable**
par Sheetal MUNSHAW, Directrice ATOUT FRANCE, Mumbai **p. 41**
• **La French Tech en Inde,** par Souad TENFICHE-ANCELLE, Directrice Générale,
NUMA INNOVATIONS INDIA, Bengaluru **p. 43**
• **Cinémas d'Inde et de France**
par Deborah BENATTAR , Productrice exécutive, LA FABRIQUE FILMS, Mumbai,
et par Pierre LABURTHE, Attaché Innovation et Multimédia, Mumbai **p. 46**
• **La mobilité des étudiants indiens vers la France**
par Emilia CARTIER, Attachée de coopération universitaire et scientifique
à l'Institut français, Ambassade de France en Inde, New Delhi **p. 49**

IV – S'adapter: réglementations et orientations **p. 51**

• **Le dédouanement en Inde : défi ou progrès?** par François de THOMASSON,
Directeur Financier Asie du Sud, BOLLORE LOGISTICS INDIA, Gurgaon **p. 52**
• **Les compensations industrielles («offsets») en Inde dans le secteur de la défense**
par Nicolas RIBOLLET, Associé MAZARS INDE, Delhi **p. 55**
• **Fusions et acquisitions (M&A), une opération de croissance à risque,**
surtout en Inde, par Amair FAROOQUI, Avocat, ADAMAS, New Delhi **p. 59**
• **Médicaments : l'Inde relève le défi de la contrefaçon**
par Georges JABRE , Directeur Général, SERDIA Pharmaceuticals (INDIA) **p. 62**
• **Accord bilatéral franco-indien en matière de propriété intellectuelle**
par Renaud GAILLARD, Conseiller Régional Propriété Intellectuelle – INPI **p. 64**

V – Enjeux environnementaux **p. 65**

- **La crise de l'eau en Inde : ressources et gouvernance**
par Antoine BUISSON, Directeur Général, SOUFFLET INDIA, New Delhi **p. 76**
- **L'accélération du développement des véhicules électriques**
par Benoit LECUYER, Directeur Général, PRYSMIAN INDIA, Mumbai **p. 69**
- **Projets nucléaires: accompagner l'Inde dans sa transition énergétique**
par Fawzi ISSA, Directeur, EDF en Inde, Mumbai **p. 71**

VI – S'implanter en Inde **p. 74**

- **L'art de la négociation: formaliser et consolider ses engagements**
par Mathieu JOUVE-VILLARD, Directeur Inde CM-CIC
et partenaire WEDGE Consulting, New Delhi **p. 75**
- **La IFCCI, partenaire indispensable des entreprises en Inde, étude du cas Webdyn India**
par Payal S. KANWAR, Directrice générale de la Chambre de
Commerce et d'Industrie France-Inde (IFCCI), New Delhi **p. 79**
- **Business France : une expertise et un réseau en Inde au service des PME et ETI**
par Sophie CLAVELIER , Directrice BUSINESS FRANCE Asie du Sud, Mumbai **p. 81**

VI – Pour aller plus loin **p. 83**

- Le bureau exécutif du Comité des CCEF en Inde **p. 84**
- Les Conseillers du Commerce Extérieur de la France en Inde **p. 85**
- Soutenir votre mission en Inde: **p. 86**
les Conseillers du Commerce Extérieur de la France
- Annexe : carte de l'Inde **p. 87**
- Remerciements et mentions spéciales **p. 88**

La "Team France" en Inde, au Sofitel de Mumbai en 2019, avec l'Ambassadeur de France, Service Economique régional, CCEF Inde, IFCCI, Business France et Atout France.

ÉDITORIAL

Notre seconde édition des « Lettres d'Inde » s'inscrit six mois après l'écrasante réélection de Narendra Modi, dont la popularité est inégalée malgré un ralentissement économique notable survenu au cours de ces derniers mois.

A 69 ans, M. Modi a fait de ce scrutin législatif hors normes un quasi-référendum sur sa personne. Pulvérisant ses adversaires politiques, il en a émergé triomphalement pour débuter son deuxième quinquennat à la tête de ce pays au 1,3 milliard d'habitants. Il promet l'avènement d'une « nouvelle Inde », résolument nationaliste, à l'économie moderne et numérique, qui se placerait parmi les grandes puissances de la planète.

Dès son arrivée au pouvoir en 2014, M. Modi avait annoncé qu'une décennie serait nécessaire pour transformer et développer la nation de façon pérenne au bénéfice du peuple indien. A mi-chemin de son ambitieux projet, la liste des défis qui l'attendent est considérable.

Il devra notamment s'attaquer à la faiblesse des créations d'emplois et accélérer le rythme de la croissance, situé en-dessous du potentiel et des besoins du géant d'Asie du sud. Habituellement tirée par la demande intérieure, la croissance de l'économie indienne connaît en effet son niveau le plus bas depuis cinq ans, avec 6.8% pour l'année fiscale 2018-19.

Les signes les plus visibles de ce ralentissement sont la chute spectaculaire des ventes automobiles, la fragilisation de l'immobilier, qui à son tour impacte la construction, et des biens à la consommation, conduisant plusieurs entreprises à limoger des milliers d'employés et à fermer des usines. Il est urgent de redonner confiance aux acheteurs.

Dans les mois et années à venir, il sera certainement nécessaire pour Narendra Modi et son gouvernement de s'attacher à régler ces problèmes économiques et à relancer la croissance, faute de quoi il pourrait aussi s'aliéner la classe moyenne urbaine qui est aujourd'hui le cœur de son électorat.

Aujourd'hui, après une décennie passée en Inde à y développer les activités du groupe Accor, j'aimerais souligner l'incroyable dynamisme, la force de la résilience et les changements sans précédent qui nourrissent ce pays complexe.

Lorsque je suis arrivé en Inde, en 2009, la société indienne ne semblait alors se répartir qu'entre la masse des pauvres et l'élite des très riches. L'espace entre ces deux catégories économiques est désormais occupé par de nombreuses strates, avec l'arrivée des nouveaux consommateurs et d'une classe moyenne. Cette société indienne évolue. A Delhi, j'observe aujourd'hui la jeunesse urbaine qui afflue dans *les shopping malls*, centres de vie et d'échanges, et qui y fréquentent les salles de cinéma ou les espaces multi-cuisines. Ces jeunes qui s'affirment ont remplacé les timides provinciaux en vêtements traditionnels qui, il y a dix ans, n'osaient pas entrer à l'intérieur des boutiques ni prendre les escalators. Une chose est certaine : les infrastructures se sont considérablement améliorées, notamment le réseau routier, le désengorgement des centre villes, et les aéroports, y compris dans les petites villes.

Au cours de ces dix ans, la présence Accor en Inde est passée de 1 hôtel à plus de 60 hôtels présents dans 22 villes indiennes, comptabilisant 10 000 chambres et 9000 employés. Cette trajectoire nous permet d'envisager encore une augmentation de 25% du nombre de chambres dans les cinq ans à venir. Ce développement se base sur la confiance et la qualité de nos relations avec nos partenaires, qui sont aussi ceux des premiers jours. Un long apprentissage, parfois difficile, de l'Inde et de son contexte, et qui porte ses fruits.

Dans un pays qui poursuit la libéralisation de son économie et ses politiques de réformes, à l'image notamment de l'accélération de la réforme du secteur bancaire, les opportunités visant à l'implantation de projets sur le marché indien sont nombreuses. Entreprendre en Inde est une stratégie gagnante à long terme.

Tel est le message de notre seconde « Lettres d'Inde », où les CCE membres du comité Inde ont souhaité vous faire partager leurs retours d'expériences suivant leurs secteurs d'activités et ainsi contribuer à démystifier une certaine façon d'aborder l'Inde et surtout d'y réussir.

Je profite de cette parution pour féliciter M. Emmanuel Lenain, nouvel ambassadeur de France en Inde, ainsi que M. Daniel Maitre, nouveau Ministre Conseiller et Chef du Service Economique Régional pour l'Inde et l'Asie du Sud, tous deux fraichement nommés à l'Ambassade de France en Inde.

Nous sommes ravis de les accueillir dans ce pays indéniablement fascinant et porteur de tant de défis, où il est d'usage, dit-on, de savoir se préparer au pire et espérer le meilleur !

Jean-Michel CASSÉ

Président du Comité Inde
des Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCEF)

Le mot de l'Ambassadeur de France en Inde

Les quelques mois qui ont suivi la réélection de M. Narendra Modi ont confirmé le dynamisme de notre relation bilatérale, portée par une entente personnelle exceptionnelle entre nos dirigeants. Rencontre entre le Premier Ministre et le Président de la République à Chantilly, participation de l'Inde au sommet du G7 de Biarritz à l'initiative de la présidence française, puis déplacement en France du Ministre de la Défense, M. Raj Nath Singh, à l'occasion de la cérémonie de livraison du premier Rafale indien : le rythme des contacts de haut niveau témoigne de la vitalité de notre partenariat stratégique qui, de plus en plus, couvre de nouveaux domaines tels que le spatial et surtout l'Indopacifique.

L'Indopacifique est une priorité qu'a fixée le Président de la République dans notre coopération avec l'Inde. Notre partenariat dans l'Indopacifique s'appuie sur une coopération solide en matière de sécurité maritime, qui s'est beaucoup développée ces dernières années au travers notamment la mise en œuvre de notre accord de soutien logistique mutuel ainsi qu'un degré d'ambition toujours plus élevé pour notre exercice naval conjoint Varuna. Ce partenariat dans l'Indopacifique doit aller plus loin et s'ouvrir à d'autres enjeux, comme l'économie bleue, en associant à nos réflexions des partenaires de la région qui partagent nos vues et nos intérêts.

Au plan économique et commercial, notre relation est également en phase d'essor. Elle s'appuie sur la confiance stratégique entre nos deux pays et, bien sûr, sur le savoir-faire de nos entreprises qui sont au rendez-vous du *Make in India*. C'est pourquoi, sur les infrastructures, la rénovation urbaine, les énergies renouvelables, les transports, nous avons marqué des points ces dernières années. Les résultats sont là : nos échanges bilatéraux se sont rééquilibrés, alors que nous affichions un déficit commercial de près de 2,5 Mds € il y a quelques années. La France compte par ailleurs parmi les premiers investisseurs en Inde tandis que 150 entreprises indiennes ont fait le choix d'investir dans notre pays.

Nous faisons donc déjà beaucoup mais nous pouvons faire plus. Les défis, mais aussi les opportunités pour nos entreprises, sont à la mesure de ce pays continent qui rassemble déjà un quart de la jeunesse mondiale et comptera 300 millions de nouveaux urbains dans les vingt prochaines années. C'est peu dire qu'un partie de l'avenir de notre pays et de celui de la planète se jouera en Inde. La France doit être au rendez-vous. Toute l'équipe France en Inde, l'Ambassade, nos consulats généraux, nos opérateurs, est à vos côtés pour relever le défi et conforter la place de la France parmi les grands partenaires économiques de l'Inde.

Emmanuel LENAIN

Ambassadeur de France en Inde

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
AMBASSADE DE FRANCE EN INDE

L'ambassade de France en Inde sous le signe de récentes nominations

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
AMBASSADE DE FRANCE EN INDE

M. Emmanuel LENAIN, Ambassadeur de France en Inde

Emmanuel Lenain est né le 27 mars 1970. Il est diplômé de Sciences Po Paris et de l'ESSEC, ainsi que de l'Ecole nationale d'administration.

Il a débuté sa carrière en 1997 au sein de la direction des Nations unies et des organisations internationales où il a été, notamment, chargé des négociations sur le Kosovo. En 2000, il a été nommé premier secrétaire à la mission permanente de la France aux Nations Unies à New York où il a suivi les dossiers du conseil de sécurité et des comités des sanctions.

En 2003, il rejoint l'Ambassade de France à Pékin comme conseiller politique. Il est plus particulièrement chargé de suivre la politique étrangère de la Chine et de coordonner les négociations en particulier sur l'embargo européen sur l'armement ou les quotas sur le textile.

En 2005, M. Lenain est appelé au cabinet du Premier ministre comme conseiller technique chargé des affaires multilatérales. Il y reste jusqu'en juillet 2007, date à laquelle il rejoint ensuite Washington pour prendre la tête du service de presse et de communication de l'Ambassade de France aux Etats-Unis.

De 2010 à 2015, Emmanuel Lenain est Consul général de France à Shanghai. Il est ensuite nommé directeur d'Asie et d'Océanie au Ministère des affaires étrangères jusqu'à sa nomination comme conseiller diplomatique du Premier ministre en 2017.

M. Lenain a également donné des cours de relations internationales à Sciences Po et a été expert pour la commission Carnegie de la prévention des conflits. Il parle français, anglais, mandarin et allemand. Il est passionné de photographie argentique. Son travail a été publié à plusieurs reprises. Il a été présenté à la Maison européenne de la Photographie (MEP) et est entré dans les collections de cette institution.

Son épouse, Géraldine, est directrice internationale du département des arts asiatiques chez Christie's. Géraldine Lenain a écrit, en 2013, la première biographie de C.T Loo (1880-1957), marchand d'art. Elle a été élue Présidente de la Société des Amis du Musée Guimet en 2018.

Ils ont quatre fils.

M. Daniel Maitre, Ministre Conseiller et Chef du Service Economique Régional pour l'Inde et l'Asie du Sud

Daniel Maitre est le chef du service économique régional pour l'Inde et l'Asie du Sud au sein de l'Ambassade de France à New-Delhi. Il a eu les mêmes responsabilités en Amérique centrale, en Russie, en Europe centrale, au Maroc et en Egypte.

Il a également occupé différentes fonctions en France, à la direction générale du Trésor du ministère français des Finances, toujours dans le domaine des relations économiques internationales. Il est diplômé de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées et de l'Ecole Nationale d'Administration.

Mumbai ©Parsudheir Kumar / Pixabay

I - MIEUX COMPRENDRE L' INDE

• La situation économique de l'Inde à l'été 2019
par Patrick PILLON, Conseiller financier régional
pour l'Inde et l'Asie du Sud
auprès de l'Ambassade de France en Inde p. 7

• Une reprise économique modérée
par Vivien MASSOT, Directeur Inde, TAC ECONOMICS, Chennai p. 9

• Modi II : succès électoral et premières mesures phares
par Jean-Thomas MARTELLI et Julien LEVESQUE, Chercheurs
en science politique au Centre de sciences humaines (CSH), New Delhi p. 11

Situation économique de l'Inde à l'été 2019

1/ Considérée comme l'une des économies émergentes les plus dynamiques avec des taux d'expansion de 7,2 et 7% respectivement en 2017 et 2018, l'Inde voit sa croissance ralentir

Après une expansion de 6,6% en g.a au dernier trimestre 2018, la croissance réelle du PIB est tombée à 5,8% au T1 2019, puis à 5% au T2 2019, marquant ainsi une quatrième baisse consécutive pour atteindre un étiage depuis le T1 2013.

Ce **ralentissement de la croissance tient surtout au secteur industriel**, notamment **la branche manufacturière**, dont la valeur ajoutée connait un étiage depuis le T2 2017 (+ 0,6% en g.a, contre +12,1% au T2 2018). Il s'explique aussi par l'essoufflement du secteur de la construction, avec une hausse de la production de 5,7% en g. a au T2 (contre +9,6% au second trimestre 2018). Après une croissance quasi nulle sur les trois premiers mois de 2019 (-0,1%),**le secteur agricole** n'a progressé que de 2% au second trimestre de cette année calendaire contre + 5,1% un an plus tôt à la même période.

L'activité marque aussi un léger ralentissement dans le secteur tertiaire: la valeur ajoutée y progresse ainsi de 7,2 % en g.a, contre +7,3% un an plus tôt, entraîné par la progression de la valeur ajoutée des services publics et parapublics (+ 8,5%, contre 7,5% un an plus tôt), portée par la forte hausse des dépenses publiques au second trimestre. L'expansion du secteur logistique, de la distribution, de la restauration et des TIC ralentit, pour sa part, à 7,1 %, contre 7,8% un an plus tôt. Les services financiers et immobiliers affichent, de même, une inflexion de leur rythme de croissance à 5,9%, contre un essor de 6,5% un an plus tôt.

Selon l'optique des dépenses, **la croissance a été à nouveau freinée par un manque de dynamisme à la fois de la demande intérieure et de l'investissement.** En effet, **les dépenses de consommation privée** ont progressé de seulement 3,1 % entre mars et juin 2019, à mettre en parallèle de l'augmentation de 7,3% enregistrée au second trimestre 2018.

Billet de 100 roupies à l'effigie du Mahatma Gandhi ©Pixabay

La formation brute de capital fixe (FBCF) apparait de même nettement moins positive (+ 4%, contre +13,3% au T2 2018) dans le sillage de l'orientation négative du cycle de crédit, en lien avec la crise du secteur financier non-bancaire, et de l'investissement limité des entreprises publiques. La variation de la FBCF ressort notamment, pour la première fois depuis 2015, inférieure à 5% sur deux trimestres consécutifs. **La consommation des administrations publiques** (APU) affiche en revanche une croissance soutenue de 8,9%, soit un rythme supérieur à celui affiché un an plus tôt (+6,6%). Elle est portée par le dynamisme des dépenses, tant au niveau des administrations centrales que des Etats fédérés, dans un contexte marqué par les élections générales.

Au total, si les observateurs avaient dans l'ensemble bien anticipé une modération de l'activité, les chiffres publiés ont surpris par leur ampleur. En août, Moody's a ainsi revu ses prévisions de croissance pour l'année 2019 (calendaire) à la baisse, de **6,8 à 6,2%** tandis que l'OCDE en fait de même, **à 5,9% pour l'exercice budgétaire 2019-20 (jusqu'alors de 7,2) et 6,3% pour le suivant**. C'est dans ce contexte que la Ministre des finances a fait trois vagues d'annonces successives entre le 23 août et le 14 septembre visant à soutenir les secteurs en difficulté (automobile, bancaire et immobilier notamment).

2/ une inflation contenue, qui justifie une orientation expansionniste de la politique monétaire

Les pressions inflationnistes, jusqu'à présent demeurées contenues (+ 3,5% sur l'exercice budgétaire 2018-19, en-deçà de la cible de moyen terme de 4%, +- 2 points assignée à la Banque centrale), **ont connu en début d'année une légère recrudescence** dans le sillage de la reprise du prix des denrées alimentaires.

La Banque centrale (RBI) a abaissé à quatre reprises son principal taux directeur pour le ramener de 6,5% en février 2019 à 5,4 % en août 2019. C'est la première fois depuis plus de cinq ans – et de facto depuis l'arrivée au pouvoir de l'actuel Premier ministre, – que l'Institut d'émission décide d'abaisser quatre fois de suite ses principaux taux.

3/ La situation des comptes extérieurs s'est également dégradée

Le déficit du compte courant atteint 57 Mds $ au cours de l'exercice budgétaire 2018-19 (**soit 2,1% du PIB**), contre 48,7 Mds $ sur l'exercice antécédent (1,8% du PIB). Cette évolution tient principalement à la dégradation de la balance des biens, dont le déséquilibre est passé de 160 à 180 Mds $ entre les deux derniers exercices. Dans le même temps, et bien que l'excédent de la balance des services progresse, de 77 à 82 Mds $, le solde consolidé des échanges de biens et services accuse un déficit de 98 Mds $. Un déficit en partie compensé par la bonne tenue des entrées de fonds de migrants (à 48 Mds $ en 2018-19, contre 40 Mds $ en 2017-18).

Le déficit courant est toutefois largement financé par les entrées au titre du compte financier : on notera en effet la bonne tenue des investissements directs étrangers (avec un solde net de 30,7 Mds $), tandis que les flux de portefeuille affichent des sorties nettes de 2,4 Mds $. Après la prise en compte des entrées au titre des produits dérivés (+1 Md $) et autres investissements (+25 Mds $) - les « autres investissements » concernent principalement les flux liés aux ECB (*external commercial borrowings* - et aux crédits commerciaux (fournisseurs et acheteurs), les réserves de change progressent de 3,3 Mds $ sur l'exercice 2018-19 et représentent plus de sept mois d'importations de biens et services.

Dans un contexte de ralentissement de la croissance mondiale, et de tensions commerciales accrues, **la contribution du secteur externe est apparue nulle** : on observe en effet une hausse contenue à la fois des exportations (+ 5,7%, biens et services compris, contre + de 10% sur les quatre derniers trimestres) et des importations (+ 4,2%, soit un plus bas depuis le T3 2016).

Très volatile, la roupie a atteint en août 2019 son niveau le plus bas depuis huit mois en franchissant la barre des 72 INR/1 USD, conséquence de la dépréciation soudaine du yuan chinois, parallèlement au renforcement de l'indice du dollar. La faiblesse de la devise indienne a été accentuée par les sorties nettes d'investissements de portefeuille. La croissance décevante du recouvrement des impôts directs dans le budget actuel, qui reflète également le ralentissement économique, a aussi négativement pesé sur le taux de change de la roupie.

4/ La politique budgétaire conserve un biais expansionniste

Le budget définitif pour l'exercice 2019/20 a été présenté devant le Parlement le 5 juillet par la ministre des Finances. Le déficit public y est estimé à 3,3% du PIB. La progression du déficit en montant devrait être limitée (+10,9% à 7037,6 mds INR soit environ 91,4 mds€), avec une hausse anticipée des recettes (+13,5%) légèrement plus rapide que celle des dépenses (+13,4%).

On relèvera notamment le rehaussement substantiel de l'enveloppe consacrée aux thématiques agricoles et rurales (10,5% du total des dépenses en 2019/20, 9% un an auparavant)**. Le ministère de l'Agriculture voit ainsi son budget quasiment doublé par rapport à l'exercice précédent** (1305 Mds INR, environ 17 Mds €) car il est censé permettre la mise en œuvre de transferts monétaires directs sous conditions, via le programme « *PM KISAN Yojna* » (introduction d'une allocation de 6 000 INR par an (75 €), versée directement sur le compte bancaire, à l'attention de 120 M d'agriculteurs possédant moins de 2 hectares), afin d'améliorer la situation des agriculteurs. A la suite des élections, le gouvernement a élargi le champ d'application du programme à 146 M d'agriculteurs (126 M d'agriculteurs auparavant) pour un montant évalué à 750 Mds INR.

La **relance de l'investissement**(qui représenterait environ 12% du total des dépenses budgétaires sur les exercices 2018/19 et 2019/20) est une seconde priorité affichée lors de la période électorale et qui se matérialise dans ce budget définitif. Elle **se manifeste particulièrement dans les infrastructures, affichées comme une grande priorité nationale**. La ministre des Finance a ainsi annoncé le lancement de la seconde phase du projet *Bharatmala* d'accroissement du réseau routier indien, pour lequel 830 mds INR (près de 11 mds €) sont alloués dans le budget. Les dépenses relatives à la rénovation du réseau ferroviaire augmentent également de près de 20% alors que les infrastructures urbaines devraient disposer d'une enveloppe en hausse de 11,8 % à 480 mds INR. **Le gouvernement indien a ainsi annoncé un objectif d'investissement sur cinq ans de 100 lakhs crore roupies, soit 1 300 Mds € ou encore l'équivalent de la moitié du PIB actuel de l'Inde en dépenses d'infrastructures**. Un tel objectif ne peut à l'évidence se matérialiser que dans un contexte de forte croissance retrouvée et d'investissements privés et étrangers supérieur aux niveaux actuels.

A noter toutefois que le déficit budgétaire pourrait se creuser à l'aune des nouveaux programmes déployés par les Etats fédérés. L'équilibre des finances des Etats fédérés est un facteur de risque en raison du coût des mesures de remise de dettes, ainsi que les éventuels programmes de transferts monétaires directs.

Le déficit budgétaire de l'Etat central a atteint 78% de la cible de loi de finance à l'issue des quatre premiers mois de l'exercice 2019-20 (avril-juillet 2019), à 5 476 Mds (70 Mds €). Cela s'explique par des dépenses de fonctionnement en hausse, notamment via la recrudescence des dépenses de subventions, mais aussi par un sous-recouvrement des recettes fiscales du côté des recettes.

Le ministère des Finances envisage de couvrir l'intégralité de ce déficit par recours à des sources internes, avec un total d'émissions obligataires porté à 4 481 Mds INR. De même, il disposera d'un dividende exceptionnel de 526 Mds INR (6,7 Mds€) versé par la Banque centrale au titre d'excédents de provisions sur risque. Ce versement non provisionné, devrait légèrement soulager le gouvernement dans son exécution budgétaire. Envisagé lors de la présentation du budget en juillet, le recours à l'endettement externe (équivalent actuellement à 21% du PIB) semble désormais exclu.

5/ Les déséquilibres du secteur financier demeurent une source de préoccupation

La proportion d'actifs non-performants dans les encours des banques commerciales était estimée à 9,3% fin mars 2019, en baisse par rapport à septembre 2018 (10,8%). Par ailleurs, la ministre des Finances a annoncé quatre fusions de banques publiques qui devraient concerner 10 entités. A l'issue de ces opérations, le secteur bancaire indien serait composé de 12 banques publiques contre 27. Cette annonce a par ailleurs été faite en parallèle de la confirmation du plan de recapitalisation des banques, à hauteur de 700 Mds INR (8,8 Mds€) prévu dans le budget final de l'exercice budgétaire 2019/2020, ce qui porterait l'effort total du gouvernement à près de 36,3 Mds€ depuis 2017.

L'assainissement progressif du secteur bancaire indien dans le sillage notamment de la relance du cycle de crédit et de l'introduction du nouveau code des faillites, **ne doit par ailleurs pas occulter l'aggravation de la situation dans le secteur non-bancaire.** La RBI souligne sa préoccupation quant à la situation du secteur financier non-bancaire suite aux défauts de paiement massifs qui ont bondi à la suite de la crise de liquidité du géant Infrastructure Leasing & Financial Services (IL&FS). La Banque centrale met en exergue les risques associés à la hausse des interrelations entre les institutions financières bancaires et non-bancaires et souligne qu'en l'absence de garantie publique implicite, les risques de contagions en cas de défaillance d'une des parties seraient significatifs.

Patrick PILLON
Conseiller financier régional pour l'Asie du Sud

Service Économique régional pour l'Inde et l'Asie méridionale
Auprès de l'Ambassade de France en Inde

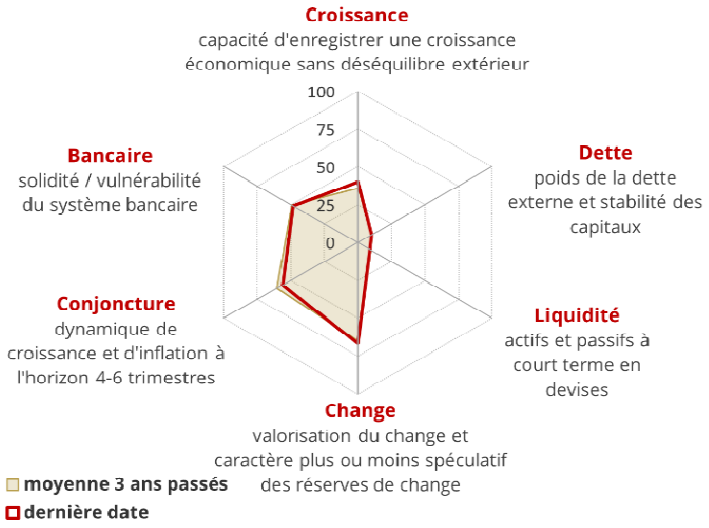
Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
AMBASSADE DE FRANCE EN INDE

Perspectives économiques : une reprise modérée

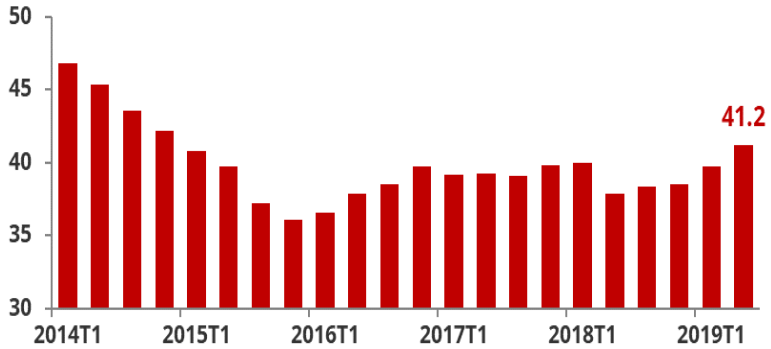
Malgré la mise en œuvre de réformes économiques clés par le gouvernement de Narendra Modi (Goods & Services Tax, code des faillites, inclusion financière, ouverture aux IDEs, accès aux systèmes de santé et de retraite, etc.) et une consolidation de la croissance du PIB en 2018 (+7.1% a/a après +6.7% en 2017), la dynamique d'activité s'est progressivement détériorée depuis cinq trimestres (PIB : +5.0% en 2019 T2). Le ralentissement simultané de la consommation (privée et publique) et des investissements, associé à une contribution défavorable des échanges commerciaux ont conduit l'économie à un point bas du cycle conjoncturel. Les mesures de soutien budgétaire et le desserrement de la politique monétaire devraient enclencher une reprise de la croissance, cependant à un rythme très modéré dans les prochains trimestres.

Niveau satisfaisant des risques économiques et financiers

Les mesures avancées de notation de risque pays affichent une hausse modeste en 2019 à un niveau intermédiaire (au-dessus de 40), mais largement en-dessous de la période pré-taper tantrum en 2013. De plus, le profil de risque indique une plus forte vulnérabilité à court-terme, notamment liée au risque de change. En effet, la surévaluation de la devise s'est significativement accrue en 2019T1 et T2 du fait de l'appréciation relative de la roupie indienne entre octobre 2018 et juin 2019 – alors que, en parallèle, les devises des principaux pays concurrents se sont généralement dépréciées. Cette surévaluation entraine donc une plus forte vulnérabilité du taux de change à la confiance des investisseurs étrangers ; le ralentissement économique mondial et les turbulences financières à venir vont entrainer des périodes brèves d'ajustement rapide de la roupie dans les prochains trimestres.



Inde – Scores sur les Equilibres Fondamentaux
de 0 (le plus faible) à 100 (le plus élevé)
Source : TAC ECONOMICS



Inde – Notation de Risque Economique & Financier
de 0 (le plus faible) à 100 (le plus élevé)
Source : TAC ECONOMICS

Par ailleurs, l'indicateur prévisionnel de demande domestique est négatif depuis début 2018, anticipant bien la dynamique conjoncturelle défavorable observée. Toutefois, sa relative stabilisation à un niveau faible au cours des derniers trimestres suggère que la phase de reprise économique sera seulement très progressive.

Ralentissement conjoncturel inéluctable…

Fin 2017-début 2018, l'activité domestique s'est bien relevée du double choc de politique économique (démonétisation de la monnaie en circulation en novembre 2016 et mise en œuvre douloureuse de la GST en juillet 2017) ; la croissance du PIB est passée de +5.9% a/a en 2017T2 à +7.9% en 2018T1. Par la suite, la consommation domestique, moteur historique de l'économie indienne, a rapidement ralenti sous l'effet de plusieurs facteurs : très faible croissance des revenus en zones rurales, décélération des dépenses budgétaires, chute temporaire de la confiance des ménages et des entreprises avant les élections législatives de mai 2019, dépression sur le marché du travail, affaissement du crédit du fait des difficultés dans le secteur bancaire, resserrement monétaire face aux anticipations d'inflation élevée. De plus, les investissements ont enregistré un important effet de base négatif, ce qui contraint fortement les perspectives économiques. Ceci implique que l'ajustement conjoncturel s'est effectué sur une courte période et est dorénavant achevé (PIB : +5.0% a/a en 2019T2 après +5.8% en T1), avec un potentiel de reprise économique modérée à moyen-terme.

En effet, plusieurs indicateurs de court-terme sont toujours positifs : bien qu'en baisse par rapport au début-2019, l'indice PMI manufacturier demeure bien au-dessus de 50, suggérant une expansion continue de l'activité des entreprises dans les mois à venir ; le crédit au secteur privé enregistre encore un taux de croissance à deux chiffres (+12% a/a en juillet 2019) ; l'indice de production industrielle s'est abaissé à un niveau faible, mais n'a pas reculé depuis juin 2017 ; enfin, le pic du taux d'utilisation des capacités productives maintient une dynamique des investissements en capital fixe toujours positif.

…mais politiques publiques encourageantes

Face à ce ralentissement économique majeur, les pouvoirs publics ont entrepris de renforcer les mesures de soutien à l'activité pour faciliter la transition vers une reprise économique.

D'un côté, en plus d'un abaissement généralisé du taux de taxation sur les profits des entreprises (de 35% à 25%, en incluant certaines surcharges), le gouvernement a annoncé un soutien budgétaire conséquent à plusieurs secteurs clés de l'économie : construction, agriculture, automobile, alors que le gouvernement a obtenu des recettes budgétaires exceptionnelles (USD 25bn) en provenance des réserves excédentaires de la Banque centrale (RBI). En outre, l'ouverture plus large aux investissements directs étrangers (distribution mono-marques, mines, média, etc.) et l'amélioration de l'environnement des affaires (cadre règlementaire pour les investisseurs institutionnels moins restrictif) vont renforcer la confiance des investisseurs domestiques et étrangers et attirer des capitaux supplémentaires dans des projets productifs (infrastructures, industries, etc.). Enfin, la recapitalisation en cours et la consolidation à venir du secteur bancaire devraient également faciliter l'accès aux crédits pour les entreprises et les ménages.

De l'autre côté, l'inflation contenue a permis un desserrement important de la politique monétaire par la RBI, plus rapide depuis la nomination du Gouverneur S. Das en décembre 2018 (-35pb en août 2019, après des baisses conventionnelles de -25pb). Cette politique a pour but de soutenir la confiance domestique et la reprise économique et de renforcer la liquidité sur les marchés d'intermédiation monétaire. La perspective d'une inflation maintenue en-deçà de la cible officielle (4.0%) fournit une marge de manœuvre suffisante à la RBI pour continuer à abaisser son taux d'intérêt directeur (5.40%) d'ici fin-2019/début-2020.

Enfin, il faut signaler plusieurs facteurs exogènes susceptibles d'avoir un effet positif sur la dynamique d'activité à court-terme : la mousson estivale a été favorable, ce qui devrait ainsi contribuer à la hausse de la production et des revenus agricoles, alors que les prix mondiaux du pétrole vont s'abaisser, surtout dans les trimestres à venir, ce qui réduit la contrainte de financements extérieurs.

Vivien MASSOT

Directeur
TAC ECONOMICS, Chennai

Le cabinet français d'analyse économique et financière **TAC ECONOMICS** a ouvert en 2010 une filiale en Inde, basée à Chennai depuis 2016. Constituée de trois économistes et d'un analyste, l'équipe locale fournit services et recherches en macroéconomie : analyses de risque pays, prévisions économiques et financières, et appui aux décisions stratégiques.

Modi II : succès électoral et premières mesures phares

Les 17èmes élections générales de la Lok Sabha, la chambre basse du Parlement indien, se sont déroulées du 11 avril au 19 mai 2019 et ont abouti à un triomphe du parti nationaliste hindou, le Bharatiya Janata Party (BJP, Parti du Peuple Indien). Porté par le charismatique premier ministre sortant Narendra Modi, le BJP a conquis la majorité absolue des sièges à la Lok Sabha (303 sur 543), une première depuis Indira Gandhi au début des années 1980. Améliorant son pourcentage de votes de 2014 de plus de six points, le parti renforce ses aspirations hégémoniques de parti pan-Indien et pro-hindou, tout en améliorant sa force de frappe au niveau local – notamment grâce au soutien de son organisation mère, le Rashtriya Swayamsevak Sangh (RSS). Nous revenons ici sur la campagne électorale de 2019 en Inde et analysons les quelques mesures phares de Narendra Modi à la suite de sa réélection.

Campagne 2019 : un tournant de la démocratie indienne ?

Les ressorts de l'assise électorale inédite dont jouit le gouvernement « Modi II » sont âprement débattus, mais certaines dynamiques de court et de moyen terme se dégagent. Face à une opposition à l'image désunie, indisciplinée et dynastique, la campagne permanente de Modi et de sa coalition, la National Democratic Alliance (NDA), a présidentialisé l'élection parlementaire autour de la personne du premier ministre, mettant à mal l'ingénierie électorale et sociologique des parti régionaux de la Hindi belt – les États du nord de l'Inde où le hindi est la lingua franca. Le BJP s'octroie même des percées exceptionnelles en dehors de ses bastions traditionnels du nord, notamment dans l'est (Bengale occidental, Orissa) et dans le sud (Karnataka). La principale alliance de partis d'opposition, la Maha gath bandhan (grande alliance), et le parti du Congrès n'ont pas réussi à convaincre l'électorat, malgré un slogan séducteur : *chowkidar chor hai*, « c'est le gardien le voleur », référence directe au mot d'ordre de campagne de l'équipe de Modi, qui rappelle les accusations de corruption et de collusion à son égard. Le BJP parvient également à faire mentir les calculs habituels de répartition des votes par caste, obtenant un soutien non négligeable parmi les *dalits* (littéralement, « opprimés, anciennement appelés intouchables).

Durant la campagne, le BJP a habilement fait appel au sentiment nationaliste pour se faire accepter dans l'opinion publique comme le seul parti à même de protéger l'Inde. Marqué par des résultats économiques mitigés, Narendra Modi a joué du conflit indo-pakistanais pour mobiliser les passions patriotes, notamment à la suite de l'attaque de Pulwama, au Cachemire, en février 2019, dans laquelle 40 militaires indiens ont trouvé la mort. Le discours officiel repris par les médias, saturé de rhétorique nationaliste, est parvenu de nouveau à mobiliser l'imagination des classes moyennes, et ce malgré de maladroites représailles militaires indiennes contre de supposés camps d'entraînement terroristes au Pakistan. La figure flatteuse d'homme fort que projette Narendra Modi se voit confortée par des campagnes de communication extrêmement onéreuses, facilitées par une réforme permettant l'anomymité des donateurs.

Sympathisants du BJP lors de la campagne électorale d'avril et mai 2019 ©Flickr

Ces campagnes sont financées au moins en partie par la diaspora et les *crorepatis*, les milliardaires et grandes fortunes industrielles et financières indiennes, comme le célèbre Mukesh Ambani, dirigeant du conglomérat Reliance. Adepte de coups d'éclats retentissants tel que la « démonétisation », du jour au lendemain, de 86% de la monnaie en circulation au nom de la lutte anti-corruption, Narendra Modi a soigné son image interventionniste en multipliant des *schemes* (programmes) gouvernementaux, qui l'ont certainement aidé à remporter le soutien des franges les plus défavorisées de l'électorat, même si certains de ces programmes engloutissent plus de la moitié de leur budget en publicité. Certaines réformes, comme celle de la TVA, sont exemplaires de l'habileté politique du régime en place. Vu par certains comme une modernisation du régime fiscal, l'introduction de la GST (Goods and Services Tax, ou TVA unifiée) apparaît pour d'autres comme une spoliation de l'autonomie des Etats fédérés. Localement, nombreux admettent que son application inégale affecte en priorité certaines minorités du secteur informel, sujets à la taxe alors que d'autres y échappent.

