



Groupe interparlementaire d'amitié  
France-Inde<sup>(1)</sup>

Inde :  
Approche d'un marché-continent

Actes du colloque Sénat - Ubifrance du 10 octobre 2013  
Sous le haut patronage de  
M. Jean-Pierre BEL, Président du Sénat

Palais du Luxembourg  
Salle Clemenceau

---

**(1) Membres du groupe d'amitié France-Inde : M. François MARC, Président ;** Mme Leila AÏCHI, M. Bertrand AUBAN, M. Jean BESSON, M. Michel BILLOUT, M. Gérard CÉSAR, M. Jean-Pierre CHAUVEAU, M. Jean-Pierre CHEVÈNEMENT, M. Yoon COLLIN, M. Ronan DANTEC, M. Ambroise DUPONT, M. Jean-Léonce DUPONT, M. Vincent EBLÉ, Mme Jacqueline FARREYROL, M. Jean-Luc FICHET, M. François FORTASSIN, M. Jean-Paul FOURNIER, M. Yann GAILLARD, Mme Sylvie GOY-CHAVENT, Mme Sophie JOISSAINS, M. Philippe KALTENBACH, Mme Christiane KAMMERMANN, M. Daniel LAURENT, M. Jean-Yves LECONTE, M. Jacques LEGENDRE, Mme Valérie LÉTARD, M. Hervé MAUREY, Mme Catherine MORIN-DESAILLY, M. Jean-Marc PASTOR, M. Alain RICHARD, M. Yves ROME, Mme Laurence ROSSIGNOL, M. Bernard SAUGEY, Mme Patricia SCHILLINGER, M. Jean-Pierre SUEUR, Mme Catherine TROENDLE, M. Jean-Marie VANLERENBERGHE, M. Maurice VINCENT.

---

N° GA 111 - Octobre 2013



## SOMMAIRE

|   |    |
|---|----|
| <b>OUVERTURE</b> .....  | 7  |
| Message du Président du Sénat, M. Jean-Pierre BEL, lu par M. François MARC,<br>Président du groupe d'amitié France-Inde ..... | 7  |
| M. François MARC, Président du groupe d'amitié France-Inde .....  | 9  |
| M. Christophe LECOURTIER, Directeur général d'Ubifrance.....  | 11 |
| <b>Table ronde 1 - État des relations bilatérales</b> .....   | 13 |
| <i>Table ronde animée par M. Antoine CORMERY, Journaliste</i> .....   | 13 |
| M. Arun Kumar SINGH, Ambassadeur de l'Inde en France .....  | 13 |
| M. Jean-Raphaël PEYTREGNET, Consul général de France à Bombay.....  | 13 |
| M. Dan OIKNINE, Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie franco<br>indienne.....                                    | 13 |
| <b>Table ronde 2 - Approche d'un marché-continent : exporter ou s'implanter ?</b> .....                                       | 21 |
| <i>Table ronde animée par M. Antoine CORMERY, Journaliste</i> .....   | 21 |
| M. Pierre LIGNOT, Directeur d'Ubifrance pour la zone du sous-continent indien .....   | 21 |
| M. Onkar PATWARDHAN, Directeur Inde, Pramex International .....   | 21 |
| M. Serge RICHARD, Directeur général, Centre de recherches en biologie (CERB) .....  | 21 |
| <b>Table ronde 3 - Se développer localement : financement et investissement</b> .....   | 25 |
| <i>Table ronde animée par M. Antoine CORMERY, Journaliste</i> .....   | 25 |
| M. Eric TAINSH, Direction de l'International, BPI France .....  | 25 |
| M. Philippe JOHANN, Directeur commercial - Commerce International, Société<br>Générale .....                                  | 25 |
| Mme Delphine GIEUX, Avocat au Barreau de Paris, UGGC Avocats.....   | 25 |
| M. Didier ROBERT, Directeur général adjoint, Geoconcept .....   | 25 |
| <b>Table ronde 4 - Interculturalité et retours d'expérience</b> .....   | 31 |
| <i>Table ronde animée par M. Antoine CORMERY, Journaliste</i> .....   | 31 |
| M. Benoît TEPPÉ, Spécialiste du marché indien, NeoFocus Strategy Consulting .....   | 31 |
| M. Thomas COUAILLET, Directeur juridique, Nutriset .....  | 31 |
| M. Roland CRAMBERT, Directeur marketing et communication, Lacroix Sofrel .....  | 31 |
| M. Venceslas CARTIER, Directeur commercial, A2iA .....  | 31 |
| M. Stéphane MICHALON, Président directeur général, Norman.....  | 31 |
| M. Ludovic SEYNAVE, Président du conseil d'administration, Sumika Polymer<br>Compounds.....                                   | 31 |
| <b>CLÔTURE</b> .....  | 39 |
| <b>ANNEXES</b> .....  | 41 |





## INDE

### INDICATEURS ÉCONOMIQUES

- **PIB** : 1,842 milliard de dollars en 2012 (*Banque mondiale*), soit la 10<sup>ème</sup> puissance mondiale
- **Population totale** : 1,243 milliard en 2013 (*FMI*) soit le deuxième pays le plus peuplé après la Chine
- **Taux de croissance annuelle de la population** : 1,4% en 2011 (*Banque mondiale*)
- **PIB par habitant** : 1 530\$ pour 2012 (*Banque Mondiale*)
- **Part de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté (2\$ PPA/jour)** : 24,5% en 2010 contre 29,5 % en 2005 (*Banque mondiale*)
- **Taux de croissance** : 3,2 % en 2012 contre 6,8 % en 2011 (*FMI*) ; prévisions 3,8 % en 2013 (*FMI*)
- **Taux d'inflation (des prix à la consommation)** : 10,4% en 2012 (*FMI*)
- **Solde budgétaire** : -3,4 % du PIB en 2011 (*FMI*)
- **Dette nationale** : 48,5 % du PIB pour l'année 2011 (*Banque mondiale*)
- **Balance commerciale** : -168 milliards de dollars pour 2011(*FMI*)
- **Principaux partenaires** (en parts de marchés en 2011) : Chine (11,8 %), États-Unis (5 %), Émirats Arabes Unis, Arabie Saoudite, Allemagne (3,3 %), Singapour, Royaume-Uni, Italie (1,1 %), France (0,9 %) (*DG Trésor*)
  
- **Part des principaux secteurs d'activités dans le PIB** :
- agriculture : 17 % en 2012 contre 23% en 2000 (*Banque mondiale*)
- industrie : 26 % en 2012 contre 26 % en 2000 (*Banque mondiale*)
- services : 57 % en 2012 contre 51 % en 2000 (*Banque mondiale*)
  
- **Exportations françaises vers l'Inde** : 3,3 milliards d'euros en 2012, soit une hausse annuelle de 17,3 % (*DG Trésor*)
- **Importations françaises depuis l'Inde** : 4,7 milliards d'euros en 2012, soit une baisse annuelle de 2,1 % (*DG Trésor*)
- **Volume total des échanges commerciaux bilatéraux** : 7,9 milliards d'euros en 2012, soit une hausse annuelle de 5,1 % (*DG Trésor*)
- **Déficit commercial de la France vis-à-vis de l'Inde** : 1,4 milliard d'euros en 2012 contre 2 milliards d'euros en 2011 (*DG Trésor*)

## OUVERTURE

**Message du Président du Sénat, M. Jean-Pierre BEL, lu par M. François MARC, Président du groupe d'amitié France-Inde**



**M. François MARC.** – Le Président du Sénat, M. Jean-Pierre Bel, m'a chargé de vous transmettre le message suivant :

*« Monsieur l'Ambassadeur,*

*Chers collègues,*

*Mesdames et Messieurs,*

*Je me réjouis que le Sénat accueille cette rencontre économique sur l'Inde. Elle s'inscrit dans le cadre du partenariat fructueux que nous poursuivons depuis une quinzaine d'années avec Ubifrance et, désormais, avec la nouvelle Banque publique d'investissement. L'année dernière, c'est sur l'Asie du Sud-Est et les perspectives de marchés qu'elle représente que nous échangeons ici même.*

*Je voudrais en premier lieu remercier les membres du groupe d'amitié France-Inde, et notamment son président, François Marc, qui a su insuffler une vraie dynamique au sein de ce groupe pour développer nos relations avec un pays en pleine expansion. Les perspectives et les travaux de ce groupe d'amitié s'étendent d'ailleurs sur un large champ.*

*La précédente édition de cet évènement dédié à ce « pays-continent » remonte à fin 2007. Six ans, déjà ! Des relations fortes se sont engagées entre nos deux pays dès les années 1980. Elles se sont approfondies depuis cette date, en particulier avec la conclusion d'un partenariat stratégique en 1998. L'Accord de*

*coopération nucléaire civil, entré en vigueur en 2010, en est une des illustrations. Notre coopération en matière spatiale ou de défense s'est également accrue. Enfin, nos relations économiques se développent dans de nombreux secteurs.*

*Nous le savons, l'Inde est, elle aussi, affectée par la crise économique. La croissance indienne, si spectaculaire pendant longtemps, a connu un ralentissement ces dernières années. Mais l'Inde est un pays jeune, où émerge une classe moyenne dynamique. Elle a engagé des réformes structurelles, offrant la perspective d'opportunités nouvelles. Et dans une vingtaine d'années, l'Inde sera une des quatre premières économies mondiales. C'est pourquoi nous devons capitaliser sur l'excellence des relations politiques entre nos deux pays – encore renforcées par la visite du Président de la République en Inde, en mars dernier – et l'expérience des entreprises françaises implantées dans ce pays, parfois depuis longtemps.*

*Les besoins du pays sont immenses, dans tous les domaines. La situation devrait nous permettre d'inverser la tendance qui a vu notre part de marché à l'exportation baisser ces dernières années. À cet égard, un rééquilibrage des échanges commerciaux civils pourrait naître de l'Accord de libre-échange en cours de finalisation entre l'Union européenne et l'Inde. Nos entreprises implantent un nombre croissant de filiales en Inde. La France y figure parmi les trois premiers investisseurs étrangers. Nos entreprises y emploient environ 240 000 personnes dans des secteurs variés.*

*Bien sûr les difficultés existent, mais c'est dans la durée que nous devons inscrire nos efforts car le marché indien offre des opportunités colossales de développement. L'amitié entre nos deux peuples passe aussi par des échanges culturels forts, ou encore des partenariats dans le domaine de la recherche. La visite du Président de la République en début d'année a permis de lancer de nouvelles initiatives dans ces domaines. J'en suis persuadé : au-delà des intérêts économiques, notre avenir commun passe surtout par les liens humains que nous aurons su tisser et la confiance que nous aurons su établir.*

*C'est dans cet état d'esprit que je vous propose d'aborder ce colloque. Je remercie encore notre président de groupe d'amitié pour son implication au service du développement des relations franco-indiennes. Mes remerciements vont aussi à toutes celles et ceux qui ont contribué à l'organisation de cette manifestation : nos chefs de missions économiques, les représentants de la BPI et d'Ubifrance, tant en France qu'en Inde, nos partenaires. Les institutions publiques ont pour vocation de fournir le cadre et les outils pour permettre le développement des relations économiques ; ce sont des facilitateurs ! Mais de ces relations, vous êtes, Mesdames et Messieurs, les acteurs.*

*À tous, je souhaite de fructueux et bons travaux. »*



### **M. François MARC, Président du groupe d'amitié France-Inde**

Je reprends ma casquette de Président du groupe d'amitié France-Inde pour vous exposer brièvement quelques conclusions des deux missions que j'ai effectuées dans ce pays en mars dernier : l'une, en accompagnant le Président de la République ; l'autre, en conduisant une délégation de notre groupe d'amitié.

On sait que le contexte actuel est assez chahuté, tant sur le plan économique que politique. Le propos du Président Bel évoquait le ralentissement de la croissance. Celui-ci résulte à la fois de l'impact de la crise mondiale sur les exportations, d'un affaiblissement de la demande intérieure et du déficit en infrastructures. Par ailleurs, dans l'attente des prochaines élections, au printemps 2014, le contexte est assez paralysant pour la coalition parlementaire au pouvoir. Ces élections constitueront donc une étape essentielle sur le plan institutionnel et politique.