Marqué par l'absence de débats de fond, et par l'invisibilisation du discours redistributif du candidat du parti du Congrès Rahul Gandhi, la campagne a mis en lumière la consolidation d'un bloc majoritaire articulé autour d'une identité hindoue prenant le pas sur les principes constitutionnels tels que le sécularisme et la liberté d'expression. Soutenant une politique d'intimidation des minorités, notamment musulmanes, le Premier ministre actuel combine un discours positif d'unité nationale tout en faisant élire plusieurs députés fanatiques qui, tels que Pragya Singh Thakur, sont accusés d'attentats à caractère religieux. Utilisant sa légitimité démocratique contre le droit des minorités, Narendra Modi montre peu d'émoi face aux lynchages meurtriers perpétrés par des milices hindoues ultranationalistes qui entendent empêcher l'abattage des vaches et les relations amoureuses interconfessionnelles. Mettant en avant les métaphores d'harmonie – pierre angulaire de l'idéologie de *l'Hindu Rashtra* (Nation hindoue) – et de prospérité au-delà des identités de caste, il multiplie pourtant les décisions flattant les sentiments anti-minorités d'une majorité d'indiens, en abrogeant par exemple la subvention pour les pèlerins musulmans souhaitant se rendre à la Mecque.

Célébrant de façon constante la multitude de festivals religieux hindous tout en glorifiant à tout va les valeurs du yoga et de la médecine ayurvédique, le discours officiel polarise discrètement la sphère publique en associant l'image de l'Inde à des symboles de l'hindouisme traditionnel. Multipliant les paradoxes, l'exercice du pouvoir par Narendra Modi contribue à désinstitutionnaliser le rapport politique entre dirigeant et citoyens, tout en érodant systématiquement l'indépendance des pouvoirs intermédiaires tels que la justice, les médias et le parlement. Les cas d'ingérences du gouvernement dans les décisions du Central Bureau of Investigation (chargé des enquêtes criminelles), de la Cour suprême et surtout de la Commission électorale ont fait grand bruit dans les médias indépendants.

D'un autre côté, l'Etat continue de progresser dans le contrôle administratif et politique de ses citoyens, comme le montre l'introduction très controversée d'Aadhaar, un système d'identification unique risquant de mettre à mal les principes de confidentialité et de protection des données privées, tout en surfant sur le fantasme de la digitalisation du pays comme totem de modernité et de fierté. Suivant ce que le chercheur Arjun Appadurai appelle l' « étatisation » de la démocratie indienne, l'Etat central indien passe par la stigmatisation ou l'emprisonnement de certains dissidents alors que les allégations de meurtre par des partisans du BJP se multiplient, tels que celui la journaliste Gauri Lankesh. Ces répressions se traduisent par l'arrestation d'activistes *dalits* et de leaders étudiants de gauche, assimilés pour l'occasion à des gangs (i.e. *Tukre tukre gang, Khan Market gang*) élitistes et anti-indiens.

Les 100 jours du gouvernement Modi II : des mesures autoritaires et polarisantes

La nouvelle majorité confortable du gouvernement Modi II lui permet, durant ses cent premiers jours, d'avancer rapidement sur d'importants chantiers législatifs touchant à des sujets chers aux nationalistes hindous. La mesure la plus marquante est indéniablement la révocation par le gouvernement du statut particulier de l'Etat du Jammu et Cachemire, garanti par l'article 370 de la constitution indienne. L'article 370 limitait jusqu'ici à certains articles l'application de la Constitution indienne dans le Jammu et Cachemire, seul Etat de l'Inde à majorité musulmane. Initialement conçu comme une solution temporaire visant à garantir les termes de l'acte d'accession du Jammu et Cachemire à l'Union indienne, cet article a par la suite été reconnu par la Cour suprême comme un élément permanent de la Constitution. Le statut spécial du Cachemire reposait également sur l'article 35A, qui depuis 1954 donnait le pouvoir à l'assemblée législative du Jammu et Cachemire de définir certaines personnes comme « résidents permanents » de l'Etat et de leur accorder des droits particuliers, dont celui d'acquérir de la propriété foncière, de voter aux élections locales, ou d'accéder aux emplois gouvernementaux. Le 5 août 2019, un Ordre présidentiel, suivi d'une loi introduite au parlement par le ministre de l'Intérieur Amit Shah, divise l'Etat du Jammu et Cachemire en deux Territoires de l'Union (*Union Territories*) et y étend l'application de la totalité de la Constitution indienne. Ceci répond à une promesse de campagne récurrente du BJP, qui remonte à une demande faite dès le début des années 1950 par le Jammu Praja Parishad, un groupe proche du RSS, qui fusionne en 1963 avec le Bharatiya Jan Sangh, l'ancêtre du BJP. En normalisant le statut du Jammu-et-Cachemire, le gouvernement de Narendra Modi espère mettre fin à l'insurrection de nombreux jeunes Cachemiris contre l'Etat indien depuis 1989. Les annonces d'un sommet des investisseurs au Jammu et Cachemire pour l'automne 2019, finalement repoussé à 2020, et les promesses d'investissement dans l'Etat de la part du milliardaire Mukesh Ambani participent de cette ambition, mais révèlent également l'appétit commercial et financier des entreprises indiennes, qui auront désormais accès à un nouveau marché. La stratégie du gouvernement n'est pas certaine de parvenir à réduire le ressentiment des Cachemiris contre l'Etat indien, compte-tenu de la manière autoritaire utilisée pour contrôler la réaction de la population locale : envoi de milliers de troupes dans l'Etat, mesures de couvre-feu, blocage des communications, arrestations et assignations à résidence de leaders politiques, musellement de l'opposition et de la sphère publique, et répression violente des manifestations. Les protestations véhémentes du gouvernement pakistanais, mené par l'ancien joueur de cricket Imran Khan, se sont révélées incapables de mobiliser la communauté internationale sur cette question, renforçant ainsi la position indienne qui traite la question comme un enjeu de politique intérieure. Toutefois, la solidité juridique de l'abrogation de l'article 370 pourrait être mise à l'épreuve dans les mois qui viennent : la Cour suprême a en effet reçu plusieurs plaintes arguant du caractère inconstitutionnel de l'initiative gouvernementale.

Le premier ministre indien, M. Narendra Modi, au stade NRG, à Houston, le 22 septembre 2019 @officiel

Le deuxième enjeu fondamental des premiers mois du gouvernement Modi II concerne le *National Register of Citizens* (NRC, Registre national des citoyens), qui vise à identifier et distinguer les citoyens indiens des immigrés clandestins. Le NRC a été mis en place à la suite du recensement de 1951 afin d'identifier les citoyens indiens suite aux migrations massives qui ont accompagné la Partition du sous-continent en 1947. Dans une série de jugements entre 2009 et 2014, la Cour suprême a exigé une actualisation du NRC, notamment pour l'Etat de l'Assam qui a connu entre 1979 et 1985 d'intenses mobilisations contre les étrangers clandestins venus du Bangladesh (appelé Pakistan oriental avant 1971). Le gouvernement de Narendra Modi a mêlé ce processus à un projet d'amendement de la loi sur la citoyenneté de 1955 (*Citizenship Amendment Bill*), qui permettrait aux immigrés venus de l'Afghanistan, du Bangladesh, et du Pakistan de religion hindoue, sikhe, bouddhiste, jain, parsie, et chrétienne – en bref, non-musulmans – d'obtenir la nationalité indienne. L'actualisation du NRC en Assam a donc soulevé de nombreuses inquiétudes parmi les musulmans, craignant d'être exclus de la liste finale – une peur également alimentée par les multiples déclarations assimilant étrangers et musulmans faites par les candidats du BJP lors de la campagne électorale de 2019, y compris par le ministre de l'intérieur actuel Amit Shah. D'autres questions plus techniques, concernant l'acceptabilité de différents documents censés prouver la nationalité indienne ou la résidence en Inde des personnes les détenant, ont également suscité des débats et ralenti le processus. Le NRC a finalement été publié le 31 août 2019, rejetant plus de 1,9 million de demandes sur un total d'environ 33 millions. Les personnes exclues peuvent désormais faire appel dans un tribunal pour étrangers (*Foreigners Tribunal*). En l'absence d'accord bilatéral autorisant légalement leur déportation vers le Bangladesh, les personnes désormais jugées comme étrangères devraient être envoyées dans des camps de détention. Malgré les nombreuses critiques de la liste finale du NRC, y compris de responsables BJP en Assam, certains parlementaires et ministres BJP de l'Etat du Bihar demandent aujourd'hui qu'un processus similaire soit mis en place dans cet Etat, invoquant une « agression silencieuse » dans les districts du nord-est à forte population musulmane.

Le gouvernement de Narendra Modi a également profité de sa majorité au parlement pour faire adopter en juillet 2019 un autre projet de loi fortement polarisant et ayant précédemment fait l'objet de critiques véhémentes de la part du parti du Congrès et d'autres membres de l'opposition, comme le député de Hyderabad Asaduddin Owaisi. Il s'agit de la loi dite du *Triple Talaq*, qui a rendu illégale la pratique de la répudiation instantanée, permise par le droit familial musulman (*Muslim Personal Law*) reconnu officiellement en Inde. Cette pratique, qui concerne un faible nombre de personnes et est rejetée par plusieurs sectes musulmanes (notamment les chiites), a d'abord été déclaré anticonstitutionnelle par la Cour suprême en août 2017, rendant toute répudiation instantanée nulle en droit. Se présentant comme le protecteur des femmes musulmanes, le gouvernement a décidé d'aller plus loin et de criminaliser la pratique, qui est désormais passible de trois ans de prison et d'une amende. Tandis que certains groupes musulmans restent fermement opposés à toute intervention des responsables politiques dans le droit familial, des élus de l'opposition et des groupes de la société civile ont souligné que cette mesure, en plus de stigmatiser les hommes musulmans, risque de fragiliser les femmes musulmanes dont le mari est incarcéré. A bien des égards, le choix d'adopter une loi superflue contribue à dépeindre les musulmans comme rétrogrades. Ceci est également à comprendre dans le contexte où le BJP s'oppose depuis longtemps à l'existence de codes civils multiples pour le droit familial et milite pour un code civil unique (*Uniform Civil Code*).

Ainsi, malgré le slogan inclusif « *Sab ka sath, sab kav ikas, sab ka vishwas* » (soutien pour tous, développement pour tous, confiance de tous) martelé par Narendra Modi, le gouvernement a décidé d'adopter très rapidement après les élections une série de mesures polarisantes, car elles stigmatisent les musulmans, et autoritaires, car elles contournent ou réduisent le pouvoir des élus et des citoyens. C'est aussi le cas de l'amendement de la loi pour le droit à l'information (*Right to Information Act*), adopté en juillet 2019. Cette loi permettait depuis 2005 à tout citoyen indien de formuler une demande d'information concernant toute décision administrative. Elle a été utilisée par de nombreuses ONG et groupes de pression pour questionner l'action de l'Etat. Toutefois, l'amendement de 2019 réduit l'indépendance et l'autorité des dirigeants de l'administration chargée de donner suite à ces recours. Loin d'entacher la popularité du premier ministre, ces mesures semblent au contraire renforcer l'image d'un homme fort, prêt à agir là où d'autres abandonnent.

En conclusion, la popularité de Narendra Modi se maintient malgré un ralentissement économique notable ces derniers mois : habituellement tirée par la demande intérieure, la croissance de l'économie indienne connaît son niveau le plus bas depuis cinq ans, avec 5% pour le trimestre avril-juin 2019. Les signes les plus visibles de cette évolution sont la chute dans la demande en automobiles, immobilier, et biens à la consommation (biscuit, thé, sous-vêtements, savon), conduisant plusieurs entreprises à limoger des milliers d'employés et à fermer des usines. En cause, la réforme de la TVA (GST), des restrictions sur l'utilisation de la monnaie liquide depuis la « démonétisation » de 2016, et une crise bancaire. Dans les mois et années qui viennent, il sera certainement nécessaire pour Narendra Modi et son gouvernement de s'attacher à régler ces problèmes économiques et relancer la croissance, faute de quoi il pourrait s'aliéner la classe moyenne urbaine qui est aujourd'hui le cœur de son électorat.

Jean-Thomas MARTELLI
et Julien LEVESQUE

Chercheurs en science politique,
Centre de Sciences Humaines, New Delhi

Le **Centre de Sciences Humaines (CSH)** fait partie du réseau d'Instituts Français de Recherche à l'Étranger (IFRE) placés sous la tutelle du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères (MEAE). Basé à New Delhi et créé en 1990, le CSH concentre ses recherches sur l'étude des dynamiques contemporaines en Inde et dans le sous-continent Indien.

II – DES SECTEURS CLES, DES EVOLUTIONS MAJEURES

• **La croissance du trafic aérien en Inde : caractéristiques et impacts**
par Emmanuel de ROQUEFEUIL, Directeur Général ,THALES, New Delhi,
et Jean-Noël RAULT, Directeur Général AIR FRANCE INDE, New Delhi p. 15

• **Le ralentissement du marché automobile indien en 2019,** par Thomas DUBRUEL, Vice-président Marketing & Ventes, RENAULD INDIA, New Delhi p. 19

• **Le secteur bancaire : un assainissement politiquement sensible**
par Antoine CASTEL, Directeur Général, SOCIETE GENERALE Inde, Mumbai p. 23

• **Les Gares, au cœur des priorités indiennes et de la coopération Bilatérale** par Maxime Du BOIS, Conseiller Développement Durable,
Service Économique régional, Ambassade de France en Inde p. 26

• **La filière agroalimentaire, un potentiel exceptionnel**
par Pascal RISSER, Directeur Général, SAVENCIA Inde, New Delhi p. 28

• **L'industrie des biens de grande consommation & L'Oréal**
par Thierry LAURAIN, Directeur Financier, L'Oréal Inde, Mumbai p. 31

• **Le développement des espaces collaboratifs (coworking)**
par Pierre-Arnaud CASSIN, Directeur, ULTRACONFIDENTIEL, New Delhi p. 34

• **Le marché du détail** par Mathieu JOUVE-VILLARD, directeur du bureau de représentation du CIC en Inde, New Delhi p. 38

La croissance du trafic aérien en Inde : caractéristiques et impacts

En Inde, l'émergence d'une classe moyenne, le développement du tourisme et la croissance du commerce extérieur sont autant de facteurs favorables à l'investissement, public comme privé, dans un pays appelé à devenir le troisième marché du transport aérien de passagers d'ici à 2024 selon IATA. En termes de transport aérien domestique, l'Inde, avec 344,70 millions de passagers transportés sur l'année budgétaire 2019, est d'ores et déjà le 3èmemarché domestique au monde.

Plusieurs politiques publiques, lancées depuis 2016 avec la New Civil Aviation Policy, ont contribué à permettre un cadre règlementaire favorable au développement du transport aérien dans le pays. On pense notamment au récent plan UDAN (schéma de connectivité régionale) mis en œuvre par Airports Authority of India (AAI) ou les dernières mesures du gouvernement en faveur du fret, du MRO ou encore du leasing.

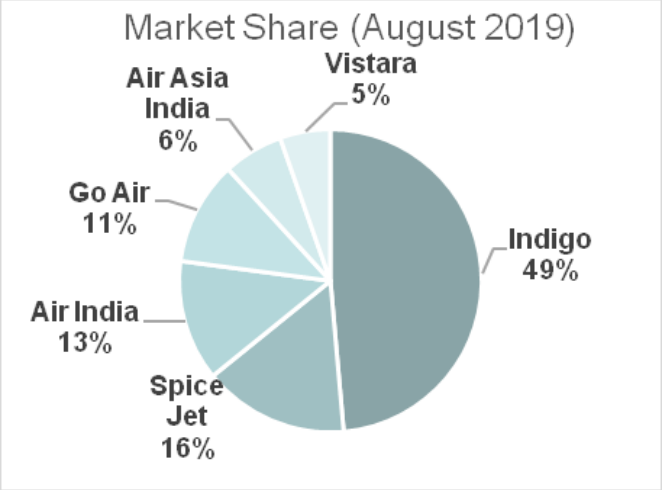
Etat des lieux des compagnies aériennes

Une nouvelle configuration

Ces derniers mois ont été marqués par des bouleversements significatifs du secteur.

En effet, après plus de cinquante mois consécutifs de croissance à deux chiffres du marché domestique, on a pu observer une baisse de résultats des compagnies aériennes et assister à la liquidation judiciaire de Jet Airways. Ceci peut s'expliquer par un effet cumulatif de la dépréciation de la roupie, une hausse du coût du kérosène, des coûts supplémentaires liés à plusieurs mois de fermeture de l'espace aérien supérieur pakistanais, et un certain ralentissement économique.

Si l'offre domestique injectée par les acteurs indiens compense la disparition de Jet Airways, ce n'est pas le cas encore sur l'international. L'ajustement notamment entre l'Inde et l'Europe prendra plus de temps.



Parts de marché des différentes compagnies indiennes ©THALES

Pour autant, la situation s'est améliorée pour certaines compagnies au cours du premier trimestre de l'exercice budgétaire 2020, au cours duquel IndiGo et SpiceJet ont tous deux annoncé une hausse considérable des bénéfices nets et demeurent les principales compagnies dans le pays:

- **INDIGO** : Flotte A320-21 + A320neo + ATR72
48,6% parts de marché en août 2019 vs 30,3% en sept. 2013

- **SPICEJET** : Flotte B737 + B737max + Bombardier Dash 8 Q400
15,6% parts de marché août 2019 vs 17,3% en sept. 2013

La privatisation d'Air India, si elle aboutit, va également redistribuer les cartes du secteur avec l'entrée potentielle d'acteurs étrangers (à hauteur de 49% maximum).

Indigo détient 48,6% de parts de marché (août 2019) ©THALES

De nouveaux services pour améliorer l'expérience des passagers

Des annonces récentes s'inscrivent dans un souci d'amélioration des services offerts aux passagers :

- **IndiGo** : partenariat avec SonyLiv pour offrir aux passagers des divertissements en vol directement sur leurs appareils via une application dédiée.

- **Vistara** : nouveau service gratuit IFE Vistara World en partenariat avec Bluebox Wow (connexion sans fil aux appareils des clients) ; expérimentation de l'Arc Inflight Map Platform de Panasonic Avionics en partenariat avec Flight Aware (application de cartographie en 3D), déployée sur ses 787-9 et A321 dès l'année prochaine. Par ailleurs, Vistara participe pour une période de 3 mois à des essais du système de reconnaissance faciale biométrique au terminal 3 de l'aéroport de Delhi depuis le 6 septembre.

Les taux de remplissage sont élevés et affichent un taux de 81% (Air India) à 94% (SpiceJet).

Les compagnies aériennes indiennes lancent régulièrement de nouvelles liaisons internationales, à destination des pays d'Asie du Sud-est, du Golfe et d'Europe.

Quelques chiffres (d'après le rapport IBEF publié en juillet 2019)

Trafic de passagers

Le trafic passager indien a augmenté de 16,52% sur un an pour atteindre 308,75 millions d'euros au cours de l'exercice budgétaire 2018 (CAGR +12,72%, 2006-2018) :

Trafic passager intérieur : +18,28% en glissement annuel, 243 millions d'euros au cours de l'exercice 2018 et 293,28 millions d'euros attendus en 2020.

Trafic passager international : +10,43% en glissement annuel, 65,48 millions d'euros au cours de l'exercice 2018 et 76 millions d'euros attendus en 2020.

Au cours de l'exercice 2019, le trafic passager en Inde s'est élevé à 344,70 millions de personnes (275,22 millions pour les voyages intérieurs et 69,48 millions pour le trafic international).

Fret aérien

Fret domestique : 1 213,06 millions de tonnes (exercice 2018)

Fret international : 2 143,97 millions de tonnes (exercice 2018)

Trafic total de fret traité en Inde : 3,56 millions de tonnes entre 2006 et 2019 (+7,44% sur cette période)
Le trafic de fret en Inde pourrait atteindre 17 millions de tonnes d'ici à l'exercice 2040. La croissance des importations et des exportations en Inde devrait être le principal moteur de la croissance du trafic de fret, 30% du commerce total s'effectuant par voie aérienne. En janvier 2019, le gouvernement indien a publié le National Cargo Policy 2019, avec l'ambition pour l'Inde de devenir d'ici dix ans un acteur majeur.

Capacité aéroportuaire

Agrandissement et ouverture de nouveaux aéroports

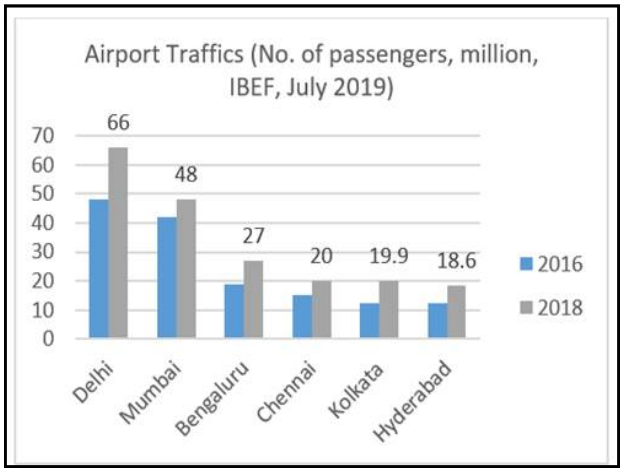
En mars 2019, l'Inde comptait 103 aéroports opérationnels. Grâce à une politique publique ambitieuse (plan NextGenAirports for Bharat), le pays entend, d'ici à l'exercice 2040, disposer de 200 aéroports opérationnels. De plus, la demande croissante dans le secteur a entraîné une augmentation du nombre d'avions. En juillet 2018, près de 620 avions étaient exploités par des opérateurs aériens réguliers en Inde. Le nombre d'avions devrait passer à 1 100 appareils d'ici 2027.

Le plan Digi Yatra entend faciliter les mouvements de passagers en offrant un bouquet de services numériques, avec par exemple le passage d'une e-gate pour l'embarquement. Plusieurs aéroports expérimentent actuellement sur certains terminaux la reconnaissance biométrique (Hyderabad, Bengaluru, Delhi, bientôt Pune, Kolkata, Varanasi etc.), en partenariat notamment avec l'entreprise portugaise Vision-Box.

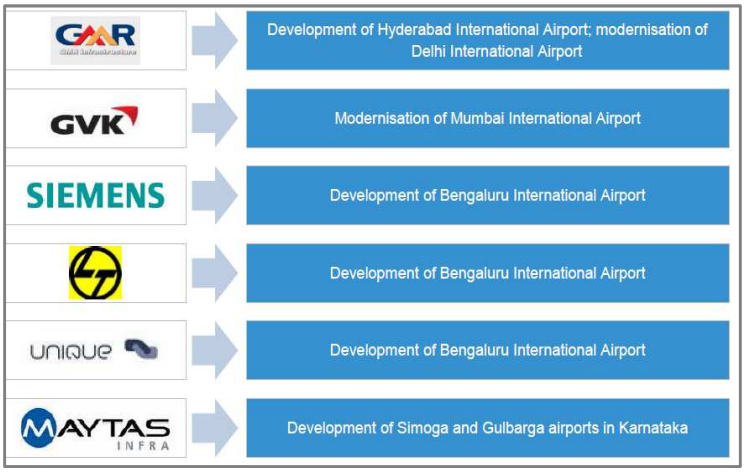
Les principaux aéroports indiens à ce jour sont Delhi, Mumbai, Bengaluru, Chennai (public), Kolkata (public) et Hyderabad.

Cette forte progression du nombre de passagers entraine un risque important de saturation dans les prochaines années. Le gouvernement indien prévoit ainsi d'investir 6 milliards de dollars pour moderniser ou créer de nouveaux aéroports dans les cinq prochaines années.

Ainsi, en février 2018, le Premier ministre, Narendra Modi, a lancé la construction de l'aéroport de Navi Mumbai, qui devrait coûter 2,58 milliards de dollars américains. La première phase de l'aéroport devrait être achevée d'ici la fin de 2019. A proximité de Delhi, les travaux de l'aéroport de Jewar (UttarPradesh) devraient commencer prochainement.



Fréquentation des aéroports en nombre de passagers ©THALES



Acteurs du développement et de la modernisation des aéroports indiens ©THALES

Le modèle des partenariats publics-privés (PPP)

Les « metro airports », gérés en PPP (partenariat public-privé) depuis 2006 en consortium avecl 'AAI, financent leur expansion ou leurs opérations de maintenance en partie grâce aux revenus non aéronautiques (comme à Delhi ou Hyderabad).

Depuis la première libéralisation en 2006, la participation du secteur privé a significativement augmenté. Le gouvernement a donné son accord de principe à 19 aéroports dont 7 vont être développés sur la base de partenariats publics-privés (PPP) avecu n investissement de 27 000 crores(41,89 milliards de roupies). Delhi, Mumbai, Cochin, Hyderabad, Bengaluru sont les exemples les plus probants du succès du modèle d'investissement en PPP.

En novembre 2018, le gouvernement indien a retenu l'offre de rachat du groupe Adani pour la gestion de six aéroports AAI dans le cadre d'un partenariat PPP. Ces aéroports sont situés à Ahmedabad, Jaipur, Lucknow, Guwahati, Thiruvananthapuram et Mangaluru.

Optimisation de la gestion de l'espace aérien et de la navigation aérienne

En plus de la capacité aéroportuaire liée aux infrastructures, l'Inde s'est engagée dans une démarche d'optimisation de la gestion de la capacité de l'espace aérien :

En juillet 2019, AAI a annoncé son partenariat avec Aireon LLC pour la mise en œuvre de services de données ADS – B (surveillance dépendante automatique à base spatiale), qui fourniront une surveillance complète en temps réel des avions présents dans l'espace océanique des régions d'information de vol de Mumbai, Chennai et Kolkata. L'AAI prévoit de commencer les opérations d'essai de ces services à partir de janvier 2020.

En juin 2019, l'AAI a conclu un accord avec Boeing, en vue de l'élaboration d'une feuille de route décennale pour la modernisation de la gestion du trafic aérien en Inde. Le projet, d'une durée de 18 mois, est en cours de réalisation grâce à une subvention de l'Agence américaine pour le commerce et le développement (USTDA). Il se concentrera sur la communication.

Les opérateurs bénéficieront d'une plus grande efficacité opérationnelle grâce à GAGAN (GPS Aided GEO Augmented Navigation), le système de navigation par satellite (le SBAS indien)

Le MRO : un potentiel certain mais des difficultés qui subsistent

Ce secteur représentait un chiffre de 950 millions de dollars en Inde en 2016, ce qui est encore faible par rapport au potentiel du marché. Si le gouvernement vient d'exempter le MRO de droits de douanes et de compensation pour les entreprises de MRO indiennes, il n'en reste pas moins que la fiscalité applicable, couplée à des difficultés administratives pour importer des pièces détachées de l'étranger, reste un frein au développement du MRO. Il est encore économiquement plus avantageux et administrativement plus simple de faire entretenir les avions à Kuala Lumpur, à Singapour, ou même au Sri Lanka. Toutefois, la croissance de l'aviation accentue la demande d'installations de MRO. Les dépenses en MRO représentent 12 à 15% du total des recettes ; c'est la 2ème dépense après le coût du carburant. D'ici 2028, le secteur de la MRO devrait connaître une croissance de plus de 2,4 milliards de dollars, selon le dernier rapport d'IBEF.

D'ici 2028, le secteur de la MRO devrait connaître une croissance de plus de 2,4 milliards de dollars ©THALES

Selon le ministère de l'aviation civile, l'Inde compte 99 entreprises de maintenance d'aéronefs agréées, dont 12 sont en mesure de procéder à des travaux majeurs de maintenance des gros porteurs. Parmi les principaux acteurs du secteur de la MRO en Inde, on compte Air India Engineering Services Limited (AIESL), propriété du groupe Air India, GMR, ainsi qu'Air Works. Air India a notamment annoncé l'agrandissement et la modernisation de son site MRO à Hyderabad en mai dernier. On compte aussi des partenariats avec des acteurs étrangers sous forme de JV ; Safran s'est par exemple associé avec Max Aerospace en 2015 pour la création d'un centre MRO à Hyderabad pour ses moteurs M53 des Mirages 2000H de l'IAF.

Les entreprises françaises en Inde : une présence soutenue et de bonnes perspectives de croissance

Selon les données publiées par le Département de la politique et de la promotion industrielle (DIPP), les entrées d'IDE dans le secteur du transport aérien indien ont atteint 1 817,23 million de dollars entre avril 2000 et décembre 2018. Le gouvernement propose un IDE pouvant atteindre 100% pour le transport aérien (mais son approbation est requise pour les IDE supérieurs à 49%). On observe un accroissement généralisé des investissements dans le secteur : 6 à 6,41 milliards de dollars d'investissements sont attendus dans les infrastructures aéroportuaires de l'Inde entre 2018 et 2023.

Voici les principaux acteurs français en Inde dans le domaine du transport aérien :

AIR FRANCE : présent en Inde depuis 1947, AF KLM prévoit désormais 21 fréquences Air France et 17 liaisons KLM hebdomadaires vers/depuis Paris CDG et Amsterdam. L'Inde est au cœur de la stratégie de développement international du groupe. L'augmentation de la capacité prévue sur l'Inde pour l'année 2020 est de plus de 30 %.

AIRBUS : travaille avec toutes les compagnies aériennes indiennes (A330, famille A320 et A320neo). Les estimations envisagent une moyenne de 3 avions livrés par mois durant les 10 prochaines années.

ATR : fournit des appareils à IndiGo (commande de 50 ATR 72-600, livraisons en cours), Alliance Air (filiale d'Air India)

DASSAULT AVIATION : 26 Falcon sont actuellement en Inde, qui reste encore surtout un marché d'occasion.

SAFRAN : travaille avec l'ensemble des compagnies aériennes du pays, que ce soit pour les moteurs de la coentreprise CFM (toutes les compagnies), les trains d'atterrissage (tous les avions AIRBUS + B787), les sièges ou l'ensemble des équipements que cette société fournit.

THALES : présent en Inde depuis 1953, THALES a bénéficié de l'explosion du marché aéronautique indien en 2002 en s'imposant comme le premier fournisseur des systèmes avioniques des compagnies aériennes. THALES a des relations avec toutes les compagnies aériennes en Inde (Avionique, In Flight Entertainment), et envisage de mettre un place une capacité MRO.

Hormis ces grands groupes, les PME françaises s'installent également en Inde où elles implantent des usines de fabrication (pour l'export et en tant que sous-traitants des groupes français présents en Inde) comme par exemple Axon, AMETRA, ou encore Latécoère (ces deux derniers viennent notamment d'inaugurer mi-septembre 2019 leur nouvelle usine, respectivement à Hyderabad dans le Telengana, et à Belagavi dans le Karnataka.)

L'industrie aéronautique indienne est largement sous-exploitée et offre donc d'énormes possibilités de croissance, étant donné la croissance forte du transport aérien, soutenu par 40% de la population du pays qui appartient à la classe moyenne évolutive.

Les parties prenantes de l'industrie devraient continuer à échanger avec les pouvoirs publics pour mettre en œuvre des décisions efficaces et rationnelles susceptibles de dynamiser le secteur de l'aviation civile en Inde. Avec des politiques publiques favorables et un effort sur la qualité, les coûts et l'intérêt des passagers, l'Inde serait bien placée pour concrétiser sa vision de devenir le troisième plus grand marché de transport aérien de passagers d'ici les prochaines années.

(Principales sources : Rapport IBEF July 2019, RPIndeTA, IFCCI, Invest India, Media Reports, PIB, DGCA, AAI, Interim Union Budget 2019-20)

Emmanuel de ROQUEFEUIL

Directeur Général
THALES INDIA, New Delhi

THALES

Présent en Inde depuis 1953, **THALES INDIA** a bénéficié de l'explosion du marché aéronautique indien en 2002 en s'imposant comme le premier fournisseur des systèmes avioniques des compagnies aériennes. THALES a des relations avec toutes les compagnies aériennes en Inde (Avionique, In Flight Entertainment), et envisage de mettre un place une capacité MRO.

Jean-Noël RAULT

Directeur Général
AIR FRANCE INDE,
New Delhi

AIRFRANCE

Présent en Inde depuis 1947, AIR FRANCE KLM prévoit désormais 21 fréquences Air France et 17 liaisons KLM hebdomadaires vers/depuis Paris CDG et Amsterdam. L'Inde est au cœur de la stratégie de développement international du groupe.

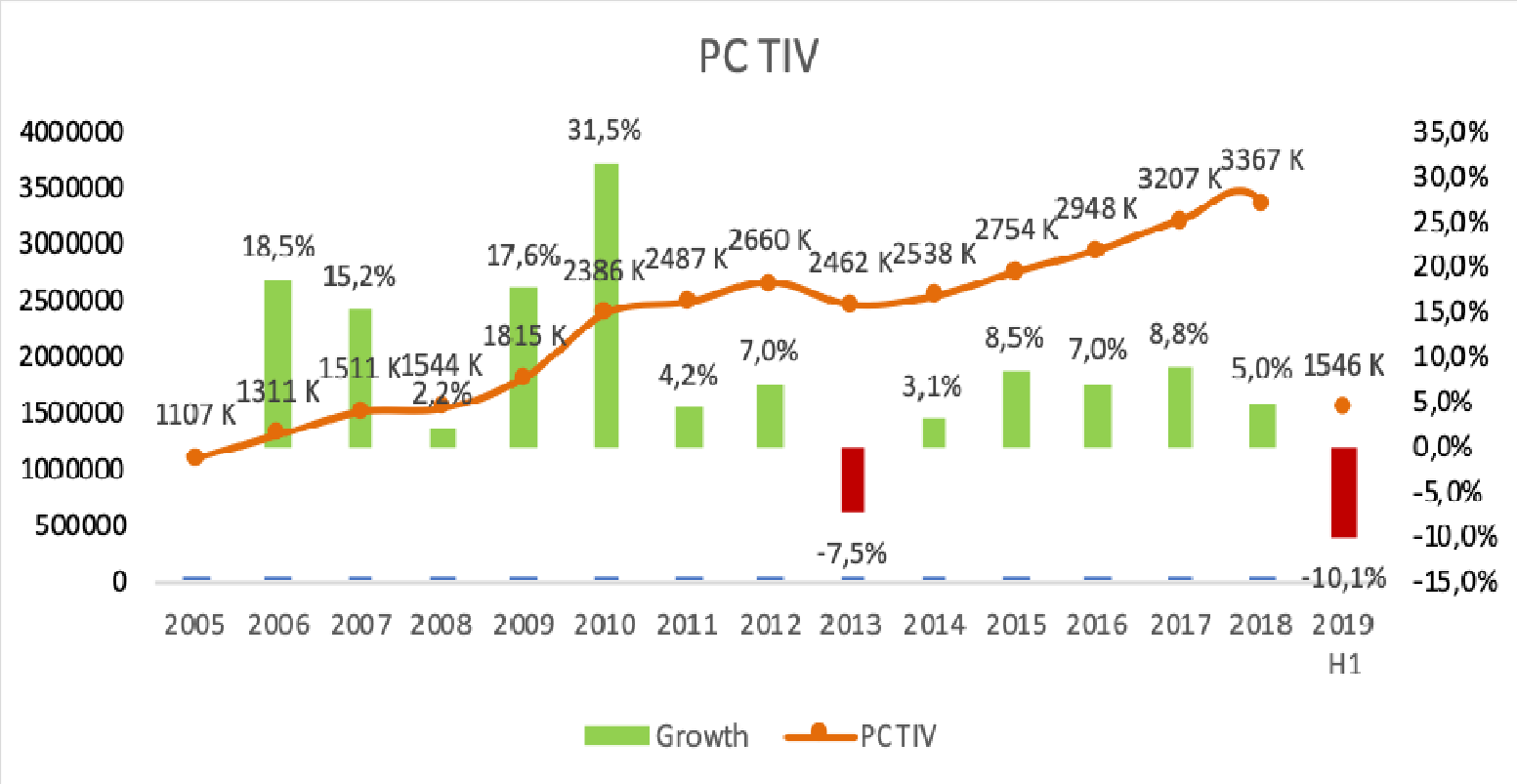
Le ralentissement du marché automobile indien en 2019

Après des années de croissance et même de forte croissance (plus de 8% en moyenne sur les 10 dernières années), le marché automobile indien rencontre en 2019 un fort ralentissement par rapport à 2018.

Les faits

Le mois de juin 2019 a marqué à nouveau un important recul de 18% pour le marché des véhicules particuliers (VP) et de près de 12% pour les véhicules utilitaires et les 2 roues.

Ainsi, sur le premier semestre 2019, le marché *Toutes marques* VP recule de 10%. Tous les constructeurs ont vu leurs ventes diminuer sur H1 par rapport à 2018, certains de manière forte. Seul Mahindra fait un peu mieux qu'en 2018 grâce aux lancements de deux nouveaux produits, Marazzo et XUV 300. Le leader historique Maruti Suzuki (qui réalise 50% de part de marche) recule quant à lui de 11%.



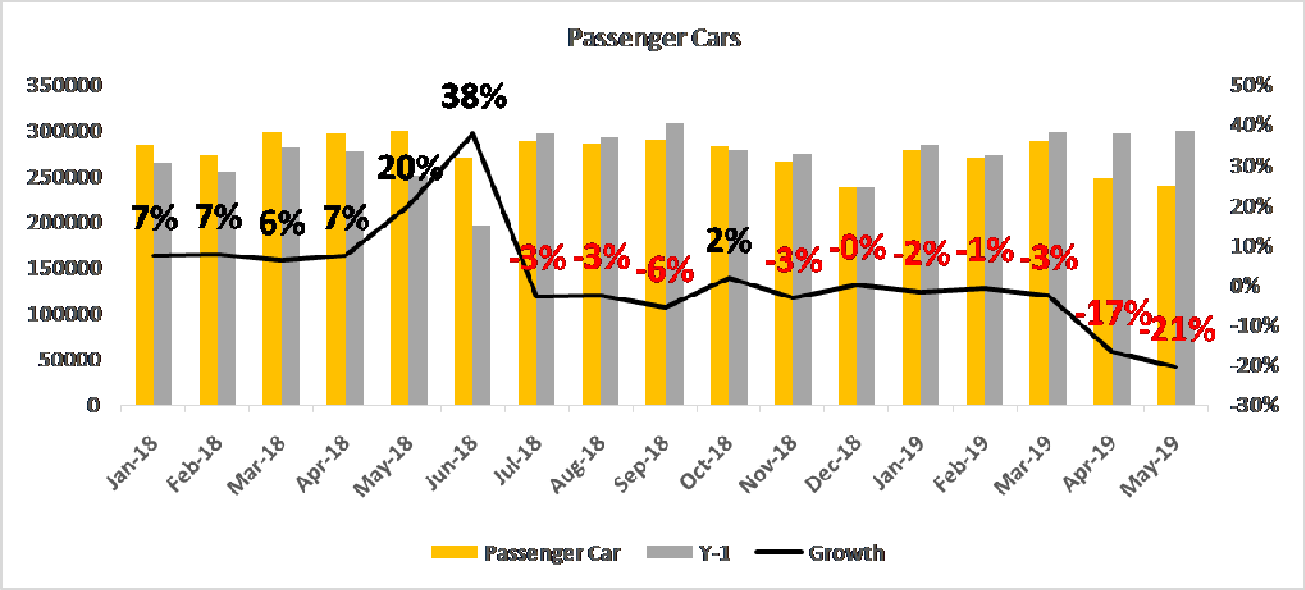
Forte et constante progression du marché VP indien depuis 2005 ©RENAULT

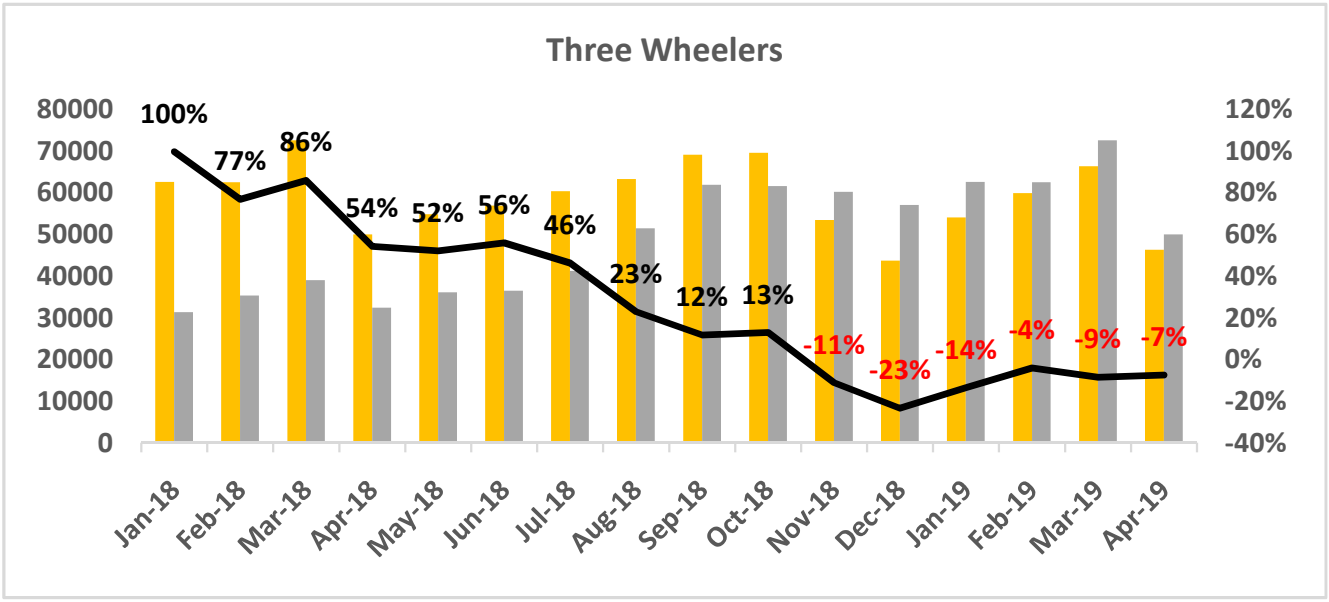
Durant cette période, les ventes *Toutes marques* VP sont passées d'un peu plus de 1 million à près de 3,5 millions en 2018 avec une hausse moyenne de plus de 8% sur les 10 dernières années.

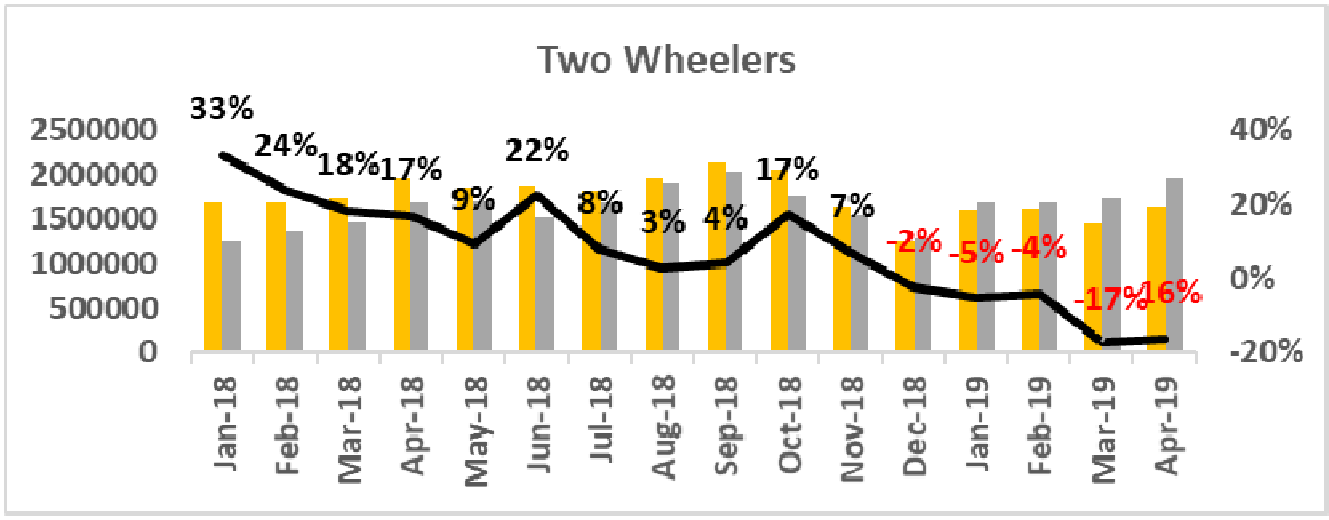
Cette croissance est en ligne avec les indicateurs macroéconomiques (hausse du PNB notamment) et l'augmentation du pouvoir d'achat des ménages. La puissance démographique du pays devrait aussi soutenir la demande.

Le potentiel de ce marché sur le long terme ne fait d'ailleurs aucun doute. Avec à peu près la même population, le niveau des ventes auto en Chine atteint 28 millions en 2018 et le taux d'équipement automobile indien est à seulement 25 véhicules pour 1000 habitants contre des taux de plus de 350 en Russie ou au Brésil ou encore à 175 en Chine.

En y regardant de plus près, les ventes automobiles rencontrent en réalité un ralentissement depuis la mi-2018. Les graphes ci-dessous montrent clairement ce retournement qui s'accentue ces derniers mois, impactant non seulement le marché des véhicules particuliers mais aussi les 2 roues, les 3 roues, les véhicules utilitaires légers et les camions.


Passenger Cars
350000
300000
250000
200000
150000
100000
50000
0
50%
40%
30%
20%
10%
0%
-10%
-20%
-30%
7% 7% 6% 7% 20% 38% -3% -3% -6% 2% -3% -0% -2% -1% -3% -17% -21%
Jan-18 Feb-18 Mar-18 Apr-18 May-18 Jun-18 Jul-18 Aug-18 Sep-18 Oct-18 Nov-18 Dec-18 Jan-19 Feb-19 Mar-19 Apr-19 May-19
Passenger Car
Y-1
Growth


Three Wheelers
80000
70000
60000
50000
40000
30000
20000
10000
0
120%
100%
80%
60%
40%
20%
0%
-20%
-40%
100% 77% 86% 54% 52% 56% 46% 23% 12% 13% -11% -23% -14% -4% -9% -7%
Jan-18 Feb-18 Mar-18 Apr-18 May-18 Jun-18 Jul-18 Aug-18 Sep-18 Oct-18 Nov-18 Dec-18 Jan-19 Feb-19 Mar-19 Apr-19


Two Wheelers
2500000
2000000
1500000
1000000
500000
0
40%
20%
0%
-20%
33% 24% 18% 17% 9% 22% 8% 3% 4% 17% 7% -2% -5% -4% -17% -16%
Jan-18 Feb-18 Mar-18 Apr-18 May-18 Jun-18 Jul-18 Aug-18 Sep-18 Oct-18 Nov-18 Dec-18 Jan-19 Feb-19 Mar-19 Apr-19

Les impacts

L'automobile est historiquement un secteur important de l'économie indienne. Il représente en effet directement ou indirectement (avec les fournisseurs, équipementiers et réseaux de vente) près de 35 millions d'emplois, 7% du GDP et 50% du manufacturing GDP.

Les impacts du fort ralentissement de la demande peuvent donc être lourds de conséquences et ont déjà commencé. En effet, une large part des constructeurs a déjà procédé à un ajustement de la production pour s'adapter à la baisse de la demande, ce qui touche les usines locales mais aussi les fournisseurs et équipementiers très fortement localisés.

Les effets sur l'emploi sont aussi visibles avec une réduction des effectifs, notamment des contrats temporaires. L'ACMA (Automotive Component Manufacturers Association) parle d'un risque à terme de 800 000 à un million d'emplois.

Dans le même temps, les réseaux de vente et les concessionnaires subissent également cette baisse qui impacte leur revenu, leur profit et leur 'working capital' avec, dans certains cas, une hausse forte de stock. Après une longue période pendant laquelle le nombre des concessionnaires et des points de vente n'a cessé de croitre en Inde, on parle aujourd'hui de fermetures. La FADA (Federation of Automotive Dealer Association) déclare que la fermeture de points de ventes et de concessions n'avait jamais atteint un niveau si élevé et que 300 outlets ont d'ores et déjà disparu.

Les raisons

Il est en fait bien difficile d'expliquer ce retournement et d'en trouver une raison unique et principale mais on peut néanmoins essayer d'en identifier quelques causes directes ou indirectes.

En premier lieu, le pays a dû faire face à 2 évènements importants, la démonétisation en novembre 2016 et l'introduction de la GST (Goods & Services Taxes) en Juillet 2017. Ces 2 évènements, sans impacter directement le niveau des ventes en 2017, ont fortement modifié la structure du retail et du business depuis cette date.

L'inde subit également, comme tous les pays émergeants, un ralentissement économique depuis l'été 2018. Même si les niveaux récents de croissance du PNB continuent de faire « rêver » en Europe Occidentale, force est de constater son ralentissement. Le faible taux de chômage officiel augmente aussi légèrement ainsi que l'inflation depuis début 2019.

Les difficultés en Inde ont été aggravées par la crise de l'IL&FS (un organisme financier non bancaire) au 2ème semestre 2018 qui a finalement touché l'ensemble des NBFC (Non Banking Financial Companies). Ces compagnies financent une large part des achats automobiles et 2 roues (on parle environ de 25% des financements). L'accès au crédit s'est alors fortement durci aussi bien au niveau des banques que des NBFC, impactant la consommation des Ménages.

Le nouveau règlement des assurances entré en vigueur sur H2 2018 et l'augmentation du prix des carburants ont par ailleurs pesé sur le coût de possession automobile. Dans le même temps, en ville tout du moins, le développement rapide de nouveaux moyens de mobilité, comme Uber ou Ola peut pousser une tranche de la population à renoncer ou repousser son achat automobile.

Le prix des véhicules s'est lui-même sensiblement renchéri depuis début 2019 sous le coup des nouvelles réglementations sécuritaires (Airbag / ABS obligatoires, choc piéton, etc…) ainsi que de l'application en anticipation par certains des nouvelles normes de pollution Barath 6 (équivalent de l'Euro 6 en Europe), qui entrera en vigueur en Avril 2020. L'augmentation des prix, notamment des voitures des segments inférieurs, a parfois été forte. Cet effet, doublé d'une difficulté accrue d'obtention de crédit, a certainement empêché une partie de la population (notamment la plus contrainte) d'accéder à l'automobile.

Par ailleurs, les difficultés rencontrées par certains concessionnaires poussent aussi les banques à réduire leur exposition au risque, en réduisant leurs lignes de financement et en exigeant des garanties, ce qui ne favorise évidemment pas les affaires.

Enfin, plusieurs effets récents et conjoncturels n'ont pas servi une reprise de la demande : élections législatives d'avril et mai 2019, et incertitudes afférentes, attentisme lié à d'éventuelles annonces au budget de l'Union, qualité de la mousson et possibles impacts sur les revenus de l'agriculture, ou encore incertitudes quant aux nouvelles normes de dépollution.

Et après ?

La variation du marché automobile est par définition cyclique et l'Inde fait donc face à un cycle baissier.

Pour y remédier rapidement, certains constructeurs réclament des mesures de soutien : baisse de la GST de 28% à 18%, programme d'aide à la casse, etc. Nous verrons bien si certaines sont retenues.

Sur le CT, les perspectives et prévisions sont plus optimistes et la 2eme partie de l'année fiscale devrait voir un redressement sous l'effet d'une saisonnalité favorable (festive Season) et les nombreux lancements de nouveaux produits.

Mais, au fond et en tout état de cause, ce marché a déjà démontré par le passé son fort dynamisme et, sur un cycle moyen et long, son potentiel de croissance ne fait pas de doutes.

En 2018, la population indienne qui compte 1,3 milliard d'habitants a « en gros » acheté autant de voitures que les Allemands (bien moins nombreux), et près de 7 fois moins que les Chinois. Ainsi, le ratio d'équipement automobile de l'Inde est très nettement inférieur à ceux des autres pays du BRICS.

La puissance démographique du pays est déjà une réalité. Le développement et la croissance économique permettront une augmentation du pouvoir d'achat des ménages qui, couplée à une amélioration des infrastructures, conduira à une forte et durable augmentation du marché. Le gouvernement prend par ailleurs déjà des mesures fortes pour favoriser et développer l'émergence du Véhicule électrique.

Le modèle Triber de Renault en Inde ©RENAULT

Le modèle Seltos de Kia en Inde ©KIA

Le dynamisme et la vigueur de la concurrence sont également un gage de potentiel.

Malgré la domination historique de Suzuki Maruti, qui détient 50% du marché, la plupart des constructeurs automobiles sont présents en Inde et investissent lourdement dans le pays en s'y localisant, seul moyen d'y réussir.

Ainsi, Européens, Japonais, Coréens, Chinois, Américains font face à la forte concurrence locale indienne, notamment Mahindra et Tata qui représentent 15% des ventes.

Chaque année, de nouveaux entrants arrivent sur le marché comme KIA ou MG cette année ou encore Peugeot, qui a annoncé son entrée prochaine. 2019 verra enfin probablement le lancement de pas moins de 19 nouveaux modèles, démontrant une fois encore le dynamisme et la vigueur des acteurs.

Tout ceci est très encourageant et sans contexte un gage de solidité pour l'avenir de l'automobile en Inde et pour son industrie.

*Face aux énormes enjeux environnementaux et à la forte ambition du gouvernement de développer **la vente de véhicules électriques** (30% des ventes en 2030), l'ensemble des constructeurs se prépare à l'électrique et annonce de futurs lancements.*

Renault, leader européen du marché du VE et leader mondial avec l'Alliance, entend participer pleinement à ce développement et lance son offensive.

Il s'agit ici aussi, pour assurer le développement et le succès du VE en Inde de participer à la mise en place d'un véritable « eco système de l'EV » qui passe par les infrastructures, les standards de charge, les incentives, etc.

*L'offensive produit, quant à elle, démarrera avec **une petite voiture VE,** avec la volonté d'offrir aux clients indiens un produit performant, innovant et une solution de mobilité électrique accessible au plus grand nombre.*

Voir page 69 « L'accélération du développement des véhicules électriques »

Thomas DUBRUEL

Vice-Président Marketing & Ventes
RENAULT INDIA, New Delhi

RENAULT
Passion for life

Renault India Pvt. Ltd est une filiale du Groupe Renault SAS. Les véhicules Renault sont fabriqués dans une usine située à Chennai avec une capacité de 450 000 véhicules par an. Renault India dispose également d'un réseau dense et capillaire couvrant le territoire avec 350 showroom et 265 ateliers APV. Renault est numéro Un des constructeurs européens en Inde et distribue notamment la Kwid (déjà 300 000 voitures vendues en 3 ans) et Duster.

Le secteur bancaire : un assainissement politiquement sensible

En dépit d'une libéralisation entamée au début des années 90 et d'une croissance soutenue depuis les années 2000, le secteur bancaire indien reste dominé par les entités publiques qui concentrent près des deux tiers du total des actifs et au moins autant des actifs en souffrance. Même si le régulateur encourage fortement l'assainissement des structures publiques et privées, il est soumis, encore plus qu'ailleurs, à différents types de contraintes.

Etant donné l'importance des besoins de financement de l'économie, notamment en matière d'infrastructure, les différents acteurs publics doivent nécessairement contribuer à améliorer les conditions de fonctionnement du système financier bancaire et non-bancaire. Cela passera nécessairement par une application plus efficace du code des faillites, une consolidation du secteur bancaire, un ajustement du prix du crédit et, enfin, une meilleure gestion des risques et de la gouvernance des acteurs domestiques. Si la présence des banques étrangères est marginale en volume sur l'ensemble des prêts effectués, elle peut être importante voire majeure sur quelques activités ciblées où les banques indiennes ne sont pas compétitives.

L'Inde reste un marché relativement émergent d'un point de vue de la structure bancaire. Son développement raisonné est un passage obligé vers une meilleure allocation des financements nécessaire au décollage de l'Inde ainsi qu'une attractivité plus grande des investisseurs étrangers.

Un secteur domestique encore fragile, dominé par les banques publiques indiennes

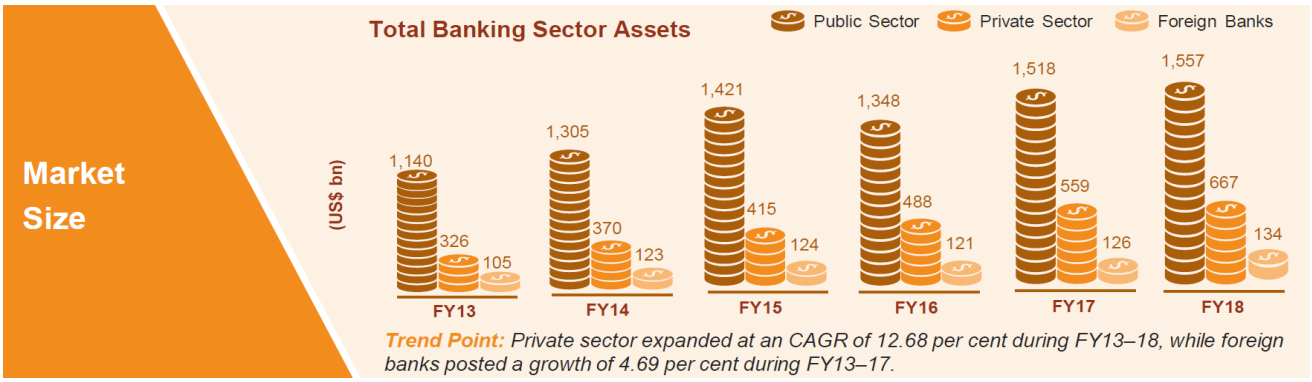
Le secteur bancaire indien compte 21 établissements publics, tout autant de banques nationales privées, et 44 banques étrangères présentes sous forme de filiales (2) ou de branches (42).

Le secteur bancaire demeure dominé par les entités publiques qui concentrent 65% des en-cours de crédit à l'issue de l'exercice 2017/18.Les banques privées sont parvenues à accroître de manière constante leur part de marché depuis la libéralisation du secteur en 1992.Elles concentrent à présent 30,4% de l'en-cours total du crédit. Présentes pour certaines depuis plus d'un siècle en Inde, les banques étrangères ne représentent que 4% des prêts et avances à l'issue de l'exercice 2017/2018 mais 55.6% des volumes de dérivés ou encore 12% du montant des garanties. En dehors des grandes banques commerciales, le marché est éclaté entre une multitude d'établissements : les banques coopératives (urbaines et rurales) et plus de 10 000 institutions financières non bancaires qui peuvent également, pour certaines, accueillir des dépôts et couvrir des demandes de prêt et d'assurance.

Le secteur bancaire indien a connu au début des années 2000 une phase de croissance rapide et le retournement de la conjoncture en 2013-2014 ont mis en lumière une détérioration graduelle de la qualité des en-cours de crédit. Cette situation a contraint la plupart des groupes bancaires à revoir leurs provisions à la hausse, notamment les banques publiques qui ont également dû ajuster leur procédure de crédit et le suivi des risques. Plusieurs scandales ont mis à jour des pratiques peu compatibles avec une saine gestion du risque.

Par rapport à d'autres économies émergentes, le secteur bancaire indien demeure encore peu accessible au moins physiquement. L'Inde comptait en mars 2018,141 909 banques ou agences bancaires, soit un établissement pour 8 000 habitants. En dépit d'indiscutables progrès ces dernières années en matière d'inclusion financière – le programme gouvernemental *Jan Dhan* a permis d'ouvrir plus de 355 millions de comptes bancaires depuis 2014,les services bancaires ne jouent toujours qu'un rôle subsidiaire dans la vie économique du pays, comme l'illustre la proportion élevée des comptes à solde nul (un quart des comptes *Jan Dhan*).

En revanche, on assiste depuis le début de la décennie en cours à un véritable décollage des banques de paiements (Airtel, Paytm) qui ont recours à une combinaison de canaux non conventionnels (téléphonie mobile, réseaux d'agents non bancaires disséminés sur le territoire telles les superettes) pour la fourniture de services bancaires classiques dans un pays où plus de 85% de la population a souscrit à un abonnement de téléphonie mobile en 2018.Le nombre de transactions via le système mobile a quasiment triplé chaque année en moyenne, pour passer à plus de 29.5 trilliards pour l'exercice 2019.



Total des actifs bancaires / Source : IBEF https://www.ibef.org/industry/banking-india.aspx,

Une prise de conscience des autorités de la nécessité d'entamer un processus d'assainissement et de consolidation …

La mise en place par la *Reserve Bank of India* (RBI, Banque centrale), en 2015, de mesures visant à mieux comptabiliser les créances incertaines s'est traduite par une forte progression des taux publiés de prêts non performants. Les banques, en particulier publiques, ont ainsi été contraintes de procéder à des provisionnements qui ont affecté à la fois leur rentabilité et les ratios de capitalisation. Cela a également pesé sur le rythme d'octroi des nouveaux en-cours, phénomène qui a aussi été exacerbé par le processus de démonétisation de novembre 2016, qui a sensiblement augmenté les liquidités du système bancaire sans qu'elles ne se transmettent aux secteurs, souvent informels, qui en avaient le plus besoin.

Depuis 2016, les autorités ont aussi recours au nouveau Code sur l'insolvabilité et la faillite (*Insolvency & Bankruptcy Ac*t, IBC) pour mieux apurer les en-cours et améliorer le taux de recouvrement des faillites. Plusieurs améliorations effectuées depuis donnent plus de responsabilités aux banques et devraient permettre d'améliorer le mécanisme qui reste encore lourd et surtout trop long. A l'issue de l'exercice 2017/18, on estime qu'environ 40% des prêts non-performants étaient sous le processus IBC qui peut malheureusement durer un temps certain. Par ailleurs, l'efficacité de l'environnement juridique des faillites est un sujet particulièrement important aux yeux des banques étrangères, de leur département des risques et donc de leur profitabilité.

À cela s'ajoute l'effort concerté du gouvernement en matière de recapitalisation. Un premier plan de près de 30 Mds USD de recapitalisation des banques publiques s'explique notamment par le fait qu'il devait permettre aux banques publiques de répondre aux exigences réglementaires de la RBI ainsi que de Bâle III. Lors de la présentation du budget définitif au titre de l'exercice 2019/20, la nouvelle ministre des Finances, Nirmala Sitharaman, a annoncé le 25 août 2019 une injection supplémentaire de capital, soit un total cumulé d'environ 40 Mds USD.

Enfin, la fusion des banques publiques constitue une étape supplémentaire du plan de consolidation. Par exemple, Bank of Baroda avec l'intégration de Dena Bank et Vijaya Bank, devrait devenir, avec près de 7% des actifs, la deuxième banque publique. D'autres mouvements similaires ont été annoncés le 29 août et devraient également être effectifs dans le courant de l'année 2020 avec un atterrissage vers une douzaine de banques au lieu de 21.

Alors que les fortes perturbations créées par la démonétisation des principaux billets de banque en circulation, en novembre 2016, tendent à se dissiper, le secteur bancaire a connu une reprise du cycle de crédit en 2018. Les en-cours de crédit ont en effet enregistré l'an passé une hausse de 13,8% en glissement annuel. Ils s'élèveraient à 93 384 Mds INR (1 151 Mds EUR) selon la RBI, soit une nette accélération de la dynamique du crédit sur la période. La progression des en-cours de crédit s'explique surtout par la dynamique des prêts au secteur tertiaire et par les prêts de détail. L'amélioration de la situation financière des banques publiques devrait par ailleurs contribuer à la hausse de la croissance du crédit, estimée entre 11 et 13% pour l'exercice en cours.

…qui commence à porter ses fruits et participe de l'amélioration des modes de fonctionnement.

Dans ce contexte, et selon le rapport semestriel sur la stabilité financière publié par la Banque centrale, la proportion d'actifs non-performants dans les en-cours des banques commerciales atteignait 9,3% fin mars 2019, soit une nouvelle baisse par rapport à 2018. La contraction des actifs non-performants semble ainsi traduire, dans l'ensemble, une poursuite de l'épuration des actifs toxiques dans le secteur bancaire indien ; une évolution positive qu'il convient de mettre en parallèle au rebond marqué des en-cours de crédit sur la période (+ 13,1% en glissement annuel).

De même, le ratio d'adéquation des fonds propres continue de s'améliorer. Au niveau consolidé, le ratio reste sensiblement au-delà des exigences de Bâle III avec toutefois d'importantes disparités entre groupes de banques : 12,2% pour les banques publiques, 16,3% pour les banques privées à capitaux indiens et 18,5% pour les banques étrangères.

Par ailleurs, les différents scandales plus ou moins retentissants qui ont concerné les banques publiques et privées ont indirectement permis d'assainir certains secteurs, d'améliorer le prix du crédit et donc de mieux rémunérer la prise de risque par les banques. Par exemple, le scandale IL&FS identifié en juillet 2018 a permis d'engager une véritable réflexion, y compris au sein des grandes banques publiques, sur les meilleures façons de financer les projets d'infrastructure si nécessaire à l'accélération du développement économique de l'Inde.

Pour les banques étrangères, la relativement forte croissance indienne accompagnée d'un environnement juridique plus prévisible et d'une plus grande sophistication des conditions de crédit doivent leur permettre d'améliorer significativement la valeur ajoutée qu'elles peuvent apporter en Inde, ce qui est directement lié à leur niveau de profitabilité. D'ailleurs, les grandes banques étrangères présentes en Inde ont ainsi déclaré des profits en forte hausse sur l'exercice 2018/2019 pour leurs activités domestiques.

Arbitrage politique et autres obstacles à la poursuite des réformes dans un contexte de ralentissement économique ?

Cependant, la poursuite des réformes fait face à plusieurs obstacles, notamment d'arbitrage politique, surtout en période de ralentissement économique. En premier lieu, la question de la supervision du secteur bancaire cristallise les tensions entre le ministère des Finances et la Banque Centrale. La RBI se montre en effet de plus en plus critique face au manque de progrès accomplis en matière de gouvernance des banques publiques, qui devait être la contrepartie de leur recapitalisation et d'autres arbitrages. Le renforcement des règles de provisionnement des prêts non-performants, puis le durcissement des règles afférentes à leur restructuration ont ainsi valu à la RBI l'accusation d'avoir bridé inutilement la croissance des en-cours de crédit.

En outre, le gouvernement indien a défini des secteurs de financement prioritaires (PME, exportation, secteur agricole, éducation, logement notamment) cherchant à utiliser le secteur financier pour développer l'économie. Les autorités ont ainsi fixé aux banques commerciales nationales et aux banques étrangères des objectifs de prêt équivalent à 40% du total de leurs en-cours de crédit. Toutefois, ces secteurs prioritaires constituent également la cause principale des prêts non performants. Cela explique en partie la différence dans le taux de prêts non performants entre le secteur public (premier relais des pouvoirs publics) et le secteur privé.

De plus, le degré d'interconnexion et d'exposition entre les acteurs du secteur financier bancaire et non-bancaire s'est accéléré récemment et augmente le risque de contagion lié à la défaillance d'acteurs du secteur des institutions financières non-bancaires, qui avaient pris en partie le relais des banques dans le financement des projets immobiliers et des infrastructures depuis la débâcle d'IL&FS.

En ce qui concerne les banques étrangères, le régulateur souhaite clairement les voir contribuer au développement tout en protégeant son marché domestique des aléas plus ou moins systémiques des institutions financières étrangères. La RBI sait aussi qu'en leur permettant de se développer sainement, elle augmente l'attractivité de l'Inde auprès des investisseurs étrangers stables, dont elle a bien besoin pour financer les besoins du pays notamment en matière d'infrastructures.

Antoine CASTEL

Directeur Général
SOCIETE GENERALE en Inde , Mumbai

RUGBY WORLD CUP JAPAN 2019
SOCIETE GENERALE
WORLDWIDE PARTNER

En Inde, Société Générale est au service de ses grands clients présents sur le continent indien mais aussi des principales entreprises et institutions financières indiennes. La banque leur propose au quotidien son expertise en matière de solutions de marché et de financements structurés ainsi que ses outils de cash management. Société Générale en Inde, c'est aussi une Securities avec une expertise unique en dérivés actions indiennes au service des investisseurs internationaux et également un partenariat avec State Bank of India sur la conservation de titres. C'est enfin une activité leader en gestion de flottes automobiles auprès des grandes entreprises

Les Gares, au cœur des priorités indiennes et de la coopération bilatérale

Les gares indiennes sont très nombreuses (8500 dans le pays) et très fréquentées (la gare de Delhi accueillent par exemple jusqu'à 500 000 passagers quotidiennement). Placées en centre-ville, ces gares représentent de véritables opportunités à la fois sur le plan urbain et financier.

Si l'intervention dans le domaine s'est largement concentrée sur les équipements de base ces dernières années, le gouvernement indien a pris la mesure du potentiel que les gares représentent et a lancé un programme ambitieux de rénovation de 600 gares dont la mise en œuvre repose désormais sur une agence dédiée – Indian Railways Station Development Corporation, IRSDC – dont les moyens ont été renforcés.

Dans ce contexte, SNCF Gares & Connexions a signé le 10 juin 2019 un accord tripartite avec IRSDC et l'AFD pour partenariat dans le secteur financé par la France. Celui-ci est un des points d'appui de la coopération bilatérale dans le domaine ferroviaire.

Une prise de conscience progressive, qui a abouti à la mise en place d'une agence dédiée aux prérogatives renforcées

Conscient de l'importance du développement des gares, en tant que point névralgique du réseau ferroviaire, du niveau de performance et du niveau de services proposé aux voyageurs, en-deçà de celui offert dans les aéroports indiens par exemple, les Indian Railways (IR) ont lancé de nombreux programmes de rénovation depuis la fin des années 1990.

Le programme 'Model Station', mis en place entre 1999 et 2008, a tout d'abord permis de hiérarchiser les gares par district en fonction de leur fréquentation et de leur revenue, et de prioriser les interventions qui ont concernées594 gares. Le programme 'Adarsh Station Scheme' a ensuite permis à partir de 2009 d'apporter un accès à l'eau potable, des toilettes, des salles d'attente ou des services de restauration dans 1253 gares. Plusieurs chantiers ont également été engagés début 2019 : 1500 gares ont été équipées de Wifi, dont 500 en une semaine en avril 2019, 690 gares ont été choisies en vue d'une amélioration du système d'éclairage.

Pour aller plus loin que ces interventions, IRSDC est créée en 2012. La création de cette agence dédiée atteste d'une réelle prise de conscience de l'importance du sujet. La gare n'est plus simplement perçue comme une infrastructure de transport mais comme une opportunité foncière, commerciale, permettant d'apporter de la cohérence urbaine. Les travaux de modernisation sont orchestrés par IRSDC et NBCC-National Buildings Construction Corporation Ltd, une entreprise du ministère du logement et des affaires urbaines. Le rôle d'IRSDC est renforcé au fil du temps et l'agence devient, le 3 octobre 2018, principale Project Development Agency du programme de réaménagement des gares indiennes.

En février 2017, le Ministre des chemins de fer annonce le lancement d'un projet ambitieux de rénovation de 400 gares indiennes. Cet objectif est porté à 600 gares dans le budget 2018-2019 et une enveloppe de 13 Mds € est allouée pour la période 2017-2022. L'objectif est de fournir aux voyageurs des services similaires à ceux d'un aéroport (identité architecturale, séparation des flux, multimodalité, accès aux personnes à mobilité réduite…).La première phase concerne 42 gares. Afin d'accélérer les rénovations de ces gares confiées à IRSDC et NBCC, cinq entreprises publiques seront mises à contribution : RITES, Bridge and Roof Company, Mecon, National Project Construction Corporation et Engineering Project (India).

Un modèle qui reste en cours de définition

L'exploitation du foncier autour des gares, situées en majorité en centre-ville, doit permettre des retombées économiques importantes. Elle constitue un point clé de la rentabilité des modèles économiques conçus par IRSDC. Les terrains peuvent être utilisés afin de réaliser des complexes commerciaux ou résidentiels dans la limite de 20% de la surface disponible.

Afin de mener ces projets d'aménagement, différents modes de développement ont été envisagés : partenariat public-privé (Build, Operate, Tranfer ou Build, Lease, Transfer), ou contrat avec des EPC (Engineering, Procurement and Construction), entreprises d'ingénierie et de construction. Néanmoins, la structure des programmes de réaménagement et des appels d'offres qui en découlent n'a pas permis jusqu'à présent aux entreprises d'apporter des réponses opérationnelles. Des précisions pourraient notamment être apportées sur les points suivants : études de trafic, caractéristiques des flux, besoins des usagers, gestion foncière, liens entre la conception et le développement…

©Tuhin Khamaru / Pixabay

Gare de Pondichéry ©Bianca Janderson / Flickr

La coopération franco-indienne sur les gares, nouveau point d'ancrage de la relation bilatérale dans le secteur ferroviaire

La France entretient avec l'Inde des relations anciennes dans le secteur ferroviaire, où l'expertise française est particulièrement reconnue et plusieurs entreprises sont implantées. La coopération entre la SNCF et les IR remonte à plus de 30 ans et fait l'objet d'un protocole d'accord renouvelé à plusieurs reprises. Une instance d'échange a été créée par le ministère français de la transition écologique et solidaire et le ministère indien des chemins de fer lors de la visite présidentielle de mars 2018 : le Forum Permanent Ferroviaire. La première édition a eu lieu à Delhi en avril 2018, la seconde à Paris en juin 2019.

Le sujet des gares a, dans ce cadre, été identifié comme prioritaire et une mission de partenariat avec IRSDC a été mis en place sur cette thématique via un financement français de 700 000 €. Le projet, qui s'étale sur une période de deux ans, comprend plusieurs composantes :

- échanges d'expertise et formations des équipes d'IRSDC dans le domaine de la conduite de projets de modernisations de gares (développement d'activités commerciales, aménagement intérieur, procédures…) ;

- accompagnement à la structuration de projets de modernisation appliqués à deux gares (identification et évaluation des procédures, formulation de recommandation, appui au phasage et à la coordination des travaux…).

Un accord tripartite AFD, IRSDC, SNCF Gares & Connexions a été signé le 10 juin 2019 en présence de M. Lemoyne, Secrétaire d'Etat auprès du Ministre de l'Europe et des Affaires Etrangères. La réunion de lancement de cet accompagnement s'est tenue en juillet 2019 à New Delhi. Cette collaboration devrait notamment permettre de renforcer la présence française dans le domaine de la consultance et des études à court terme et dans le domaine de la gestion d'espaces commerciaux et de l'exploitation à moyen terme. Elle devrait au-delà profiter à l'ensemble de la filière. Des synergies pourront également être trouvées avec Business France, qui a lancé une mission sur cette thématique fin 2018 qui se poursuit jusqu'à fin 2019.

Maxime Du BOIS
Conseiller Développement Durable

Service Économique régional pour l'Inde et l'Asie méridionale
Auprès de l'Ambassade de France en Inde

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
AMBASSADE DE FRANCE EN INDE

La filière agroalimentaire, un potentiel exceptionnel

L'Inde est avant tout un grand pays agricole, certainement le premier au monde par son nombre d'agriculteurs. Les deux tiers de la population indienne vivent en zone rurale, soit près de 900 millions de personnes, dont 60% vivent directement de l'agriculture.

Bien que les exploitations soient d'une taille moyenne d'1 hectare, le niveau de production global se place parmi les plus grandes nations agricoles de la planète. Cependant, si l'Inde est la 6ème économie mondiale, le revenu par tête se situe quant à lui à la 145ème e place, avec 2014$ en 2018 soit 5 fois moins que la moyenne mondiale de 11 673$. C'est là tout le paradoxe de l'Inde qu'il est important de garder en tête.

C'est donc l'enjeu de l'alimentation de cette population et sa nécessaire industrialisation que nous allons évoquer ici.

Le développement de la production laitière

L'Inde est le premier producteur mondial de lait et le second de fruits et légumes. Avec environ 512 millions de tête de bétails, Le pays est aussi le premier exportateur mondial de viande, les ventes à destination de sont marché intérieur restant limitées puisque l'hindouisme, religion majoritaire au sein de la population, favorise un régime végétarien.

Mini-supermarché indien ©PIXABAY / Paul Ancheta Flickr

Vendeur de fruits dans la rue ©PIXABAY

L'Inde est avant tout un grand pays agricole, certainement le premier au monde par son nombre d'agriculteurs. Les deux tiers de la population indienne vivent en zone rurale, soit près de 900 millions de personnes, dont 60% vivent directement de l'agriculture.

Bien que les exploitations soient d'une taille moyenne d'1 hectare, le niveau de production global se place parmi les plus grandes nations agricoles de la planète. Cependant, si l'Inde est la 6ème économie mondiale, le revenu par tête se situe quant à lui à la 145ème e place, avec 2014$ en 2018 soit 5 fois moins que la moyenne mondiale de 11 673$. C'est là tout le paradoxe de l'Inde qu'il est important de garder en tête.

C'est donc l'enjeu de l'alimentation de cette population et sa nécessaire industrialisation que nous allons évoquer ici.

Le développement de la production laitière

L'Inde est le premier producteur mondial de lait et le second de fruits et légumes. Avec environ 512 millions de tête de bétails, le pays est aussi le premier exportateur mondial de viande, les ventes à destination de sont marché intérieur restant limitées puisque l'hindouisme, religion majoritaire au sein de la population, favorise un régime végétarien.

	Production (million tonnes) FY15	Global Share[1] (%)	Global rank[1]
Milk (Cow & Buffalo)	141.1	17%	1
Pulses[1]	17.2	21%	1
Buffalo meat	1.4	42.8%	1
Bananas	28.1	27.8%	1
Mangoes and Guavas	22.7	39.0%	1
Tea	1.1	28%	2
Rice (Paddy) [1]	104.8	22%	2
Sugarcane[1]	359.3	21%	2
Wheat[1]	88.94	15%	1

Source: World Bank, FAOSTAT, CIA World Fact book, Ministry of Agriculture, Tea Board, APEDA, Directorate of Statistics, Indian Council of Agricultural Research (ICAR), TechSci Research

Quelques exemples de la production agricole indienne et leur part du marché mondial / source World Bank

©P.RISSER

Les efforts de développement des productions sont remarquables, notamment dans le secteur laitier.