Mais le printemps 2014, c'est demain. Et cette conjoncture du moment ne doit pas masquer les évolutions structurelles encourageantes pour ce pays.

Premièrement, l'Inde envisage des réformes d'ampleur dans le triple objectif de diminuer le déficit public, de stimuler l'investissement et de réduire sa vulnérabilité aux chocs extérieurs. Un guichet interministériel destiné à accélérer les autorisations pour les projets d'investissement importants a été mis en place pour faciliter l'ouverture aux investisseurs étrangers du secteur de la grande distribution, ainsi que l'ouverture du capital des compagnies aériennes privées et des compagnies d'assurances.

Deuxièmement, le modèle économique du pays va rapidement évoluer : si un Indien sur trois vit toujours avec moins de 1 dollar par jour, d'ores et déjà 5 à 10 % de cette population de 1,2 milliard d'habitants ont rejoint la classe moyenne. Cette évolution est exponentielle ; elle ouvre un champ d'opportunités considérable. Nos entreprises peuvent produire en Inde, au coût de production local, des produits adaptés à la demande indienne, et, de plus en plus, y exporter des produits et services répondant aux nouvelles demandes de cette classe moyenne.

Enfin, s'agissant des secteurs stratégiques comme celui des infrastructures et du développement durable (transports, énergie, eau...), les insuffisances entraînent, certes, des difficultés pour l'activité économique et commerciale. Mais les entreprises françaises sont particulièrement bien placées pour répondre aux besoins vitaux gigantesques de l'Inde. Leur expertise, reconnue, doit permettre de développer un nombre croissant de projets dans ces secteurs clefs.

Les enjeux liés à la qualité de l'eau et à son accès sont considérables : avec 16 % de la population mondiale, l'Inde ne dispose que de 4 % des réserves d'eau douce. Cette ressource vitale conditionne la croissance, le développement (tant urbain qu'agricole) et la qualité environnementale du pays. Elle conditionne aussi, bien sûr, l'état sanitaire de ses habitants. L'expertise française dans ce secteur constitue un réel atout, à tous les niveaux (recherche amont, stockage, traitement, assainissement, distribution, ...). De nouveaux financements (des autorités publiques indiennes comme de la Banque mondiale), doivent permettre d'amplifier les partenariats et les investissements.

On peut aussi évoquer l'agroalimentaire et la chaîne du froid, secteurs dans lesquels les besoins de l'Inde sont immenses : sachez qu'aujourd'hui, entre 30 et 50 % des denrées alimentaires sont perdus en raison du manque d'équipements et de logistique ! L'excellence des entreprises françaises devrait, dans ces domaines, pouvoir apporter des réponses appropriées.

Je veux aussi attirer votre attention sur les situations contrastées que l'on peut rencontrer dans ce pays-continent : 28 États et 7 territoires, ce qui crée une complexité d'approche mais aussi l'opportunité de développer des « marchés de niche », y compris pour de petites ou moyennes entreprises. Pondichéry, par exemple, compte parmi ces territoires spécifiques, où des Français investissent dans le secteur touristique.

Monsieur l'Ambassadeur, suite à notre mission de mars dernier, nous avons évoqué avec votre prédécesseur les obstacles qu'il serait souhaitable de lever pour que les investisseurs français puissent s'engager davantage encore sur le sol indien. Je citerai notamment :

- le niveau élevé des droits de douane, en particulier dans les secteurs agroalimentaire et automobile ;
- des obstacles juridiques à l'accès des capitaux étrangers ;
- les conflits liés aux acquisitions foncières, qui retardent les projets industriels d'importance ;
- certains problèmes de formation, de disponibilité et de forte rotation de la main d'œuvre.

Mais vous reviendrez certainement sur ces sujets, et bien d'autres, aujourd'hui.

Ce colloque, j'en suis sûr, vous donnera quelques clefs pour parvenir à exporter dans ce pays fascinant ou pour vous y implanter. Et je ne résiste pas à l'envie de citer le Mahatma Gandhi : « *Vis comme si tu devais mourir demain. Apprends comme si tu devais vivre toujours.* » Je suis sûr que nous apprendrons tous beaucoup aujourd'hui.

Je vous remercie de votre attention.

### **M. Christophe LECOURTIER, Directeur général d'Ubifrance**

Monsieur l'Ambassadeur d'Inde en France, Monsieur le Président du groupe d'amitié, Mesdames et Messieurs les Sénateurs, Monsieur le Consul général de France à Bombay, Mesdames et Messieurs, c'est un honneur pour nous d'organiser ce colloque dans ce lieu prestigieux qu'est le Sénat. La présence de très nombreuses entreprises témoigne de l'utilité de ce type de manifestation.

En dépit de vicissitudes, l'Inde est un acteur majeur de l'économie mondiale. C'est un « pays-continent » qui compte la deuxième population mondiale avec 1,2 milliard d'habitants et sera la nation la plus peuplée dès 2030. L'Inde est également la première démocratie de la planète et se classe en quatrième position s'agissant du PIB en parité de pouvoir d'achat, derrière les États-Unis, la Chine et le Japon, avec un taux de croissance annuel moyen de 5-6 % ces dernières années.

L'Inde compte 53 villes de plus de 1 million d'habitants et autant de pôles de consommation émergents. La classe moyenne représente plus de 200 millions de personnes, soit davantage que la population brésilienne ; la classe moyenne supérieure 70 millions de personnes, plus que la population française.

L'Inde, c'est aussi vingt-trois langues officielles, le berceau de quatre religions majeures et un territoire de plus de 3 millions de km<sup>2</sup>, soit cinq fois la France. Il convient ainsi d'apprécier ce pays dans toute sa diversité.

L'Inde constitue un marché d'environ 500 milliards de dollars d'importations annuelles. La France y détient une part de marché comprise entre 1,5 et 2 %, soit moitié moins que l'Allemagne.

Nos grandes entreprises sont implantées depuis de nombreuses années et développent leurs activités dans des secteurs aussi divers que la finance (BNP Paribas), les services (Sodexo et Cap Gemini), la gestion énergétique (Schneider) ou l'industrie (Renault, Alcatel, Alstom). Les 750 implantations françaises sur place, 350 entreprises et 400 sous-filiales, emploient autour de 250 000 salariés, ce qui les place - collectivement - parmi les principaux employeurs privés indiens.

Nos échanges sont néanmoins encore fortement dépendants de l'aéronautique, qui pèse pour 25 % des exportations, alors même que les besoins et les priorités de l'Inde sont considérables dans les secteurs des infrastructures, de l'environnement, de l'électricité, mais aussi des dispositifs médicaux, des produits pharmaceutiques, de l'électronique, sans compter les domaines où la France bénéficie d'une excellente réputation comme les produits de luxe ou cosmétiques.

Dans ce contexte, il est indispensable de mieux déterminer les offres de produits et de services qui correspondent au développement économique et social indien. La Ministre du Commerce extérieur, Mme Nicole Bricq, a rassemblé ces offres au sein de « familles » afin de mieux promouvoir l'offre française. Les familles « mieux se soigner », « mieux vivre en ville » et « mieux communiquer » semblent, à cet égard, parfaitement adaptées au marché indien. L'offre et la demande doivent être rapprochées. C'est notamment la mission d'Ubifrance et des équipes de M. Pierre Lignot. Trente-deux experts sectoriels travaillent au sein de quatre bureaux : à New Delhi au sein de l'Ambassade de France, à Bombay, à Bangalore et à Chennai. Nous accompagnons plus de 400 entreprises françaises chaque année et organisons 25 salons professionnels sur l'ensemble du territoire indien.

L'objectif est de concentrer nos efforts sur les entreprises françaises dans les secteurs les plus porteurs et les accompagner dans la durée. Le rythme indien de conclusion des affaires est en effet souvent long. Notre stratégie doit être adaptée en conséquence. C'est en aiguisant nos outils en fonction du contexte que nous serons plus efficaces et obtiendrons des *success stories* inspirantes.

Ubifrance n'a toutefois pas la clef, seule, du succès des entreprises françaises en Inde. C'est pourquoi de nombreux intervenants débattront ce matin autour des questions suivantes : Pourquoi s'implanter en Inde ? Quels sont les grands secteurs porteurs et les niches émergentes ? Comment en pratique développer son activité ? Comment investir et trouver des financements ?

Je remercie l'ensemble des intervenants, et en particulier nos partenaires.

---

## TABLE RONDE 1 - ÉTAT DES RELATIONS BILATÉRALES

*Table ronde animée par M. Antoine CORMERY, Journaliste*

Ont participé à cette table ronde :

**M. Arun Kumar SINGH, Ambassadeur de l'Inde en France**

**M. Jean-Raphaël PEYTREGNET, Consul général de France à Bombay**

**M. Dan OIKNINE, Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie franco-indienne**



*M. Arun Kumar SINGH,  
Ambassadeur de l'Inde en France*



*M. Jean-Raphaël PEYTREGNET,  
Consul général de France à Bombay*



*M. François MARC et M. Dan OIKNINE, Président  
de la Chambre de Commerce et d'Industrie franco-indienne,*

---

**M. Antoine CORMERY.** – Je remercie le Sénat de nous accueillir et Ubifrance. France 24 –qui est partenaire de ce colloque- appartient au groupe France Médias Monde, groupe public qui fédère des médias tournés vers l'international. Cette chaîne est diffusée 24h/24 en français, anglais et arabe. Le groupe comprend également RFI, radio internationale diffusée en douze langues, et Monte Carlo Doualiya, radio arabophone.

Si nous sommes partenaires de cet évènement, c'est parce que nous nous développons, nous aussi, en Inde. Nous allons en effet signer au mois de novembre un accord de distribution, qui nous permettra d'être référencé par l'opérateur public DD Direct+, filiale du groupe public Prasar Bharati, et par le premier opérateur satellite privé, Dish TV. France 24 sera ainsi diffusée en version anglaise auprès de 30 millions de foyers indiens, soit un quart des foyers indiens équipés en télévision. Les antennes de France 24 seront délocalisées en Inde pour célébrer cet évènement.

Mon objectif sera, tout au long de cette matinée, de vous permettre d'obtenir des réponses aux questions que vous vous posez et d'entendre des témoignages de chefs d'entreprise et de responsables d'entreprises travaillant déjà avec l'Inde.

Quatre tables rondes structureront nos échanges :

- « État des relations bilatérales » ;
- « Approche d'un marché-continent : exporter ou s'implanter ? » ;
- « Se développer localement : financement et investissement » ;
- « Interculturalité et retours d'expérience ».

Monsieur Arun Kumar SINGH, Ambassadeur de l'Inde en France, je vous cède la parole.



**Son Excellence Arun Kumar SINGH.** – Monsieur Marc, Monsieur Lecourtier, Mesdames et Messieurs, c'est un honneur pour moi de participer à ce colloque sur les perspectives de collaboration entre nos deux pays.

Je souhaiterais en premier lieu remercier le Président du Sénat pour son message. MM. Marc et Lecourtier ont déjà exposé les principales caractéristiques de l'économie indienne ; je me contenterai d'apporter quelques éléments supplémentaires.

Comme certains d'entre vous le savent, j'ai été tout récemment nommé en France. J'ai, à cette occasion, eu l'opportunité de rencontrer les principaux dirigeants politiques indiens et français. J'en ressors avec la ferme conviction d'une volonté partagée de renforcer le partenariat entre nos deux pays. Tous les partis politiques, indiens comme français, soutiennent cette orientation.

750 entreprises françaises sont déjà implantées en Inde et y ont investi 17 à 18 milliards de dollars. J'ai déjà pu rencontrer les responsables de certaines de ces entreprises, qui m'ont fait part des difficultés d'entrer sur le marché indien, mais aussi de leur très grande satisfaction une fois ces obstacles levés.

Si les grandes entreprises sont dynamiques sur le marché indien, les petites et moyennes entreprises (PME) ne sont pas aussi présentes et nous devons faciliter leur implantation, car nombre d'entre elles disposent de technologies et de savoir-faire particulièrement intéressants. J'ai toutefois senti un intérêt croissant de la part des différents intervenants des Chambres de commerce locales que j'ai pu rencontrer. Certaines Chambres de commerce régionales entendent d'ailleurs très prochainement envoyer des délégations de PME en Inde afin d'explorer les opportunités d'exportation et de partenariat.

Plus de 60 % de la population indienne sera, dans les cinq ou six prochaines décennies, en âge de travailler. L'Inde forme plus de 500 000 ingénieurs et plus de trois millions de jeunes sont diplômés chaque année.

Plus de 200 millions d'Indiens appartiennent à la classe moyenne ou à la classe moyenne supérieure. Si la demande existe déjà, le potentiel reste néanmoins considérable. Environ 200 millions d'Indiens vivent encore dans la pauvreté tandis que 500 à 600 autres millions disposent encore de revenus modestes. Les opportunités ne se limitent toutefois pas aux Indiens les plus aisés. L'Inde compte d'ores et déjà 950 millions d'utilisateurs de téléphone portable. Les populations les plus rurales utilisent leur téléphone pour accéder à des informations sur le marché et mieux commercialiser leurs produits.

Si le taux de croissance indien n'est désormais plus que de 5 %, il reste encore bien supérieur à celui de nombreux autres pays. Pour sortir la population de la pauvreté, il faudrait un taux de croissance de 8 à 9 %.

Le Gouvernement indien a pris des mesures pour atteindre cet objectif. Les investissements directs étrangers (IDE) ont augmenté de 30 % au cours des dix dernières années, le Gouvernement les ayant récemment ouverts à de nouveaux secteurs : distribution mono et multimarques, aviation civile, télécommunications et agroalimentaire. L'ouverture du secteur bancaire a été élargie et la législation en matière d'investissements directs à l'étranger dans le secteur de la défense a été clarifiée.

Les signes d'une relance sont là. Les IDE s'élèvent au 1<sup>er</sup> trimestre 2013 à 9,14 milliards de dollars alors qu'ils n'étaient que de 5,3 milliards l'année précédente, soit une croissance d'environ 70 %. Les exportations sont en hausse de 11,7 % en juillet. Si la valeur de la roupie a fluctué, certains ajustements étaient nécessaires compte tenu du niveau élevé du déficit courant et d'un taux d'inflation supérieur au taux d'inflation mondial. Néanmoins, l'annonce par la Réserve fédérale américaine (FED) d'un ralentissement de sa politique d'assouplissement quantitatif a eu un impact non négligeable. Ce phénomène témoigne également de la plus grande intégration de l'Inde à l'économie mondiale. Depuis, la situation s'est stabilisée et le taux de change a diminué, passant d'un niveau de 68 à 61-62 roupies pour un dollar. La Banque nationale indienne a parallèlement annoncé plusieurs mesures pour améliorer l'accès au crédit et réduire la volatilité de la roupie. Le taux d'endettement public a été également ramené de 73 % du PIB en 2006-2007 à 66 %. La dette extérieure indienne s'élève à 21,2 % du PIB ; la dette à court terme à 5,2 %. Les réserves de change, qui représentent 270 milliards de dollars, sont suffisantes pour pourvoir aux besoins du pays.

Nombre d'acteurs économiques s'interrogent sur les prochaines échéances électorales. Depuis 1990, les politiques suivies n'ont pas connu d'inflexion majeure, en dépit des changements successifs de gouvernement. Si les processus de décisions indiens sont parfois considérés comme longs, les exigences démocratiques impliquent la recherche d'un certain consensus social. Un responsable d'une grande entreprise française implantée en Inde que j'ai rencontré comparait l'Inde à un « énorme éléphant ». Il est important que cet éléphant continue à avancer dans la même direction. La direction et le rythme des réformes seront maintenus. J'invite ainsi les entreprises françaises à examiner les opportunités indiennes, en particulier dans les secteurs des télécommunications, de la santé, ainsi que des infrastructures et des services urbains. Aujourd'hui, 300 millions d'Indiens vivent en ville. Ils seront 650 millions en 2030. Les entreprises françaises sont bien positionnées pour construire les infrastructures urbaines de demain.

Je vous souhaite de fructueux échanges.

**M. Antoine CORMERY.** - Merci, je cède la parole à M. Jean-Raphaël Peytregnet, Consul de France, pour évoquer le point de vue français depuis Bombay.



**M. Jean-Raphaël PEYTREGNET.** – La présence française en Inde est très forte. Notre dispositif diplomatique et consulaire est le deuxième en importance derrière celui des États-Unis. La France a une ambassade à New Delhi, la capitale, et quatre consulats : un consulat à Bombay qui fêtera en 2015 son 150<sup>ème</sup> anniversaire, un consulat à Pondichéry qui a également une compétence sur Chennai, un consulat à Bangalore, ville qui a connu un développement spectaculaire, et un consulat à Calcutta, autrefois capitale de l'Empire britannique.

La France est présente à travers 300 entreprises et au total 750 filiales. Les plus grands groupes français sont représentés au sein de la Chambre de commerce et d'industrie franco-indienne, dont le siège est à Bombay et qui dispose d'antennes sur l'ensemble du territoire indien. Les investissements français en Inde s'élèvent à 18 milliards d'euros. La France compte par ailleurs 10 000 expatriés connus auprès de ses services diplomatiques et consulaires. La présence française reste toutefois moins importante qu'en Chine. Afin d'en savoir davantage, je vous conseille la lecture du rapport rédigé par MM. Paul Giacobbi et Eric Woerth, disponible sur le site de l'Assemblée nationale.

Les relations bilatérales franco-indiennes sont excellentes. Il n'y a en effet pas « d'irritant » majeur entre nos deux pays. Le rapprochement franco-indien a débuté dans les années 1980, et s'est renforcé en 1998 lorsque le Président Chirac a conclu un partenariat stratégique avec l'Inde. Ce partenariat repose sur trois piliers :

- la défense : la Direction des Constructions navales (DCNS) construit des sous-marins Scorpène à Bombay et des discussions ont été engagées sur le projet Rafale. Chaque année, des exercices militaires interarmées sont menés tant en France qu'en Inde ;

- le nucléaire : la France construira une centrale nucléaire EPR à Jaitapur dans le sud de Bombay. Un accord a été signé sur les deux premières tranches, qui devraient être suivies de quatre autres ;

- la coopération spatiale : nous avons lancé deux satellites d'observation de la Terre à partir d'Inde et de Kourou.

Plus récemment, le Président François Hollande a choisi l'Inde pour sa première visite d'État en Asie. C'est un signe fort de l'importance que la France accorde à l'Inde comme pays émergent. Cette visite marque également la constance de notre engagement, au-delà des alternances politiques. Le Président de la République a souhaité transformer ce « partenariat stratégique » en un « partenariat stratégique global », à l'instar de celui que nous avons noué avec la Chine. Il a insisté sur trois points :

- le volet économique : l'objectif est de mettre en avant l'offre de la France, en particulier dans le domaine du développement urbain. L'Inde compte de nombreuses villes très peuplées encore pauvres en infrastructures. À Bombay notamment, capitale économique et financière de

L'Inde et capitale du grand État industriel du Maharashtra, les opportunités sont nombreuses. Si l'économie indienne traverse une période plus difficile, l'avenir reste extrêmement prometteur. Je me rendrai avec l'Ambassadeur de France, dès mon retour en Inde, au Gujarat pour un séminaire consacré au développement urbain. Je vous invite à vous y inscrire ;

- la coopération universitaire : seuls 3 000 jeunes Indiens étudient en France, alors que nous formons 20 000 jeunes Chinois chaque année. Si l'Inde est un pays anglophone, la nouvelle loi adoptée en France permet à nos universités de dispenser quelques cours en langue anglaise. Nos grandes écoles de commerce proposent d'ores et déjà un tel enseignement. Le dispositif diplomatique français, en lien avec CampusFrance, cherche à inciter et favoriser la venue d'étudiants indiens, en facilitant l'obtention des visas ;

- le volet scientifique : ce secteur se développe grâce à l'appui du CEFIPRA (Centre Franco-Indien pour la Promotion de la Recherche Avancée). L'India-France Technology Summit se tiendra à New Delhi fin octobre. De très nombreuses entreprises françaises se sont déjà inscrites. Plusieurs ministres indiens et de nombreuses personnalités académiques participeront à cette manifestation.

Le consulat de Bombay est le plus important des consulats que la France compte en Inde. Notre circonscription comporte en effet quatre États particulièrement dynamiques :

- le Maharashtra, qui a comme capitale Bombay ;
- Goa, qui est l'État le plus riche d'Inde et qui accueille 40 000 touristes français chaque année ;
- le Madhya Pradesh qui est un État agricole, très dynamique ;
- le Gujarat, dont les habitants, Gujaratis et Parsis, sont commerçants depuis des millénaires.

Nous sommes là pour vous aider. Bienvenue à Bombay !

**M. Antoine CORMERY.** – M. Oiknine, je vous cède la parole pour présenter les activités de la Chambre de commerce et d'industrie franco-indienne.

**M. Dan OIKNINE.** – La Chambre de commerce et d'industrie franco-indienne est une structure de type associative créée il y a une trentaine d'années, qui a pour ambition de contribuer au développement des échanges bilatéraux et des investissements croisés. Nous travaillons en appui d'Ubifrance sur les flux franco-indiens et nous adressons en priorité aux petites et moyennes entreprises (PME).

L'Inde est un continent, ce qui nécessite des moyens financiers conséquents et une stratégie sur la durée. Les PME doivent ainsi disposer

d'une certaine taille pour conquérir l'Inde ou être positionnées sur des niches technologiques.

La France n'est malheureusement qu'en neuvième position en termes d'investissements en Inde alors qu'elle pourrait être beaucoup plus active au regard de ses savoir-faire.

L'Inde est un pays extrêmement complexe par sa culture, sa taille et sa diversité. Les entreprises françaises (grandes entreprises et entreprises de taille intermédiaire -ETI-) n'y connaissent pas toujours le succès espéré. Les échanges entre l'Inde et la France représentent entre 6 et 7 milliards d'euros alors qu'un objectif de 12 milliards d'euros, avait été fixé par les Présidents Sarkozy et Singh. Les responsabilités sont partagées. Au-delà de l'alternative entre exportation et implantation, le partenariat doit être privilégié. L'Inde a en effet besoin de savoir-faire et de technologies. Elle peut offrir des ressources humaines abondantes et éduquées à un coût relativement faible. Parmi les grands pays développés, la France est le seul pays ayant une culture de partage et de transfert de technologies. Cet atout lui permettra de se distinguer de ses concurrents, notamment anglo-saxons. Les négociations exclusives engagées sur le Rafale en témoignent.

La collaboration bilatérale est relativement ancienne, en particulier dans les domaines de la défense, de l'aérospatiale et de l'aviation. Airbus est d'ailleurs un des plus gros contributeurs aux échanges commerciaux franco-indiens. Plusieurs champs doivent concentrer notre attention :

- les infrastructures, pour lesquelles l'expansion des villes offre de nombreuses opportunités ;

- l'eau (accès à l'eau potable, gestion et traitement des déchets), où il convient de « transformer l'essai » ;

- l'énergie, sans se limiter au seul nucléaire. L'Inde rencontre un véritable problème de sécurité des approvisionnements et de la distribution. Plus de 50 % de l'énergie indienne proviennent du charbon, 30 % du pétrole. L'objectif est de diminuer la part du charbon au profit du gaz naturel, mais surtout des énergies alternatives, avec une priorité accordée au solaire, et de porter parallèlement la part du nucléaire de 1 % à 8-9 % du mix énergétique.

Ubifrance et les Chambres de commerce sont des facilitateurs. Nos équipes, mobilisées, sont extrêmement nombreuses sur le territoire indien. Les grandes entreprises doivent s'impliquer davantage aux côtés des PME au-delà du schéma contractant/sous-traitant, et « chasser en meute » comme les Allemands, qui obtiennent d'ailleurs de bien meilleurs résultats.

Nous avons une vraie proximité avec les Indiens. Nous sommes en effet le seul pays développé considéré comme « non-aligné ». Notre histoire commune doit également être mise à profit économiquement.