Ce développement a ses racines dans l'opération "flood", lancée en 1970 par le Dr Varghese Kurien, père de la "révolutionblanche" et créateur de la coopérative Amul. Son ambition était de rendre l'Inde autosuffisante en lait, en s'appuyant sur un système de micro-coopératives dirigées par des femmes.

En 2000, l'Inde est devenue le premier producteur Mondial avec 78 MT de lait produit, quantité qui a doublé depuis.

Facts and features (FY16)	
Producer members (million)	3.6
Village societies	18,600
Milk processing capacity (million litres/ day)	38.0
Total milk collection (FY15, billion litres)	5.4
Daily milk collection (FY15, million litres)	14.9
Milk drying capacity (million tonnes/ day)	860

Amul, une marque emblématique du sous-continent

	Phase I (Jul,1970 – Mar,1981)	Phase II (Jul,1981 – Mar,1985)	Phase III (Jul,1985 – Mar,1996)
Dairy cooperative societies ('000)	13.3	34.5	72.5
Members (million)	1.8	3.6	9.3
Milk procurement (million kg/day)	2.6	5.8	11.0
Liquid milk marketing (million litres/ day)	2.9	5.0	10.0
Milk drying capacity (million tonnes/ day	261	507.5	842

L'industrie laitière en quelques chiffres et ses coopératives. / Sources NDDB, GCMMF

Les efforts de développement des productions sont remarquables, notamment dans le secteur laitier.

Ce développement a ses racines dans l'opération "flood", lancée en 1970 par le Dr Varghese Kurien, père de la "révolution blanche" et créateur de la coopérative Amul. Son ambition était de rendre l'Inde autosuffisante en lait, en s'appuyant sur un système de micro-coopératives dirigées par des femmes.

En 2000, l'Inde est devenue le premier producteur Mondial avec 78 MT de lait produit, quantité qui a doublé depuis.

La production alimentaire de l'Inde

La production alimentaire est la 5e industrie en Inde, pour 194 Milliards de $ en 2015, avec une croissance de 20% par an. C'est une industrie prioritaire qui a son propre ministère, *ministry of food processing*, qui a la même ministre depuis 5 ans, madame Harmsirat Kaur Badal. Reconduite donc dans ses fonctions lors du 2e mandat du premier Narendra Modi, elle poursuit ses efforts pour faciliter les investissements avec l'aide d'un service dédié *Invest India*.

Un plan national d'ouverture de « food park » proposant des solutions intégrées (terrain, accès routier et énergies), une stratégie de développement de la chaine de froid, sont parmi les principaux axes de soutien aux investisseurs.

Les secteurs de l'industrie alimentaire indienne couvrent tous les secteurs :

Fruits et légumes : 2e Mondial, 283 MT en 2016,

Lait : (ci-dessus) 146MT

Viande : 1.4Mt de viande de buffle (#1 mondial), 78.4 milliards d'œufs (#2 producteurs) et 4.2 MT de viande de poulet (#4 mondial)

Produits de la mer : 13Mt de poissons

Grains (céréales) : 270.1MT

Les défis de l'industrie des produits transformés

La faiblesse des infrastructures, notamment la chaine de froid, provoque un niveau très élevé de pertes, estimées a 40% par l'UN. Ainsi l'industrie indienne est avant tout une industrie de première transformation, à faible valeur ajoutée, ne permettant pas de générer assez de valeur ajoutée pour attirer les investissements nécessaires à la transformation secondaire et à la conservation.

La faiblesse des infrastructures, notamment la chaine de froid, provoque un niveau très élevé de pertes, estimées a 40% par l'UN. Ainsi l'industrie indienne est avant tout une industrie de première transformation, à faible valeur ajoutée, ne permettant pas de générer assez de valeur ajoutée pour attirer les investissements nécessaires à la transformation secondaire et à la conservation.

Au niveau du consommateur, la situation est d'une certaine façon similaire : la faiblesse des revenus moyen et les habitudes d'acheter des produits bruts et de les transformer ou préparer soi-même rend difficile la demande pour des produits alimentaires transformés.

Ainsi, les légumes et fruits frais sont disponibles à chaque coin de rue. Le lait est quant à lui livré directement au consommateur, sans chaine de froid, puis systématiquement bouilli avant d'être consommé souvent chaud. Ces habitudes ont rendu, par exemple, très difficile l'introduction des céréales au petit-déjeuner. Mais les efforts on payes, ces produits étants désormais très bien distribues et largement consommés…

Dans les foyers, le lait est habituellement souvent transformé en yaourt, beurre et fromage frais (paneer), faisant concurrence aux produits transformes, mais certaines marques réussissent néanmoins : Amul bien sûr, mais aussi des industriels régionaux ou nationaux.

L'Inde conserve ainsi un formidable potentiel dans l'industrie des produits transformés, puisque aujourd'hui seulement 7% des produits frais sont transformés dans le pays, contre 23% en chine, 65% aux USA et 78% aux philippines.

L'industrie alimentaire non-organisée représente encore 70% du marché total, ce qui laisse entrevoir un potentiel de développement important, à condition de prévoir une stratégie progressive de construction de l'offre.

Les organisations gouvernementales ont marqué un net progrès ces dernières années pour suivre l'élargissement des offres, et implémenter les innovations essentielles au développement du marché alimentaire. La FSSAI (Organisme d'Etat charge de la réglementation et sécurité alimentaire) a été largement réorganisée et a prévu un programme ambitieux de rénovation de ses 59 laboratoires de contrôles et la création de 62 nouveaux, pour un investissement total de 72 Mde $.

Si les défis en matière d'investissements et d'infrastructure sont monumentaux, paraissant presque inatteignables pour qui ne connait pas l'inde, presque inatteignable, il y a des signes et des raisons objectives d'être confiant dans l'avenir.

Perspectives de développement

Le réservoir d'une population jeune, avec 65% des Indiens âgés de moins de 35ans, et l'urbanisation galopante devraient voir la population urbaine s'accroitre de 300 M d'habitants d'ici 20 ans. Cette tendance sera propice à l'émergence de nouvelles habitudes alimentaires, de produits plus rapides à préparer et de diversités du choix.

De même, le niveau de revenu par tête, s'il est en moyenne très faible du fait de la taille de la population, progresse de 8% par an. On voit apparaitre une classe moyenne supérieure aisée, dont les habitudes alimentaires sont très influencées par leur exposition aux autres cultures.

Le développement des franchises internationales de « Food service » adaptant leur offre à l'Inde, avec une part importante de leur menu consacré aux plats végétariens, n'en restent pas moins très proches de leur offre globale, leur consommateur recherchant ce "standard" international.

L'extrême atomisation de la distribution alimentaire, qui compte plus de 10 millions de magasins, une très faible part de supermarchés (8%) et la domination sans partage du commerce traditionnel, est un frein très fort pour le développement des offres des sociétés de grande consommation. Mais l'Inde est aussi le pays de l'informatique, de l'internet et des plateformes digitales de livraison à domicile : les liens entre ces 2 univers, apparemment si éloignés ; commencent à s'établir ! Amazon a confié a 20 000 de ces *kiranas* (petits magasins traditionnels de details), la distribution du « dernier kilomètre » pour leur produits de grande consommation.

Immense et paradoxale, l'Inde est certainement l'un des rares pays au monde à offrir de telles opportunités de développement. A condition d'être suffisamment humble dans ses stratégies et patient dans le retour sur investissement.

Pascal RISSER

Directeur Général
SAVENCIA Inde, New Delhi

SAVENCIA FROMAGE & DAIRY

Savencia Fromage & Dairy est un groupe familial independent, qui est numéro un des spécialités fromagères, 2ème groupe fromager en France et 4ème mondial. Present dans 120 pays, le groupe incarne 20 000 collaborateurs, 4.8Mds € de chiffre d'affaires, et 4Mds de litres de laits transformés.

L'industrie des biens de grande consommation & L'Oréal

Les biens de grande consommation (*Fast Moving Consumer Goods*, FMCG) sont des produits vendus rapidement, en grande quantité, à un coût relativement bas et avec une durée de vie courte. Les aliments transformés, les boissons gazeuses, les produits de beauté et d'hygiène ou les produits ménagers en sont des exemples. Ces produits sont vendus dans tous les types d'épiceries, super et hypermarchés, entrepôts ou en ligne.

Le marché des produits de grande consommation en Inde est très fragmenté. La notoriété de la marque est donc essentielle, et la construire localement est une tâche ardue et coûteuse. La population indienne est également très exigeante et soucieuse en termes de coûts : le marché est donc très compétitif et peu valorisé. Enfin, compte tenu de la taille du pays et de sa population, la stratégie commerciale et la chaîne d'approvisionnement constituent un véritable défi.

La croissance du marché des FMCG en Inde

Le secteur des biens de consommation courants est l'un des secteurs dont le développement est le plus rapide dans le pays et le quatrième en termes d'importance dans l'économie indienne, avec une taille de marché estimée à 56 milliards de dollars en 2018.

Le segment rural de la population représente 40% du total des revenus enregistrés par le secteur en 2018. Puisqu'il est moins pénétré que le segment urbain, il est généralement le plus dynamique, et est fortement influencé par les infusions budgétaires générées par le gouvernement.

Cinq facteurs de croissance des revenus favorisent la future consommation des ménages en Inde et donc la croissance des biens de consommation dans le pays:

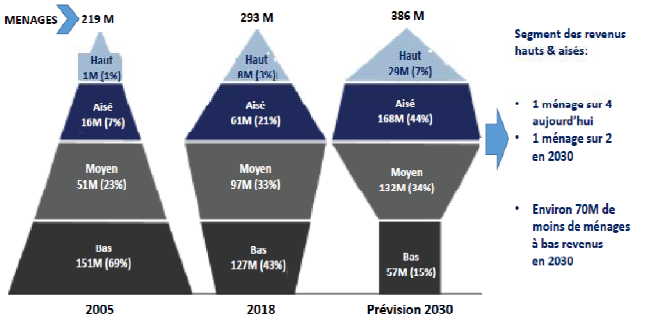
- L'expansion de la classe moyenne et la transformation du profil du consommateur

- L'urbanisation dispersée (d'ici 2030, 40% de la population sera urbaine)

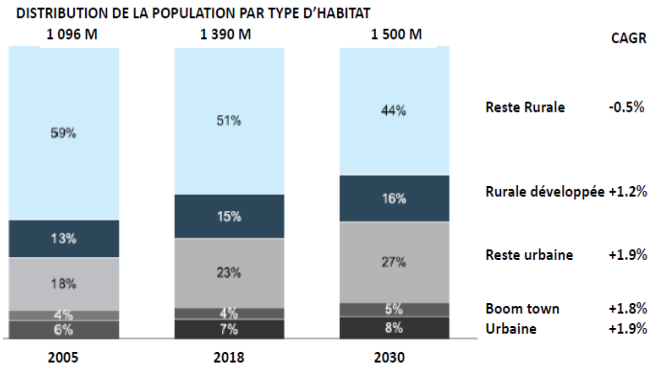
- La démographie favorable avec la montée des jeunes ménages issus de la génération Millenium qui sont nés avec le digital

- Technologie et innovation: accès Internet à 1 milliard de personnes en 2030 contre 450 millions en 2018, et explosion de la vague des 3V : Voix, Vernaculaire et Vidéo

- L'évolution des mentalités des consommateurs: plus de revenus disponibles, plus de connexions numériques, fortement influencée par les médias en ligne.



Croissance des revenus des ménages
Revenu par ménage:
Bas <4kUSD
Moyen 4-8kUSD
Aisé 8-40kUSD
Haut> 40kUSD
Source : rapport du WEF



Urbanisation dispersée et expansion de la classe moyenne
Source : rapport du WEF

Evolution de la distribution

Le marché indien des biens de grande consommation est dominé par le « General Trade », qui consiste en des millions de petits magasins desservis par les fabricants via une chaîne d'approvisionnement composée de distributeurs locaux extrêmement efficaces. Ils sont responsables de la disponibilité des produits chez les détaillants tout en les desservant et en adoptant des mécanismes de réapprovisionnement efficaces. Ils acquièrent des informations précises sur la demande et les connaissances locales sur le marché, développent des relations tacites et facilitent les démarches entrepreneuriales des fabricants en concevant des programmes de marketing pour développer les ventes aux consommateurs. En outre, ils couvrent le dernier kilomètre via un réseau logistique approprié comprenant des petits véhicules utilitaires et des vélos si nécessaires. Ils répondent également aux préoccupations des détaillants concernant la faible liquidité financière dans la chaîne d'approvisionnement.

Du côté de l'offre, les distributeurs jouent un double rôle pour les fabricants de biens de grande consommation : création de la demande et établissement d'un réseau logistique. De même, ils financent de manière critique les opérations des détaillants. En retour, les fabricants fournissent aux revendeurs une marge - pourcentage du prix de vente des produits - et une assistance pour assurer la durabilité financière et opérationnelle de la chaîne d'approvisionnement. Les distributeurs exigent une attention particulière des fabricants et un retour sur investissement suivi afin d'éviter l'attrition.

Premiumisation et E-commerce

Cependant, la croissance démographique, l'accélération de l'urbanisation, l'expansion des revenus et l'explosion des consommateurs connectés font que les consommateurs indiens recherchent maintenant une montée en gamme de leurs produits : il s'agit de la premiumisation.

Egalement, après une montée en puissance dans les années 90, le format de la grande distribution, le « Modern Trade » (grandes chaînes, super et hypermarchés organisés) fait son retour. Ce canal de distribution croît maintenant plus rapidement que le General Trade traditionnel, aidé par les grandes journées de ventes promotionnelles aux consommateurs et par l'explosion du commerce électronique dans le pays.

La contribution du commerce électronique aux produits de grande consommation a ainsi triplé en deux ans pour atteindre 1,3% du total des ventes de produits de grande consommation. On s'attend à ce qu'il soit de 11% en 2030. Le commerce électronique croît chaque année plus vite chaque année en Inde que c'est en Chine, champion incontesté de ces dernières années.

L'Oréal en Inde

Positionnement sur le marché indien

L'Oréal Inde a célébré son 25e anniversaire en 2019. L'entreprise est présente sur quatre catégories beauté du marché des produits de grande consommation: la teinture des cheveux (leader), le maquillage (numéro deux), les soins de la peau et les soins des cheveux. En consolidé, c'est le numéro deux des quatre catégories derrière Hindustan Unilever (HUL), filiale du conglomérat anglo-néerlandais Unilever, présent en Inde depuis plus de cent ans. L'Oréal Inde est également le leader du marché dans la catégorie des Produits Professionnels (Coiffeurs).

L'entreprise commercialise plus de 15 marques dans près de 1 million de points de vente dans le pays. La société a enregistré un CAGR de 15% depuis 2010. 90% des unités vendues dans le pays sont fabriquées en Inde. La société emploie plus de 1500 personnes sur neuf localisations dans le pays, y compris trois usines.

La fabrication de la coloration leader de Garnier en Inde : Black Naturals.
Source : L'OREAL

L'une des usines L'OREAL en Inde, située à Pune, dans l'Etat du Maharashtra / Source : L'OREAL

Les programmes de responsabilité sociale de l'entreprise

Dans le cadre de sa politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise, L'Oréal Inde s'engage dans les deux domaines - "Education à la science" et "Formation professionnelle dans le domaine de la beauté"- qui sont également les éléments centraux définissant la genèse et la croissance de l'organisation.

L'Oréal Inde dispose d'un programme phare intitulé For Young Women in Science (FYWIS). Il soutient et encourage les jeunes femmes issues de milieux économiquement défavorisés à poursuivre leurs études dans les filières scientifiques de tous les collèges et universités reconnus en Inde, en leur octroyant des bourses tout au long de leurs années d'études. Ce programme est une émanation du programme global L'Oréal-UNESCO Pour les Femmes et la Science.

Egalement engagée dans l'éducation, L'Oréal Inde, par l'intermédiaire de ses ONG partenaires, permet aux femmes de communautés socialement ou économiquement marginalisées de participer à son programme Beauty for a Better Life (BFBL). Ce programme permet d'acquérir des connaissances pour exercer une activité professionnelle en tant qu'esthéticienne dans les salons de coiffure ou bien conseillère de beauté sur les points de vente de produits cosmétiques.

L'Oréal Inde met enfin en œuvre des programmes de sensibilisation communautaire axés sur l'éducation, afin de permettre un meilleur accès à l'éducation précoce des enfants des communautés situées à proximité de nos usines de Baddi et de Pune.

L'Inde est l'un pays au monde avec la croissance économique la plus prometteuse dans les 30 prochaines années et les opportunités y sont nombreuses. Le pays est engagé dans des reformes ambitieuses pour encourager les investissements étrangers et améliorer la facilité d'y mener des affaires en général. Il demeure toutefois complexe et demande beaucoup de patience et d'écoute afin de pouvoir y prospérer ».

Thierry LAURAIN

Directeur Financier
L'Oréal Inde, Mumbai

L'ORÉAL INDIA

Présent en Inde depuis 1994, L'OREAL est leader de la teinture des cheveux et des produits professionnels dans le pays, et numéro deux du maquillage. La société a enregistré un CAGR de 15% depuis 2010. 90% des unités vendues dans le pays sont fabriquées en Inde. La société emploie plus de 1500 personnes sur neuf localisations dans le pays, y compris deux usines.

Le développement des espaces collaboratifs (coworking)

Le premier espace de coworking U SHARE à New Delhi (Hauz Khas), ouvert au mois de Mars 2019, conçu et réalisé par l'agence d'architecture et de design Ultraconfidentiel ©Ultraconfidentiel

Le développement des nouveaux espaces de travail en coworking a perturbé l'écosystème de travail traditionnel en Inde. Avec sa poussée démographie très forte et une population constituée à 65% de jeunes de moins de 35 ans, l'Inde est à l'heure actuelle le deuxième marché pour les espaces en coworking de la région Asie-Pacifique en termes de volume de stations de travail, et ceci juste après la Chine.

La révolution des espaces de travail

Avec une croissance massive au cours des 5 dernières années, la demande pour ces nouveaux lieux de travail continue à gagner du terrain en Inde. La communauté naissante des start-up et son développement économique soutenu sont des moteurs de la croissance du secteur des espaces de travail flexibles. Il s'agit d'un secteur émergent et en pleine croissance : le marché des espaces de coworking a doublé en 2017. Sa croissance a été soutenue en 2018 avec12 à 13 millions d'utilisateurs et devrait se poursuivre cette année pour atteindre environ 16 millions de personnes d'ici 2020, soit environ 40 à 50% de croissance.

La superficie de ces espaces dans la région Asie-Pacifique représente environ 40 millions de pieds carrés (chiffres du Q1 - 2018) et les villes de Delhi NCR, Bangalore et Mumbai y représentent une part importante.

Delhi NCR, Mumbai et Bangalore disposent respectivement d'environ 2,9, 2,8 et 4,1 millions de pieds carrés d'espace modulable, ce qui représente en moyenne 2,83% du total des biens immobiliers disponibles dans ces villes et 10% des transactions immobilières de l'immobilier d'entreprise sur l'année 2018.

Ce marché en plein essor attire de nombreux investisseurs. Lors des trois dernières années seulement, ce sont plus 3 milliards de dollars qui ont été investis par les différents acteurs ces coworking (WeWork, CoWrk, Awfis, Innov8, Spaces, 91 Springboard, etc.)

Les grandes entreprises adoptent des lieux de travail flexibles

Les entreprises de type start-up ont été les premières à adopter les espaces de coworking en raison de leur grande flexibilité vis-à-visdes contrats de location, des emplacements géographiques ou d'une visibilité sur les investissements. Cet esprit correspond tout à fait avec leurs besoins et leur mode de développement.

Mais une nouvelle tendance se développe : l'année à venir verra également arriver des clients *corporates*. Quelques entreprises, comme Amazon et Starbucks, ont déjà initié cette tendance.

Au delà des économies de coûts, ces groupes se rendent compte que travailler aux côtés de personnes jeunes, énergiques et partageant des mêmes idées, en dehors du système de bureau traditionnel, peut être source d'innovation, de productivité accrue et de satisfaction des employés.

D'autre part, et afin d'attirer les jeunes talents, les entreprises d'aujourd'hui veulent se présenter comme des entreprises nouvellement créées et dotées d'une culture moderne. Fournir des options de travail flexibles constitue une approche adaptée pour elles.

Aujourd'hui, les espaces de coworkings sont des espaces de travail modernes avec des équipements dernier cri tels qu'une connexion wi-fi très performante, des salles de conférence, des espaces de restauration, des zones de jeu ou des salles de sport. Leurs installations sont pour la plupart ouvertes 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et s'adressent à toutes sortes de personnes, indépendamment de leur travail ou de leur personnalité.

Une forte croissance attendue dans le marché de des grandes villes régionales (Tier II)

Après s'être très fortement développée dans les grandes villes, l'industrie du coworking atteint depuis deux ans les villes de type « Tier II », c'est-à-dire au-delà de Delhi, Mumbai, Bangalore, Chennai ou Hyderabad. Cette tendance devrait se poursuivre en 2019 - 2020.

Alors que Delhi, Mumbai et Bangalore ont le nombre maximum d'espaces collaboratifs de travail en Inde, des villes comme Chandigarh, Ahmedabad, Kochi, Indore et Jaipur devraient voirles espaces flexibles et huppés se multiplier prochainement. Les loyers des bureaux ne cessant d'augmenter en Inde, la superficie totale louée par des espaces de coworking dans les villes de Tier I et II pourrait atteindre une superficie de 6 à 10 millions de pieds carrés d'ici 2020.

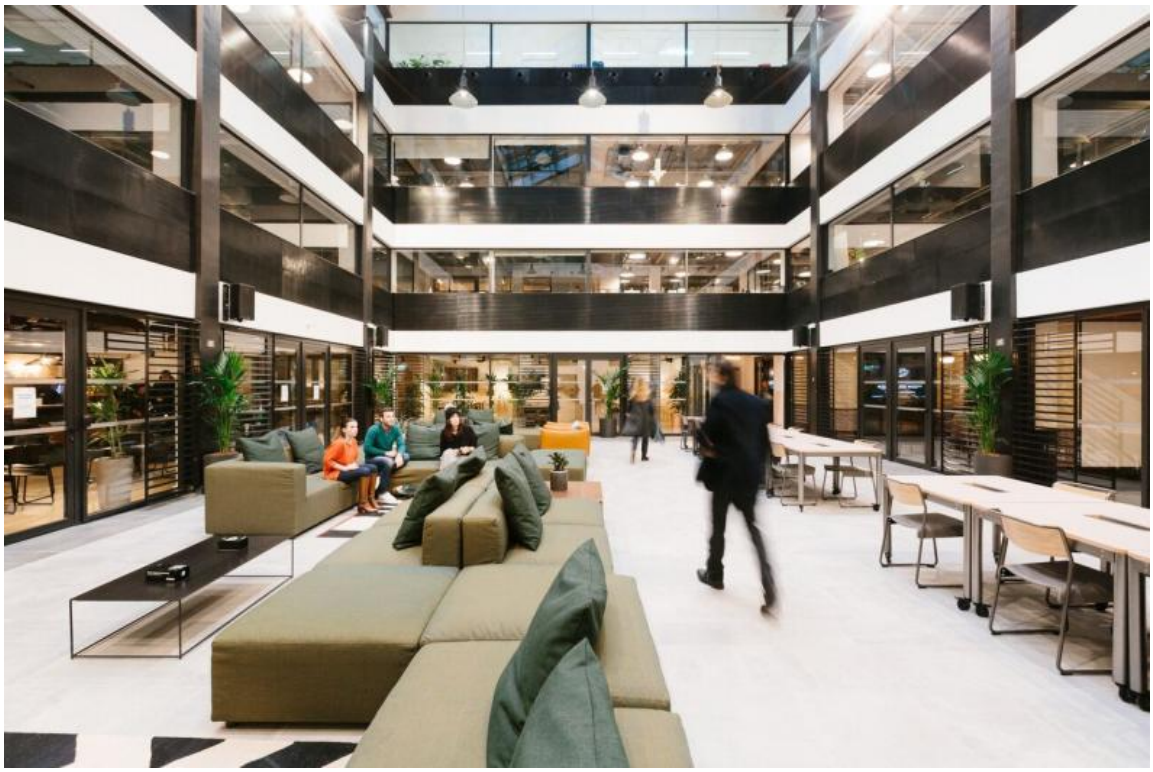
Le coworking de demain : un lieu de travail cohésif

Grâce au concept du coworking; productivité et efforts de collaboration devraient augmenter.

Cette recherche de la productivité pourrait être un autre aspect qui entraînera un changement majeur dans ces espaces. Divers équipements tels que des crèches et des cours de yoga seront intégrés à ces lieux pour permettre une meilleure productivité. De plus, les initiatives de collaboration seront encouragées pour aider les personnes à créer un réseau et à travailler ensemble dans un lieu de travail cohésif. Événements, ateliers, séminaires et séances d'accueil seront hébergés par les espaces de coworking.

Porteuse d'une conviction forte sur les bienfaits d'un espace de travail de qualité, l'agence d'architecture et de design Ultraconfidentiel a entrepris il y a plusieurs mois une réflexion sur ces espaces de travail de demain. Afin de matérialiser son étudeet pour en faire profiter le plus grand nombre, le groupe a lancé en mars dernier sa propre chaine de coworking : « U\Share by ultra », qui comptera environ 200 stations de travail d'ici la fin 2019 sur ses 2 centres à New Delhi et Mumbai.

U\Share by ultra propose des espaces « boutiques » dans lesquels les utilisateurs peuvent retrouver un environnement de travail comme s'ils étaient dans leurs propres bureaux ou bien même à la maison, loin du concept Open Space Plateau avec 500 stations de travail.



Un centre en coworking de l'agence WeWork, à Gurgaon ©Ultraconfidentiel

Le premier espace de coworking U SHARE à New Delhi (Hauz Khas), ouvert en mars 2019 par Ultraconfidentiel ©Ultraconfidentiel

Un centre en coworking de l'agence WeWork, à Bangalore ©Ultraconfidentiel

Consolidation des acteurs du secteur

Avec de plus en plus d'espaces de travail partagés, la consolidation des sociétés proposant des espaces de travail en coworking est imminente.

Les espaces de coworking en Inde ont vu plus de 350 différents acteurs se disputer la part du gâteau (dans le secteur) et ceci dans un court laps de temps : 80 à 90% d'entre eux ont commencé leurs opérations au cours des 18 derniers mois.

Quelques grands opérateurs comme WeWork, Innov8, Régus et cowork comptent s'associer aux plus petites entreprises pour de meilleures économies d'échelle.

Compte tenu de la concurrence importante sur ce secteur et des faibles marges unitaires pratiquées dans l'industrie des coworking, il est certainement intéressant de se différencier avec un positionnement très fort mais également d'avoir un volume important de stations de travail à offrir. (L'Inde est un pays de volumes et faibles marges). Les *early birds* ont donc une belle carte à jouer dans cette course aux stations de travail flexibles.

Pierre-Arnaud CASSIN

Directeur
ULTRACONFIDENTIEL, New Delhi

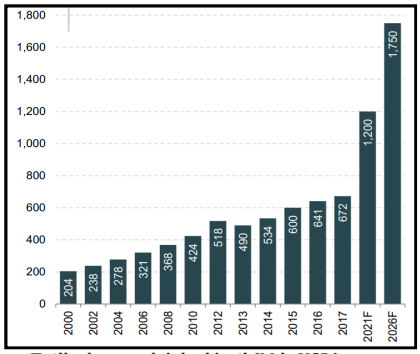
Créée en Inde il y a 13 ans, ULTRACONFIDENTIEL est une agence d'architecture et de design basée à New Delhi, Bangalore et Mumbai. Bénéficiant d'une large clientèle internationale (Chanel, Dassault Aviation, Amazon, BMW, Apple, Accor Hotels, Hermès, Renault, Trump Towers etc.), l'agence propose des solutions clef en main et des projets commerciaux. Du design d'intérieur conceptuel à l'exécution sur site, Ultraconfidentiel a développé une approche précise et créative basée sur l'optimisation de l'espace et des flux de circulation lumineux.

Le marché du détail en Inde

Sur les deux dernières décennies, le secteur du commerce de détail en Inde a subi des transformations importantes. Traditionnellement dominé par des commerces de petite et moyenne taille, il a commencé à voir arriver des grandes surfaces et des centres commerciaux (shopping malls) durant les années 2000. A ces acteurs organisés s'ajoutent aujourd'hui les sociétés de e-commerce.

Grâce à sa forte croissance économique, au pouvoir d'achat croissant d'une classe moyenne dont les goûts évoluent rapidement et à un rythme d'urbanisation soutenu, l'Inde est aujourd'hui considérée comme l'une des destinations mondiales d'investissement les plus attractives pour le secteur de la vente au détail. Ses consommateurs sont aujourd'hui prêts à essayer de nouveaux produits, en particulier les grandes marques du luxe. Selon les dernières estimations, les dépenses de consommation des ménages indiens atteindraient près de 3 600 milliards USD d'ici 2020, contre 1 824 milliards USD en 2017.

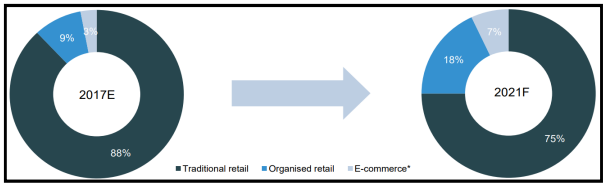
Le secteur du commerce de détail en représente un peu plus de 30% et devrait suivre la même tendance. Il représente, à lui seul, plus de 10% du PIB indien et environ 8% de l'emploi. Le commerce électronique, qui a –comme dans les autres pays- révolutionné ce marché est devenu un canal de distribution important. En 2018, il a augmenté de 31% par rapport à l'année précédente, pour atteindre 32,7 milliards d'USD.



Taille du marché de détail (Mds USD)
Source : IBF

Principaux acteurs

En 2017, le secteur non organisé représentait 88% des ventes, contre respectivement 9% et 3% pour le secteur organisé et pour l'e-commerce.



Source : IBF

On estime toutefois qu'au regard des investissements importants prévus par les acteurs locaux et internationaux (Walmart, Amazon), la part du secteur non-organisé sera réduite à75% d'ici 2021. Le secteur organisé et le commerce électronique représenteront respectivement 18% et 7% du commerce de détail en Inde.

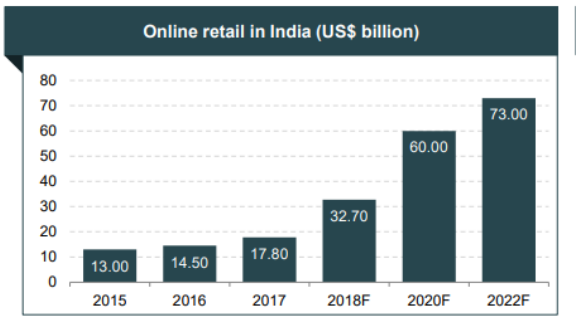
Principaux acteurs locaux :

- Grands magasins: Pantaloon, Westside, Shoppers Stop, Reliance Retail (Trends)
- Hypermarchés: Big Bazaar, Aditya Birla Retail (More), HyperCITY, Trent, Spencer's (Spencers Hyper),
- Supermarchés: Aditya Birla Retail (More Supermarket), Spencers Daily, Reliance Fresh, Big Bazaar
- Magasins specialisés: Titan Industries (Titan, Tanishq, Titan Eye), Vijay Sales, Croma E-Zone, Landmark, Crossword
- Cash & Carry: Metro, Reliance Market

Tendances du commerce en ligne

Suite au lancement de Flipkart (leader indien du commerce en ligne, racheté par Walmart) et à l'arrivée d'Amazon en Inde, le mode d'achat des indiens a beaucoup changé. Même les acteurs qui ne se possédaient que des magasins physiques s'intéressent aujourd'hui au commerce en ligne et investissent dans la création de boutiques virtuelles.

Le marché du commerce en ligne était de 13 mds d'USD en 2015et pourrait atteindre 32,7 et 73 mds USD en 2018 et 2022 respectivement. Actuellement, les ventes en ligne représentent environ 3% des ventes de détail en Inde. Toutefois, en tenant compte de l'appétence grandissante pour ce mode d'achat et le nombre croissant des utilisateurs de smartphones (650 millions d'ici 2020), ce chiffre devrait augmenter rapidement.



La politique indienne liée à l'investissement étranger dans le secteur de la vente au détail

Aucune prise de participation étrangère n'est autorisée dans les enseignes de vente au détail multimarques. Par contre, les IDEs sont autorisés à hauteur de 100% par voie automatique dans la distribution mono marque, mais sous certaines conditions, la principale étant d'acheter localement au moins 30% du montant des ventes réalisées en Inde. Cette condition vient toutefois d'être assouplie : un taux moyen de 30% d'achats locaux sur 5 ans remplace l'astreinte annuelle originale.

L'investissement est également autorisé jusqu'à 100% dans le commerce de gros (cash & carry). Pour les *market place* en ligne (de type Amazon), les IDE sont autorisés jusqu'à 100% à condition qu'elles ne possèdent ni ne contrôlent d'inventaire. Par contre, aucun investissement n'est autorisé dans l'e-commerce classique.

Sephora en Inde @Martin Brown / Flickr

Boutique Chanel au Select City Mall de Delhi

La politique restrictive de l'Inde, peu ouverte aux investissements étrangers, limite l'entrée des grandes enseignes internationales. Selon les estimations officielles publiées par le *Department of Industrial Policy and Promotion*, les IDE dans le commerce de détail sur la période 2000-2018 ne représentent que 1,4 milliards de dollars, soit 0.36% des investissements étrangers reçus par le pays.

Les organisations et salons professionnels

Les organisations professionnelles:
- The Franchising Association of India : A-13, Kailash Colony, New Delhi – 110048 / Phone: 91- 11- 2923 5332 / www.fai.co.in
- Retailers Association of India : 111/112, Ascot Centre , Sahar Road, Sahar, Andheri (E),Mumbai – 400099. / Phone: 91- 22 - 28269527 – 28 / info@rai.net.in / www.rai.net.in

Les salons professionnels :
- Indian Retail Forum: https://www.indiaretailforum.in/about/#about/ / du 24 au 25 Septembre 2019, Mumbai
- Indian Retail Forum http://www.mexexhibits.com/ / dates à annoncer, New Delhi

La présence française

Sephora, Dior, Décathlon, Promod, LMVH, Hermès, Chanel, Lacoste, Etam Paris, Celio…

Mathieu JOUVE-VILLARD

Directeur du bureau de représentation du CIC en Inde

Banque de premier plan en France et à l'international, banque d'une entreprise sur trois en France, le CIC met à la disposition de ses clients un réseau français de près de 2 000 agences et 20 0000 collaborateurs ainsi que des relais internationaux couvrant 50 pays dans le monde, pour accompagner les entreprises dans leur développement à l'international..

L'Alliance Française de New Delhi ©SPA DESIGN, Stéphane Paumier Architects

III – L 'ATTRACTIVITE de la FRANCE

• **Tourisme : la clientèle indienne, exigeante et incontournable**
par Sheetal MUNSHAW, Directrice ATOUT FRANCE, Mumbai p. 41

• **La French Tech en Inde**
par Souad TENFICHE-ANCELLE, Directrice Générale,
NUMA INNOVATIONS INDIA, Bengaluru p. 43

• **Cinémas d'Inde et de France**
par Deborah BENATTAR , Productrice exécutive, LA FABRIQUE FILMS,
Mumbai, et par Pierre LABURTHE, Attaché Innovation et Multimédia,
Ambassade de France en Inde, Mumbai p. 46

• **La mobilité des étudiants indiens vers la France**
par Emilia CARTIER , Attachée de coopération universitaire et scientifique
à l'Institut français, Ambassade de France en Inde, New Delhi p. 49

Tourisme : la clientèle indienne, exigeante et incontournable

La France bénéfice d'une belle image auprès des Indiens et figure dans les destinations les plus convoitées et visitées. Que ce soit en groupe ou en voyage individuel, la destination France attire différents types de clientèle provenant des quatre coins de l'Inde et continue de véhiculer une image unique et prestigieuse, riche de son patrimoine et de sa culture.

Le dynamisme du tourisme indien

Accompagné par un taux de croissance de l'économie qui affichait 7,1% en 2018, le tourisme indien devient de plus en plus dynamique. Sa progression constante témoigne des changements sociétaux qui s'opèrent depuis quelques années dans le sous-continent avec une classe moyenne ayant désormais un budget plus conséquent alloué aux loisirs et activités touristiques. La liste des Indiens les plus riches continue également de croître ; 500 nouvelles personnes à valeur nette élevée (les personnes dont les actifs de placement ont une valeur d'au moins 30 millions de dollars) ont émergé chaque année en Inde au cours des dix dernières années. Au cours des dix prochaines années, ce nombre devrait doubler pour atteindre environ 1 000 personnes par an. Il faut également noter que plus de 24 millions de personnes font désormais partie des CSP+.

Des villes principales en passant par les bassins secondaires, le tourisme se développe tant au niveau domestique qu'international. L'Inde est désormais le 3ème plus grand marché aérien et compte 139 millions de passagers domestiques en 2018.

Pour sa part la France a accueilli plus de 600 000 visiteurs indiens en 2017. Elle est la première destination de l'espace Schengen pour les touristes du sous-continent (qui étaient 24 millions à voyager à l'international pour cette même année). Cette tendance à la hausse devrait s'accentuer en 2019 et dans les années à venir du fait d'un contexte économique favorable, d'un marché touristique indien à fort potentiel et de l'accroissement de l'attractivité touristique de la France en Inde.

La composition du marché touristique indien

Différents profils de clients sont à distinguer en fonction notamment de leur origine (bassins primaires et secondaires). La clientèle « Loisir » qui inclue notamment les clients individuels, majoritairement composés de familles aisées ou encore de la génération « *Gen Y* », jeune, diplômée et disposant d'un pouvoir d'achat élevé qui lui permet de voyager plus loin et plus souvent (2 à 3 fois par an en moyenne) en séjours en mono-destination. Elle se compose également de DINKS (*Double Income, No Kids*), de retraités, de femmes voyageant seules ou entre amies, et inclut les voyages de noces. Il y a ensuite les touristes optant pour les voyages organisés en groupe, privilégiés par les familles qui s'entendent au sens large : parents, enfants et grands-parents, souvent dans le cadre de séjours multi-destinations en Europe pouvant aller d'une dizaine à une vingtaine de jours et programmés avec la France sur 3 à 5 jours en itinéraire « classique ».

Il faut noter une forte progression du segment MICE qui inclue notamment les *incentives* : 85% *d'incentives* avec des volumes de plus en plus importants, d'une centaine à 300-500, voire 1000 personnes (+7,2% en 2017-2018 et un allongement des durées de séjour de 3-4 nuitées au lieu de 2-3). Des séjours dits « *bleisure* » avec des destinations très aspirationnelles, à forte valeur ajoutée dans l'imaginaire des salariés (superposition loisirs / affaires) ainsi que les « *destination weddings* », mariages qui peuvent compter plusieurs centaines de convives voyageant pour l'occasion.

Touristes indiens au Château de Chantilly.
©AtoutFrance

Tendances et évolution du marché

Il est intéressant de se pencher sur l'évolution des attentes d'une clientèle en pleine transformation et d'en comprendre les enjeux pour capitaliser au maximum sur ces voyageurs à fort potentiel pour la France.

Les touristes indiens sont de plus en plus demandeurs d'expériences immersives et authentiques, et souhaitent s'imprégner de ce que la destination a de plus exclusif à offrir.

Des thématiques fortes sont associées à la France, telles que le luxe, la gastronomie (ouverture notable malgré certaines exigences alimentaires/ restrictions et une nette préférence pour les plats végétariens), l'œnologie (Champagne et Alsace notamment), l'artisanat, et le patrimoine sont des axes centraux qu'il faut exploiter pour communiquer sur la valeur ajoutée de l'hexagone dont les différentes régions deviennent de plus en plus attractives (Deauville, Occitanie, Lubéron, Hauts de France, ou encore Auvergne Rhône-Alpes, pour n'en citer que quelques-unes).

Les pôles d'excellence tels que le shopping, la montagne avec la saison hivernale, l'aventure (Ile de la Réunion pour ses activités terrestres), l'art de vivre, sont des moteurs de l'attractivité qui séduisent les touristes indiens.

Touristes indiens à Evian ©AtoutFrance

Ces voyageurs sont de plus en plus prescripteurs et influencés par les réseaux sociaux et les médias. Les bloggers, les stars de l'écran et les célébrités en tout genre jouent un rôle majeur dans les prises de décisions et les choix du grand public, notamment auprès des millenials. Il est donc important de prendre cela en considération et de s'adapter à ces comportements afin d'en comprendre les modes de fonctionnements et capter cette clientèle.

La France attire donc les Indiens sur son territoire (métropole et DOM-TOM comme en témoigne notamment l'attrait grandissant pour l'Ile de la Réunion). Cependant, il faut également assurer une présence accrue auprès des agents de voyages et du grand public sur le territoire indien afin de continuer à faire rêver les voyageurs et faire face à une concurrence féroce, qu'il s'agisse de l'Asie du sud-est ou de destinations plus lointaines. En effet, de nombreux pays ont assoupli les procédures de visas pour les Indiens et notamment la Thaïlande qui délivre depuis 2017 un visa à l'arrivée, et compte atteindre 10 millions de touristes indiens annuels en 2028.En Inde, la France est la seule destination de l'espace Schengen dont les procédures de visas n'excèdent pas un délai de 48 heures pour les demandes effectuées auprès de ses consulats via les centres VFS.

La France continue donc de rayonner à l'international et passionne toujours plus de voyageurs venus du sous-continent indien en quête d'authenticité et de découverte. Au-delà de la carte postale, il s'agit de continuer à émerveiller ces visiteurs et leur proposer une expérience à la hauteur de notre réputation.

Sheetal MUNSHAW

Directrice
ATOUT FRANCE,
Mumbai

Explore France™ | France.fr

Créé en 2009, **ATOUT FRANCE**, opérateur national en matière de tourisme, contribue au renforcement de l'attractivité de la destination France et à la compétitivité de l'offre touristique et des ses destinations.

La French Tech en Inde

L'Inde, économie émergente dynamique, ouvre de vastes possibilités d'affaires aux entreprises françaises et représente un marché d'avenir pour de nombreuses startups. Employant plus de 300 000 personnes et couvrant un large panel de secteurs, près de 550 filiales françaises sont d'ores et déjà implantées en Inde. Cette dynamique robuste s'accélère aussi par le rapprochement économique des écosystèmes du secteur du digital des deux pays.

Le temps des licornes

En France, comme en Inde, le temps n'a jamais été aussi propice à la croissance de l'entrepreneuriat en général. L'écosystème indien réunit de nombreux facteurs-clés. D'une part, il existe un énorme potentiel du marché domestique, encore alimenté par la révolution JIO et couplé à l'inversion significative de la diaspora des talents tech indiens. D'autre part, et dans une tendance de plus en plus prononcée, de nombreux cadres supérieurs indiens envisagent des rôles de direction de startups ayant atteint les séries B ou C.

L'accent stratégique mis sur les startups a nettement évolué en Inde avec des initiatives gouvernementales telles que Startup India et Digital India. L'esprit d'entreprise indien est aujourd'hui à un stade où les startups naissent globales, considérant leur marché domestique comme un tremplin vers les marchés internationaux. Les licornes indiennes, startups valorisées à plus d'un milliard de dollars, comme PayTM, InMobi, Oyo, Ola ou Freshworks se développent déjà sur tous les continents.

Les startups françaises en Inde

La French Tech, surnom donné à l'écosystème entrepreneurial français, est également une initiative publique soutenue par le ministère des Finances. Depuis 2013, elle vise à faire de la France un pays où les startups du monde entier peuvent naître, croître et devenir des entreprises florissantes capables d'avoir un impact positif sur notre pays. Elle permet d'accompagner et de donner de la visibilité aux pépites tech qui seront des relais de croissance et de création d'emplois dans un futur proche. Le mouvement French Tech a son siège à Paris, à Station F, le plus grand campus de startup au monde, et bénéficie du soutien coordonné d'institutions publiques françaises.

La French Tech Community Bangalore-India compte depuis juin 2019 parmi les 48 communautés internationales du mouvement French Tech.

Lancement de la French Tech Bangalore-India en juin 2019, en présence de M. Alexandre Ziegler, Ambassadeur de France en Inde, et d'un représentant du gouvernement du Karnataka ©NUMA

En Inde, la French Tech Community a pour objectifs d'établir des ponts et faciliter les échanges entre l'écosystème des startups françaises et indiennes et de promouvoir la technologie et le savoir-faire français de manière durable. Son conseil d'administration est aujourd'hui composé de 7 membres issus de l'écosystème français en Inde, dont 2 entrepreneurs indiens.

Elle regroupe dans sa communauté plus de 100 entreprises tech françaises établies en Inde dans 10 villes (dont Bangalore, Delhi et Mumbai) et s'organise autour de trois axes : la promotion locale du réseau French Tech, un support aux startups françaises cherchant à comprendre et à accéder au marché indien ainsi qu'une mise en relation entre la communauté Tech indienne et l'écosystème français.

Les entreprises françaises cherchant à établir des partenariats avec des startups indiennes bénéficient donc non seulement d'un nouvel accès au marché, mais ont également accès à un réseau bien établi. De nouveaux programmes de co-innovation et d'accélération de startups émanant d'acteurs français déjà présents en Inde, comme entre autres les accélérateurs d'Airbus (BizLab), de la SocieteGenerale (Catalyst) ou de Sodexo (Food@Work), incarnent ce rapprochement. Apportant leurs méthodologies, leurs savoir-faire et leurs réseaux, ils offrent ainsi à de nombreux entrepreneurs indiens un accompagnement personnalisé, des infrastructures de premier ordre et l'opportunité de travailler étroitement et souvent de co-innover avec de grands groupes français.

L'evénement UBER Design BLR à NUMA Bengaluru ©NUMA

Les investisseurs étrangers et locaux consacrent de plus en plus de fonds aux startups indiennes avec des modèles commerciaux uniques et culturellement adaptés intégrant de nouvelles technologies. Certaines startups connaissent en effet des succès foudroyants, où seulement quelques années suffisent pour devenir le numéro un dans un pays avoisinant les 1,3 milliards d'individus. L'Inde demeure ainsi une destination de choix pour de nombreuses entreprises françaises cherchant à profiter d'un vivier brut de talents et à reproduire ces *success stories* indiennes.

En Inde, la French Tech Community a pour objectifs d'établir des ponts et faciliter les échanges entre l'écosystème des startups françaises et indiennes et de promouvoir la technologie et le savoir-faire français de manière durable. Son conseil d'administration est aujourd'hui composé de 7 membres issus de l'écosystème français en Inde, dont 2 entrepreneurs indiens.

Elle regroupe dans sa communauté plus de 100 entreprises tech françaises établies en Inde dans 10 villes (dont Bangalore, Delhi et Mumbai) et s'organise autour de trois axes : la promotion locale du réseau French Tech, un support aux startups françaises cherchant à comprendre et à accéder au marché indien ainsi qu'une mise en relation entre la communauté Tech indienne et l'écosystème français.

Les entreprises françaises cherchant à établir des partenariats avec des startups indiennes bénéficient donc non seulement d'un nouvel accès au marché, mais ont également accès à un réseau bien établi. De nouveaux programmes de co-innovation et d'accélération de startups émanant d'acteurs français déjà présents en Inde, comme entre autres les accélérateurs d'Airbus (BizLab), de la Societe Generale (Catalyst) ou de Sodexo (Food@Work), incarnent ce rapprochement. Apportant leurs méthodologies, leurs savoir-faire et leurs réseaux, ils offrent ainsi à de nombreux entrepreneurs indiens un accompagnement personnalisé, des infrastructures de premier ordre et l'opportunité de travailler étroitement et souvent de co-innover avec de grands groupes français.

Les investisseurs étrangers et locaux consacrent de plus en plus de fonds aux startups indiennes avec des modèles commerciaux uniques et culturellement adaptés intégrant de nouvelles technologies. Certaines startups connaissent en effet des succès foudroyants, où seulement quelques années suffisent pour devenir le numéro un dans un pays avoisinant les 1,3 milliards d'individus. L'Inde demeure ainsi une destination de choix pour de nombreuses entreprises françaises cherchant à profiter d'un vivier brut de talents et à reproduire ces *success stories* indiennes.

Competition de drones organisée à Bangalore ©NUMA

Spécificités de l'écosystème indien et de sa croissance

Néanmoins la prudence est de mise car se lancer sur ce marché ne s'improvise pas. Ses spécificités ne sont d'ailleurs pas si éloignées du défi que représenterait une implantation à l'échelle européenne : un vaste marché avec une diversité de cultures, de langages, de croyances et donc aussi d'habitudes de consommation. Il est possible d'y démarrer petit en ciblant ses investissements sur certaines régions avant d'entreprendre une implantation plus durable. Le marché indien n'est donc pas réservé qu'aux grands groupes et de nombreuses licornes françaises s'y sont déjà attaquées.

Lancée en France et arrivée en Inde en 2014, la startup BlaBlaCar est devenue le leader du covoiturage dans le monde. Avec plus de 10 millions de covoitureurs, du Portugal en passant par la Turquie, BlaBlaCar a choisi l'Inde pour poursuivre son développement sur un marché où l'essence demeure chère et les moyens de transport saturés et inconfortables.

De même pour développer ses activités dans le pays ainsi que son portefeuille de clients au niveau local, Criteo a également ouvert des bureaux à New Delhi. Cette startup française cotée aux Etats-Unis est une plateforme publicitaire en ligne qui a décidé de tenter l'aventure indienne en 2014 pour accélérer son développement, en s'appuyant notamment sur une population jeune et très connectée.

Plus récemment Meero et Ocus, deux startups françaises concurrentes proposant une suite d'outils et de services à destination des photographes, ont fait de l'Inde un enjeu stratégique majeur. Délaissant Mumbai et la proximité du secteur financier, elles ont toutes deux choisies Bangalore pour sa concentration d'entreprises technologiques. S'imposer sur le marché indien représenterait un avantage certain dans un secteur où la compétition est rude.

La croissance rapide de l'Inde couplée à la nécessité de franchir rapidement l'écart technologique (le « leapfrog » indien à l'opposé des innovations incrémentales de nos économies développées) pour répondre aux besoins de sa population, soutenues par le potentiel grandissant de partenariats de co-innovation avec des startups locales offre des opportunités uniques au monde.

Ainsi ce mois-ci, en septembre 2019, le groupe publicitaire français Havas rachète la startup indienne Langoor, alors qu'au même moment la startup française Believe établit sa base sur le marché indien de la musique live avec l'acquisition d'Entco, une startup indienne basée à Mumbai.

L'Inde est aujourd'hui à la portée des startups françaises souhaitant se développer sur le marché asiatique, la mission de la French Tech est de faciliter ce processus en s'assurant qu'elles puissent bénéficier d'un accompagnement de terrain au sein d'une communauté soudée.

Souad TENFICHE-ANCELLE

Directrice Générale
NUMA INNOVATIONS
INDIA, Bengaluru

Lancée en 2000 à Paris, NUMA est un hub d'innovation international. En Inde, NUMA construit un écosystème d'entrepreneurs et développe l'innovation au sein des start-ups et des grands groupes. NUMA accompagne la transformation digitale et culturelle des entreprises du Fortune 500 en les formant aux compétences entrepreneuriales sur la base de méthodologies issues de l'accélération de startups. NUMA Bengaluru soutient la Société Générale, Airbus, Total, Tata, Shell, Rolls-Royce et de nombreux autres groupes.

Cinémas d'Inde et de France

L'Inde et la révolution du streaming

La chute des prix des données mobiles en Inde et la prolifération des smart phones bon marché ont déclenché une révolution de l'accès à internet dans le deuxième pays le plus peuplé du monde. A ce jour l'Inde compte 481 millions d'utilisateurs internet avec une forte augmentation de la consommation de données. En trois ans, l'Inde est passée de la 150ème place à la 1ère place mondiale pour la consommation de données. Ces données sont essentiellement utilisées pour visionner des vidéos en streaming.

Il existe aujourd'hui une trentaine de plateformes de Vidéos à la demande (VOD) en Inde : Hotstar, Zee 5, Eros now, ALTBalaji, Voot, Netflix, Amazon Prime Video et Hotstar, qui domine le marché indien avec ses 300 millions d'utilisateurs mensuels.

Avec 1,3 millard d'habitants, l'Inde est un pays particulièrement intéressant pour les plateformes de streaming. Ces dernières ont rapidement compris que, pour renforcer leur présence et se démarquer de leurs concurrents, il fallait investir dans des contenus « régionaux » et donc produire des films et des séries indiennes. Aujourd'hui, le géant américain Netflix finance plus de programmes en Inde que dans n'importe quel autre pays du monde, à l'exception des Etats-Unis.

Récemment, Amazon a lancé « Made in heaven », une série dramatique sur les organisateurs de mariage, et « Mirzapur », une série sur la mafia indienne, alors que Netflix a sorti au mois de septembre la deuxième saison de « Sacred games » (« Le Seigneur de Bombay ») ou encore la série « Leila», dystopie en six épisodes qui plonge le spectateur dans le cauchemar plutôt vraisemblable d'une Inde totalitaire.

La production par des plateformes OTT (Over the top, accessibles via une plateforme en ligne sans passer par un opérateur), comme Netflix ou Amazon, donne aux films et séries indiennes une visibilité internationale. La série indienne « Sacred games » est devenue populaire à l'étranger et certains vont même jusqu'a la qualifier de « Narcos » indien.

Les tournages de films indiens en France

La réussite de « Befikre », premier film indien entièrement tourné en France (8 millions d'euros dépensés en France), illustre l'attractivité de la France et son potentiel comme terre de tournage pour l'industrie indienne. Ce long métrage réalisé par Aditya Chopra est sorti en 2016 et a attiré 6 millions de spectateurs sur 2 000 écrans.

Poster du film Befikre, premier film indien entièrement tourné en France et sorti en 2016

Le choix de la France en guise de décor, tant sur les écrans classiques que dans les productions récentes, est un puissant accélérateur de l'attractivité de la France, illustrée notamment par la mobilité étudiante et le tourisme, bien que la concurrence soit vive.

Les tournages sur le sol français sont aussi l'occasion de favoriser le rapprochement de nos deux industries en faisant travailler de manière régulière les productions françaises et indiennes. C'est pourquoi il est aussi important d'accompagner les tournages de films français en Inde.

Les tournages de films français en Inde.

Chaque année, une douzaine de films étrangers, dont trois à quatre films français, viennent se tourner en Inde.

La Fabrique films, société de production exécutive basée à Bombay et fondée en 2013 par Deborah Benattar et Javed Wani, accompagne des producteurs français et étrangers désireux de tourner en Inde. La Fabrique films a travaillé, entres autres, sur le tournage en Inde du film « Les cow-boys» réalisé par Thomas Bidegain, «Diamant noir» d'Arthur Harari, «Coup de foudre a Jaipur» réalisé par Arnault Mercadier et diffusé sur TF1, et deux épisodes de la série télévisée « Fais pas ci fais pas ça » réalisée par Cathy Verney.

Tournage du film Les Cow-boys de Thomas Bidegain, en janvier 2015, dans un village proche d'Udaipur ©LAFABRIQUE FILMS

En décembre 2017, la société a achevé la production du film français « Maya » réalisé par Mia Hansen-Love, film tourné presque entièrement en Inde. En novembre 2018, la Fabrique films a accueilli à Calcutta le tournage de « Fahim » de Pierre-Francois Martin-Laval qui est sorti sur les écrans français le 16 octobre et qui adapte l'incroyable histoire de Fahim, jeune joueur d'échecs forcé de fuir avec son père son Bangladesh natal pour vivre à Paris.

Tournage du film « Maya » de Mia Hansen Love, novembre 2017, Bombay ©LAFABRIQUE FILMS

En janvier 2019, la Fabrique films a accompagné à Bombay le tournage d'une partie du film « Le meilleur reste à venir » de Matthieu Delaporte et Alexandre de La Patellière (réalisateurs du film Le Prénom), avec Fabrice Luchini et Patrice Bruel, qui sortira en France le 4 décembre. Parallèlement à son activité de production en ligne, La Fabrique films apporte son expertise du marché indien à plusieurs producteurs étrangers souhaitant développer des projets avec l'Inde.

La coproduction franco-indienne

L'Inde est le dixième pays « du Sud » à bénéficier du soutien financier de l'aide à la production « Cinémas du Monde » cogéré par le CNC et l'Institut français. Grâce à ce fonds, qui soutient financièrement des coproductions entre la France et les pays du Sud, des films indiens comme « Lunchbox » en 2013, « Sir » en 2018 ou encore « Bombay rose » en 2019 ont pu être produits. Ces films ont reçu un excellent accueil critique, ont été sélectionnés dans les plus grands festivals comme au festival de Cannes pour les deux premiers et au festival de Venise cette année pour « Bombay Rose ».

Ces coproductions permettent de manière directe le rapprochement entre nos deux industries. Dans ce contexte prometteur, l'Ambassade de France initie et soutient plusieurs projets d'aide à la coproduction. Un fonds financé par des studios privés d'aide à l'écriture bénéficie ainsi à des productions franco-indiennes ayant un fort potentiel commercial dans les deux pays. Il existe également l'atelier « Produire au Sud - Asie du Sud », avec le festival des 3 continents et le Arthouse Asia Festival de Calcutta qui aura lieu en janvier 2020. A ce soutien s'ajoute l'aide financière au Film Bazar de Goa, organisé par l'agence indienne NFDC (National film development corporation), pour l'invitation de producteurs, vendeurs et représentants de l'ACM.

Cette année, ces efforts ont permis la sélection à la Fabrique des Cinémas du Monde, organisée par l'Institut français pendant le festival de Cannes, d'un projet indien « Rapture » de Dominic Sangma. Ce programme a d'ailleurs bénéficié de la présence en tant que marraine de la réalisatrice Mira Nair.

Deborah BENATTAR

Fondatrice et productrice exécutive
LA FABRIQUE FILMS, Mumbai

La Fabrique Films, société de production exécutive basée à Bombay et fondée en 2013 par Deborah Benattar et Javed Wani, accompagne des producteurs français et étrangers désireux de tourner en Inde. Parallèlement à son activité de production exécutive, La Fabrique Films apporte son expertise du marché indien aux producteurs étrangers souhaitant développer des projets avec l'Inde.

Pierre LABURTHE
Attaché Innovation et Multimédia,

AMBASSADE DE FRANCE EN INDE,
Mumbai

La mobilité des étudiants indiens vers la France

Avec plus de 36 millions d'étudiants, dont près de 560 000 à l'étranger, l'Inde représente aujourd'hui la troisième population étudiante mondiale, derrière les Etats-Unis et la Chine. Avec une forte croissance démographique (plus d'un million d'étudiants chaque année) et une croissance économique soutenue, les besoins en enseignement supérieur, recherche et création d'emploi croissent chaque année.

L'écosystème d'enseignement supérieur indien : une opportunité pour la France

L'écosystème d'enseignement supérieur, recherche et innovation indien fait face à un double défi quantitatif et qualitatif qui représente une opportunité pour la France.

Conscient de ces défis, le gouvernement poursuit depuis dix ans la transformation et l'expansion du système éducatif et d'enseignement supérieur au moyen de réformes diverses : augmentation du nombre d'enseignants du primaire et secondaire, encouragement de l'enseignement privé, cours massifs en ligne, création d'institutions d'excellence, amélioration de la gouvernance... L'internationalisation du système d'enseignement supérieur et recherche est aujourd'hui prioritaire pour accroître la qualité des établissements et l'employabilité des étudiants.

Pour les établissements indiens, la signature d'accords avec des établissements étrangers contribuent à une meilleure attractivité auprès des étudiants indiens et un meilleur classement dans les différents classements nationaux (NAAC, NIRF).

Les coopérations franco-indiennes et la reconnaissance de la destination France

Si les coopérations franco-indiennes sont encore modestes, la mobilité vers la France a triplé en 4 ans.

Les États-Unis et les pays du Commonwealth attirent encore la grande majorité des étudiants indiens (80%) en mobilité internationale, en raison notamment de la langue et de la présence d'une diaspora indienne dans certains de ces pays. Toutefois, les restrictions américaines et anglaises sur la délivrance d'un visa de travail à l'issu du séjour d'études ont poussé les étudiants indiens à se tourner vers de nouvelles destinations telles que le Canada (100 000 étudiants indiens), l'Asie du sud (Chine, Singapour, Hong-Kong…) et les pays du Golf (Arabie Saoudite). Le Royaume Uni vient d'annoncer en septembre 2019 qu'il rétablissait l'option de « stay back » de deux ans après les études suite à une baisse de plus de 50% du nombre d'étudiants indiens entre 2010 et 2018.

La France profite largement de cette diversification avec une croissance annuelle moyenne de plus de 30% depuis 2016.Avec 10 000 étudiants en 2019 (contre plus de 17 000 pour l'Allemagne), la France est désormais une destination reconnue pour les étudiants indiens en se classant à la 10e place des pays d'accueil. Près de 9 étudiants sur 10 partent étudier en Master en France.

La coopération franco indienne devrait s'accélérer grâce à l'entrée en vigueur de l'accord sur la reconnaissance mutuelle des diplômes (niveaux Baccalauréat, Bachelor, Master et Doctorat). La France est le premier pays à avoir signé un tel accord avec l'Inde.

Si la reconnaissance de la destination France a été facilitée par le contexte international et local et la très bonne relation franco-indienne, ces succès sont également dus à la stratégie et aux moyens déployés par l'Ambassade de France en Inde et son Institut français :

- renforcement du maillage territorial avec 13 espaces Campus France chargés de la promotion et du conseil aux futurs étudiants

- organisation de divers événements de rencontres et de recrutement (notamment un événement de haut niveau, le Knowledge Summit, dont la 2ème édition se tiendra les 17 et 18 octobre 2019)

Interactions avec des étudiants lors d'un « France Tour », 2019 ©INSTITUTFRANCAIS

- renforcement et développement d'outils financiers à la mobilité (bourses cofinancées, Trust pour l'éducation)

- développement de partenariats de qualité entre établissements français et indiens. Actuellement plus de 750 accords lient les établissements d'enseignement supérieur indiens et français. Majoritairement passés avec des écoles de management françaises (mais les partenariats se diversifient, en particulier avec les écoles d'ingénieurs) ces accords ont contribué à l'accélération de la mobilité vers la France. Les efforts se poursuivront afin d'augmenter le nombre, les domaines couverts et la portée des accords.

Nos objectifs sont de promouvoir les Licences (Bachelors), les doctorats et les études en français qui sont encore peu choisis.

Initiatives et événements attractifs pour les entreprises françaises

Les entreprises françaises implantées en Inde recherchent des profils spécifiques qu'elles ne trouvent pas sur le marché, soit parce qu'ils sont déjà employés, soit parce qu'ils n'existent pas par manque de formations adaptées. De plus la maîtrise du français et une expérience en France sont des atouts supplémentaires. C'est pourquoi, aux dotations annuelles (bourses, financement de voyage, financement d'échanges) dont le montant annuel avoisine le million d'euros , s'ajoutent de nombreuses initiatives développées sous l'impulsion du directeur de l'Institut français en Inde.

Le Franco-Indian Education Trust : ce Trust franco-indien sur l'éducation est une initiative conjointe de l'Ambassade de France et de M. Prshant K Lahoti, administrateur de la Fondation Krishnakriti avec laquelle l'Ambassade travaille depuis 2008. Basé à Hyderabad, cet instrument financier privé de la mobilité indienne vers la France peut également financer des mobilités de la France vers l'Inde. Outil très souple et adaptable aux critères de l'entreprise, le Trust ne facture aucun frais administratif pour que la totalité des fonds versés bénéficient aux lauréats. De plus, l'appel à candidature et la présélection sont organisés par l'Institut français et les lauréats sont choisis par l'entreprise. Le Trust a reçu deux donations en 2018 et trois en 2019 qui ont permis le financement de 42 bourses sur 2018 et 2019. Le montant total du financement mobilisé est de 350 000€ (200 k€ en 2019 et 150 k€ en 2018) dont une grande partie financée par Legrand India à travers son programme RSE.

Bourses cofinancées :l'Institut français a mis en place des bourses cofinancées entre l'entreprise en Inde, l'Ambassade et l'école de formation. La bourse MBDA sponsorise ainsi des étudiants pour étudier à l'ISAE-Sup Aero. L'institut peut également proposer aux fondations d'entreprises en France de financer des candidatures indiennes. L'Ambassade peut également présélectionner les dossiers et repérer les meilleurs profils. (Exemple des bourses de la fondation Renault).

Des actions spécifiques en faveur des Alumni : lancement des Chapitres Alumni à Bangalore et Delhi, job fairs, et événements de networking (cocktails Alumni, Noël Alumni) et discussions entre étudiants et Alumni dans les universités indiennes.

Les Choose France Tour : tournées bi annuelles (février et octobre) de recrutement des étudiants et de rencontres entre partenaires académiques et scientifiques sur des thématiques d'intérêt entre les 2 pays. Le soutien des territoires et des entreprises françaises est recherché dans ces « salons et foires étudiantes » qui attirent à chaque session plus de 4 000 visiteurs étudiants et accompagnants.Une fois par an la tournée comporte une *job fair* réservée aux Alumni.

Le Knowledge Summit : le premier Knowledge Summit, organisé les 10 et 11 mars 2018, dans le cadre de la visite d'Etat du Président de la République en Inde, a posé les bases de partenariats renouvelés entre établissements d'enseignement supérieur, de recherche et les entreprises. La deuxième édition, les 17 et 18octobre 2019 à Lyon, permet la consolidation de partenariats franco-indiens dans sept thématiques prioritaires identifiées : aéronautique, mobilité électrique, énergies renouvelables, agriculture & agroalimentaire, transformation des produits naturels, intelligence artificielle et mathématiques, architecture et urbanisme, employabilité et entrepreneuriat.

Témoignage de l'étudiante Suhita DUGAR

Master in Public Policy and Management, Sciences Po, Batch 2018-20 - « Mon parcours a été magique, comme dans un rêve. De la découverte d'une architecture magnifique, des baguettes de pain, des nuances de la langue française ou de la taille de la Tour Eiffel, c'est pour moi un voyage merveilleux jusqu'à aujourd'hui. Cela s'est accompagné de la possibilité d'étudier et d'acquérir des connaissances sur des sujets qui me passionnent, dans une école connectée au monde. J'espère pouvoir utiliser les deux années d'expérience, les connaissances et les compétences que je vais acquérir pour accomplir la vision que j'ai définie pour contribuer à un impact positif sur notre monde. Tout cela n'aurait pas été possible sans le soutien transformateur de la bourse UGAM-Legrand, qui couvre une partie importante de mes frais de scolarité à Sciences Po.»

Les deux gouvernements ont récemment acté un nouvel objectif en matière de mobilité : 20.000 étudiants en France d'ici à 2025. Il ne s'agit pas que de chiffres. La capacité collective (publique et privée) de la France en Inde à attirer les talents indiens, soutenir les meilleurs puis à les employer déterminera l'influence française dans l'Inde de demain.

Emilia CARTIER

Attachée de coopération universitaire
et scientifique à l'Institut français
Ambassade de France en Inde, New Delhi

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
AMBASSADE DE FRANCE EN INDE

INSTITUT FRANÇAIS
INDIA

L'Institut français en Inde est le service de coopération de l'Ambassade de France en Inde. L'équipe de l'Institut est chargée de la coopération culturelle, académique et scientifique entre l'Inde et la France et de la promotion du français. L'Institut est dirigé par un directeur qui est aussi Conseiller de coopération et d'action culturelle (COCAC) auprès de l'Ambassadeur.

New Delhi ©NURAG BISHNOI /FLICKR

IV - S'ADAPTER: REGLEMENTATIONS, ORIENTATIONS

• Le dédouanement en Inde : défi ou progrès?
par François de THOMASSON, Directeur Financier Asie du Sud
BOLLORE LOGISTICS INDIA, Gurgaon p. 51

• Les compensations industrielles («offsets») en Inde dans le secteur de la défense
par Nicolas RIBOLLET, Associé, MAZARS INDE, Delhi p. 54

• Fusions et acquisitions (M&A), une opération de croissance à risque, surtout en Inde
par Amair FAROOQUI, Avocat, ADAMAS Avocats Associés, New Delhi p. 58

• Médicaments : l'Inde relève le défi de la contrefaçon
par Georges JABRE , Directeur Général, SERDIA Pharmaceuticals (INDIA) p. 61

• Accord bilatéral franco-indien en matière de propriété intellectuelle
par Renaud GAILLARD, Conseiller Régional Propriété Intellectuelle – INPI
Service Économique régional pour l'Inde et l'Asie méridionale,
Ambassade de France en Inde p. 63

Le dédouanement en Inde : défi ou progrès?

Dakshin Bharat Gateway Terminal Pvt.Ltd, 8th Berth, VOC Port Trust , Tuticorin- India ©BolloreLogisticsIndia

La question peut surprendre tant le sous-continent indien pâtit d'une mauvaise réputation dans le domaine du dédouanement, en raison du poids de la traditionnelle bureaucratie indienne qui a longtemps fragilisé, voire entravé, la politique d'importation du pays. Pourtant, force est de constater que le pays, sous l'influence du gouvernement Modi, a connu de vraies améliorations avec l'introduction d'une meilleure souplesse des procédures douanières.

L'Inde, un environnement douanier traditionnellement compliqué et opaque

Il est inutile de le nier :l'Inde souffre d'une mauvaise image dès lors que l'on évoque les règlementations douanières.

En effet, il y a quelques années, on ne comptait plus les containers de produits importés retenus pendant des mois dans les grands ports indiens mais aussi les retards importants – voire les pertes sèches –subis par des exportateurs de denrées périssables vers l'Inde.

Au niveau de sa politique générale, l'Inde a souvent augmenté ses droits de douane, réservant parfois de mauvaises surprises à certains importateurs. Ainsi, lors de la présentation de son budget annuel en février 2018, le gouvernement indien a institué une augmentation de 2,5% à 10% des droits de douane à l'importation sur des produits divers : téléphones portables, chaussures, maquillage, parfums, pièces automobiles, jouets…

Ces mesures protectionnistes résultent de la politique indienne menée depuis 2014 qui prône le *Make in India*, selon laquelle le gouvernement encourage les entreprises internationales à s'implanter sur le territoire indien et incite les industries à s'approvisionner localement.

De plus, l'Inde garde la réputation d'être un marché difficile d'accès du fait de certaines prohibitions et contingences tarifaires, et de la nécessité d'obtenir une licence auprès du BIS (Bureau indien de normalisation, l'agence nationale de coordination des standards indiens portant sur les biens domestiques et étrangers) pour certains produits. À ce jour, 109 biens nécessitent des certifications obligatoires avant d'être importés en Inde.

De fait, les procédures douanières en Inde sont souvent opaques et il est crucial de choisir le bon prestataire capable de suivre la procédure sur place : du choix du code HS (Harmonized Commodity Description and Coding System) pour le produit importé au choix du port d'arrivée en passant par une présence physique pendant toutes les procédures douanières.

Des améliorations positives entrent en jeu

En marge de ces difficultés, le gouvernement indien a favorisé, depuis quelques années, de vraies mesures d'assouplissement et de simplification des réglementations douanières.

a) Good and Service Tax (GST)

En premier lieu, la Good and Service Tax (GST) indienne, lancée depuis le 1er juillet 2017, a eu un impact significatif sur le commerce international de marchandises à travers les modifications de la structure fiscale des importations et exportations et, surtout, grâce au retrait de diverses taxes indirectes.

En effet, en vertu du nouveau système, la taxe intégrée sur les produits et services (une catégorie de GST, aussi appelée IGST) remplace les taxes indirectes précédemment présentes lors de l'importation de biens et de services.

Il est aussi intéressant de constater que cette nouvelle GST a permis de supprimer les droits précédemment applicables à la circulation des biens entre Etats indiens (l'octroi), qui rendaient parfois le coût d'un produit fabriqué en Inde, mais transitant entre plusieurs États, bien plus onéreux qu'un bien importé.

b) Direct Port Delivery (DPD)

Au niveau opérationnel, force est de constater une diminution de la congestion portuaire liée à des décisions favorisant l'efficience des procédures douanières, telle la mise en place de la Direct Port Delivery (DPD) fin2017 qui est désormais disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Cette procédure permet la livraison directe d'une marchandise du port à l'importateur en évitant le passage contraignant par le CFS (Container Freight Station, station d'empotage des conteneurs). Cette initiative permet de raccourcir de 9 à 1 jour le temps de transport d'un bien depuis l'arrivée au Port jusqu'à la livraison à l'usine.

Au même titre, le temps de déchargement des containers (depuis le port jusqu'au camion pour l'import, ou depuis le terminal jusqu'au bateau pour l'export) a baissé de près de 50% en 2 ans.

Ce programme DPD a été mis en œuvre avec force par le gouvernement indien pour promouvoir la facilité des affaires (Ease of Doing Business ratio) et pour améliorer le classement de l'Inde dans l'indice de performance logistique de la Banque mondiale.

L'activité portuaire de Bollore Logistics India a fêté la manutention de son millionième conteneur le 21 juin 2019
©BolloreLogisticsIndia

c) Indian Customs EDI System (ICES)

En plus de ces améliorations conséquentes, on constate également une modernisation des outils utilisés par la Douane indienne, grâce au Indian Customs EDI System (ICES), qui est maintenant opérationnel dans 134 principaux sites douaniers (juin 2019) et qui traite près de 98% du commerce international indien en termes d'importations et d'exportations.

Concrètement, le ICES permet une automatisation interne de la douane pour un système de dédouanement complet sans papier et entièrement automatisé, ce qui rend son fonctionnement transparent et efficace. Il se traduit aussi par une interface électronique en ligne et en temps réel avec le commerce, les transports, les banques et les organismes de réglementation concernés par le dédouanement du fret importé et exporté.

De même, le remplacement de la méthode papier par le système électronique e-Sanchit offre une vraie optimisation du temps de traitement des dossiers afin de réduire l'interface physique entre les fonctionnaires des douanes et les agents de dédouanement. Ce système permet de diminuer considérablement les délais de dédouanement des importations en téléchargeant des documents signés numériquement.

d) Autres mesures

D'autres mesures confirment ce constat d'un environnement douanier plus propice aux importations sur le sol indien : la présence du **SWIFT (India Customs Single Window)** qui offre aux importateurs et exportateurs la possibilité de déposer en ligne leurs documents douaniers en un seul point, sans avoir besoin d'interférer physiquement avec les agences de règlementation ; la révision du programme **AEO (Authorized Economic Operator)** qui accorde certains avantages ou exemptions douanières au détenteur de ce certificat ; le programme **RFID e-seal** (selon lequel tous les containers transitant par les ports maritimes indiens doivent être équipés d'un traceur RFID).

L'une des conséquences de l'amélioration des procédures douanières se voit notamment au travers de la notation **Ease of Doing Business (EODB)** de la Banque mondiale : l'Inde a connu une évolution significative en passant du 146 ème rang au 80ème de 2018 à 2019 ! Un tel progrès a été possible grâce aux reformes ci-dessus initiées par le CBIC (Central Board of Indirect Taxes), impliquant une importante digitalisation des outils douaniers. Ces efforts combinés ont permis de réduire le coût et le temps du dédouanement des biens dans de nombreux ports.

L'objectif du gouvernement indien est de poursuivre sur cette voie avec l'introduction d'une nouvelle génération de réformes, nommée **Turant Customs**, visant un dédouanement plus rapide des marchandises importées après évaluation et paiement des droits. L'agent concerné aura désormais accès à une file d'attente entièrement automatisée prête à l'octroi des autorisations, ce qui évitera aux importateurs de devoir présenter le numéro et la date du Bill of Entry. Ce système Turant Customs réduira le temps d'attente de 6 à 8 heures, ce qui sera crucial pour les petits opérateurs et les clients opérant selon le principe du « à la dernière minute ».

Le **budget intérimaire présenté en février 2019** confirme cet état d'esprit avec l'entérinement du projet Sagarmal : le gouvernement s'est fixé jusqu'en 2035 des objectifs ambitieux en matière de modernisation des ports, d'amélioration de la connectivité entre les zones côtières et enfin d'industrialisation des infrastructures.

Lors de la présentation du budget au Parlement, M. Piyush Goyal, alors ministre des Finances par intérim, a notamment déclaré : « Le gouvernement a supprimé les droits de douane sur 36 biens d'équipement. Un système révisé d'importation de biens d'équipement et de composants destinés à la fabrication et à l'exportation en franchise de droits a été mis en place, ainsi que l'introduction d'un guichet unique en vertu de l'article 65 de la Loi sur les douanes ».

Avec la récente victoire du BJP aux élections législatives de mai 2019, on s'attend à ce que cette tendance d'assouplissement et de flexibilité des procédures douanières se prolonge.

François de THOMASSON

Directeur Financier Asie du Sud
BOLLORE LOGISTICS INDIA, Gurgaon

Bolloré Transports & Logistics, présent dans les secteurs logistiques, portuaires, ferroviaires et énergie, s'est implanté en Inde en 1989. Forte d'une vingtaine de localisations dans le sous-continent, la filiale BOLLORE LOGISTICS INDIA compte 500 employés et un chiffre d'affaires de INR 927 Cr (2018) (120 millions d'euros). Bolloré Logistics India offre une expertise exhaustive au travers de différents services, tandis que Bolloré Port est présent depuis 2012 via un contrat de concession de 30 ans dans le port de Tuticorin.