**M. Antoine CORMERY.** - Avez-vous des questions à poser à nos intervenants ? M. Dan Oiknine, dans quel secteur d'activité travaillez-vous ?

**M. Dan OIKNINE.** - Je travaille dans le négoce des matières premières et ressources naturelles. Je suis bénévole au sein de la Chambre de commerce et d'industrie franco-indienne.

**M. Bernard BABO, International Operations Manager, société Trèves.** - Trèves est un équipementier qui compte 13 implantations et 1 200 collaborateurs en Inde. Les ressources humaines constituent un atout majeur, permettant de limiter le nombre d'expatriés. L'Inde, championne de « l'innovation frugale », est le pays qui exporte le plus de véhicules *low cost*. Néanmoins, nous sommes confrontés à d'importants problèmes d'approvisionnement énergétique. La lisibilité des politiques des différents États à cet égard est extrêmement faible.

**M. Jean-Raphaël PEYTREGNET.** - Je vous invite à vous tourner vers l'État du Gujarat, à l'instar de l'entreprise Tata. Si de nombreux États connaissent des coupures d'électricité, ce n'est pas le cas du Gujarat, qui est l'État indien le mieux doté en infrastructures, notamment portuaires. Le Gouvernement gujarati, dont les méthodes peuvent faire polémique, offre un cadre économique propice aux affaires (législation favorable en matière d'acquisition des terrains et de taxes, moindre corruption). J'ajoute que deux projets de centrales nucléaires développés par Westinghouse viendront encore renforcer les capacités énergétiques.

**Mme Céline FERREIRA, Stagiaire BPI France.** - Combien de PME et ETI françaises sont-elles présentes sur le territoire indien ?

**M. Dan OIKNINE.** - 700 entreprises sont implantées en Inde. 400 entités y sont réellement actives, dont environ un quart d'ETI.

**M. Jean-Raphaël PEYTREGNET.** - Les PME et ETI sont beaucoup moins présentes que les grands groupes, à la différence de nos homologues britannique et allemand. L'Inde, dont plus de 60 % de la population est composée de jeunes, offre pourtant de nombreuses opportunités, à la différence de la Chine, qui est peut-être parvenue à la fin d'un cycle. J'ai rencontré de nombreux jeunes, implantés à Bombay ou dans d'autres villes indiennes, extrêmement satisfaits de leur expérience indienne.

**M. Antoine CORMERY.** - Merci à l'ensemble de nos intervenants.

## TABLE RONDE 2 - APPROCHE D'UN MARCHÉ-CONTINENT : EXPORTER OU S'IMPLANTER ?

*Table ronde animée par M. Antoine CORMERY, Journaliste*

Ont participé à cette table ronde :

**M. Pierre LIGNOT, Directeur d'Ubifrance pour la zone du sous-continent indien**

**M. Onkar PATWARDHAN, Directeur Inde, Pramex International**

**M. Serge RICHARD, Directeur général, Centre de recherches en biologie (CERB)**



*De gauche à droite : M. Onkar PATWARDHAN,  
M. Serge RICHARD, M. Pierre LIGNOT*

---

**M. Antoine CORMERY.** - M. Lignot, vous êtes Directeur d'Ubifrance pour la zone du sous-continent indien, zone qui couvre non seulement l'Inde mais aussi le Pakistan, le Sri Lanka et le Bangladesh, et vous êtes installé à New Delhi. Quels sont les secteurs porteurs pour l'offre française ?

**M. Pierre LIGNOT.** - Quelques opportunités ont déjà été mentionnées. Dans le secteur agroalimentaire, le potentiel est particulièrement important en matière d'équipements de transformation (fruits et légumes, lait) et de la chaîne du froid. La perte entre les lieux de récolte et les lieux de consommation est en effet d'environ 30 à 40 %.

Dans le secteur de la santé, si l'Inde est une très grande productrice de médicaments génériques, le potentiel est particulièrement important en matière de dispositifs médicaux et d'équipements hospitaliers,

en particulier auprès du secteur privé de la santé et des chaînes d'hôpitaux privés.

L'énergie constitue également un secteur particulièrement intéressant. Au Tamil Nadu, notamment dans la région de Chennai, l'électricité peut être coupée jusqu'à 8 heures par jour. Les entreprises tournent au fioul, ce qui renchérit les coûts de production. Les industriels souhaitent ainsi développer leurs propres solutions énergétiques basées sur les énergies renouvelables, en particulier sur le solaire.

**M. Antoine CORMERY.** - M. Richard, votre entreprise est implantée dans le domaine de la santé. Comment vos relations avec l'Inde ont-elles débuté ?

**M. Serge RICHARD.** - En 1998 *via* internet un client indien, travaillant chez Ranbaxy, a contacté mon entreprise, qui travaille sur le développement préclinique. Je l'ai reçu en France et une relation forte s'est nouée. Je suis toujours en lien avec ce client, qui m'a beaucoup aidé à m'implanter en Inde. J'ai également été aidé par Ubifrance, en particulier par Mme Shilpa Patil, responsable de la section pharmacie, santé et cosmétique à Bombay. Depuis 2004, je me rends chaque année, deux à trois semaines, en Inde auprès de mes clients indiens. Je compte en effet une dizaine de laboratoires pharmaceutiques clients.

Les Indiens ont reconnu la propriété industrielle en 2004-2005 et ont racheté quasiment l'ensemble des entreprises de médicaments génériques européennes. L'industrie pharmaceutique est en pleine mutation, le modèle de découverte de nouvelles molécules cédant la place à un modèle de développement de ces molécules à l'échelle internationale. Les entreprises pharmaceutiques indiennes (Piramal, Torrent Pharmaceuticals, ...) font souvent partie de *trusts* et développent des *small molecules*, c'est-à-dire la chimie médicinale traditionnelle, en parvenant à produire à bas coûts.

**M. Antoine CORMERY.** - Comment a été conclu le premier contrat avec ce client ?

**M. Serge RICHARD.** - Ce client nous a confié un petit contrat et est venu quatre jours dans notre entreprise, à Baugy, à côté de Bourges, pour participer aux études. Nous avons noué une relation de confiance et avons commencé à travailler pour Ranbaxy.

Le taux de rotation étant important parmi les cadres, de bonnes relations personnelles peuvent permettre très vite de développer le nombre de ses contacts indiens. J'ai ainsi quinze à vingt contacts en Inde et une dizaine de clients récurrents. La chute de la roupie rend toutefois les exportations difficiles.

**M. Antoine CORMERY.** - Avez-vous envisagé une implantation ?

**M. Serge RICHARD.** - Oui. La situation sur notre marché intérieur n'est toutefois pas favorable, ce qui m'a contraint à réduire les



effectifs. Lorsque j'ai commencé à travailler avec l'Inde, le moment n'était sans doute pas propice, l'Inde n'ayant pas, à l'époque, de système de contrôle de santé. Elle s'est dotée d'un tel système il y a deux ou trois ans. Le niveau d'éducation y est très élevé et il n'est pas nécessaire de faire appel à de nombreux expatriés. Vous l'avez sans doute compris, l'Inde est un pays auquel je suis très attaché.

**M. Antoine CORMERY.** - M. Patwardhan, pouvez-vous revenir sur le problème posé par la forte rotation des cadres ?

**M. Onkar PATWARDHAN.** - Le développement des transports, l'augmentation du nombre de jeunes qualifiés et parlant anglais, ainsi que la hausse des échanges avec l'étranger favorisent ce phénomène. Dans le domaine des technologies de l'information, le taux de rotation est particulièrement élevé, bien plus que dans les industries manufacturières ou de la santé.

**M. Antoine CORMERY.** - Quelles sont les clefs d'une implantation réussie en Inde ?

**M. Onkar PATWARDHAN.** - Si le premier contact peut être extrêmement chaleureux, il convient d'examiner avec attention la situation de ses partenaires (infrastructures, synergies culturelles, stratégie). Dans de nombreuses entreprises, la prise de décision est en effet familiale. Il convient d'être extrêmement sélectif sur les activités à développer, notamment en observant la politique d'investissements étrangers autorisés. Cette politique est gérée de manière centralisée, mais certaines décisions sont prises à l'échelon régional.

**M. Antoine CORMERY.** - M. Richard, avez-vous déjà réfléchi plus avant à une implantation ?

**M. Serge RICHARD.** - Des paliers devront d'abord être validés. J'ai effectué une mission avec le Ministre du Commerce extérieur de l'époque, M. François Loos, et le Medef International. Nous nous sommes rendus à l'Ambassade de France à New Delhi, au Consulat de Bombay et à la Chambre de commerce et d'industrie franco-indienne. J'avais au préalable lu une étude sur les biotechnologies en Inde que j'avais téléchargée sur internet, ce qui avait permis de développer plus facilement des contacts.

**M. Antoine CORMERY.** - M. Lignot, les démarches pour s'implanter en Inde sont-elles complexes ?

**M. Pierre LIGNOT.** - L'Inde est un pays ouvert. À l'exception de quelques secteurs dont les produits peuvent être soumis à autorisation, vous pouvez exporter vos produits en Inde sans créer de structure locale. Il est tout à fait possible de mettre en place un réseau de distribution avec des importateurs dotés d'une licence et des agents.

Si vous souhaitez vous implanter, un certain nombre de prestataires (Chambre de commerce, agences régionales de

développement, ...) peuvent vous proposer une offre d'incubateurs. Un commercial est alors mis à votre disposition pour prospecter votre marché.

Une société peut être créée en Inde en un mois à un mois et demi. Là encore, des prestataires peuvent vous assister dans les démarches.

Il ne faut toutefois pas vous tromper de stratégie. L'Inde est un marché complexe. Avant de vous lancer dans une démarche de prospection ou d'implantation, il convient d'évaluer le potentiel, de bien choisir le lieu d'implantation et le mode de développement. La qualité de l'éventuel partenaire doit faire l'objet d'une attention toute particulière.

**M. Antoine CORMERY.** - Pouvez-vous nous donner l'exemple d'échecs sur ce point ?

**M. Pierre LIGNOT.** - La plupart des grandes entreprises françaises qui se sont implantées à la fin des années 1990 avec un partenaire local ont connu quelques difficultés. Le Groupe Accor a par exemple changé trois fois de partenaire. Renault s'est d'abord associé à Mahindra pour produire la Logan, avant de revenir en Inde avec Nissan, sans partenaire indien. De plus en plus, les grands groupes français dirigent à 100 % leurs opérations en Inde.

Ce n'est néanmoins pas nécessairement la voie à suivre pour les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises de taille intermédiaire (ETI), excepté dans les marchés de niche. Trois options sont offertes aux ETI : créer sa société seule ; s'associer avec un partenaire indien ; racheter une structure locale. La chute de la roupie crée, sur ce dernier point, des opportunités indéniables. Le rachat permet d'accéder à un outil de production et à des contacts, essentiels pour réussir en Inde.

**M. Antoine CORMERY.** - M. Richard, pouvez-vous nous donner l'exemple d'un échec ?

**M. Serge RICHARD.** - Une entreprise de ma région du secteur agroalimentaire, qui souhaitait implanter une malterie en Inde, a acheté un terrain qui s'est révélé appartenir à quelqu'un d'autre, et a dû finalement abandonner son projet.

**M. Antoine CORMERY.** - Avez-vous des questions ?

**M. Christian LAPASSADE, PDG de Lapassade.** - Je dirige une PME qui exporte du bois. Les paiements sont-ils sécurisés ? Le crédit documentaire peut-il être utilisé ?

**M. Onkar PATWARDHAN.** - Vous pouvez débiter par un système d'acompte proportionnel avant de vous orienter vers une lettre de crédit ou un crédit documentaire. La problématique des charges doit toutefois être examinée.