Les compensations industrielles («offsets») en Inde dans le secteur de la défense

L'Inde, avec une population variée et une histoire riche, est soumise à diverses menaces. Les conflits frontaliers avec les pays voisins dont le Pakistan, la menace terroriste et les autres menaces potentielles sur la sécurité du pays rendent le pays très vigilant et nécessitent de mettre ses capacités militaires au niveau des enjeux géopolitiques du XXIe siècle.

Le gouvernement indien prévoit de dépenser plus de US$ 130 milliards pour moderniser ses capacités militaires dans les 5 à 7 prochaines années. Ce plan doit accélérer la modernisation de l'armée de terre, de la marine et de l'armée de l'air sur divers programme critiques, incluant notamment véhicules de combat, missiles, avions de chasse, sous-marins et navires de guerre.

L'Inde est aujourd'hui un des plus grands importateurs mondiaux de matériels militaires et de défense et plus de la moitié de ses besoins en matière de défense sont remplis par les importations. Le pays s'est lancé dans un vaste effort de modernisation et a l'ambition de réduire sa dépendance aux importations.

Régiment sikh de l'infanterie de l'armée indienne ©Antônio Milena
http://img.radiobras.gov.br/

L'industrie indienne de la défense orientée vers le renforcement de sa capacité de production

L'Inde veut renforcer sa capacité de production de matériels autochtones en développant des compétences réparties sur toute la chaîne de valeur (allant de la R&D à la production, à l'intégration, soutien, réparation, etc.) Afin de s'orienter vers une industrie de la défense fondée sur plus d'autonomie, le gouvernement a initié diverses mesures, incluant notamment l'utilisation des compensations industrielles («Offsets») pour soutenir la production sur son sol de matériels de défense.

De nombreuses autres mesures ont été prises dans ce cadre. La campagne "Make in India" fait la promotion de l'investissement industriel en Inde avec un objectif d'indigénisation des produits. Dans ce cadre, les fabricants indiens sont intéressés par le transfert de technologie vers l'Inde, soit par le biais de production sous licence ou de création de Joint-venture avec des sociétés françaises qui souhaitent accéder au marché indien. Le secteur de la défense fait appel à des technologies de pointe et à l'innovation.

Lancement de la campagne "Make in India" en 2014 par le premier ministre Narendra Modi ©global initiative,
https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=35782860

La relation franco-indienne s'articule notamment autour de l'industrie de la défense. La France est l'un des principaux partenaires de l'Inde et le secteur de la défense offre des opportunités importantes pour les entreprises françaises quelle que soit leur taille. De acteurs français sont déjà présents, aussi bien parmi les grands groupes que parmi les ETI et PME du secteur. Les grands contrats d'armement signés par l'Inde incluent notamment la commande à la France de 6 sous-marins Scorpène de Naval Group en 2005 et 36 avions de chasse Rafale de Dassault Aviation en 2016. Des obligations d'Offsets sont applicables dans le cadre de ces contrats.

Un avion de chasse Rafale de Dassault Aviation à Aero India en 2017 ©Aksveer https://commons.wikimedia.org

Mise à l'eau du Vela, le quatrième sous-marin Scorpène indien (INS Kalvari), le 6 mai 2019 © Ministry of Defence (GODL-India), GODL-India,

Les réformes intervenues depuis 2014 pour simplifier les réglementations et le cadre des affaires («Ease of doing business») concernent tous les secteurs y compris celui de la défense. Les politiques liées à l'obtention de licences industrielles ont été libéralisées pour permettre à un plus grand nombre d'entreprises privées d'entrer dans ce secteur. Les plafonds d'IDE (Investissement Directs Etrangers) ont été augmentés en 2016 dans le secteur de la défense, avec une possibilité de 100% de détention du capital par la voie soumise à approbation gouvernementale (lorsque cela permet de donner accès à l'Inde à la technologie moderne) et 49% par la voie automatique. Enfin, les procédures d'achat de défense ont été restructurées pour favoriser les produits ayant un contenu autochtone plus élevé ("Buy and Make Indian") pour l'achat de diverses armes et armements.

Le principal enjeu reste de développer le niveau requis de viabilité technologique et d'innovation pour la fabrication avancée des équipements. Approche de l'Inde sur les offsets dans le secteur de la défense

Dans le cadre de la politique du «Make in India» lancée en 2014 et visant à acquérir une capacité autonome de production, les Compensations Industrielles sont destinées à favoriser l'émergence de la base industrielle de défense indienne. La montée en compétences des entreprises est recherchée dans les domaines de la conception, le développement et la fabrication d'équipements, de plates-formes, de systèmes et de sous-systèmes de défense.

Concrètement, il s'agit de renforcer la participation des entreprises locales (privées et publiques) aux programmes de défense confiés à des intégrateurs étrangers, et dans ce cadre, de favoriser la participation des PME et ETI indiennes.

Réglementation indienne

La «Defence Procurement Policy» (DPP) encadre les acquisitions gouvernementales et comprend un chapitre sur les Offsets. Cette réglementation évoluant régulièrement, les contrats sont assujettis à la régulation en vigueur en Inde au moment de la signature du contrat. La «Defence Offset Management Wing» (relevant du «Department of Defence Production» au sein du ministère de la défense) est en charge de formuler les lignes directrices de la réglementation, du contrôle de l'exécution des programmes et de l'administration des pénalités.

La DPP de 2016 couvre l'ensemble des acquisitions de défense et introduit 6 voies possibles pour les acquisitions publiques, dont 2 voies permettant aux agences publiques de se fournir auprès d'un fournisseur étranger (catégories «Buy and Make» et «Buy (Global)»), avec des obligations de Compensations Industrielles prévoyant au minimum de 30% à 40% de contenu local.

Sur certains segments, le gouvernement indien a mis en place dans le cadre du «Make in India» une politique de «Strategic Partnerships» pour favoriser les partenariats entre industriels indiens et entreprises étrangères. L'objectif est de faire émerger des champions indiens dans le secteur privé.

Le soumissionnaire peut choisir ses partenaires industriels indiens (dénommés «Indian Offs et Partners» ou IOP) à condition que ceux-ci fournissent des produits/services éligibles et respectent la réglementation indienne.

Procédure d'appel d'offres

Dans le cadre de la réponse à un appel d'offres en Inde, l'offre d'Offset doit comprendre 2 volets: une proposition technique (incluant le détail des produits/services concernés, propositions d'investissement, détail des partenaires indiens potentiels, etc.) et une proposition commerciale (incluant notamment les détails chiffrés relatifs à la valeur des projets de Compensations Industrielles et une proposition de calendrier d'exécution).

La proposition commerciale du compétiteur retenu comme moins disant pour l'offre du contrat principal est évaluée par le «Commercial Evaluation Committee». Lorsque l'offre comprend un volet relatif à un transfert de technologie vers le DRDO («Defense Research and Development Organisation»), le «Technology Acquisition Committee» (TAC) est en charge de l'évaluation spécifique de ces projets et soumet son rapport au TOEC. Le rapport d'évaluation est approuvé en dernier ressort par le Ministre de la Défense.

Modalités de réalisation d'une obligation d'offsets

Un projet de Compensations Industrielles ne sera éligible et ne pourra être approuvé par les autorités indiennes que s'il correspond aux objectifs du pays ou aux indications formulées dans les guidelines du pays concernant les Investissements Directs à l'Étranger («IDE»), les transferts de technologie, les contrats de sous-traitance et les activités liées à la formation et à l'éducation.

Les modalités d'exécution doivent impérativement s'inscrire dans les secteurs et activités ciblés. Il existe 6 manières différentes de s'acquitter d'une obligation d'Offset dans le domaine de la défense (cf. tableau ci-dessous). 70% minimum des Offsets doivent être réalisées en combinant les activités 1, 2, 3 et 4 ci-dessous:

1	Achat direct de produits ou services à une entreprise indienne reconnue.
2	Investissements étrangers directs dans des joint-ventures. Des règles particulières d'actionnariat et de licence doivent être respectées.
3	Investissement «en nature» dans des entreprises indiennes par la réalisation de transferts de technologies (ToT) pour la fabrication ou le maintien en condition des équipements. Le ToT peut être effectué dans le cadre d'une joint-venture, co-production, co-développement ou production sous licence.
4	Investissement en nature dans des entreprises indiennes sous forme de fourniture d'équipements (autre que le transfert de technologies).
5	Fourniture d'équipements et/ou de transferts de technologies aux institutions et établissements publics engagés dans la production ou le maintien en condition des équipements de défense, y compris le DRDO.
6	Acquisition de technologies par le DRDO dans des domaines de haute technologie.

Source : Guide CCEF/GIFAS sur les compensations industrielles

Politique d'offsets : Procédure indienne DPP2016

Les principaux paramètres de la DPP 2016 sont les suivants :

SEUILS DE DÉCLENCHEMENT	Toute acquisition s'élevant à plus de 20 milliards de roupies (environ €280 millions).
MONTANT DES OFFSETS	30 % du volume d'achat représentant la part non indienne du produit vendu, aussi bien dans sur les marchés «Buy and Make» que sur ceux «Buy (global)». Dans certains cas exceptionnels, exemption partielle ou totale de la demande d'Offsets.
MODE DE CALCUL DES CRÉDITS	Le critère pris en compte pour le calcul des crédits est le montant des achats (restreint à la valeur ajoutée locale) et des investissements et transferts réalisés dans le pays. La réglementation actuelle ne prévoit pas explicitement la notification de crédits.
COEFFICIENT MULTIPLICATEURS	•1,5 lorsque les projets d'achat direct/IDE/transfert de technologies/fourniture d'équipement intègrent une ou des PME. • 2 à 3 pour les technologies transférées au DRDO (catégorie 6) suivant les critères d'utilisation concédés. • Il n'y a pas de multiplicateurs pour les transferts de technologie vers l'industrie. Ces coefficients traduisent les priorités et objectifs poursuivis. Ils sont un mécanisme incitateur destiné à orienter les projets d'offsets dans les secteurs et activités prioritaires. Le multiplicateur permet de calculer le montant d'un crédit de d'Offset en appliquant à la valeur réelle d'un projet (coût supporté par l'entreprise).
DURÉEN	Réalisation des compensations industrielles sur la période d'exécution du contrat principal (incluant la période de garantie des équipements) augmentée de 2 ans au maximum.
MODE DE SUIVI	Rapports semestriels à adresser au DOMW et Jalons d'exécution de l'obligation fixés annuellement.
PÉNALITÉS/GARANTIE	L'entreprise soumissionnaire s'engage à réaliser des activités d'offset avec des points d'étape intermédiaires. En cas de retard ou de non-exécution des projets, des pénalités peuvent s'appliquer. Tout fournisseur échouant à remplir ses obligations peut être exclu de la participation à de futurs contrats de défense, pour une période maximale de 5 ans.
BANKING DE CRÉDITS	Autorisé pour les crédits réalisés en achats directs/IDE/ToT/fourniture d'équipements. Les crédits sont valides pour 7 ans et peuvent être réutilisés sur d'autres contrats, dans une limite maximale de 50 % du montant des obligations. Les crédits ne sont pas transférables à une entreprise tierce autre que le sous-traitant de rang 1.

Source : Guide CCEF/GIFAS sur les compensations industrielles

Dans la mise en place d'offsets par une entreprise française, il est important de souligner que la gestion des délais et du temps est particulièrement critique. Il est nécessaire de maintenir une certaine pression et d'effectuer des rappels réguliers aux fournisseurs indiens pour tenir les délais de livraison et remettre les rapports d'avancement dans les temps. Il est également recommandé de prévoir des marges dans le calendrier.

L'Inde étant un État fédéral, plusieurs de ses États fédérés disposent d'une politique d'incitation aux investissements appliquée aux secteurs de l'aéronautique et de la défense (telle que celle des «Defence Corridor»). Des Zones Economiques Spéciales (SEZ) permettent aussi aux entreprises étrangères de s'implanter plus facilement en Inde.

Compensations industrielles dans les secteurs civils

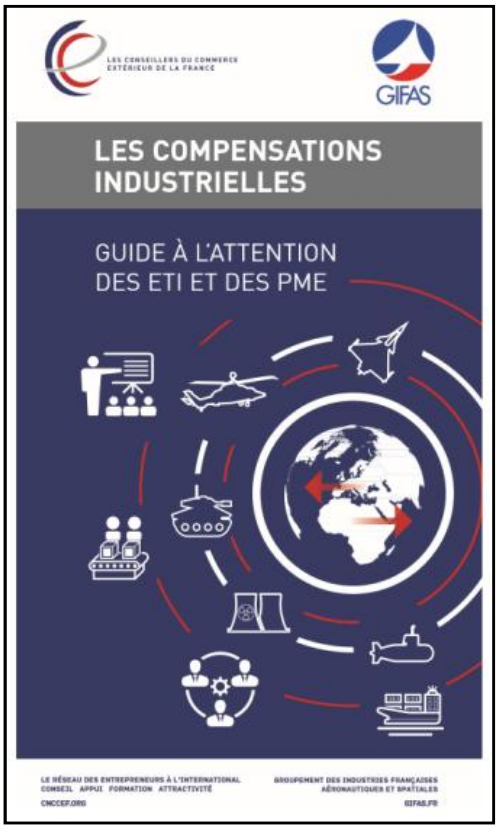
Dans les domaines civils, il y a aussi des règles de localisation qui sont contenues dans la stratégie du «Make in India». Elle peuvent obliger les entreprises étrangères à se fournir auprès d'entreprises indiennes et à fabriquer une partie du produit dans le pays dans certains contrats ou certaines activités. Ainsi, la «Public Procurement (Make in India) Order» de 2017 dispose que les marchés publics doivent contenir un minimum de 50% de production locale et oblige les soumissionnaires à indiquer dans leur offre initiale le pourcentage de contenu produit localement et sa nature. Cependant, les demandes de Compensations Industrielles ne sont pas obligatoires ; leur intégration à l'appel d'offres ainsi que leur niveau sont à la discrétion des ministères.

Éthique et conformité

Dans le cadre du commerce international, les contraintes et risques liés à l'éthique et à la conformité s'appliquent aux Offsets et doivent faire l'objet d'une vigilance renforcée du fait des risques juridiques, financiers et de réputation encourus. Un renforcement réglementaire est intervenu, accompagné d'une montée en puissance des fonctions de contrôle et de conformité au sein des entreprises françaises. L'accent est mis sur les procédures d'évaluation et de vérification des partenaires et tiers.

La «loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique», dite Loi Sapin II est entrée en vigueur en 2017. Elle s'applique aux entreprises d'au moins 500 salariés dont le chiffre d'affaires est supérieur à 100 millions d'euros, et prévoit de nouvelles obligations préventives de lutte contre la corruption et le trafic d'influence. La loi institue l'Agence française anticorruption qui a une mission de prévention et de prévention. Cette loi a des implications extraterritoriales notamment pour les citoyens français.

La composante «Compensations Industrielles», comme toutes les activités de l'entreprise, exige une attention particulière, en raison notamment du grand nombre de parties prenantes auxquelles l'entreprise est confrontée.



Guide CCEF / GIFAS sur les Compensations Industrielles

Sur le sujet des Offsets, je vous invite à vous référer au Guide sur les compensations industrielles publié par le CNCCEF en coopération avec le GIFAS en juin 2019. Ce guide couvre divers pays et constitue une des sources de cet article. Il est disponible en ligne: https://www.cnccef.org/wp-content/uploads/2019/07/1906_Compensations-industrielles_guideCCE-Gifas.pdf

Nicolas RIBOLLET

Associé
MAZARS INDE, Delhi

Le groupe Mazars fédère les compétences de 40 000 professionnels au service de clients dans le monde entier : 24 000 professionnels répartis sur 89 pays dans le « partnership » intégré unique de Mazars et 16 000 professionnels aux États-Unis et au Canada via « Mazars North America Alliance ». En Inde, Mazars emploie 800 personnes sur l'ensemble du territoire indien et fournit des services d'audit financier, de fiscalité, de comptabilité et de conseil.

Fusions et acquisitions (M&A), une opération de croissance à risque, surtout en Inde

Dans la vie d'une entreprise, les opérations de structure représentent un temps fort de croissance et le signe d'une certaine prospérité effective ou à retrouver. Développées et popularisées dans les années 90, les fusions et acquisitions («M&A») sont bien ancrées dans le paysage économique et financier. Chacun a en tête telle ou telle opération de plus ou moins grande taille, depuis le rapprochement de deux petites entreprises complémentaires pour atteindre une taille critique ou lever des fonds, jusqu'aux méga-fusions de grands groupes intégrés. Tout cela passe habituellement par un processus récurrent.

Nous allons vous en donner un aperçu au travers des clauses d'une convention d'acquisition d'actions, depuis les obligations préalables jusqu'au *closing* venant entériner l'exécution d'une opération de M&A. Nous laisserons donc volontairement de côté le processus spécifique d'une fusion.

La phase de due-diligence

Une fois qu'un accord de rapprochement a été proposé et que la cible est disposée à négocier un accord avec l'acheteur, la première tâche que cet acheteur doit diligenter sur la cible consiste à effectuer une revue juridique, fiscale et comptable, plus ou moins détaillée et appelée « due diligence ». Ce contrôle préalable de l'état de la cible est réalisé pour déterminer les risques associés à l'activité et pour vérifier si la cible s'est conformée aux normes légales, financières, comptables et techniques.

Avant de s'engager dans cette transaction, l'acheteur souhaite des garanties sur ce qu'il achète et connaitre les obligations qu'il assumera.

Pour être plus précis, l'acheteur recherche des informations sur la nature et l'ampleur des passifs éventuels et existants de la cible, notamment dans les statuts constitutifs de la société, la matérialité des actifs, les contrats à risques, les contrats de travail ou de management, les réglementations gouvernementales, les déclarations obligatoires, la documentation et les pratiques environnementales (le cas échéant), les assurances, les litiges et les risques d'insolvabilité, les questions liées à la propriété intellectuelle et d'autres sujets spécifiques au secteur des entreprises concernées.

Le rapport de due diligence tente donc de donner une image réelle de la santé économique de la cible et permet à l'acheteur de déterminer l'essentiel des risques relatifs à la transaction.

A ce stade et dans le contexte indien, il convient également de faire attention aux écueils majeurs que peuvent constituer les sujets de fiscalité et de restructuration, les éventuelles autorisations de la National Company Law Tribunal et des autres autorités sectorielles, aux divers contentieux en cours ou encore aux oppositions de la part des actionnaires minoritaires.

Lorsque tout ceci est cadré, l'acheteur peut faire une offre définitive qui si elle est acceptée engage la phase de négociation des termes de l'acquisition.

La phase relative à l'acquisition elle-même

Une fois que l'acheteur a identifié les risques, il négocie avec l'actionnariat, et souvent la direction, de la cible pour structurer les modalités de la transaction. La convention de transfert des valeurs mobilières (actions ou parts sociales) constitue un accord formel entre les parties pour cette acquisition. L'objet d'une convention d'achat d'actions est d'acter les modalités du changement de contrôle de la société acquise.

Les clauses les plus importantes d'une convention d'achat d'actions sont les suivantes :

- l'objet de la convention, y compris le pourcentage d'actions vendus qui définit clairement le nombre des actions à transférer ;

- Le prix de vente, payable par l'acheteur en contrepartie de l'acquisition des actions ;

- les engagements, les obligations et les déclarations qui constituent un ensemble d'énoncés et d'assertions faites par le ou les vendeur(s)venant garantir l'état financier de la société dont les actions sont vendues. L'inexactitude et/ou l'erreur sur de telles déclarations entraînent une obligation d'indemnisation de la part des cédants pour réparer les dommages et/ou les pertes causées à la cible donc à l'acheteur ;

- les conséquences du non-respect des obligations et la responsabilité subséquente établissant les montants compensatoires dus en cas de violation de ces obligations ;

- les obligations de chacune des parties (notamment les conditions préalables) qui doivent être remplies afin que la vente et l'acquisition soient exécutées et que les actions soient effectivement transférées au moment de la signature ;

- les garanties et sûretés, afin de garantir le respect des obligations transcrites dans l'accord, telles que la garantie du prix ou l'octroi d'une garantie bancaire ;

- diverses clauses usuelles sur la confidentialité, les notifications statutaires, les publications, les attributions, les renonciations, les cas d'incapacités, la loi applicable et le règlement des litiges notamment.

Phase de signature et de closing

Une fois que la phase de due diligence et celle de négociation sont terminées, la convention d'achat d'actions est signée puis exécutée par les parties.

Cela mène à la réalisation de la cession avec transfert de la propriété des actions en faveur de l'acheteur, immédiatement ou à terme. On appelle couramment cette phase le «closing».

Dans la plupart des cas, un tel décalage entre signature de la convention et closing est dû au fait que les parties à la transaction conviennent de donner effet à cette transaction sous réserve d'une série de conditions qui doivent être remplies ou accomplies dans un délai déterminé avant la réalisation de cette transaction.

Ces conditions incluent des conditions telles que par exemple les modifications des documents constitutifs de la cible qui restreignent le transfert d'actions, l'obtention des autorisations administratives nécessaires pour effectuer la transaction, l'approbation préalable et les autorisations administratives nécessaires pour le transfert des actions dans certains pays, le règlement de certaines dettes ou obligations en cours de la cible, les résolutions favorables prises pour le transfert des actions et enfin la préparation de la phase de paiement avec la mise à disposition des fonds du vendeur sur fonds propres ou/et par financement bancaire, etc.

Par conséquent, en droit, la signature ressemble davantage à un "accord de vente" ou/et à une "promesse d'achat", sous réserve du respect et de la réalisation des obligations préalables à la vente et des conditions obligatoires.

Lorsque les conditions prévues dans l'accord sont toutes remplies de manière satisfaisante, la mutation effective de propriété peut intervenir.

Le paiement du prix de l'acquisition ou de la contrepartie des actions vendues emporte alors transfert de la propriété des actions cédées à l'acquéreur. Ce transfert d'actions est ensuite transcrit dans les registres de comptabilité titre ou un document, public le cas échéant, qui sert à prouver cette transaction.

La signature vient formaliser l'accord par lequel les parties à la transaction donnent leur consentement, alors que le « closing »vient couronner la réalisation de toutes les conditions convenues entre les parties dans le cadre de leur consentement.

Dans la pratique, il existe très peu de situations dans lesquelles un accord ne nécessiterait aucune condition pour mettre chaque partie en situation de réaliser l'acquisition.

Enfin, pour qu'une fusion ou une acquisition réussisse, il convient de prêter une extrême attention à la phase d'intégration qui demande des efforts considérables pour la prise en compte des différences de culture de travail entre les entités n'en devenant qu'une seule ou intégrant un même groupe de sociétés.

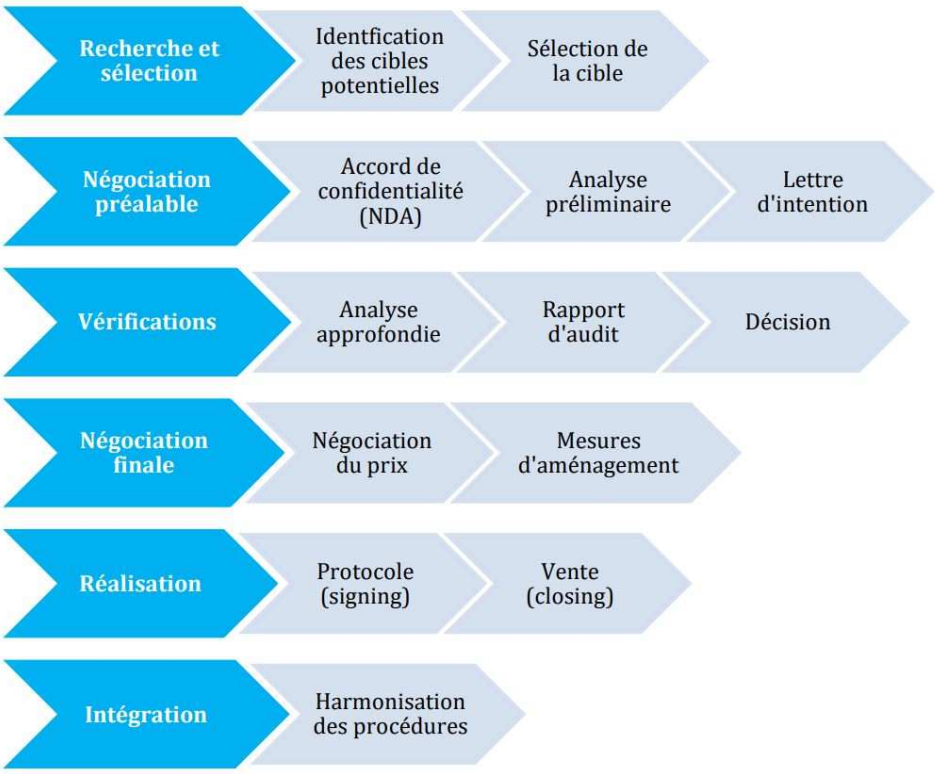
Les différents points que nous venons de voir se retrouvent dans pratiquement tous les pays, mais dans le contexte particulier de l'économie indienne, un acheteur devra avoir une attention particulière aux points suivants s'il veut mener son projet à bien :les réglementations sectorielles restreignant certains investissements (notamment dans la défense, la presse, les télécommunications, la pharmaceutique…) ;

- les autorisations préalables (Non Objection Certificate) à obtenir auprès des autorités gouvernementales indiennes ;

- la superposition des pouvoirs entre l'Etat fédéral et les états fédérés sur certains sujets immobiliers ;

- les décalages culturels et linguistiques ;

- les contentieux familiaux inter-entreprises.



Au-delà de tout cela, être capable de s'appuyer sur ses conseils habituels, et sur des conseils locaux dans toutes les matières critiques, reste le meilleur moyen de maximiser ses chances de succès, notamment lorsque le marché indien offre des relais de croissance intéressants pour les sociétés françaises bien préparées et bien accompagnées pour y investir.

Amair FAROOQUI

Avocat
ADAMAS Avocats Associés,
New Delhi

Depuis 1969, **le cabinet ADAMAS** se caractérise par son esprit pionnier et son approche du droit résolument opérationnelle. Premier cabinet étranger à obtenir une licence pour exercer en Chine, ADAMAS s'est installé en Inde à New Dehli dès 2013. Grâce à ses experts bilingues en Inde, aux bureaux de correspondants locaux et à une coordination constante avec les équipes en France, *l'Indian Desk* d'ADAMAS anticipe et répond aux besoins spécifiques des entreprises voulant effectuer des opérations transfrontalières entre l'Inde et la France.

Médicaments : l'Inde relève le défi de la contrefaçon

« Une bonne santé est le fondement du succès dans la vie: c'est le substrat de la fortune; c'est aussi la base du bonheur. Une personne ne peut pas accumuler une très grande fortune quand elle est malade". - P.T. Barnum

Cette citation nous rappelle la valeur de la santé, et par conséquent celle des soins médicaux. Avec les progrès de la santé publique, ces soins sont aujourd'hui le principal déterminant de l'espérance de vie. Bien qu'il n'existe pas de données démographiques permettant une estimation directe de la contribution des soins médicaux à la prolongation ou la qualité de la vie, on estime qu'environ la moitié des 7 ans et demi d'espérance de vie gagnée depuis 1950 peuvent être attribuées aux soins médicaux.

Ceux-ci englobent la qualité des médicaments utilisés, qui est généralement suffisamment assurée par les fabricants et les autorités de réglementation. Tout aussi essentielle est la lutte contre les médicaments contrefaits.

1- La prolifération des médicaments contrefaits sur le marché indien

On estime que les trois-quarts des médicaments contrefaits produits dans le monde proviennent de l'INDE, ce qui mine malheureusement la réputation internationale de son secteur pharmaceutique, pourtant en plein développement. Selon l'Organisation mondiale de la Santé, un médicament sur dix en INDE est un faux. Dans le document de recherche « Médicaments contrefaits et contrefaits en INDE – Booming Biz », la Chambre de commerce et d'industrie associées (ASSOCHAM), a déclaré que les médicaments contrefaits représentent 25% du marché national des médicaments en INDE, et que l'industrie des médicaments contrefaits en INDE est estimée à une valeur INR 4000 Crores, soit environ 1⁄2 milliard d'Euros.

Ces chiffres alarmants imposent la mise en œuvre de moyens adéquats pour endiguer ce fléau. Processus rigoureux de vérification auprès des distributeurs, contrôles stricts des ordonnances; plusieurs initiatives simples peuvent être prises pour lutter contre les médicaments contrefaits.

©SERDIAINDIA

©SERDIAINDIA

2- Des moyens simples pour lutter contre la contrefaçon

L'approvisionnement :

Il se fera uniquement auprès de distributeurs autorisés, ce qui garantira des médicaments 100% authentiques et fiables.

Transport sécuritaire :

Un certain nombre de médicaments sont sensibles à la lumière, à la température, etc. Ils doivent être donc transportés dans un environnement protégé afin de garantir leur sûreté. La clé est d'assurer un processus de livraison infaillible de bout en bout.

Sensibilisation le public :

La plupart des médicaments contrefaits sont pris en toute ignorance de cause, car leur détection est difficile. L'ensemble des professionnels de santé, médecins et compagnies pharmaceutiques ont un rôle important à jouer pour informer les patients et les éduquer à détecter la présence de contrefaçons. L'utilisation de l'internet sera un moyen privilégié pour s'attaquer rapidement et efficacement au problème.

3- La mise en place d'un système de suivi et de traçabilité :

Une visibilité et une traçabilité complètes sont primordiales pour l'industrie et les gouvernements. Elles améliorent la transparence et permettent de différencier aisément les médicaments authentiques des produits contrefaits.

Le 10 janvier 2011, la Direction générale du commerce extérieur (DGFT) a publié un avis public annonçant la mise en place d'un système de suivi et de traçabilité intégrant la technologie des codes-barres conformément aux normes GS1 pour tous les médicaments et produits pharmaceutiques exportés de l'INDE. Toutefois, le marché intérieur indien a pris du retard dans sa mise en œuvre.

Une notification du gouvernement Indien datée du 14 janvier 2019 a rendu obligatoire l'exposition ou l'affichage du code-barres / Code QR sur l'emballage médicamenteux : c'est un pas dans la bonne direction et qui devrait avoir un impact majeur.

Paragraphe 7(A): « Les médicaments achetés dans le cadre des marchés publics à partir du 1er avril 2019 doivent comporter un code-barres/Code QR au niveau de l'emballage médicamenteux. Ce Code contiendra obligatoirement le nom du produit, le dosage, le nom de la marque (s'il y a lieu), le prix public (MRP), le nom et l'adresse du fabricant, le numéro de lot, la date de fabrication, la date d'expiration, les conditions de stockage particulières requises (le cas échéant) et enfin le numéro de la licence de fabrication. »

Code-barres ©SERDIAINDIA

Par conséquent, les avantages offerts par le système de suivi et de traçabilité sont les suivants:
- Une réduction des erreurs du traitement
- Une facturation automatisée en pharmacie
- Un contrôle efficace des stocks
- Une efficacité dans les rappels de produits
- Une détection du vol et du détournement de produits

Le 8 août 2019, le Contrôleur général des médicaments de l'INDE (DCGI) a publié un avis dans la gazette, proposant des modifications aux Règles sur les médicaments et les Cosmétiques de 1945, et en particulier l'insertion de la sous-règle suivante:

« (5) Chaque ingrédient pharmaceutique actif (médicaments en vrac) fabriqué ou importé en INDE doit porter, à chaque niveau d'emballage, une étiquette avec un code stockant des données ou des informations rapidement récupérables avec une application, afin de faciliter le suivi et la traçabilité. Les données ou informations stockées doivent inclure les détails minimaux suivants, à savoir :
(i) Code d'identification unique du produit,
(ii) Nom du principe actif,
(iii) Nom de marque (le cas échéant),
(iv) Nom et adresse du fabricant,
(v) Numéro de lot,
(vi) Taille du lot,
(vii) Date de fabrication,
(viii) Date d'expiration ou retest,
(ix) Code de conteneur d'expédition en série,
(x) Numéro de la licence de fabrication ou numéro de la licence d'importation,
(xi) Conditions de stockage spéciales requises (le cas échéant). »

DAVA (Drug Authentication and Verification Application) : Le système actuel de traçabilité disponible pour une utilisation en INDE est nommé DAVA, qui signifie «médecine» dans la langue indienne (et est également l'abréviation pour l'authentification des médicaments et l'application de vérification). Conçu par le National Informatics Centre (NIC), DAVA est basé sur les normes GS1 qui permettent d'identifier, saisir et partager des informations importantes, sur les cargaisons exportées, avec les régulateurs et les patients à travers le monde. Ce système a permis d'obtenir une visibilité en temps réel sur les produits pharmaceutiques fabriqués et exportés depuis l'INDE. Un système analogue ou une version distincte (DAVA 2.0) pourra être créé pour le marché intérieur Indien.

« Chaque fois que le médicament change de mains, le nombre unique (généré au stade de fabrication) est suivi. Lorsque le consommateur reçoit le médicament, celui-ci comporte un code QR ou un code-barres ... vous pouvez ouvrir une application, et vous pouvez vérifier tous les détails : le lieu où il a été fabriqué, s'il a changé de mains… jusqu'à sa destination. « Toutefois, une fois le produit vendu, le code est irrévocablement audité sur la blockchain (un produit spécifique a été vendu) et ainsi le nombre unique n'existe plus »

La contrefaçon de médicaments est un phénomène croissant qui concerne les médicaments de marque et les génériques. Pour lutter contre ce problème de santé publique, des entreprises ont mis en place un programme interne pour établir la sérialisation, l'agrégation et la traçabilité unitaire des compagnies pharmaceutiques ; par ailleurs, elles travaillent avec les autorités douanières et sanitaires du monde entier ainsi que d'autres laboratoires.

Les sociétés pharmaceutiques mondiales envisagent de s'implanter en INDE avec de bonnes perspectives de croissance future en raison de son économie en croissance rapide, du vieillissement de sa population, du développement de la classe moyenne, de la présence croissante de maladies chroniques et de l'amélioration de la couverture des soins de santé. L'amélioration du paysage réglementaire et des sanctions plus sévères pour les fabricants de contrefaçons seraient de nature à considérablement rassurer les investisseurs mais aussi la population locale.

Georges JABRE

Directeur Général
SERDIA Pharmaceuticals (INDIA)

SERDIA Pharmaceuticals (INDIA) Private Limited est la filiale Indienne du groupe de recherche SERVIER, qui travaille au quotidien avec les acteurs de santé, pour faire progresser la recherche de nouvelles solutions thérapeutiques au bénéfice des patients et accompagner le bon usage de ses produits et services de santé. SERDIA fabrique et promeut actuellement es produits de recherche originaux de SERVIER dans les domaines de la cardiologie, du métabolisme et des maladies veineuses

Accord bilatéral franco-indien en matière de propriété intellectuelle

La France et l'Inde ont une longue tradition de coopération institutionnelle et stratégique dans différents secteurs économiques (défense, aéronautique, développement durable, infrastructures et industrie, agriculture et agro-alimentaire, énergie...). En matière de propriété intellectuelle, un protocole d'accord (MoU) gouvernemental - signé en 2006 entre les deux ministres de l'industrie- a fixé le cadre des échanges techniques bilatéraux dans le but également de contribuer à améliorer l'environnement réglementaire pour le développement des entreprises françaises sur le marché indien.

L'INPI (Institut National de la Propriété Industrielle) pour la France et le DIPIT / ex-DIPP (*Department of Industrial Policy & Promotion*) pour l'Inde sont chargés de la mise en œuvre de cet accord. Un Conseiller Régional en charge de la Propriété Intellectuelle a été nommé à cet effet au sein du Service économique régional de l'ambassade de France à New Delhi.

Les points couverts par le MoU de 2006 reprennent les domaines suivants: formation à la PI, actions dans tous les champs de la PI (marques, brevets, dessins et modèles, indications géographiques…), échanges d'informations, de bonne pratiques, notamment dans l'accompagnement des entreprises ou encore la lutte anti-contrefaçon.

Après une première Commission mixte en PI qui s'est tenue à Delhi en 2016, un plan de travail bilatéral a été signé par le DG de l'INPI en novembre 2018 représentant la mise en œuvre du MoU et la feuille de route opérationnelle d'une coopération qui se structure progressivement avec les autorités indiennes sur un sujet sensible en Inde et sur la scène internationale.

Cette feuille de route va permettre de fixer un cadre propice aux échanges techniques mais également pourra structurer une plate-forme utile pour les entreprises françaises innovantes qui souhaitent investir le marché indien. De nombreuses entreprises françaises ont installé des Centres de R&D en Inde et pourront bénéficier de cet accès privilégié avec les autorités indiennes en matière de procédure et de mise en œuvre de leurs Droits de Propriété Intellectuelle.

La lutte anti-contrefaçon est notamment un chantier de coopération bilatéral nécessaire avec le développement exponentiel du commerce en ligne en Inde. L'exemple de bonne pratique française représenté par le CNAC (Comité National Anti-Contrefaçon) pourra être présenté aux autorités indiennes.

Le domaine des **Indications Géographiques (IG**), sujet consensuel en matière de PI, pour son importance en matière de développement rural va être approfondi afin de proposer un projet de jumelage entre IG indiennes et françaises.

Enfin, l'Inde pourra partager sa maitrise des outils numériques et de dématérialisation dans les procédures d'enregistrement des droits de PI, ainsi que ses avancées souhaitées dans l'utilisation de l'Intelligence Artificielle dans le domaine de la PI.

Renaud GAILLARD

Conseiller Régional Propriété Intellectuelle – INPI

Service Économique régional pour l'Inde et l'Asie méridionale
Auprès de l'Ambassade de France en Inde

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
AMBASSADE DE FRANCE EN INDE

INPI INSTITUT NATIONAL DE LA PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE

Migratory Birds at Yamuna Ghat Near Kashmiri Gate, Delhi ©Flickr/Radhakrishna Rao

V- ENJEUX ENVIRONEMENTAUX

• **La crise de l'eau en Inde : ressources et gouvernance**
par Antoine BUISSON, Directeur Général,
SOUFFLET INDIA, New Delhi p. 66

• **L'accélération du développement des véhicules électriques**
par Benoit LECUYER, Directeur Général , PRYSMIAN INDIA, Mumbai p. 69

• **Projets nucléaires: accompagner l'Inde dans sa transition énergétique**
par Fawzi ISSA, Directeur, EDF en Inde, Mumbai p. 71

La crise de l'eau en Inde : ressources et gouvernance

Distribution d'eau par le camion-citerne municipal de « Delhi Jal Board », à Sanjay Camp, un bidonville de New Delhi, durant la pénurie d'eau du mois de juin 2019 ©VDOUGNAC

L'Inde a accompli d'importants progrès socio-économiques depuis le lancement de sa politique de libéralisation en 1991, et amélioré de façon déterminante les conditions de l'investissement étranger et des affaires. Ces efforts lui ont notamment permis de passer de la 130èmeà la 77ème place du classement *Ease of doing business* de la Banque mondiale entre 2016 et 2018.

Le pays fait toutefois face à de nombreux défis qui pourraient sérieusement enrayer cette dynamique prometteuse. L'un d'eux est le défi de la gestion de l'eau qui se pose avec d'autant plus d'acuité qu'il touche aux besoins en eau potable pour plus de 1,3 milliard d'habitants, de plus en plus urbanisés, et à des usages agro-industriels intensifs (élevage, grandes cultures du blé, du riz, du soja et du coton, filière textile, métallurgie, chimie) dans un contexte de diminution et de pollution d'une ressource essentiellement souterraine. L'Inde est le pays utilisant la plus grande quantité d'eau souterraine (24% du total mondial) et en est le troisième exportateur (12% du total mondial) au travers de ses produits alimentaires et vêtements. On estime par ailleurs à 200000 le nombre de personnes succombant chaque année à des maladies liées à un accès inadéquat à une eau saine. Si rien n'était fait pour l'empêcher, la crise hydrique qui se profile pourrait faire perdre 6% de PIB d'ici à 2050.

La prise de conscience des autorités semble réelle et des actions concrètes se multiplient pour favoriser une gestion transparente et rationnée de l'eau. Le récent activisme judiciaire du Tribunal national pour l'environnement (*National Green Tribunal*, NGT) démontre le sentiment d'urgence visant à corriger une gouvernance de l'eau jusqu'ici défaillante, et interroge sur les conséquences pour les modes de production.

De l'état de stress hydrique vers le seuil de rareté

La note « Développement durable » de septembre 2019 de la DG Trésor souligne que l'Inde « a franchi en moyenne le seuil de stress hydrique et s'approche du seuil de rareté. Les prélèvements dans les nappes phréatiques se sont en outre accélérés ces dernières années et dépassent souvent le rythme de rechargement, dans un contexte de hausse générale de la consommation ». Cette situation est reconnue officiellement par NITI Aayog, le groupe de réflexion politique du gouvernement indien, créé dans le but de réaliser les objectifs de développement durable et de renforcer le fédéralisme de coopération entre les Etats de l'Union.

Il est peu dire que les inquiétudes montent face à la disponibilité décroissante de la ressource en eau dans le pays, aux besoins croissants, mais aussi aux pratiques de surconsommation, de gaspillage et de pollution facilitées par une réglementation vague et par des contrôles souvent laxistes.

On notera le côté anxiogène de rapports récents alertant sur l'assèchement imminent de grandes villes indiennes. En 2018, NITI Aayog alertait sur le fait que 21 villes commenceraient à manquer d'eau souterraine en 2020 (dont Delhi, Bangalore, Hyderabad), que le niveau d'eau souterraine baissait pour 54% des puits du pays, et que près de 40% du pays serait privé d'eau potable d'ici 2030.Les autorités municipales de Chennai, capitale de l'Etat du Tamil Nadu, ont déclaré, le 19 juin dernier, l'état de « jour Zéro», à savoir d'épuisement de l'ensemble des réserves d'eaux souterraines de la ville. Sont pointées du doigt le manque d'anticipation, de politique volontariste et de gouvernance adéquate en urbanisation et gestion de l'eau, aggravant une situation de sécheresse depuis deux ans.

Une gouvernance de l'eau remise en cause

Cette critique de la gouvernance de l'eau est portée de façon virulente par le Tribunal national pour l'environnement (NGT), qui relève de la Cour suprême.

Dans un premier arrêt en date du12 novembre 2018, le NGT a épinglé l'Autorité centrale pour les eaux souterraines (*Central Ground Water Authority*, CGWA) pour avoir notamment accordé une licence d'extraction d'eau à une usine d'embouteillage sise dans une zone semi-critique de l'Uttar Pradesh (ce qui est illégal). Ce tribunal s'est également insurgé de l'absence de mise à jour et de renforcement des règles sensées protéger depuis 2015 les ressources en eau du pays. Il a interdit dans la foulée toute délivrance de licences d'extraction d'eau jusqu'à l'édiction de ces nouvelles règles, bloquant de fait tout renouvellement et obtention de licences d'exploitation pour les sites industriels. Cette situation est restée inchangée à ce jour, depuis bientôt un an.

En janvier 2019,le NGT a refusé les nouvelles règles publiées en décembre 2018 par la CGWA, leur reprochant d'être plus permissives encore. Le tribunal a invoqué trois raisons :

- l'introduction d'un mécanisme de paiement compensatoire pour l'eau extraite ;
- la suppression de l'obligation de construire et entretenir un système de collecte des eaux de pluie en dehors des sites industriels ;
- l'autorisation donnée à l'extension de licences d'extraction d'eau pour les sites pourtant situés en zone « surexploitées ».

Le NGT est allé bien plus loin en accusant la CGWA d'avoir failli fondamentalement à sa mission, en se réfugiant illégitimement derrière la responsabilité des Etats fédérés, et en permettant une absence totale de contrôle des règles existantes et de la dégradation catastrophique des ressources en eau (notamment au Rajasthan et dans les grandes métropoles). Pour y remédier, le NGT chargeait un comité ad-hoc d'experts, issus notamment de NITI Aayog et d'institutions de l'éducation supérieure, de proposer de nouvelles règles protectrices d'ici fin avril 2019.

Ces recommandation n'ont jamais été mises en œuvre, le comité n'ayant pas les ressources suffisantes ni la coopération de la CGWA. La situation de paralysie pourrait en partie se débloquer avec les deux derniers arrêts du NGT.

Le premier, en date du 11 septembre 2019, reconnait que le Tribunal n'est pas compétent pour examiner les plaintes concernant l'extraction illégale d'eau, lesquelles doivent être traitées par le Comité central de contrôle de la pollution (*Central Pollution Control Board*, CPCB), organisation statutaire du Ministère de l'environnement, des forêts et du changement climatique (MEFCC), instituée en 1974 en vertu de la loi sur l'eau de la même année.

Le second arrêt, émis à la même date et pour la même audience, revient sur la prévarication de la CGWA depuis sa constitution en 1996, et sur sa responsabilité de facto dans la diminution dramatique de la disponibilité des ressources en eau et leur dégradation ; il exige l'interdiction de toute licence d'extraction d'eau dans les zones surexploitées, semi-critiques et critiques pour les industries (à l'exclusion des besoins en eau potable), et ordonne deux mesures correctrices :

- la constitution d'un Comité, composé par des représentants du MEFCC, CPCB, CGWA, Ministère de l'Eau et deux instituts spécialisés, chargé de mettre en place un plan d'action pour prévenir la diminution des ressources en eau, un mécanisme robuste destiné à empêcher toute extraction d'eau illégale, un autre pour vérifier les conditions imposées pour l'obtention de licences d'extraction d'eau, et des règles pénalisant toute violation dans l'extraction d'eau.
- l'application intérimaire des pénalités sévères proposées par le CPCB dans son rapport du 26 juin 2019 en cas d'infraction liée à l'extraction d'eau.

Vers une gouvernance transparente, pragmatique et frugale de l'eau ?

Reste à voir ce qui débouchera de l'activisme et de l'approche intransigeante du NGT, dont les arrêts doivent encore être appliqués et feront l'objet de recours devant la Cour Suprême. Ce qui est sûr est que l'obtention de licences d'extraction d'eau et d'exploitation industrielle restent jusqu'à nouvel ordre suspendu à la formalisation de nouvelles règles, sanctionnées par le pouvoir politique qui devra tenir compte des réalités politico-économiques (pouvant amener par exemple à reconsidérer l'interdiction du plastique à usage unique que les autorités pensaient instaurer le 2 octobre 2019).

En parallèle, une volonté politique forte et plus pragmatique semble se dégager au Centre pour répondre rapidement aux défis posés, en exigeant la coopération des Etats et en renforçant la réglementation sur l'eau.

Le gouvernement a ainsi créé, suite aux élections générales d'avril-mai 2019, le Ministère du « pouvoir de l'eau » (*Ministry of Jal Shakti*), regroupant le Ministère de l'Eau potable et de l'assainissement et celui des Ressources en eau, des voies fluviales et du rajeunissement du Gange, avec un mandat de gouvernance clair et un budget renforcé, certainement pour tenter de pallier les résultats insuffisants atteints jusqu'à présent… Cette mesure pourrait laisser dubitatif si elle ne s'inscrivait pas parmi un faisceau d'actions concrètes qui complètent les programmes de la Mission nationale pour un Gange propre et de la Mission nationale pour l'eau, toutes deux plus focalisées sur la réutilisation des eaux usées traitées.

La campagne *Jal Shakti Abhiyan* pour la conservation de l'eau et la sécurité hydrique, lancée par ce nouveau ministère, concerne 1592 unités en état de stress hydrique dans 256 districts qui recevront des investissements pour la collecte de l'eau de pluie, la rénovation de réservoirs et de puits, le développement de bassins versants et le reboisement intensif. Une mesure complémentaire réside dans la promotion de meilleures pratiques en irrigation et la révision des choix de cultures.

Cette campagne est appuyée par un travail de fond fourni par NITI Aayog qui, au travers de la seconde édition du Composite Water Management Index (CWMI), publiée en août 2019,met à disposition des données réputées fiables sur l'état de la ressource en eau et la performance pluriannuelle des Etats dans sa gestion, afin d'améliorer la prise de décision d'investissement, de préserver durablement la ressource et d'essayer d'assurer un accès équitable pour les populations.

On notera l'effort similaire de modélisation fourni par le centre d'excellence pour la gestion de l'eau et des effluents de la Confédération de l'industrie indienne (CII), le *Triveni Water Institute*, pour développer des outils fiables d'aide à la décision, comme WATSCAN. Ou encore le *India water tool 3.0* (https://www.indiawatertool.in/), certes inachevé, qui met à disposition du public des données et des indicateurs de risque fournis par différentes institutions, pour faciliter la compréhension des risques hydriques et la planification d'intervention en gestion de l'eau.

Des impacts substantiels sur les modes de production

Les modes de production sont impactés depuis quelques années par le renforcement de la réglementation en matière de gestion de l'eau. Une réflexion de fond est en cours et des investissements lancés pour limiter technologiquement les gaspillages en irrigation, mais aussi pour modifier le choix des cultures, afin de faire baisser la part d'eau consommée par ce secteur (90% et 5% pour l'industrie, 5% pour la consommation humaine, par rapport à une moyenne mondiale de 70% / 20% / 10%).

Les industries sont soumises à des obligations plus larges et des contrôles plus précis de leur utilisation de l'eau : surveillance en ligne de la consommation d'eau, collecte et recharge de l'eau de pluie

dans des bassins dédiés, traitement des eaux usées et leur recyclage dans le processus industriel (nécessitant l'utilisation de la coûteuse osmose inverse), interdiction de tout rejet des eaux usées…

La Confédération de l'industrie indienne exprime désormais le besoin de voir le secteur privé contribuer activement à une meilleure gestion de l'eau par la rénovation et l'entretien des lacs et étangs, la conservation des milieux humides, la collecte des eaux de pluie (dont la capacité installée ne représente pas même 10% de l'eau de pluie captable), le rechargement des aquifères, ou la revitalisation des bassins versants.

Station d'épuration de SOUFFLET INDIA au Rajasthan ©SOUFFLET

Autant de coûts supplémentaires qui auront des répercussions sur toutes les chaînes de valeur et pourraient modifier au moins partiellement la représentation de l'Inde comme un pays *low-cost* pour y développer ses investissements. Le succès d'une meilleure gouvernance de l'eau est en tous cas impératif si l'on souhaite éviter d'en arriver au point où les autorités devront allouer les droits d'utilisation de l'eau en priorité pour l'eau potable et l'alimentaire, entraînant des fermetures de sites de production et/ou leur relocalisation dans des zones plus propices. Ce succès dépend à l'évidence d'une approche holistique intégrant sérieusement le secteur de l'agriculture, vu son poids dans l'extraction d'eau (90%),en plus de celui de l'industrie, plus organisé et concentrant pour l'instant l'essentiel des pressions.

Antoine BUISSON

Directeur Général
SOUFFLET INDIA, New Delhi

Groupe agro-alimentaire familial basé à Nogent-sur-Seine, **SOUFFLET** opère dans les filières orge, blé, riz et légumineuses. Il emploie plus de 7000 collaborateurs dans 19 pays, et a réalisé en 2017-18 un chiffre d'affaires de plus de 4,5 milliards d'euros. Le Groupe est présent en Inde depuis le début des années 2010 au travers de sa Division Malteries.

L'accélération du développement des véhicules électriques

Tout en affirmant son adhésion aux mesures du plan Cop21 décidées à Paris en décembre 2015, l'Inde a toujours rappelé que ses priorités restaient l'éradication de la pauvreté et la croissance économique. Mais alors que les moussons erratiques et leurs cortèges d'inondations, les vagues de chaleur meurtrières et les sécheresses à répétition provoquent d'importants dégâts matériels et humains (Les Nations Unies estiment à près de 80 milliards de dollars le coût des dégâts provoqués par les événements climatiques dans la péninsule au cours de ces 20 dernières années), l'urgence devient de plus en plus criante. L'Inde est le 12ème pays le plus vulnérable au changement climatique d'après le Global Climate Risk Index publié par German Watch. Conscient des enjeux, le gouvernement avait adopté dès 2008 le National Action Plan on Climate Change, mais sa mise en place manquait de volontarisme. Les récentes initiatives prises sous la houlette du nouveau ministre de l'environnement Prakash Javadekar semble indiquer que l'Inde rehausse la priorité qu'elle accorde à la lutte contre le réchauffement climatique.

Favoriser la mobilité électrique

En février 2019, le ministère de l'environnement a ainsi dévoilé son plan « India – Spear heading Climate Solutions » qui précise les mesures permettant à l'Inde de respecter l'engagement pris lors des accords de Paris visant à réduire de 25% ses émissions de carbone d'ici à 2030.

L'un des axes principaux en est le projet FAME2 (*Faster Adaptation of Manufacturing of Electric vehicles*), les autorités étant devenues conscientes que cet objectif ne saurait être atteignable sans favoriser la mobilité électrique, et ce d'autant plus que l'aggravation de la pollution de l'air et sonore dans les mégalopoles indiennes ne saurait se résoudre sans une large utilisation de véhicules électriques, qu'ils soient à deux, trois ou quatre roues.

L'une des craintes initiales du gouvernement était que les composants des batteries Ion lithium, les technologies associées aux véhicules électriques, sont maitrisées par les Chinois. En effet, les matières premières prédominantes, respectivement le Lithium et le cobalt se trouvent au Chili et en Bolivie pour le premier et au Congo pour le second, des pays où la Chine est stratégiquement très présente. Dans la mouvance du « Make in India », l'Inde va désormais fabriquer ses propres batteries, grâce à un transfert de technologie conclu entre *l'Indian Space Research Organisation* (ISRO) et dix sociétés indiennes dont Tata Chemicals Limited.

Selon l'organisme Niti Aayog, ces objectifs en termes de véhicules électriques permettraient d'économiser jusqu'à 1 giga tonne d'émission de carbone d'ici 2030 et 60 milliards de dollars de pétrole. Pour atteindre ces objectifs, le gouvernement et les acteurs privés sur lesquels il s'appuie doivent développer à la fois les infrastructures qui permettront à ces véhicules électriques de rouler et le parc électrique pour les transports publics, mais aussi inciter les particuliers à adopter les véhicules hybrides ou électriques.

L'enjeu du rechargement et de l'autonomie des véhicules

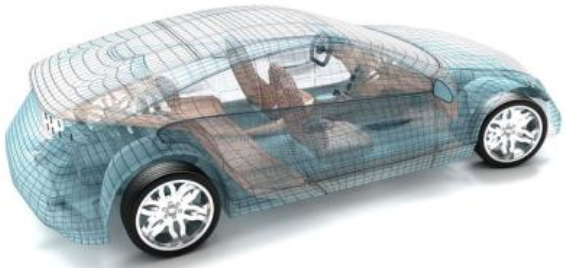
Prysmian a rejoint le programme CharIN, et travaille sur le protocole CCS (combined charging station), recharge ultra rapide en 15mns jusque 350Kw ©PRYSMIAN

Un des enjeux est bien entendu la recharge et l'autonomie des véhicules. En ce qui concerne les bornes de rechargement, les installations se multiplient, la dernière étant Tata power et Tata Motors qui ont installé 500 bornes à Delhi, Mumbai, Pune, Hyderabad, respectant le Bharat standard 15Kw.

Par ailleurs, *l'Urban and Regional Development Plans Formulation and Implementation* (URDPFI) prévoit l'installation de bornes de rechargement électriques à raison d'une tous les 30 kms sur les grands tronçons routiers, ainsi que dans les centres commerciaux et résidentiels. Un standard commun est à l'étude avec le programme CSS (*Combined charging stations*).L'avantage de ce standard est qu'il est haute tension et permet un chargement ultra rapide, 15 minutes seulement pour 400kms avec des charges de 150 à 350Kw. La Hyundai Kona, par exemple, utilisera cette technologie en Inde. Les futures bornes adopteront les deux connections CSS et CHAdeMo.

Pour les bus et les rickshaws – ces derniers sont omniprésents sur les routes indiennes et ils sont très polluants (à Bangalore, ils représenteraient 25% des émissions de carbone de la circulation), la solution envisagée serait l'échange de batteries, sur la base d'un abonnement. Un groupe de travail est constitué avec une vingtaine de fabricants pour envisager un standard de batterie modulaire facilement interchangeable pour permettre une continuité du service de transport. Le challenge sera de les recharger.

Enfin, il existe un objectif peu plus lointain : à travers le programme des smart cities, une initiative originale consiste à s'appuyer sur les « smart grids » qui permettent le concept de chargement bidirectionnel. Les véhicules se chargent ainsi entre eux, en utilisant le réseau, et le réseau peut même utiliser l'énergie excédentaire stockée dans les véhicules non utilisés.



BU auto Prysmian ©PRYSMIAN

Une voiture électrique à Mumbai ©PRYSMIAN

Le développement des modèles électriques

En ce qui concerne le parc de véhicules électriques, les fabricants indiens s'investissent dans le lancement de nouveaux modèles.

La gamme électrique de Tata devrait ainsi comporter cinq modèles d'ici à mi-2020. Mahindra a développé un partenariat avec Uber pour déployer ses véhicules électriques en mobilité partagée ; un projet pilote a démarré à Hyderabad avec une flotte de 100 véhicules et l'ambition est de fournir 20000 véhicules électriques en mobilité partagée dans les grandes villes indiennes. Le groupe Ashok Leyland, 4ème fabricant mondial de bus, fournit quant à lui 150 nouveaux bus électriques par mois dans le cadre d'un modèle PPP (Public Private Partnership) visant à développer un réseau électrique pour les transports publics.

Les fabricants de deux roues tels Hero, Ampere, TVS, Lohia travaillent également sur des modèles électriques en partenariat avec des start-ups indiennes tels que Ather, Tork and Emflux, mais la réticence des fabricants à adopter des batteries aux spécifications identiques pourrait freiner le développement des deux roues électriques.

Selon l'agence IEA, International Energy Agency (IEA), le parc de véhicules électriques est passé de 5000 en 2008 à 500 000 aujourd'hui et 1 million de e-rickshaws (la deuxième flotte dans le monde après la Chine). Une croissance de 40% par an est prévue d'ici à 2030.

Le groupe Prysmian, leader mondial des câbles, a un partenariat privilégié avec de nombreux constructeurs de e-vehicles sur des thématiques telles la réduction du bilan carbone, les câblages innovants des véhicules hybrides et électriques, câbles sans halogène, résistants à haute température 200 degrés, câbles ultra flexibles, fibres optiques, et logistique.

Prysmian travaille également sur le développement de câbles se déroulant automatiquement via une connexion Bluetooth pour faciliter le rechargement des véhicules électriques. L'installation de câbles fibres optiques plus légers que les câbles en cuivre, un alliage cuivre magnésium, permettra également des véhicules plus légers et répondant aux besoins croissants de transmission d'information.

Des initiatives pour encourager la croissance du secteur

L'impulsion du gouvernement sera déterminante pour la croissance de ce secteur, à travers l'équipement de tous les organismes publics en e-véhicules ainsi que le basculement vers les bus électriques. Des incitations fiscales sont également mises en place pour soutenir les fabricants locaux et encourager les acteurs privés à s'équiper. Le gouvernement a ainsi prévu de doubler les taxes d'importation des batteries au Lithium d'ici à 2021, tout en exemptant les matières premières afin d'encourager le « Make in India ». Les fabricants de stations de rechargement bénéficieront également d'allégements fiscaux.

La Renault Kwid EV, voir page 23

Pour les particuliers, sont prévues des mesures telles la diminution de la TVA sur les véhicules électriques, de 12 à 5%, la déductibilité des emprunts réalisés pour financer l'achat d'un véhicule électrique, l'exemption des taxes d'enregistrement pour les « plaques vertes », etc. Des mesures incitatives telles que le zéro péage et le parking gratuit pour les possesseurs de véhicules électriques sont également prévues.

Benoit LECUYER

Directeur Général
PRYSMIAN INDIA, Mumbai

Prysmian Group

Leader mondial des câbles d'énergie et télécommunications, **PRYSMIAN** est implanté en Inde depuis 2012. La filiale compte un siège social, deux joint-ventures et dix partenariats avec des sociétés experts spécialisés en « cables business unit », câbles sous-marins, câbles pour le nucléaire, les mines, trains, signalisation, grues, avions, automobiles, ascenseurs, smart solutions Prycam etc. Prysmian India travaille avec les compagnies EPC indiennes (L&T, Ecil, BGR, Tata power, Bhel, Reliance, Kalpataru) et les sociétés de génération, de transmission et de distribution d'énergie..

Projets nucléaires: accompagner l'Inde dans sa transition énergétique

EDF est présent depuis 1997 en Inde et a noué des liens étroits avec le gouvernement indien, des électriciens publics (*Nuclear Power Corporation of India Limited*, NPCIL, pour le nucléaire, et National Thermal Power Corporation Limited, NTPC, pour la thermique)ainsi que le tissu industriel local. Cet ancrage dans la durée du groupe EDF vient en appui à la politique énergétique de l'Inde qui repose sur une volonté de décarboner son bouquet énergétique, avec un accent particulier mis sur la construction de moyens de production électronucléaires et renouvelables.

L'approche du Groupe EDF s'articule autour de la mise en œuvre de partenariats équilibrés avec des acteurs locaux. Les synergies ainsi créées permettent de stimuler l'emploi local, la réduction des risques dans la mise en œuvre du projet mais aussi l'atteinte d'un meilleur niveau de viabilité économique. A titre d'exemple, EDF s'est activement impliqué dans le développement de plusieurs projets hydroélectriques en Inde, dans les années 2000, en étroite coopération avec l'énergéticien public indien NTPC.

Dans le domaine des smart cities, EDF Inde a remporté en 2019 un contrat majeur pour le déploiement de 5 millions de compteurs intelligents, en réponse à un appel d'offre conduit par la *Smart Metering d'Energy Efficiency Services Limited* (EESL). L'installation de ces compteurs intelligent sa vocation à couvrir, à terme, la majeure partie du territoire indien, tout en commençant par les États du Bihar et de l'Andhra Pradesh.

Le projet nucléaire phare de Jaitapur

EDF a engagé des négociations, en gré à gré, avec l'électricien public nucléaire NPCIL depuis 2016. La mise en commun de l'expérience de deux exploitants nucléaires réputés, impliqués dans les phases de conception, construction et exploitation, aligne les intérêts des deux partenaires dans l'atteinte d'un objectif visant à produire de l'électricité à un prix compétitif, avec un haut niveau de sûreté des installations. Dans l'État du Maharastra, à proximité de la ville de Ratnagiri (voir carte), le projet nucléaire de Jaitapur de 6 réacteurs de technologie EPR fera de ce site le plus grand au monde. Au-delà de générer des emplois sur plusieurs générations aux communautés locales, les commandes d'équipements passés aux industriels indiens et français assureront à ces derniers des revenus substantiels pour plusieurs années.

Vue d'artiste de la centrale EPR de Jaitapur, site de Ratnagiri ©EDF

L'Inde représente un fort potentiel de croissance et aura besoin de partenaires reconnus pour un développement de ses infrastructures énergétiques. La longue présence historique du groupe EDF en Inde, combinée à une proximité diplomatique entre les gouvernements indien et français, ainsi que la solide expérience dans le nucléaire du groupe EDF, sont autant d'atouts qui permettent un positionnement naturel d'EDF comme partenaire stratégique de NPCIL. Par ailleurs, la mise en service actuelle d'une centrale EPR de Flamanville 3 en France et en Finlande, la construction en cours de deux tranches supplémentaires au Royaume-Uni, et la mise en service opérationnelle de deux réacteurs en Chine, permettent de lever le risque technologique associé à la technologie EPR proposée à l'Inde. Avec ses 9900 MW de capacité électrique installée, la centrale électronucléaire de Jaitapur permettra de fournir de l'électricité à plus de 70 millions de foyers(sur la base des statistiques de consommation actuelle par foyer indien).

Un partenariat unique entre exploitants nucléaire français et indien

Compte tenu de l'expérience que le groupe EDF a pu engranger depuis le développement de son programme nucléaire depuis les années 70 à ce jour, en tant qu'exploitant mais aussi concepteur, c'est la mise à disposition de ce savoir-faire qui permettra à notre partenaire stratégique indien de bénéficier du retour d'expérience de tous les projets EPR en cours dans le monde. Ainsi, au-delà de fournir une offre unique adaptée aux besoins spécifique du client indien, embarquer un partenaire stratégique disposant d'une solide expérience dans l'exploitation nucléaire reste une pierre angulaire de limitation des risques du projet. Le tsunami de 2011 au Japon nous a ainsi montré qu'en cas d'accident, c'est l'opérateur exploitant, et non les fournisseurs de technologie ni l'assistance technique du projet, qui est en première ligne et endosse la responsabilité.

Dans une logique de mieux opérer un actif de production, l'expérience d'EDF en la matière a montré que la maitrise des activités de conception est un facteur essentiel pour optimiser l'exploitation de l'outil industriel sur plus de soixante années. La mise en œuvre d'un tel programme, dont la taille repousse les limites des projets déjà exécutés, implique l'agencement de pré-requis structurels tels la formation des ressources humaines, la qualification du tissu industriels aux codes et normes requis par le concepteur, et bien entendu le dialogue avec les communautés locales désireuses d'avoir de la visibilité sur l'impact du projet sur leur vie quotidienne. Du fait que les échelles de temps de ce projet sont de l'ordre d'une centaine d'années depuis le développement jusqu'à son démantèlement, plusieurs générations d'individus disposant de compétences variées contribueront à la mise en œuvre du projet. Dans cette optique, la mise en place de programmes de formation spécifiques pour les étudiants ainsi que pour les entreprises qui devront manufacturer des équipements doivent faire l'objet d'une anticipation importante et d'une planification rigoureuse.

Centrale EPR sur le site de Flamanville 3, France ©EDF

Dans la décennie écoulée, plusieurs pays ont tenté de relancer un programme nucléaire domestique qui s'est soldé par échec parce que toutes les conditions n'étaient pas respectées. Le lancement d'un projet nucléaire nécessite beaucoup de préparation, toutes les différentes parties prenantes doivent être consultées et alignées et le programme doit avoir un champion au plus haut niveau avec une vision claire de l'objectif final. En outre, les premiers succès ouvriront la voie à d'autres projets similaires.

En plus du coût attrayant de l'électricité, il y a trois bonnes raisons de lancer un programme nucléaire : création d'emplois pérennes (directs et indirects), sécurité d'approvisionnement et indépendance énergétique, et réduction significative des émissions de gaz à effet de serre en lien avec les considérations de changement climatique.L'Inde a adopté une approche progressive et basée sur la réalisation d'économies d'échelle sous-jacentes à la standardisation des technologies utilisées.

C'est la raison pour laquelle l'Inde a su d'abord indianiser la technologie canadienne du Candu, tout comme EDF avait fait de même avec la technologie américaine de Westinghouse. Cette technologie indienne à base d'eau lourde (PHWR) alimente maintenant un ambitieux programme national où le gouvernement indien a décidé la construction simultanée de 10 réacteurs PHWR de façon à réduire les coûts par des économies d'échelle, avec une cible d'atteindre 22,5 GW en 2031. Là encore, les retombées socio-économiques seront massives, y compris pour des emplois de haute technicité mais aussi pour les fonctions auxiliaires qui stimuleront l'ensemble de l'économie. Le développement ou la revigoration d'une filière industrielle au service de ce programme nucléaire permettra aussi aux autres secteurs industriels d'en tirer profit, en particulier dans les secteurs de la pétrochimie et de l'aéronautique qui sont très exigeants en termes d'ingénierie et standards. Il est aussi bon de rappeler que, bien que le nucléaire nécessite un gros investissement initial en capitaux, les coûts d'exploitation et maintenance restent bon marché et prédictibles.Ces atouts permettent de proposer un tarif de l'électricité compétitif avec une empreinte carbone minimale.

L'Inde n'est pas un nouveau entrant dans le nucléaire et a déjà un programme nucléaire bien établi avec plus de 22 réacteurs opérationnels, totalisant 6780 MW de capacité installée mais représentant, pour le moment, seulement 2% de mix énergétique du pays. Par ailleurs, les centres de recherche indiens, les compétences de conception de réacteur ainsi que la participation active de l'Inde dans le programme international ITER (projet de fusion nucléaire dont le site est basé à Cadarache, Aix en Provence, France) fournit un terreau propice pour la construction de nouveaux réacteurs nucléaires, avec des exigences de sûreté encore plus draconiennes. L'Inde a déjà un partenariat stratégique très large avec la Russie, y compris dans le nucléaire. La vision de l'Inde, qui prévoit de diminuer la part conséquente de 55% d'énergie fossile au profit du nucléaire en visant 22,5 GW de capacité nucléaire installée vers 2031, laisse de la place pour la formation de partenariats stratégiques avec d'autres puissances nucléaires, dont la France en particulier.

Fawzi ISSA

Directeur
EDF en Inde, Mumbai

L'un des principaux fournisseurs d'électricité; EDF est reconnu comme le premier exploitant nucléaire au monde avec 58 réacteurs en France, avec la sûreté comme la première priorité. Leader mondial des énergies bas carbone, le groupe EDF rassemble tous les métiers de la production, du commerce et des réseaux d'électricité. EDF compte plus de 39,8 millions de clients, 165790 employés dans le monde, 69 milliards d'euros de chiffre d'affaires. EDF dispose d'un parc de production à 90% sans émissions carbonées. EDF est implanté en Inde depuis plus d'une vingtaine d'années dans l'ensemble de la chaine de valeur du segment de l'énergie, depuis la production d'électricité bas carbone en passant par le déploiement de compteurs intelligents.

Delhi ©Flickr

VI- S'IMPLANTER EN INDE

• L'art de la négociation: formaliser et consolider ses engagements
par Mathieu JOUVE-VILLARD, Directeur Inde CM-CIC
et partenaire WEDGE Consulting, New Delhi p. 75

• La IFCCI, partenaire indispensable des entreprises en Inde étude du cas Webdyn India
par Payal S. KANWAR, Directrice générale de la Chambre de
Commerce et d'Industrie France-Inde (IFCCI), New Delhi p. 79

• Business France : une expertise et un réseau en Inde au service des PME et ETI
par Sophie CLAVELIER ,
Directrice BUSINESS FRANCE en Asie du Sud, Mumbai p. 81

L'art de la négociation en Inde : Formaliser et consolider ses engagements

Les investissements importants font toujours l'objet de contrats détaillés, rédigés par des avocats et validés par des équipes d'experts. Mais, pour les transactions de moindre taille, il est fréquent que l'on se fie à la parole donnée, afin d'économiser des frais ainsi que le travail demandé par la formalisation des rapports.

Négocier un accord formel en Inde n'est pourtant pas si compliqué – à condition, bien sûr, que les moyens mis en œuvre soient proportionnés aux risques qu'ils couvriront – et de nombreux partenariats se porteraient beaucoup mieux si un peu plus d'attention avait été accordée aux termes qui les régissent.

Il ne s'agit pas de dire ici que le moindre échange doit faire l'objet d'un contrat ou que les Indiens ne respectent pas les engagements oraux. Notre propos est de mettre en perspective le contexte indien des relations d'affaires, en insistant sur l'importance d'une communication claire et traçable, permettant d'éviter les malentendus, ainsi que sur l'équilibre qu'il faut maintenir entre les enjeux et les garanties qui les sécurisent.

Une culture de la procédure

Se laisser abuser par l'apparence désordonnée du pays, ou croire que les rapports sociaux et professionnels y sont laissés à l'improvisation serait une erreur. L'Inde a une profonde culture de la procédure. Les transactions y sont hautement codifiées et ceux qui ne respectent pas les règles établies sont généralement mal vus. L'omniprésence de l'administration impose d'ailleurs une grande rigueur en matière de conformité.

Même dans la vie personnelle des Indiens, les pratiques traditionnelles– aussi bien religieuses que laïques – fortement ancrées dans les différentes cultures qui peuplent le pays, codifient les relations sociales, intimes ou familiales.

L'Inde est un pays régi par des lois souvent non écrites mais que tout le monde connaît ; ceux qui les enfreignent ne le font qu'en connaissance de cause, sachant les risques qu'ils encourent et la façon d'en mitiger les conséquences.

C'est rarement le cas des étrangers, qui doivent donc porter une attention toute particulière aux règles qui structurent l'espace dans lequel ils évoluent, afin de s'assurer qu'ils les respectent rigoureusement.

Les paroles s'envolent, les écrits restent

À partir du moment où il y a enjeu, les échanges doivent systématiquement être confirmés par écrit. Que l'on négocie avec des administrations, des entreprises, des ONG ou des institutions, on notera bien souvent certaines divergences entre les paroles et les actes.

Les Indiens portent une grande attention à ce qu'ils écrivent et l'on remarquera bien souvent des différences notables entre les engagements oraux et leur confirmation écrite.

On a là l'un des fondements du processus de négociation en Inde : les Indiens se sentent engagés par l'écrit mais peu par la parole. D'ailleurs, lorsqu'un contrat est bien négocié, il est en général facile de le faire appliquer.

Parfois, des engagements pris par écrit (e-mail ou courrier) ne seront pas respectés, mais cela arrive beaucoup plus rarement qu'avec les promesses orales. Et le fait d'avoir une preuve des engagements non tenus constituera un atout certain, si l'on tente, malgré tout, de négocier leur application.

Il en va de même dans l'administration : quelle que soit la procédure que l'on accomplit, il faut toujours en garder une trace écrite, si possible obtenir un reçu, une preuve du travail effectué. Il peut être nécessaire d'en faire état des années plus tard et une absence de preuve documentaire peut donner lieu à des pénalités, ou à une non-reconnaissance de droits.

Les bons contrats font les bons amis

Les exemples de partenariats ayant échoué, faute d'engagements tenus du côté indien, abondent. Des entreprises, des ONG et même des gouvernements ont dû faire face à des problèmes de ce type.

Cependant, si je devais faire un bilan des dossiers sur lesquels j'ai travaillé en plus de vingt ans d'expérience, je dirais que les contrats bien négociés ont toujours débouché sur des collaborations raisonnablement fructueuses et sans histoire.

Car, en Inde, un bon contrat est un contrat qui ne laisse rien au hasard.

Les principales situations problématiques auront été prévues et des solutions auront été pré-négociées.

Conseil : Pour certaines transactions simples, il peut arriver que les efforts nécessaires à la négociation d'un contrat soient disproportionnés par rapport à l'enjeu. Dans ces cas-là, il faut s'assurer, au minimum, que les termes de l'échange aient fait l'objet d'une correspondance écrite. Celle-ci servira toujours de base aux discussions en cas de problème.

Il est donc essentiel de :

– contractualiser les relations, autant que faire se peut. Cela ne veut pas dire qu'il faille nécessairement rédiger des dizaines de pages de contrats. Parfois, une page de termes de vente peut suffire ; mais les clauses principales doivent être signées par les parties en présence ;

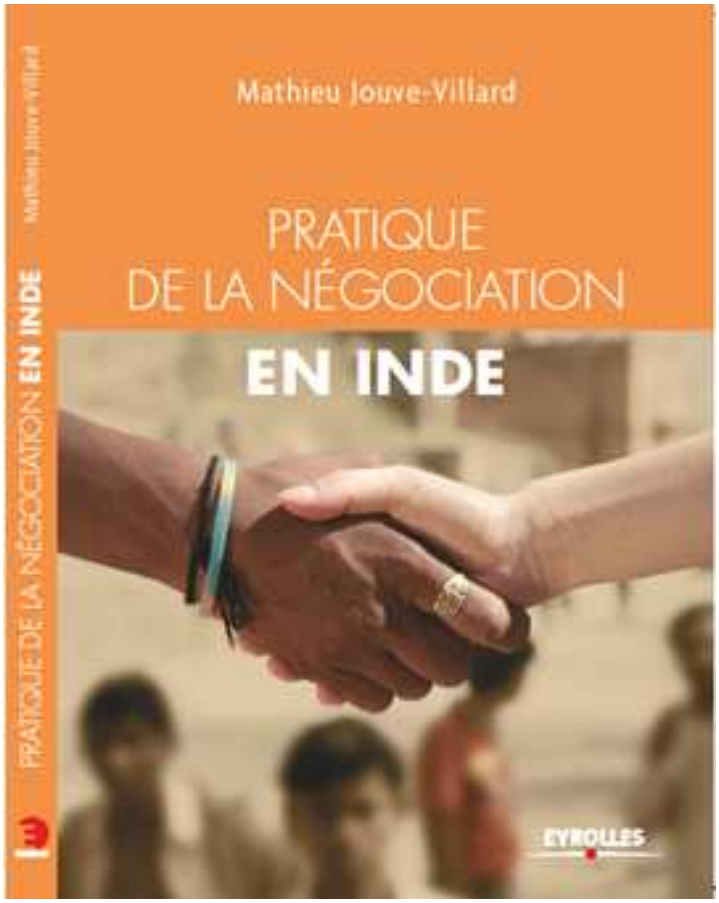
– consacrer à la contractualisation des relations l'attention nécessaire. En Inde, les négociations contractuelles sont, en général, longues et même pénibles.

On parcourt d'innombrables contre-propositions, qui seront revues par les avocats de chacune des parties, on discute chaque mot, chaque virgule, chaque hypothèse. Mais il faut jouer le jeu ;

– se souvenir que les négociations ne sont que la première étape : la collaboration vient ensuite, et il faudra pouvoir travailler ensemble. Il est donc important que le processus de négociation n'entame pas la confiance et que les relations entre les parties ne se dégradent pas. Les Indiens sont d'une nature émotionnelle, et des échanges conflictuels peuvent entamer des rapports qui avaient, pourtant, démarré sous les meilleurs auspices.

Certains dossiers peuvent sembler sans risque et donc ne pas requérir de formalisation particulière, comme une vente payée d'avance. S'il est vrai qu'il n'y a pas, là, de risque de paiement, on peut toujours faire face, a posteriori, à des réclamations quant au produit ou au service vendu et même, dans le pire des cas, à des poursuites judiciaires.

S'assurer que des échanges écrits récapitulent rigoureusement les termes de la transaction reste donc une précaution utile. Il faudra également s'assurer que l'on dispose d'un bon de commande en bonne et due forme et que les documents envoyés contiennent l'ensemble des termes de vente.