**M. Antoine CORMERY.** - Merci à l'ensemble de nos intervenants.



## TABLE RONDE 3 - SE DÉVELOPPER LOCALEMENT : FINANCEMENT ET INVESTISSEMENT

*Table ronde animée par M. Antoine CORMERY, Journaliste*

Ont participé à cette table ronde :

**M. Eric TAINSH, Direction de l'International, BPI France**

**M. Philippe JOHANN, Directeur commercial - Commerce International, Société Générale**

**Mme Delphine GIEUX, Avocat au Barreau de Paris, UGGC Avocats**

**M. Didier ROBERT, Directeur général adjoint, Geoconcept**



*De gauche à droite : M. Eric TAINSH,  
M. Philippe JOHANN, M. Didier ROBERT,  
Mme Delphine GIEUX*

---

**M. Antoine CORMERY.** - M. Tainsh, BPI France regroupe plusieurs organismes publics. Quelle aide pouvez-vous apporter aux chefs d'entreprise qui souhaitent s'implanter sur le marché indien ?

**M. Eric TAINSH** - BPI France a été créée il y a quelques mois *via* le regroupement d'OSEO, du Fonds stratégique d'investissement (FSI), FSI Régions et CDC Entreprises.

Pour aider les entreprises françaises dans leur développement, nous disposons de deux atouts :

- un réseau très développé, grâce à 1 000 collaborateurs sur le terrain, dont 400 chargés d'affaires. Nous comptons des spécialistes de l'innovation, du financement de projet, des investisseurs, ou encore des spécialistes de l'intervention en fonds propres ;

- la capacité d'intervenir en fonds propres, de financer l'innovation, en particulier la R&D, de proposer un financement direct et une garantie auprès des partenaires bancaires.

Nous nous appuyons sur la synergie entre nos différents métiers.

**M. Antoine CORMERY.** - Comment travaillez-vous avec les chefs d'entreprise ?

**M. Eric TAINSH** - L'intégralité de l'offre publique en matière d'accompagnement et de financement est accessible dans nos 40 points d'accès à travers la France. Nous disposons de 12 milliards d'euros pour intervenir en fonds propres sur les cinq prochaines années. Pour réussir à l'international, une structure financière extrêmement solide est en effet nécessaire. Nous cherchons ainsi à convaincre les entrepreneurs qui ont du talent d'ouvrir leur capital. Nous nous inscrivons sur la durée, nous sommes raisonnables en matière de rentabilité et nous examinons avec une attention toute particulière les aspects R&D. Toutes les entreprises ne souhaitant pas nécessairement ouvrir leur capital, des « financements patients » peuvent également être proposés. Les prêts sont d'une durée de sept ans et ne sont remboursables qu'à partir de la troisième année.

**M. Antoine CORMERY.** - M. Johann, quel est le rôle de la Société Générale en matière de financements ?

**M. Philippe JOHANN.** - En tant que partenaires de BPI France, nous sommes particulièrement mobilisés auprès des petites et moyennes entreprises (PME) et entreprises de taille intermédiaire (ETI). La Société Générale met à disposition ses 800 conseillers de clientèle pour vous accompagner à conquérir le marché indien depuis la France. Nous sommes implantés en Inde depuis une trentaine d'années. Nous comptons trois agences et deux nouvelles agences devraient ouvrir tout prochainement. Une centaine de collaborateurs travaillent au service des entreprises, aussi bien de grands groupes indiens cherchant à s'implanter à l'international que d'entreprises françaises.

La décision d'implantation dépendra du marché, de l'activité, des relations et du focus géographique retenu dans ce pays continent. Nous pouvons effectuer toutes les démarches pour l'ouverture d'un compte en Inde. Notre structure en Inde pourra également vous apporter toutes les solutions de banque universelle (financement, gestion des moyens de paiement, *cash management*...). Depuis la France, vous pouvez organiser vos exportations et sécuriser vos courants d'affaires avec l'Inde. En Inde, le crédit bancaire est coûteux. Le crédit documentaire est particulièrement efficace. Si l'on vous impose le *Swift*, n'hésitez pas à y adosser une lettre de crédit. Le recouvrement est extrêmement difficile. Les paiements sont longs et les échéances ne sont pas toujours respectées.

**M. Antoine CORMERY.** - Quelles entreprises avez-vous accompagnées ? Quelles sont les erreurs à éviter ?

**M. Philippe JOHANN.** - Nous accompagnons majoritairement des grands groupes qui s'implantent en Inde, dans les secteurs automobile ou nucléaire par exemple. Nous nous adressons également aux PME et ETI. Un simple bureau de représentation ne vous permettra pas de vendre sur place tandis qu'une succursale vous permettra de commercialiser les produits de la maison-mère. Une filiale vous offrira davantage de liberté. Votre implantation sur place doit être guidée par la nécessité d'être présent auprès de vos partenaires ou des collaborateurs que vous recrutez en Inde.

Les contraintes de contrôle des changes et d'investissements n'interdisent pas de trouver des financements bancaires sur place. Le marché indien est relativement accessible avec une trentaine de grandes banques indiennes dans le secteur public, une quarantaine de banques dans le secteur privé et une cinquantaine de grandes banques internationales.

Nous travaillons avec toutes les grandes banques et jouons un rôle de facilitateur si votre partenaire est client de l'une de ces banques.

**M. Antoine CORMERY.** - Maître Gieux, vous êtes spécialiste du droit indien. Quels sont les écueils à éviter ?

**Mme Delphine GIEUX.** - Nous accompagnons des entreprises françaises qui investissent en Inde. Le sujet du financement est une clef, le *cash* étant le nerf de la guerre. Le taux de base bancaire indien est de 9,7 %, auxquels s'ajoute une marge de 3-4 %. Se financer sur des emprunts en roupies peut ainsi se révéler extrêmement coûteux. En tant qu'investisseur étranger, vous ne pouvez pas financer votre filiale en devises. La situation peut ainsi être difficile en cas de besoin de refinancement. Un *business plan* de *cash flow* sur les trois prochaines années est par conséquent essentiel. A ce *business plan*, je conseille toujours d'ajouter 50 % de marge.

**M. Antoine CORMERY.** - M. Robert, vous avez ouvert une filiale à Chennai. Quelle est votre activité et pourquoi le choix de Chennai ?

**M. Didier ROBERT.** - Nous réalisons des logiciels qui équipent les pompiers français, optimisent la logistique pour des réseaux de distribution ou encore fondent la *business intelligence* notamment dans les agences de la Société Générale. Nous avons eu une opportunité pour effectuer de l'externalisation simple d'une partie de nos activités de production des logiciels. Si Chennai est moins touchée par le *turn over* que Bangalore à condition d'atteindre une masse critique suffisante, notre projet d'*outsourcing* manquait d'ambition et les évolutions proposées aux salariés indiens étaient insuffisantes.

En dépit de contraintes réglementaires, il est toutefois possible, depuis l'Inde, de devenir une entreprise globale. Nous travaillons par exemple avec de grands groupes indiens en lien avec les Émirats Arabes Unis ou l'Est de l'Afrique. Nous avons parallèlement modifié certaines de nos procédures à partir de notre expérience indienne.

Nous comptons 120 salariés et réalisons 15 millions d'euros de chiffre d'affaires. Notre croissance est assez forte. Pour trouver les financements adaptés, nous avons ouvert notre capital avec un fonds de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC). Les premières années en Inde ont été difficiles. Une expansion en Inde est en effet extrêmement coûteuse en interne pour une PME. Un *business plan* à long terme est nécessaire. Nous avons travaillé avec Oseo pour la R&D et avec la Coface pour la prospection commerciale. Nous avons également trouvé un partenaire bancaire qui nous accompagne sur le long terme.

**M. Antoine CORMERY.** - Maître Gieux, quels sont vos conseils ?

**Mme Delphine GIEUX.** - Les entreprises choisissent souvent de s'allier avec un partenaire alors que ce n'est pas toujours nécessaire.

**M. Didier ROBERT.** - Nous ne nous sommes pas alliés à un partenaire et nous ne regrettons pas ce choix même s'il n'est pas dénué de certaines contraintes en termes de rentabilité.

**Mme Delphine GIEUX.** - Il est rare que le choix d'un partenaire local se justifie compte tenu des contraintes en matière de financement et d'investissement. Dans le cadre d'une coentreprise (*joint-venture*), il est en effet extrêmement difficile de réinvestir. Les Indiens n'ont pas de liquidités car ils les réinvestissent dans d'autres entreprises ou dans le secteur immobilier. Le besoin de refinancement peut ainsi mettre en péril le partenariat en faisant apparaître la divergence de stratégie. L'anticipation est indispensable.

**M. Antoine CORMERY.** - Faut-il y aller seul, M. Johann ?

**M. Philippe JOHANN.** - La réponse dépend de votre projet économique. Il est possible de réussir depuis la France avant d'ouvrir un bureau de représentation. Nous avons beaucoup évoqué la complexité des réglementations. Votre partenaire bancaire doit vous conseiller pour bien mesurer les responsabilités que vous prenez. BPI France, Ubifrance et la Coface peuvent vous aider. Une assurance prospection ou encore un « prêt patient » permettent de limiter les risques.

**M. Eric TAINSH** - L'implantation sur place est extrêmement intéressante, notamment pour nouer des contacts, à condition de ne pas devoir importer toutes les matières premières. Le cours de la roupie offre évidemment des opportunités.

**M. Antoine CORMERY.** - Maître Gieux, pouvez-vous revenir sur les problématiques d'acquisition foncière ?

**Mme Delphine GIEUX.** - Lorsque l'Inde est devenue indépendante, les terrains de l'Empire sont devenus publics. Les dirigeants locaux devaient alors déclarer leurs propriétés privées. Ces déclarations ont fait l'objet de contestations par l'État. Ces biens ont parallèlement fait l'objet de transferts et d'héritages. Vingt ans plus tard, les cadastres n'étant pas

tenus, la situation était extrêmement confuse. Le Gujarat, l'Haryana, le Tamil Nadu et d'autres États du Sud ont toutefois mis en place des programmes de rachat de ces terrains par les autorités municipales (*municipal corporations*), les ont équipés en infrastructures et donnés en location de longue durée aux entreprises qui s'installaient. Le risque est, dans ce cas, extrêmement limité. Lorsque le terrain est acheté en dehors de ce cadre, les incertitudes sont en revanche très importantes. La recherche de titres de propriété ne peut en effet apporter de garantie totale.

**M. Antoine CORMERY.** - Un des intervenants a prononcé le terme de « corruption ».

**Mme Delphine GIEUX.** - Certaines entreprises étrangères ont été harcelées par des autorités locales. Un géant du luxe indien, qui avait une boutique à Bombay, s'est fait par exemple harceler par les autorités locales pour une étiquette dans le mauvais sens ou encore un registre des employés non tenu à la main. Le coût pour se battre contre de telles pratiques est extrêmement élevé, et il est plus facile pour une grande entreprise d'y faire face.

**M. Didier ROBERT.** - Nous ne nous positionnons pas sur les marchés publics pour ces raisons. Nous sommes par ailleurs assistés sur les aspects légaux et administratifs d'un conseiller financier et d'un conseiller juridique indiens.

**M. Antoine CORMERY.** - Avez-vous des questions ?

**Mme Olivia CALVET-SOUBIRAN, Conseiller Inde, Chambre de commerce et d'industrie Paris Ile-de-France.** - La Chambre de commerce et d'industrie franco-indienne a des bureaux à New Delhi, Bombay et Chennai, qui disposent d'incubateurs. De nombreuses PME s'implantent en Inde. Les coûts sont importants puisqu'il faut généralement se rendre sur place au minimum une fois par an. Des volontaires internationaux en entreprise (VIE) peuvent être sollicités. Il convient toutefois d'être vigilant sur leur recrutement. Le distributeur, s'il donne satisfaction, peut également être employé en interne. À défaut, l'entreprise peut faire le choix d'envoyer un expatrié ou de recruter localement. Le recours à un incubateur permet d'éviter de signer un bail.

**Mme Delphine GIEUX.** - Je m'associe à vos propos. Les incubateurs constituent une option extrêmement intéressante.

**M. Alexandre BORME, Grameen Crédit Agricole Microfinance Foundation.** - Quelles sont les modalités pour ressortir son capital ou ses dividendes ?

**Mme Delphine GIEUX.** - La sortie de dividendes est autorisée, mais reste coûteuse car l'impôt sur bénéfices distribués est de 17 % et ne donne pas lieu à un crédit d'impôt en France. L'autorisation des prêts constituerait ainsi une aide à l'investissement étranger. Rapatrier le capital

requiert en revanche l'autorisation préalable de la Banque nationale indienne, ce qui paraît exclu ces 18 prochains mois.