En vente sur Amazon.fr http://amzn.eu/aYokN5V

Contrairement à ce que l'on pourrait croire, les conflits ne sont pas toujours, en Inde, motivés par l'appât du gain. Comme il est expliqué plus loin, les Indiens peuvent ressentir un fort sentiment d'injustice lorsqu'ils ont l'impression d'avoir été lésés, en particulier lorsqu'ils ont affaire à des Occidentaux. Dans ces cas-là, ils peuvent être particulièrement pugnaces et, même, pousser le conflit plus loin qu'il ne le mérite. Ce type de situation peut être désamorcé dans l'œuf si l'on arrive, documents à l'appui, à démontrer que l'on était dans son bon droit et que l'on a non seulement respecté la lettre mais aussi l'esprit des engagements pris ensemble. D'où, là encore, l'importance d'avoir documenté les échanges, particulièrement en l'absence de contrat écrit.

Négociation du contrat : quand les court-termistes voient loin

Lorsque l'on évoque la phase de négociation des contrats, en Inde, avec des gens en ayant l'expérience, la réaction la plus fréquente est l'agacement : « Interminables », « fastidieux », « pointilleux », « tatillons »… Pourtant, dans un monde où le court terme domine largement, ces inter- minables discussions sont la première (et bien souvent la seule) occasion durant laquelle la partie indienne acquiert, miraculeusement, la capacité d'envisager les développements futurs – et même relativement loin- tains – des transactions découlant du contrat. Tous les cas de figure sont envisagés, même les plus improbables, et il conviendra d'en pré-négocier la résolution.

Cette phase est, en fait, une excellente occasion d'anticiper les problèmes. Il faut y consacrer toute son attention, car les cas de figure que l'on aura oublié de prévoir devront – s'ils surviennent – être gérés au pied levé ; et si leur résolution requiert la coopération des partenaires locaux, il y a toutes les chances que ceux-ci fassent, le moment venu, payer leur assistance au prix fort.

Il importe donc de participer activement à cette phase de la négociation et de faire l'effort d'anticiper tous les développements possibles, en particulier ceux qui seront susceptibles de menacer les intérêts que l'on défend.

Car l'Inde est un pays où il faut, plus qu'ailleurs, anticiper les problèmes et prévoir leur résolution. La politique de l'autruche et les solutions de dernier moment se paient généralement cher.

Choisir un bon avocat

On ne peut mettre en place les bases d'une affaire solide en Inde sans l'aide d'un bon avocat. Trop d'entreprises croient pouvoir gérer les aspects légaux d'une implantation en Inde sans les services d'un avocat local : les résultats sont rarement concluants.

Le droit indien est complexe, hérité du droit anglo-saxon et donc fortement influencé par la jurisprudence. C'est un droit qui évolue et dont l'interprétation requiert des remises à jour constantes. Lire les textes n'est pas suffisant.

Dès que l'on projette d'investir localement, les conseils d'un fiscaliste deviennent également rapidement essentiels.

Critères clés :

Le choix du bon avocat peut sembler être une affaire complexe lorsque l'on ne connaît pas le pays. On y trouve toutefois d'excellents professionnels et, si l'on accorde à la question suffisamment d'attention, on pourra sans difficulté s'adjoindre les compétences requises pour une implantation réussie.

- Un cabinet réputé:

Il n'existe, en Inde, un examen du barreau que depuis 2010. Cela veut dire qu'avant cette date, toute personne munie d'un diplôme de droit local était autorisée à exercer le métier d'avocat.

Or il y a, malheureusement, un grand nombre d'universités indiennes dans lesquelles il est possible d'obtenir ce diplôme sans avoir jamais ouvert un Code civil.

C'est pourquoi le seul moyen d'être sûr d'avoir un avocat compétent est de s'adresser à un cabinet réputé, ayant pignon sur rue. On en trouve beaucoup en Inde, certains ont même des bureaux dans toutes les grandes villes du pays. Les plus importants couvrent l'ensemble des spécialités légales ; d'autres, de moindre taille, sont plus spécialisés (propriété intellectuelle, fusions acquisitions…).

Il va sans dire que l'avocat choisi devra bien connaître le droit local et son application, ce qui signifie qu'il vaut mieux, en général, choisir un cabinet indien.

Certains cabinets internationaux ont des correspondants locaux. Ils peuvent fournir des services d'excellente qualité avec, en plus, l'avantage d'offrir des interlocuteurs dans le pays d'origine de leur client. Je conseillerais toutefois de traiter, autant que possible, directement avec le correspondant local. Un contact direct donnera, en effet, une meilleure idée du contexte indien, dans sa subtilité et sa complexité.

- Une expérience de la plaidoirie:

L'un des critères importants dans le choix d'un avocat local est une expérience suffisante en matière de plaidoirie. Il ne faut, malheureusement, pas oublier que certains litiges ne peuvent se régler par des discussions cordiales : ils finiront au tribunal. Et si l'on a signé un contrat de droit indien (comme c'est souvent le cas pour les projets d'investissements locaux), c'est à un juge indien qu'il reviendra d'interpréter le document.

Il est difficile d'imaginer le fonctionnement d'un tribunal indien sans l'avoir jamais vu. Le système judiciaire fonctionne, dans l'ensemble, relativement bien, malgré des délais souvent trop longs. Les tribunaux sont toutefois surchargés et les juges ont peu de temps à consacrer à chaque dossier.

C'est pourquoi il est indispensable de choisir un avocat ayant une expérience directe de plaidoirie. Il pourra ainsi puiser dans cette expérience pour rédiger un document qui sera favorablement interprété par une cour indienne. Sans quoi on risque de mauvaises surprises, si les termes du contrat devaient, un jour, faire l'objet d'une procédure judiciaire.

- Attention au budget :

Mieux vaut s'enquérir de leurs frais avant de mandater un cabinet d'avocats. Leurs honoraires peuvent en effet être élevés, surtout lorsqu'ils ont affaire à des étrangers. Il faudra donc essayer d'éviter les devis « à l'heure passée » et négocier des forfaits limités. Lors de la négociation des honoraires, il est important de prêter attention à la définition de la mission faisant l'objet du devis (scope, en anglais), car toute tâche n'étant pas mentionnée dans cette clause fera l'objet d'une facturation supplémentaire.

Savoir l'écouter

L'avocat que l'on choisira sera, bien entendu, l'un des rouages clés du processus de négociation. Pourtant, l'un des enjeux les plus délicats de la relation avec un avocat est de savoir quand l'écouter et quand passer outre ses recommandations.

Dans le doute, il faut toujours l'écouter. Si son conseil pose des problèmes opérationnels, il ne faut pas hésiter à en discuter avec lui et à tenter de le convaincre de trouver une solution alternative.

En cas de désaccord, il est essentiel que l'avocat ait le dernier mot : il est– sauf exception – à même de comprendre les arguments de son client. En revanche, l'inverse n'est pas toujours vrai.

Une grande partie des problèmes rencontrés par les entreprises étrangères en Inde aurait certainement pu être évitée si les partenaires étrangers avaient suivi les recommandations de leurs avocats. Il est en effet rare qu'un contrat véritablement bien négocié débouche sur un litige majeur. En revanche, lorsqu'une proposition d'amendement d'un projet de contrat est raisonnable, elle n'est jamais rejetée sans raison.

Si l'on ce souvient également de l'importance d'être prêt à ne pas signer et à négocier avec plusieurs parties, il n'y a pas de raison pour que l'on accepte des conditions pouvant entraîner des problèmes ultérieurs.

Il peut toutefois être nécessaire de calmer les ardeurs d'avocats trop zélés. Quelques exemples :

– L'avocat essaie de « marquer des points » en insérant une clause outrancièrement favorable. Celle-ci n'a, généralement, aucune chance d'être acceptée. La partie adverse risque de se sentir insultée. Ils peuvent avoir l'impression que l'on cherche à les berner, ce qui risque de dégrader la relation de confiance. Ce type de procédé n'est acceptable que dans le cadre d'une stratégie de négociation particulière (clause « paratonnerre » ayant pour seul objet d'être supprimée, afin d'obtenir autre chose en échange). Mieux vaut, dans l'ensemble, utiliser la phase de négociation pour construire une relation de confiance et, donc, éviter ce type de procédé, tant que cela est possible.

– On acquiert la conviction de son incompétence. Cela peut arriver : comme mentionné ci-dessus, de nombreux praticiens ne méritent pas leur diplôme. Dans ce cas de figure, mieux vaut ne pas perdre son temps à débattre, et s'adresser immédiatement à un cabinet reconnu ou à un avocat recommandé par une source sûre.

Clauses piégées : jamais perdues pour tout le monde

Il arrive que soient insérées dans un contrat des clauses qui, à terme, donneraient à la partie adverse un avantage suffisant pour obtenir plus qu'il n'était originellement prévu ou même, parfois, pour renégocier a posteriori certaines clauses du contrat.

On trouve de temps en temps ce type de clause piégée dans les contrats signés avec des entreprises étrangères. Ces contrats mal négociés sont, d'ailleurs, à l'origine d'une grande partie des litiges auxquels ces entreprises sont confrontées.

C'est bien entendu lors de la phase de négociation du contrat qu'il faut identifier et éliminer ces articles problématiques. L'erreur la plus fréquente est de croire qu'ils sont anodins et qu'ils ne seront, finalement, pas utilisés.

L'expérience montre toutefois que, lorsque l'on rencontre ce type de conditions, elles ne sont jamais là par hasard. Elles sont insérées pour une raison précise et, si l'on cède et que l'on signe sans qu'elles n'aient été retirées, on peut être certain qu'elles seront, tôt ou tard, utilisées au maximum de leur potentiel.

Beaucoup de porteurs de projet occidentaux choisissent une attitude positive et préfèrent donner à leurs interlocuteurs le bénéfice du doute, partant du principe que ceux-ci adopteront une attitude « honnête » et n'abuseront pas d'une ambiguïté ou d'une omission. Cette approche comporte deux erreurs importantes :

– Appliquer à l'Inde une conception de l'honnêteté occidentale et partir du principe qu'elle guidera les comportements de nos interlocuteurs. C'est une erreur qui peut coûter cher, car chaque culture définit l'honnêteté d'une manière qui lui est propre. Les Indiens sont des gens honnêtes, mais cela ne veut pas dire qu'ils se comporteront exactement comme on s'y attendrait.

– Sous-estimer la rigueur de son interlocuteur en acceptant la possibilité qu'une ambiguïté, une omission ou une clause défavorable se trouvent dans le contrat par erreur, oubli ou négligence et que celles-ci ne porteront pas à conséquence. Cette erreur est comparable à celle que l'on ferait si, ouvrant le capot d'une automobile et tentant de comprendre comment le moteur fonctionne, on décidait qu'une pièce dont on ne comprend pas l'utilité aurait été mise là par hasard et qu'il était donc possible que, finalement, elle ne serve à rien. Il est bon de se souvenir que l'absurdité de la conclusion est certaine, dans un cas comme dans l'autre.

Extraits de Pratique de la négociation en Inde, Mathieu Jouve-Villard, éditions Eyrolles, 2018.

Mathieu JOUVE-VILLARD

Directeur Inde CM-CIC
Partenaire WEDGE
CONSULTING, New Delhi

WEDGE CONSULTING est un cabinet de conseil spécialisé dans l'accompagnement des sociétés étrangères sur le marché indien: études de marché, missions individuelles ou collectives, fusions /acquisitions, hébergement, gestion de projets.

L'IFCCI,
le partenaire des implantations en Inde

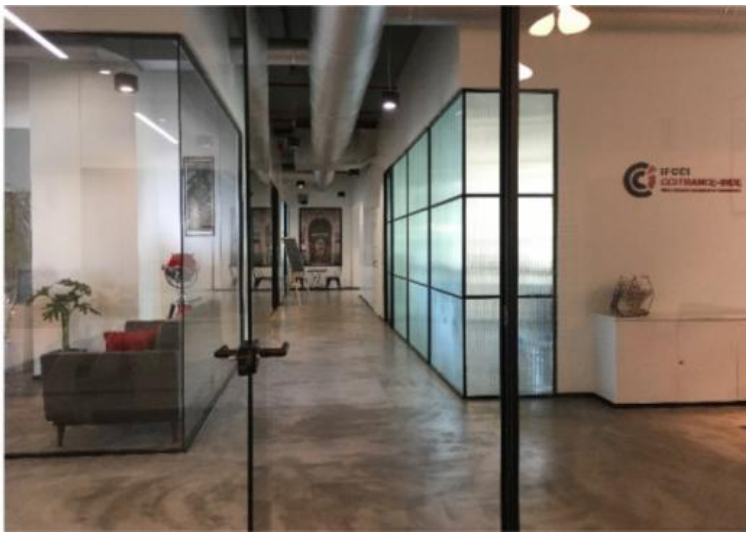
La Chambre de Commerce et d'Industrie France-Inde (IFCCI, Indo-French Chamber of Commerce and Industry) est une chambre de commerce bilatérale, dont l'activité principale est de favoriser les échanges commerciaux et industriels entre la France et l'Inde.

Présentation de la Chambre de Commerce et d'Industrie France-Inde

La Chambre dispose de 4 bureaux régionaux à Mumbai, Delhi, Bangalore et Chennai avec deux représentations honoraires à Pune et à Chandigarh. Sa première mission est d'accueillir les entreprises s'implantant en Inde en leur proposant un ensemble de services. Son second rôle est l'animation et les services aux 650 entreprises françaises et indiennes membres de son réseau. La Chambre met à disposition pour ses membres son réseau professionnel : chambres de commerce, institutions administratives et politiques, et organisations professionnelles.

La CCI France-Inde fait partie du réseau CCI France International, qui regroupe et anime 123 Chambres dans 90 pays. (La Chambre héberge dans ses murs, les bureaux de représentation de la CCI Paris Ile de France et de la CCI Ile de La Réunion.)

Pour ses 650 membres, la Chambre propose des activités d'échanges d'informations sous forme de conférences et ateliers, mais aussi de soirées de networking. Aujourd'hui, l'IFCCI est classée comme la chambre de commerce bilatérale la plus active en Inde, avec plus de 100 événements organisés par an. Une des spécificités de la CCI France-Inde est son activité d'« advocacy » en intervenant comme facilitateur entre ses membres et les institutions gouvernementales indiennes, au niveau national comme au niveau de chacun des états. A titre d'exemple les tables rondes et RDV organisées avec les chefs de gouvernement de différents Etats qui ont permis à plusieurs membres d'adresser leurs difficultés et de trouver des solutions avec l'administration locale.



Bureaux de l'IFCCI à Mumbai, conçus par l'agence de design Ultraconfidentiel ©IFCCI

La Chambre propose un service « d'incubateur » qui, depuis sa création, a assisté de nombreuses sociétés, PME ou ETI dans leur phase initiale de développement en Inde. Les incubateurs de l'IFCCI à New Delhi, Mumbai, Chennai et Bangalore permettent aux représentants des entreprises françaises de travailler dans un environnement complètement biculturel, d'avoir accès à des contacts privilégiés de la communauté d'affaires franco-indienne à travers les activités et les événements que la Chambre organise tout au long de l'année. Les entreprises telles que Délifrance, Soufflet Malt India, Tinubu Square, Clextral, ESC Rennes, Promosalons, Archetype etc .bénéficient d'une espace de travail au sein des centres de l'IFCCI.

La CCI France-Inde dispose de toute une gamme de services qui vont de l'aide au recrutement d'un collaborateur indien ou français sous contrat local, de la domiciliation, de l'accompagnement d'un VIE, du portage non salarial, jusqu'à la création d'une structure légale et service comptable. Notre service appui aux entreprises propose également le service de commercial à temps partagé, suivi production et qualité control pour les entreprises françaises qui se fournissent en Inde et assistent des entreprises indiennes qui souhaitent développer leurs activités en France.

Etude de cas : la *success story* de Webdyn India

L'exemple de WebdynIndia, entreprise accompagnée par l'IFCCI depuis 3 ans (en collaboration étroite avec la CCI Paris Ile de France), permet de présenter un cas concret et les services d'implantation durant les différentes étapes qui ont permis à l'entreprise de se focaliser sur la partie du développement commercial et de pérenniser ses activités dans un marché complexe et compétitif.

Webdyn est une entreprise française basée dans la région parisienne qui conçoit et industrialise des solutions matérielles et logicielles de communication M2M pour les marchés de l'énergie, de l'environnement, des *Smart grids* et du transport. Webdyn a développé un savoir-faire de pointe, utilisant les protocoles Internet et les dernières technologies radio et filaires, pour fournir des solutions de téléservices et de monitoring innovantes et économiques.

Webdyn France a commencé son association avec l'IFCCI en 2015 via le service emploi qui a été chargé de recruter un commercial ayant une expérience substantielle dans le secteur des énergies renouvelables et ayant également une bonne connaissance du marché, des acteurs/clients potentiels et la motivation pour lancer les activités en Inde de Webdyn. A ce jour, ce premier collaborateur est devenu le Directeur Général de Webdyn India. Entre 2015 et 2019, l'IFCCI a recruté trois collaborateurs supplémentaires: 2 ingénieurs TIC et 1 directeur financier pour soutenir le développement de leur structure en Inde.

Depuis la mise en place du service emploi de l'IFCCI en 2012, ce service a pu développer une base de données d'environ 4000 CV qualifiés comprenant des profils indiens ayant étudié et/ou travaillé en France, des candidats français ayant une expérience professionnelle en Inde ou de profils franco-indiens. Ce service emploi propose des candidats dans des nombreux secteurs : informatique, énergie, finance, tourisme, transport et logistique, défense et agroalimentaire.

Durant la phase de compréhension du marché et avant d'investir sur le long terme en créant une structure légale, l'IFCCI propose une solution flexible de portage qui permet de gérer les paiements des salaires et la gestion administrative. Webdyn a bénéficié de ce service durant 2 ans leur offrant la possibilité de développer leurs activités, de développer leurs activités et d'envisager une présence permanente en créant une filiale locale.

Les collaborateurs de Webdyn ont pu bénéficier également de l'écosystème de la chambre en étant hébergé dans l'incubateur de l'IFCCI à Delhi pendant deux ans.

Après deux ans de prospection, Webdyn France a décidé de renforcer sa présence sur le marché indien en créant une filiale locale avec le soutien de l'IFCCI. La chambre propose un service de création d'une structure légale en Inde, il s'agit d'une offre « tout inclus » pour la plupart des types de structures en offrant des conseils personnalisés sur le type de structure qui correspond le mieux aux activités des entreprises, un suivi personnalisé durant toutes les phases de la création de la compagnie, l'enregistrement de l'entreprise en Inde, la mise en relation avec plusieurs banques pour l'ouverture d'un compte bancaire.

WebdynIndia est aujourd'hui bien implanté en Inde et est membre de l'IFCCI. Ses collaborateurs bénéficient du réseau franco-indien de la chambre et assistent à de nombreux évènements. Webdyn fait également partie du comité Energie qui lui a permis de renforcer son réseau avec des partenaires et des clients potentiels.

Les comités sectoriels mis en place par la chambre sont très appréciés par les PME françaises qui peuvent via cette plateforme profiter de l'expertise d'entreprises déjà établies en Inde.

Webdyn France a été très satisfait des prestations offertes par la chambre et a également recommandé les services de l'IFCCI à leur intégrateur – QOS Energy pour lancer leurs activités en Inde. Ce cas d'étude est un exemple typedes services que la chambre propose à de nombreuse PME françaises en complément des services offerts par Business France.

M. Hervé Bibollet, ancien Directeur Général de Webdyn livre son témoignage : « Pour son implantation en Inde, Webdyn a collaboré avec l'IFCCI depuis le premier jour, avec les premières démarches d'analyse, jusqu'à aujourd'hui avec l'existence d'une filiale indienne complètement opérationnelle. Nous avons utilisé la large gamme de services proposés par l'IFCCI avec la plus grande satisfaction. En particulier l'hébergement de la structure de démarrage, le portage salarial de nos premiers collaborateurs locaux, les services de recrutement, etc... Toutes ces prestations sont menées de façon très professionnelle, et dans un cadre et une ambiance extrêmement agréable car toute l'équipe très sympathique est tournée vers la qualité de service et la disponibilité. Réellement sans ces services notre implantation, un succès aujourd'hui, n'aurait jamais pu être aussi rapide et efficace! Merci l'IFCCI »

L'IFCCI remercie les conseillers du commerce extérieur de la France (CCEF) en Inde pour leur implication, leur disponibilité, leur volonté de partage d'expertise et de savoir-faire auprès des entreprises françaises souhaitant approcher et appréhender le marché indien.

Payal S. KANWAR

Directrice Générale
Chambre de Commerce et d'Industrie
France-Inde (IFCCI), New Delhi

La **Chambre de Commerce et d'Industrie France-Inde** (IFCCI, Indo-French Chamber of Commerce and Industry) est une chambre de commerce bilatérale, dont l'activité principale est de favoriser les échanges commerciaux et industriels entre la France et l'Inde. L'IFCCI représente une plateforme dynamique qui compte, parmi ses membres, pas moins de 650 entreprises et de 5000 personnes.

Business France : une expertise et un réseau en Inde au service des PME et ETI

Le marché indien, méconnu de nos entreprises, recèle d'opportunités. Le contexte est favorable, porté par la politique économique volontariste du gouvernement indien et la montée d'une classe moyenne exigeante qui développe de nouvelles habitudes de consommation. La transformation digitale impacte l'économie indienne et ouvre de nouvelles avenues pour nos entreprises. Pour preuve, l'Inde vient de gagner 23 places au classement Doing business 2019 (77/190). Business France est un allié de choix pour appréhender les secteurs porteurs, identifier des partenaires performants et développer des courants d'affaires.

Business France en Inde : une année 2019 dynamique

Les bureaux de Business France en Asie du Sud (Delhi, Bombay, Bangalore et Chennai) concentrent leurs actions sur trois pays (Inde, Bangladesh et Sri Lanka). Les 34 collaborateurs sont organisés autour de six grands pôles : 4 pôles sectoriels répartis entre Agrotech, Art de vivre et Santé, Industries & Cleantech et Tech & Services dans l'export, 1 pôle transversal dédié au réglementaire, à la communication et à la gestion des VIE, et 1 pôle concentré sur les investissements en France.

Business France Inde a mis en place une politique commerciale volontariste pour profiter du « moment indien » et son action s'inscrit dans la durée. Les clients PME et ETI de Business France bénéficient d'accompagnements récurrents collectifs et individuels (2 à 3 prestations signées par certaines PME). Les missions collectives sont innovantes et de plus en plus techniques : programme d'accélération, identification de nouveaux secteurs à fort potentiel et développement de synergies plus fortes avec les autres acteurs de l'écosystème français en Inde. Chaque année, les équipes de Business France accompagnent plus de 300 entreprises en Inde.

Cette année, Business France publiera la nouvelle édition de son Guide des Affaires (disponible en octobre sur le site www.businessfrance.fr/export-s-informer-tous-les-guides-des-affaires).

L'année 2019 a été marquée par « Ambition India »

La première édition d'Ambition India s'est tenue le 21 mai 2019 à Paris, au siège de Business France. Plus de 250 participants français et indiens se sont donné rendez-vous, profitant de 61 intervenants de haut niveau, au cours de 11 tables rondes thématiques et sectorielles, sans compter plus de 300 rendez-vous B2B organisés. Business France remercie Monsieur Alexandre Ziegler, Ambassadeur de France en Inde, Monsieur Vinay Mohan Kwatra, Ambassadeur d'Inde en France, et les 12 sponsors pour leur présence et appui à la réussite de cet évènement.

Ambition India a ainsi permis aux entreprises françaises de s'informer sur les enjeux et les opportunités de ce grand marché d'Asie, dans le cadre de la politique économique du gouvernement indien et de ses particularités réglementaires. Nos experts ont mis un coup de projecteur sur l'initiative « Access India » qui facilite l'accès des PME françaises au marché indien, notamment dans le cadre du programme «Make in India».

Rencontres acheteurs avec des leaders du secteur hospitalier à Delhi
©BUSINESSFRANCE

« Comment innover autrement ? Comment développer ses ventes en Inde ? L'avenir technologique et les Smart Cities, La Santé et le Sport en Inde, les enjeux agroalimentaires » – ont été les grands axes de réflexion et d'échanges de la journée.

En parallèle de l'évènement Export, une table ronde Invest « France Means Business and Innovation », inaugurée par Madame Caroline Leboucher, ex-Directrice Générale déléguée Invest, a accueilli une importante délégation d'une cinquantaine d'investisseurs indiens qui ont fait spécialement le déplacement pour participer au forum et au programme du Roadshow Invest à Lille, Paris et en Ile de France.

Par ailleurs, l'Ambassadeur de Sri Lanka en France a inauguré un atelier thématique consacré à son pays qui a été suivi, avec le soutien d'un prestataire local, par nos bureaux Business France en Inde.

Fort du succès de cette première édition, Ambition India devient un événement annuel : nous vous attendons tous en mai 2020 pour la seconde édition, toujours à Paris. Ambition India complète la série d'évènements attractivité IN2 France organisés généralement au second semestre et destinés à promouvoir l'expertise française en Inde.

Programmation innovante et ambitieuse

Les experts Business France travaillent sans relâche afin d'identifier et capitaliser sur les secteurs à fort potentiel pour que l'offre française réussisse. Les formats des événements évoluent à chaque édition et renforcent la visibilité du savoir-faire français.

Au premier semestre, nous avons organisé deux premières éditions : l'une du French Food Market, marché professionnel (B2B) dans le hall de l'Ambassade avec présentation de produits gourmets, et l'autre des Rencontres acheteurs avec les leaders du secteur hospitalier. Au second semestre, nous enchaînerons 5 nouvelles missions : les Rencontres acheteurs dans le secteur du bien-être (Art of French Living), une mission de prospection équipements agroalimentaire Bpifrance/Crédit agricole, une mission partenariale internationale sur la sécurité maritime et les activités maritime, navales et portuaires organisée avec la Direction Générale des Entreprises (DGE) en partenariat avec le pôle mer, le cluster maritime français et le GICAN, le Smart Factory India 2019 dédié au « Make in India » et enfin une mission Venture Capitalists autour des start-ups en décembre. Deux événements récurrents auront également lieu : les rencontres annuelles du nucléaire suivi d'un road show et le Tastin'France, dégustation professionnelle de vins et spiritueux, avec la présence de producteurs français.

French food market à l'Ambassade de Delhi © BUSINESSFRANCE

En plus de ses activités de prospection sur toute l'Inde auprès des grands comptes et potentiels investisseurs indiens en France, les équipes Business France en charge de l'investissement travaillent avec le Service économique régional sur la préparation de la troisième édition du Sommet Choose France du 20 janvier 2020. Cet événement annuel a pour objectif de valoriser l'attractivité économique de la France auprès des investisseurs étrangers. L'Inde fait partie des pays considérés comme stratégiques et fait l'objet d'une attention toute particulièreen 2020 pour convier les plus grands dirigeants à Versailles autour du Président Emmanuel Macron.

Présence de Volontaires Internationaux en Entreprises (VIE)

Début juillet 2019, Business France recense 102 VIE en poste en Inde pour le compte de 80 entreprises. Ces jeunes talents travaillent pour le compte de PME (27,45%), ETI (22,55%) et grands-groupes (50,00%). Les principales missions confiées en Inde sont majoritairement : ingénierie technique, développement commercial, gestion de projets, finance, gestion de production et contrôle qualité. Cette solution RH reste unique : le jeune missionnaire ne compte ni dans les effectifs de la filiale en Inde ni dans ceux du groupe en France et est dispenséde charges sociales.

A Bangalore, Chennai, Delhi et Mumbai, les bureaux de Business France en Inde , en partenariat avec la Team France Export, les CAI et les filières sectorielles, sont à votre disposition pour vous aider à décrypter ce marché et vous donner les clés pour y réussir. Alors… à bientôt en Inde !N'hésitez pas à nous suivre sur : www.linkedin.com/company/business-france-india & www.twitter.com/BF_India

Sophie Clavelier

Directrice
BUSINESS FRANCE Asie du sud,
Mumbai

Depuis 2010, les équipes de **Business France Asie du Sud** (anciennement Ubifrance) concentrent leurs actions sur trois pays : Inde, Bangladesh et Sri Lanka. En Inde, les bureaux sont localisés au sein de l'Ambassade et des Consulats. Fort de ses 33 experts, Business France est présent sur ses missions principales. L'équipe Export accompagne chaque année plus de 300 entreprises en Inde. Les collaborateurs Invest identifient et accompagnent de potentiels investisseurs indiens vers la France. Business France gère également le dispositif VIE (plus de 100 en Inde).

Pamban Bridge, Tamil Nadu
©Arun Ramanan/Flickr

VII - POUR ALLER PLUS LOIN

• Le bureau exécutif du Comité des CCEF en Inde p. 84

• Les Conseillers du Commerce Extérieur de la France en Inde p. 85

• Soutenir votre mission en Inde:
les Conseillers du Commerce Extérieur de la France p. 86

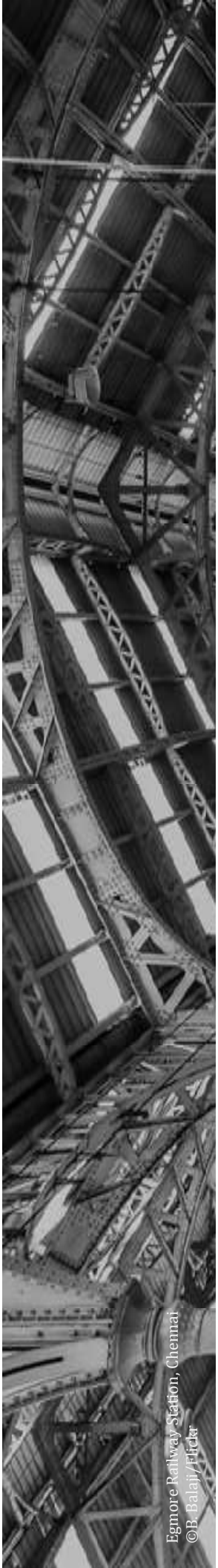
• Annexe : carte de l'Inde p. 87

• Remerciements et mentions spéciales p. 88

Bureau exécutif du Comité Inde CCEF

Jean-Michel CASSÉ	Président
Mathieu JOUVE-VILLARD	Trésorier
Pierre-Arnaud CASSIN	Secrétaire Général
Pascal RISSER	Vice-Président Delhi
Elisa IKBALHOUSSEN-KHETTY	Vice-Présidente Bengaluru
Patrick ROGIER	Vice-Président Mumbai
Stéphane de MEURVILLE	
Souad TENFICHE	
Antoine BUISSON	
Vivien MASSOT	
Nicolas RIBOLLET	
Nathalie COLPAERT	

LES CONSEILLERS DU COMMERCE EXTÉRIEUR DE LA FRANCE
COMITÉ INDE


Egmore Railway Station, Chennai
©B. Balaji/Flickr

Les Conseillers du Commerce Extérieur de la France en Inde

ARAUD Germain	MONIN INDIA, Hyderabad	germain.araud@gmail.com
BARTHELEMY Franck	NOGAYA HOME DECO, Bangalore	franck.barthelemy@nogaya.com
BENATTAR Deborah	LA FABRIQUE FILMS, Mumbai	deborah@lafabriquefilms.net
BERVILLE Damien	MANUREVA DIGITAL SOLUTIONS, Pondichery	damien@damienberville.com
BOULAIN Jean-Jacques	SOCOMEC, Gurgaon	jean-jacques.boulain@socomec.com
BRUNELLI-BRONDEX Daniel	FIVES ENGINEERING & PROJECTS, Mumbai	daniel.brunelli@fivesgroup.com
BUISSON Antoine	SOUFFLET GROUP COMPANY, Delhi	abuisson@soufflet.com
CASSE Jean-Michel	ACCOR HOTELS, Delhi	jean-michel.casse@accor.com
CASSIN Pierre-Arnaud	ULTRACONFIDENTIEL, Delhi	pierrearnaud@ultraconfidentiel.com
CASTEL Antoine	SGCIB, Mumbai	antoine.castel@socgen.com
COLLIN Isabelle	DENISCO, Hyderabad	isabel-collin@hotmail.com
COLPAERT Nathalie	LIMAGRAIN INDIA, Hyderabad	nathalieCOLPAERT@limagrain.com
De LAET Marc	SPHEREA INDIA, Bangalore	marc.de-laet@spherea.com
De MONTBEL Antoine	BIC CELLO, Mumbai	ademontbel@yahoo.com
De MEURVILLE Stéphane	MOET & HENNESSY, Mumbai	sdemeurville@moethennessy.com
De ROQUEFEUIL Emmanuel	THALES OPTRONIQUE, Delhi	emmanuel-deroquefeuil@thalesgroup.com
De THOMASSON François	BOLLORE LOGISTICS, Gurgaon	francois.dethomasson@bollore.com
DOURDIN Guillaume	VEOLIA, New Delhi	guillaume.dourdin@veolia.com
DUBRUEL Thomas	RENAULT, Gurgaon	thomas.dubruel@renault.com
GERMAIN Denis	BIRDY EXPORTS, Bangalore	denis@birdyexports.com
IKBAKHOUSSEN-KHETTY Elisa	HELMA SOLUTIONS , Bangalore	ekhetty@helma-international.com
ISSA Fawzi	EDF, Mumbai	fawzi.issa@edf.fr
JABRE Georges	SERDIA PHARMACEUTICALS , Mumbai	georges.jabre@servier.com
JOUVE-VILLARD Mathieu	WEDGE INDIA / CIC, Delhi	mathieu@wedgeindia.com
LAURAIN Thierry	L'OREAL INDIA, Mumbai	thierry.laurin@loreal.com
LE CORRE Ronan	ENERGIE AXIMA INDIA, Mumbai	ronan.lecorre@energie.com
LECUYER Benoit	PRYSMIAN , Mumbai	benoit.lecuyer@prysmiangroup.com
LEFORT Isabelle	CAPGEMINI, Bangalore	isabelle.lefort@capgemini.com
MARTINO Sylvain	CITELUM, Ahmedabad	smartino@citelum.in
MASSOT Vivien	TAC ECONOMICS , Chennai	massot@taceconomics.com
MICHOT Olivier	MATIERE, Kolkata	olivier.michot@wanadoo.fr
MOINIER Eric	KEOLIS MASS RAPID, Hyderabad	Eric.moinier@keolishyderabad.com
MULLER Jean	KHAITAN & Co, Mumbai	jean.muller@khaitanco.com
PIEUCHOT Jean-Philippe	UBISOFT, Pune	jean-philippe.pieuchot@ubisoft.com
PUESH Jérôme	DASSAULT, New Delhi	jerome.puech@dassault-aviation.com
RAULT Jean-Noël	AIR France KLM, Haryana	jnrault@airfrance.fr
RIBEAUD Clément	ATHERM THERMAL SOLUTIONS, Bangalore	c.ribeaud@atherm.in
RIBOLLET Nicolas	MAZARS, Delhi	nicolas.ribollet@mazars.co.in
RISSER Pascal	SAVENCIA , Delhi	pascal.risser@savencia-fdindia.com
ROGIER Patrick	ROBERTET GROUP INDIA, Mumbai	patrick.rogier@robertet.com
SABBAGH Jérémie	SUZETTE , Mumbai	jeremie@suzette.in
SIMON Nicolas	AMUNDI, Mumbai	nicolas.simon@sbimf.com
STIRN Paul-Antoine	ALD AUTOMOBIME, Mumbai	paul_stim@hotmail.com
TENFICHE Souad	NUMA INNOVATIONS, Bangalore	souad.t@numa.co
VINCENT Ugo	CMA CGM Agencies, Mumbai	mjy.uvincent@cma-cgm.com

Membres associés

FAROOQUI Amair	ADAMAS AVOCATS ASSOCIES, Delhi	Amair.FAROOQUI@adamas-lawfirm.com
MUNSHAW Sheetal	ATOUT France, Mumbai	Sheetal.Munshaw@atout-france.fr

Le rôle des CCEF :
Appuyer votre mission en Inde

Business France ou **la Chambre de Commerce et d'Industrie France-Inde (IFCCI)** organisent votre mission en Inde. Avant de partir, pensez à intégrer les Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCEF) dans votre programme de rendez-vous.

Les CCE représentent les dirigeants des plus grandes entreprises françaises implantées en Inde : des femmes et des hommes ayant une véritable expérience de terrain, dans tous les secteurs d'activité.

Entièrement bénévoles, ils offrent de leur temps pour vous conseiller.

Leur aide peut prendre différentes formes et s'adapter à votre problématique ou au degré de maturité de votre projet. Par exemple :

- **Une approche préliminaire du pays** : un CCE tentera de répondre à vos questions par email ou en vidéoconférence
- **Une mission en amont de la conception d'un projet** : un ou plusieurs entretiens en face à face avec des CCE du même secteur ou de secteurs complémentaires
- **Un projet structuré** : "*60 minutes pour convaincre*", une forme de "grand oral" d'une heure, durant lequel vous serez face à plusieurs CCE auxquels vous présenterez votre projet. Vous devrez répondre à des questions difficiles mais pertinentes et constructives. Ils passeront au crible, à la lumière de leur expérience, les possibles faiblesses de votre projet.
- **Un projet déjà en place mais traversant des difficultés** : un groupe de travail de plusieurs CCE peut être constitué, qui débattra de vos questions, vous donnera un avis et d'éventuelles suggestions.

Pour utiliser ces services :

Un interlocuteur référent PME :	Nous consulter
Une adresse email :	ccepmeinde@gmail.com
Une page internet :	http://inde.cnccef.org

LES CONSEILLERS DU COMMERCE EXTÉRIEUR DE LA FRANCE
COMITÉ INDE

Merci de planifier toute interaction aussi en avance que possible : les CCE ont des postes à responsabilité, il est donc rare qu'ils soient immédiatement disponibles.

BUSINESSFRANCE + IFCCI CCI FRANCE-INDE INDO-FRENCH CHAMBER OF COMMERCE + = **SUCCES en INDE**

Annexe:
États et Territoires de l'Union Indienne

Remerciements et mentions spéciales

REMERCIEMENTS

Les Conseillers du Comité Inde du Commerce Extérieur de la France tiennent à remercier tout particulièrement pour leur soutien et leur contribution à cette seconde édition des Lettres d'Inde :

L'Ambassade de France à New Delhi, son Ambassadeur M. Emmanuel Lenain, M. Patrick Pillon, Conseiller financier régional auprès de l'Ambassade de France en Inde, et le Service économique régional pour l'Inde et l'Asie méridionale.

LETTRES D'INDE

Comité rédactionnel et éditorial

Jean-Michel CASSÉ
Pascal RISSER
Pierre-Arnaud CASSIN
Mathieu JOUVE-VILLARD

Vanessa DOUGNAC, journaliste,
correspondante en Asie du sud

Maquette

Vanessa DOUGNAC
vandougnac@gmail.com

Illustrations

Les photos publiées dans Lettres d'Inde sont des images à la diffusion autorisée par les auteurs des articles, et des illustrations libres de droits.

Auroville, dome, Tamil Nadu ©Pixabay