**Mme Bénédicte BROUARD, Partner Europe, Positive Moves** - Je travaille au sein d'un cabinet de chasseurs de têtes d'origine indienne. Si la constitution d'une *joint-venture* est intéressante, il me paraît essentiel de disposer de son propre personnel indien, notamment son propre directeur financier. De nombreuses grandes entreprises françaises en ont fait l'amère expérience.

**Mme Delphine GIEUX.** - Effectivement, la loyauté des *managers* clefs est essentielle. Faire venir les Indiens en France est en ce sens particulièrement utile. Je vous invite sur ce thème à consulter un dossier de Patrick de Jacquilot, journaliste aux *Echos*.

**M. Antoine CORMERY.** - Merci à l'ensemble des intervenants.



---

## TABLE RONDE 4 - INTERCULTURALITÉ ET RETOURS D'EXPÉRIENCE

*Table ronde animée par M. Antoine CORMERY, Journaliste*

Ont participé à cette table ronde :

**M. Benoît TEPPÉ**, Spécialiste du marché indien, NeoFocus Strategy Consulting

**M. Thomas COUAILLET**, Directeur juridique, Nutriset

**M. Roland CRAMBERT**, Directeur marketing et communication, Lacroix Sofrel

**M. Venceslas CARTIER**, Directeur commercial, A2iA

**M. Stéphane MICHALON**, Président directeur général, Norman

**M. Ludovic SEYNAVE**, Président du conseil d'administration, Sumika Polymer Compounds



*De gauche à droite : M. Benoît TEPPÉ, M. Thomas COUAILLET,  
M. Roland CRAMBERT, M. Venceslas CARTIER,  
M. Stéphane MICHALON, M. Ludovic SEYNAVE,  
M. Antoine CORMERY*

---

**M. Antoine CORMERY.** – M. Teppé, quelles sont les principales caractéristiques de la culture indienne et les différences avec la France ?

**M. Benoît TEPPÉ.** – L'Inde compte de très grandes disparités au sein même de son territoire. L'Inde a en effet été envahie de très nombreuses fois, notamment le Nord du pays. Le comportement y est ainsi beaucoup plus assertif.

L'Inde compte une vingtaine de langues officielles, mais bien davantage dans la réalité, de 80 à 800 selon les spécialistes, et des milliers de dialectes. L'Inde peut ainsi être comparée non à un pays européen, mais à

l'ensemble de notre continent. Son territoire s'étend sur 3 000 km du Nord au Sud et d'Ouest en Est.

**M. Antoine CORMERY.** - La compréhension de l'anglais est-elle partagée ?

**M. Benoit TEPPÉ.** - Seuls 10 % des Indiens parlent correctement la langue anglaise ; 1 % à 2 % la maîtrisent comme langue maternelle. L'Inde ne peut ainsi être considérée comme un pays anglophone au même titre que les États-Unis ou l'Australie.

L'Inde est un pays de mousson. Bombay reçoit en l'espace d'un mois autant d'intempéries que Paris en une année entière. L'agriculture dépendant de cette mousson, les impacts peuvent être importants en cas de déficit pluviométrique. Le Sud de l'Inde est très arrosé, en particulier les côtes. En revanche, le Nord-Ouest, notamment le Rajasthan, ressemble au Sahara.

La population indienne est un véritable creuset.

Les systèmes de valeurs européens et indiens sont extrêmement différents. Chacun porte des « lunettes » teintées de son histoire et de sa culture. De nombreux Français prennent ainsi une posture universaliste et cartésienne et essaient de lire le comportement des Indiens à travers ce prisme.

**M. Antoine CORMERY.** - N'y a-t-il pas un sentiment de supériorité ?

**M. Benoit TEPPÉ.** - Un sentiment de supériorité bienveillante, sans doute. La France a été le phare de la civilisation et de la démocratie et souhaite faire partager ces valeurs aux Indiens, qui ne manquent pas de rappeler que les origines de leur culture remontent à plus de 5 000 ans.

L'aversion à l'incertitude est l'une des différences fondamentales entre Français et Indiens. Les Indiens considèrent le risque comme inhérent à la vie. Les règles et procédures sont ainsi avant tout vues comme contraignantes, et non comme sécurisantes.

Le changement est perçu comme inéluctable et source de richesses en Inde. Les différences permettent d'évoluer et sont donc considérées positivement.

**M. Antoine CORMERY.** - Les détails sont-ils secondaires pour un Indien et quels sont les impacts au niveau contractuel ?

**M. Benoit TEPPÉ.** - Dans le cadre des contrats indiens, sont en premier lieu abordées la stratégie et les grandes orientations. Les contrats sont néanmoins extrêmement détaillés compte tenu de la complexité du système juridique. En France, les détails seront évoqués avant d'aborder la philosophie d'ensemble.



Parmi les cinq dimensions de différenciation culturelle dégagées par le psychologue hollandais Geert Hofstede, outre le contrôle de l'incertitude, l'arbitrage entre l'individu et le groupe s'avère extrêmement différent entre nos deux pays. En Inde, la famille élargie supplante la famille nucléaire. Trois générations habitent et investissent ensemble. Les Indiens arbitrent généralement en faveur du groupe plutôt que de l'individu. Lors de la prise de décision, les Indiens consultent ainsi souvent leur famille et leurs collègues.

La valorisation de la vérité est subordonnée à l'harmonie du groupe ou de la relation, alors que les Français ont davantage tendance à arbitrer en faveur de la vérité au détriment de l'harmonie.

La reconnaissance publique de l'excellence est par ailleurs importante. Un Indien appréciera une reconnaissance devant ses pairs ou son groupe. Un meilleur titre sera souvent privilégié à une augmentation de salaire.

Enfin, si les VIE sont souvent présentés comme un levier important pour explorer certains pays à frais réduits, il ne faut pas oublier que les Indiens valorisent l'âge et l'expérience.

**M. Antoine CORMERY.** - M. Seynave, vous travaillez dans les polymères pour l'industrie automobile notamment, avez-vous pu constater ces différences sur le terrain ?

**M. Ludovic SEYNAVE.** - Effectivement, la préservation de l'harmonie est essentielle et le suivi du travail sur le terrain reste extrêmement délicat.

**M. Antoine CORMERY.** - Vous travaillez également dans d'autres pays.

**M. Ludovic SEYNAVE.** - Je dirige deux structures, en France et au Royaume-Uni. Les actionnaires principaux de mon entreprise, qui réalise 70 millions d'euros de chiffre d'affaires dans 26 pays, sont japonais.

Les Indiens ont tendance à toujours répondre « oui » mais à ne pas tenir les plannings et les délais. Je me rends en Inde tous les mois pour vérifier que le travail avance afin de ne pas perdre ma crédibilité vis-à-vis de mes clients.

Nous avons par ailleurs demandé à deux partenaires japonais d'entrer dans la structure que nous avons implantée à Chennai.

**M. Antoine CORMERY.** - M. Cartier, votre société A2iA est spécialisée dans la reconnaissance d'écriture.

**M. Venceslas CARTIER.** - A2iA est un éditeur de logiciels spécialiste de la reconnaissance d'écriture. L'objectif est de proposer notre technologie française aux entreprises indiennes. L'Inde est en effet très active en matière d'externalisation pour le compte d'entreprises étrangères et

cherche à automatiser au maximum ses traitements. Nous avons démarré la prospection il y a 18 mois, notamment avec l'aide d'Ubifrance. Nous sommes présents dans 26 pays dans le monde et réalisons 10 millions d'euros de chiffre d'affaires, dont 70 % à l'export. Nous sommes arrivés en Inde, sous l'impulsion d'un directeur commercial issu de Tata Consulting. Une personne sur place, senior, pourrait représenter nos activités.

**M. Antoine CORMERY.** – Quelle est la spécificité de l'Inde ?

**M. Venceslas CARTIER.** – Je rapprocherais l'Inde du Brésil. Nous avons signé les premiers contrats quelques mois après notre mission là-bas. Les procédures sont très rapides, du moins dans le domaine des technologies de l'information.

**M. Antoine CORMERY.** – M. Couaillet, Nutriset travaille dans le domaine alimentaire.

**M. Thomas COUAILLET.** – Effectivement, Nutriset est une entreprise de taille intermédiaire (ETI) familiale normande de 120 salariés qui réalise 100 millions d'euros de chiffre d'affaires.

**M. Antoine CORMERY.** – Être une entreprise familiale, est-ce un atout pour travailler avec l'Inde ?

**M. Thomas COUAILLET.** – Oui. Nutriset est une société spécialisée dans la R&D et la fabrication de solutions nutritionnelles pour lutter contre la malnutrition, principalement des enfants, dans les pays en développement. Nutriset est présente *via* un réseau de franchises.

Notre première expérience a été un échec. Nous avons réalisé un transfert de technologies au profit d'une entreprise publique pharmaceutique, qui avait fait appel à nous pour fabriquer des comprimés de sulfate de zinc pour lutter contre la diarrhée aiguë des enfants. Cette entreprise a mis une dizaine d'années à intégrer la technologie et à la mettre en œuvre. Dans ce type d'expérience, il faut s'assurer que le partenaire a la capacité suffisante pour accueillir le transfert de technologie en termes de ressources humaines et de ressources industrielles, et former les salariés sur place.

Le deuxième retour d'expérience est positif. Nous avons développé il y a une dizaine d'années un réseau de franchises, car nous restons persuadés qu'il est plus pertinent d'utiliser de la main d'œuvre et des matières premières locales. Nous avons ainsi implanté une franchise, Nutrivita, à Pune, près de Bombay. Nous nous sommes adaptés aux contraintes, à la culture et aux conditions économiques et politiques locales en nous appuyant sur un partenaire. Un de nos concurrents norvégien, qui s'est implanté seul, a, au contraire, rencontré d'importantes difficultés.

**M. Antoine CORMERY.** – Comment avez-vous sélectionné votre partenaire ?

**M. Thomas COUAILLET.** – Nous l'avons rencontré dans le cadre de notre développement sur le continent africain. Au-delà de l'attention à porter au choix du partenaire, l'étude du projet doit être approfondie avant de s'engager juridiquement. Je remercie sur ce point Ubifrance qui nous a aidés à constituer le dossier juridique. Il est enfin important d'être présent sur place pour construire et développer le projet. Des référents suivent l'activité depuis la Normandie et un salarié est présent sur place pendant un an.

**M. Antoine CORMERY.** – M. Michalon, quelle est l'activité de la société Norman ?

**M. Stéphane MICHALON.** – Norman est une société normande de 40 salariés qui exporte en Asie depuis 30 ans. Nous sommes concepteurs, fabricants et assembleurs de lignes et d'équipements pour les abattoirs. Nous travaillons avec l'Inde depuis 20 ans et y avons installé six lignes d'abattage. Notre client est devenu un acteur important de l'exportation de viande bovine. L'Inde est d'ailleurs désormais le premier exportateur mondial de viande bovine congelée, devant le Brésil. Mon prédécesseur avait noué des rapports personnels avec ce client. J'ai racheté cette entreprise il y a deux ans et ces relations se sont poursuivies.

**M. Antoine CORMERY.** – Comment s'est déroulée la prise de contact ?

**M. Stéphane MICHALON.** – Je suis resté deux semaines en Inde lors de mon premier séjour sur place.

**M. Antoine CORMERY.** – Quel est le poids de ce client ?

**M. Stéphane MICHALON.** – Un équipement d'abattoir peut représenter jusqu'à 1,5 à 2 millions d'euros.

J'ai visité quatre des six installations d'abattoir, avec le directeur de production de notre client. Nous avons participé au développement des exportations de cette entreprise et notre client a apporté des améliorations à nos équipements. En Europe, les lignes tournent à 60 bovins par heure, alors qu'elles tournent à 120 bovins par heure en Inde dans un respect des règles sanitaires et vétérinaires très proche de ce que nous connaissons en Europe, du moins chez notre client. Évidemment, il y a quelques différences interculturelles.

**M. Antoine CORMERY.** – Quelle est la principale erreur que vous avez commise ?

**M. Stéphane MICHALON.** – Nous avons fermé un bureau commercial et technique en Malaisie pendant sept ans. Notre absence de cette zone n'a pas été comprise de notre client indien. En revanche, le fait de passer deux semaines en Inde a été déterminant dans la reconquête de la relation.

**M. Antoine CORMERY.** - M. Teppé, la valorisation des relations personnelles apparaît fondamentale.

**M. Benoit TEPPÉ.** - L'un des facteurs de succès est effectivement de se rendre en Inde et de recevoir les Indiens régulièrement. Il est essentiel de former un groupe avec son partenaire.

**M. Antoine CORMERY.** - M. Crambert, vous représentez Lacroix Sofrel, société spécialisée dans le traitement de l'eau et la détection des fuites.

**M. Roland CRAMBERT.** - Lacroix Sofrel est une ETI d'électronique basée à Rennes de 120 salariés pour un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros. Nos équipements électroniques visent à contrôler à distance le cycle de l'eau et à rechercher les fuites. Nous sommes premiers sur le marché en France et vendons aux collectivités locales et aux grands exploitants français que sont Veolia et Suez. L'export ne représente que 20 à 25 % de notre activité. Nous nous sommes tournés vers les pays confrontés à des problèmes en eau et présentant une forte croissance démographique et urbaine. Après la Méditerranée, l'Afrique du Nord et l'Europe centrale, nous nous intéressons désormais au Brésil et à l'Inde, avec l'appui d'Ubifrance.

L'Inde représente en effet le quart de la consommation d'eau mondiale et le service de continuité de distribution d'eau y est encore très rare, y compris dans les grandes villes. Des tournées de camions citernes viennent ainsi régulièrement remplir les réservoirs des résidences. L'eau est en outre polluée du fait du développement urbain, ce qui contraint par exemple d'aller chercher l'eau de Delhi à plus de 150 kilomètres. 75 % de l'eau n'est pas facturée, et les fuites peuvent atteindre jusqu'à 50 %.

Nous cherchons à accompagner Suez et Veolia, dans le cadre des partenariats public-privé signés notamment à Nagpur ou au Karnataka. Nous participons à des opérations pilotes, mais cherchons désormais à travailler en direct. Nous sommes toutefois confrontés à une concurrence locale, dont les niveaux de prix, mais aussi de qualité technique ne sont pas comparables.

**M. Antoine CORMERY.** - Participez-vous aux appels d'offres publics ?

**M. Roland CRAMBERT.** - Oui, à travers des exploitants privés. Les choix technologiques ne sont, dans ce cadre, pas nécessairement français.

Si l'Inde n'est aujourd'hui pas une priorité dans notre développement, nous restons extrêmement attentifs aux opportunités de ce marché. Le potentiel est en effet important en dépit d'une forte taxation (40 % de droits de douane) et d'importants risques de copie. Sur un marché de niche, il n'est pas possible de produire sur place des petites et moyennes séries. Nous cherchons par conséquent à identifier le bon partenaire sur un marché naissant.

**M. Antoine CORMERY.** – M. Teppé, quelle est l'erreur la plus communément commise par les Français en Inde ?

**M. Benoit TEPPÉ.** – L'erreur principale est de continuer de regarder le monde à travers son propre système de valeurs. Pour mieux comprendre l'autre, il convient toutefois déjà de mieux se connaître soi-même.

**M. Antoine CORMERY.** – Avez-vous des questions ?

**Mme Céline FERREIRA, Stagiaire BPI France.** – M. Teppé, vous évoquiez l'importance de l'âge et de l'expérience ; être une femme est-il un handicap dans les affaires ?

**M. Benoit TEPPÉ.** – Cette interrogation est très fréquente compte tenu de l'actualité indienne. L'Inde d'aujourd'hui pourrait être rapprochée de la France des années 2000 pour la partie la plus éduquée et urbanisée, de la France des années 1960-1970 pour les petites villes et les classes moyennes, mais aussi de la France du Moyen-Âge pour l'Inde rurale et les populations les moins éduquées. La réponse à votre question variera en fonction du contexte. La France, ne l'oublions pas, n'a pas non plus la palme de l'égalité des sexes.

**M. Roland CRAMBERT.** – Je souhaiterais m'associer aux propos du Président de la Chambre de commerce et d'industrie franco-indienne. Pour les PMI, il est essentiel de « chasser en meute ». Nous avons ainsi créé notre propre cluster « Eau et assainissement » qui regroupe six ou sept PMI, sous le pilotage d'Itron, leader mondial des compteurs d'eau. Cette stratégie est essentielle, notamment vis-à-vis des grands donneurs d'ordre.

**Mme Martine COMBEMALE, Directrice de Ressources humaines sans frontières** – Nous travaillons avec les entreprises pour promouvoir le respect des droits de l'homme au travail dans la chaîne de sous-traitance. Comment intégrez-vous la politique de responsabilité sociale quand vous travaillez en coentreprise ou quand vous sous-traitez ?

**M. Thomas COUAILLET.** – Nos contrats de franchise prévoient une charte intégrant le respect des conditions de travail. Notre objectif est bien de favoriser l'autonomie nutritionnelle pour tous, grâce à un salaire et des conditions de travail décentes.

**Intervenant de la salle** – L'India-France Technology Summit se tiendra à New Delhi les 23 et 24 octobre. L'évènement est co-organisé par les services scientifiques de l'Ambassade de France en Inde, Ubifrance et l'équivalent du Medef indien. Toutes les informations sont disponibles sur <http://www.indiafrancesummit.org/>.

**M. Philippe JOHANN.** – Un salon de l'eau sera organisé à Chennai du 20 au 22 janvier 2014. Nous avons par ailleurs développé un site <http://import-export.societegenerale.fr/> pour aborder les problématiques de réglementation, propriété intellectuelle, partenariats et salons. N'hésitez

pas à le consulter et à nous transmettre vos remarques, même si vous n'êtes pas client de la Société Générale.

**M. Thomas COUAILLET.** - Il est essentiel de ne pas négliger la propriété industrielle. La marque a en effet une vraie valeur sur le marché indien.

**M. Antoine CORMERY.** - Merci beaucoup à l'ensemble de nos intervenants.

Pour conclure, tous les voyants sont au vert. Le partenariat stratégique entre nos deux pays a été renouvelé. La France jouit d'une bonne image en Inde et il n'y a pas « d'irritant » entre nos deux pays. Si les besoins du marché indien sont considérables en dépit d'un ralentissement de la croissance économique, il reste essentiel de bien se préparer et de nouer des relations de confiance pour accéder aux opportunités de ce pays continent.



## CLÔTURE

**M. Marc LEGOUY.** - À l'heure de conclure et en ma qualité de Chef du service évènements spéciaux d'Ubifrance, je remercie vivement tous les intervenants ainsi que le groupe d'amitié France-Inde du Sénat qui a soutenu cette manifestation et dont le Président François Marc a participé à nos travaux ce matin.

Ce colloque n'est qu'une étape et je souhaiterais vous rappeler les prochaines échéances. Les Rencontres d'affaires franco-indiennes se tiendront à New Delhi les 23 et 24 juin 2014. Des entretiens personnalisés seront ensuite organisés. Nous avons défini un certain nombre de filières prioritaires, les autres filières n'étant évidemment pas exclues.

**Mme Martine PARTRAT.** - En tant que responsable des partenariats Air France, je vous informe que la compagnie Air France-KLM poursuit son développement sur les zones à forte croissance, et en particulier sur l'Asie. Nous avons ouvert en avril une ligne à destination de Kuala Lumpur et ouvrirons une ligne vers Djakarta en octobre. En Inde, nous desservons Delhi et Mumbai deux fois par jour, tandis que Bangalore est desservie à raison de six liaisons par semaine. Air France- KLM et Jet Airways ont signé un accord de coopération en juin 2013 permettant de relier Chennai (Madras), Hyderabad et Calcutta.

**M. Antoine CORMERY.** - Vous avez organisé avec Ubifrance un concours du meilleur projet de prospection en Inde.

**Mme Martine PARTRAT.** - Oui, la gagnante de ce concours est Laura Sorin, Responsable Export de Châteaux Solidaires. Félicitations !

**Mme Laura SORIN** - Merci beaucoup. Je suis directrice export d'un groupement comptant une dizaine de châteaux bordelais et une vingtaine de vigneron indépendants produisant environ 2 millions de bouteilles par an, vendues à 60 % dans le cadre de la grande distribution et le reste à l'export. Je suis notamment en charge du développement dans les pays émergents, le Brésil, la Russie, la Chine et maintenant l'Inde, que je connais bien à titre personnel puisqu'une partie de ma famille vient de Bangalore.

**M. Antoine CORMERY.** - Je vous invite également à regarder France 24 dès votre prochain séjour en Inde. Grâce à l'accord signé par Eric Cremer, Directeur de la distribution de France 24, qui vient de nous rejoindre, 30 millions de foyers recevront très prochainement nos programmes. Je remercie l'ensemble des participants et vous donne rendez-vous en décembre prochain, pour le colloque Ubifrance organisé en partenariat avec le Sénat. Il sera consacré à l'Amérique centrale et à la zone Caraïbes.





## ANNEXES



Annexe 1

|                           |
|---------------------------|
| <b>DONNÉES SUR L'INDE</b> |
|---------------------------|

**Nom officiel** : République de l'Inde

**Nature du régime** : République fédérale

**Chef d'Etat** : Pranab MUKHERJEE, Président de la République (depuis le 25 juillet 2012)

**Chef du Gouvernement** : Manmohan SINGH, Premier Ministre (depuis le 22 mai 2004, reconduit dans ses fonctions le 22 mai 2009)

Données générales :

**Superficie** : 3 287 263 km<sup>2</sup>

**Capitale** : New Delhi

**Villes principales** : Mumbai (Bombay), Kolkata (Calcutta), Chennai (Madras), Bangalore, Hyderabad, Lucknow

**Langues officielles** : anglais et hindi. Dix-huit langues constitutionnelles : assami, bengali, gujerati, hindi, kannada, cachemiri, konkani, malayalam, manipuri, marathi, nepali, oriya, penjabi, sanskrit, sindhi, tamoul, telugu, ourdou.

**Monnaie** : Roupie (1 euro = 83 roupies - octobre 2013)

**Fête nationale** : 26 janvier (jour anniversaire de la Constitution indienne), 15 août (jour de l'Indépendance)

Données démographiques :

**Population** : 1 237 millions (2012, Banque mondiale)

**Densité** : 377 habitants/km<sup>2</sup>

**Croissance démographique** : 1,4% (2011, Banque mondiale)

**Espérance de vie à la naissance** : 66 ans (2011, Banque mondiale)

**Taux d'alphabétisation** : 63% (2006, Banque mondiale)

**Religions** : hindouisme (80,5%), islam (13,4%), christianisme (2,3%), sikhisme 1,9%), bouddhisme (0,7%), jaïnisme (0,5%), zoroastrisme, judaïsme

**Indice de développement humain** : 0,55, 136ème rang mondial (2012, PNUD, à titre de comparaison : Chine 101<sup>ème</sup>, Pakistan 145<sup>ème</sup>, Bangladesh 146<sup>ème</sup>)

Données économiques :

**PIB** : 1 842 milliards de dollars (2012, Banque mondiale)

**PIB par habitant** : 1 530 dollars (2012, Banque mondiale)

**Taux de croissance** : 3% (2012, Banque mondiale)

**Taux d'inflation** : 10,4% (prix à la consommation, 2012, FMI)

**Solde budgétaire** : -3,4% du PIB (2011, FMI)

**Balance commerciale** : -168 milliards de dollars (2011, FMI)

**Principaux partenaires** : Chine, États-Unis, EAU Arabie Saoudite, Allemagne, Singapour, Royaume-Uni (pour 2008/2009 ; France : 15ème rang)

**Exportations françaises vers l'Inde** : 3,3 milliards d'euros en 2012 (Direction générale du Trésor)

**Importations françaises depuis l'Inde** : 4,7 milliards d'euros en 2012 (Direction générale du Trésor)

**Échanges commerciaux avec l'UE** : 80,9 milliards d'euros en 2012 (Commission européenne)

Visites bilatérales :

**Visites françaises en Inde :**

- 24-28 octobre 2013 : visite de la ministre des Droits des femmes, porte-parole du gouvernement ;
- 25-27 juillet 2013 : visite du ministre de la Défense en Inde ;
- 12 juillet 2013 : session informelle du Dialogue stratégique à Delhi ;
- **14-15 février 2013 : visite d'État du Président de la République en Inde ;**
- 

**Visites indiennes en France :**

- 22-28 octobre 2013 : visite de Mme Natarajan, ministre de l'Environnement et des Forêts ;
- 9-10 septembre 2013 : visite de M. Pallam Raju, ministre du Développement des Ressources humaines (enseignement supérieur) ;
- 8-9 juillet 2013 : visite de M. Anand Sharma, ministre du Commerce ;
- 26-27 juin 2013 : visite de M. Kamal Nath, ministre du Développement urbain et des Affaires parlementaires ;
- 17-23 juin 2013 : visite de M. Jitendra Singh, ministre délégué à la Défense ;
- 16-19 juin 2013 : visite de M. Ajit Singh, ministre de l'Aviation civile ;
- 3-5 avril 2013 : visite de Mme Chandresh Kumari Katoch, ministre de la Culture ;
- 10 janvier 2013 : visite de M. Salman Khurshid, ministre des Affaires extérieures.

*Source Ministère des Affaires étrangères*

## Annexe 2

|  |
|--|
| <b>LES ÉCHANGES COMMERCIAUX FRANCO-INDIENS</b> |
|--|

*Les échanges commerciaux entre la France et l'Inde sont déséquilibrés au détriment de la France. Depuis 2000, le solde commercial de la France vis-à-vis de l'Inde a presque toujours été négatif, sauf en 2006 et en 2007 du fait d'importantes exportations aéronautiques.*

*Mais, alors qu'il avait tendance à se creuser régulièrement au cours des cinq dernières années, passant de 123 M€ en 2008 à presque 2,0 Md€ en 2011, le déficit commercial s'est en partie résorbé en 2012, s'établissant à 1,4 Md€. Les exportations, portées par une accélération de nos livraisons d'aéronefs, ont fortement progressé au cours de cette année-là pour atteindre 3,3 Md€ tandis que nos importations se sont presque stabilisées à 4,7 Md€.*

*2012 n'apparaît pas pour autant comme un point de retournement. Les derniers chiffres des douanes montrent en effet une nouvelle forte aggravation du déficit bilatéral au cours du premier semestre 2013 : +16,6 % sur un an, à 797 M€. Au cours de cette période, nos importations ont marqué le pas (-0,2 % à 2,2 Md€) tandis que nos exportations ont sensiblement reculé (-7,8 % à 1,4 Md€).*

*Cette tendance au creusement de notre déficit pourrait se renforcer d'ici la fin de l'année 2013 en raison de la dépréciation marquée de la roupie qui pourrait entraîner le report des livraisons d'aéronefs et plus globalement une baisse des importations indiennes.*

### **1. Réduction de notre déficit commercial en 2012, une première en cinq ans**

**Depuis 2008 et jusqu'en 2011, le déficit commercial de la France vis-à-vis de l'Inde s'est régulièrement dégradé, atteignant même un record historique en 2011, avec 2,0 Md€ (cf. tableau 1).** Cette année-là, nos exportations se sont établies à 2,8 Md€ et nos importations à 4,8 Md€. Deux facteurs étaient à l'origine de cette dynamique défavorable. D'une part, nos importations de produits pétroliers raffinés avaient progressé de manière significative après la mise en fonctionnement, en 2009, de la plus grande raffinerie du monde à Jamnagar dans le Gujarat (RIL). Nos importations de ce type de produits sont ainsi passées de 294 M€ en 2009 (10,1 % des importations totales) à 1 Md€ en 2011 (24 % du total). D'autre part, nos exportations ont été grevées par le report des livraisons aéronautiques : les exportations de « matériel de transport » sont passées de 1,5 Md€ en 2008 (45 % des exportations totales) à 376 M€ en 2011 (moins de 14 % du total).

**Tableau 1 : Évolutions des échanges commerciaux franco-indiens depuis 10 ans**

|                           | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| <b>Exportations</b>       | 1,0  | 1,3  | 1,8  | 2,6  | 3,4  | 3,4  | 2,5  | 2,9  | 2,8  | 3,3  |
| <b>Importations</b>       | 1,5  | 1,7  | 2,1  | 2,5  | 2,8  | 3,5  | 2,9  | 4,2  | 4,8  | 4,7  |
| <b>Solde commercial</b>   | -0,5 | -0,4 | -0,3 | 0,1  | 0,5  | -0,1 | -0,5 | -1,3 | -2,0 | -1,4 |
| <b>Total des échanges</b> | 2,5  | 3,0  | 4,0  | 5,1  | 6,2  | 6,8  | 5,4  | 7,1  | 7,5  | 7,9  |

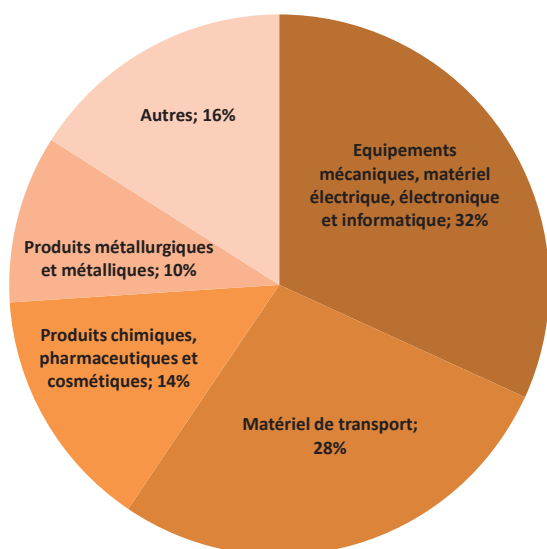
Sources : Douanes françaises

L'année 2012 a été marquée par une réduction significative du déficit commercial : 1,4 Md€ contre 2,0 Md€ un an auparavant. Plus précisément,

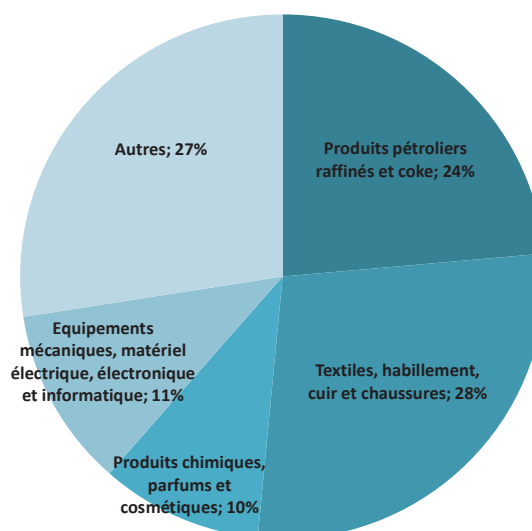
- au cours de cette année, les exportations françaises vers l'Inde ont progressé de 17,3 % à 3,3 Md€. Cette progression repose quasi exclusivement sur la reprise de nos exportations de matériel de transport : + 139 % à 900 M€ (soit 28 % de nos exportations totales de biens vers l'Inde (cf. graphique). Les produits informatiques, électroniques et optiques ont représenté le deuxième poste en termes de contribution à la croissance des exportations françaises (+11,8 % à 358 M€).
- quant aux importations françaises en provenance d'Inde, elles se sont repliées de 2,1 % en 2012 pour s'établir à 4,7 Md€. La baisse des importations de produits textile et d'habillement (-12,7 % à 1,30 Md€), premier poste d'importation (28 % du total), en est la cause principale. L'effet sur le déficit, de ce reflux de nos importations textiles, a été en partie neutralisé par un surcroît de demande de produits pétroliers raffinés : nos importations pour ce type de produits ont enregistré une hausse de 9,9 % sur un an, pour s'établir à 1,1 Md€.

**Graphiques :** Répartition des importations et exportations françaises par secteur

*Exportations françaises*



*Importations françaises*



Sources : Douanes françaises

## 2. L'année 2012 ne serait pas pour autant celle du retournement

Les données des douanes sur le premier semestre 2013 n'augurent pas d'une poursuite de la réduction du déficit bilatéral. Bien au contraire, par rapport au même semestre de l'année 2012, le déficit augmente de 16,6 % pour atteindre 797 M€.

Au cours du premier semestre 2013, les exportations ont baissé de 7,8 % sur un an à 1,4 Md€ (cf. tableau 2). Elles sont moins dynamiques qu'il y a un an dans tous les secteurs sauf pour le matériel de transport et les produits pharmaceutiques. La

baisse des ventes de machines industrielles et agricoles (-28,7 % à 175 M€) est particulièrement forte ; elle contribue à près de 60 % à la baisse des exportations totales.

**Au cours de la même période, les importations ont marqué le pas : -0,2 % à 2,2 Md€.** La baisse des importations de produits pétroliers raffinés en provenance d'Inde (-18,4 % à 264 M€) a été compensée par un accroissement des importations de produits agroalimentaires (+17,2 % à 246 M€) et de produits pharmaceutiques (+24,1 % à 66 M€). Les importations textiles, dont la forte baisse en 2012 (-12,7 % au cours de l'année) avait permis de réduire notre déficit, semblent se stabiliser (-0,5 % à 722 M€).

**Tableau 2 : Commerce bilatéral au premier semestre 2013**

| Source : Douanes ; Calculs : DG Trésor - SER de New Delhi                                | Exportations FAB |             |              | Importations CAF |             |              |
|--|------------------|-------------|--------------|------------------|-------------|--------------|
|  | Montants en M€   | évolution % | Contribution | Montants en M€   | évolution % | Contribution |
| <b>Ensemble</b>  | <b>1 403</b>     | <b>-7,8</b> | <b>-7,8</b>  | <b>2 200</b>     | <b>-0,2</b> | <b>-0,2</b>  |
| Produits agricoles, sylvicoles, de la pêche et de l'aquaculture                          | 9                | -77,0       | -2,0         | 47               | 25,1        | 0,4          |
| Hydrocarbures naturels, autres produits des industries extractives, électricité, déchets | 18               | -58,6       | -1,7         | 5                | -11,7       | 0,0          |
| <i>Hydrocarbures naturels et autres produits des industries extractives</i>              | 1                | 46,1        | 0,0          | 5                | -5,7        | 0,0          |
| <i>Électricité et gaz manufacturé</i>  | 0                |             | 0,0          | 0                |             | 0,0          |
| <i>Déchets industriels et ménagers</i>   | 17               | -60,2       | -1,7         | 0                | -95,3       | 0,0          |
| Produits des industries agroalimentaires (IAA)   | 18               | 3,6         | 0,0          | 246              | 17,2        | 1,6          |
| Produits pétroliers raffinés et coke   | 10               | -43,7       | -0,5         | 264              | -18,4       | -2,7         |
| Equipements mécaniques, matériel électrique, électronique et informatique                | 485              | -15,0       | -5,6         | 265              | 3,6         | 0,4          |
| <i>Produits informatiques, électroniques et optiques</i>                                 | 194              | -6,1        | -0,8         | 56               | 3,0         | 0,1          |
| <i>Équipements électriques et ménagers</i>   | 116              | -2,2        | -0,2         | 70               | 2,6         | 0,1          |
| <i>Machines industrielles et agricoles, machines diverses</i>                            | 175              | -28,7       | -4,6         | 138              | 4,5         | 0,3          |
| Matériels de transport   | 363              | 17,8        | 3,6          | 110              | -8,8        | -0,5         |
| Autres produits industriels  | 487              | -6,0        | -2,1         | 1 260            | 0,8         | 0,5          |
| <i>Textiles, habillement, cuir et chaussures</i>   | 23               | -0,8        | 0,0          | 722              | -0,5        | -0,2         |
| <i>Bois, papier et carton</i>  | 26               | -12,6       | -0,2         | 4                | -3,9        | 0,0          |
| <i>Produits chimiques, parfums et cosmétiques</i>  | 184              | 1,6         | 0,2          | 189              | 7,3         | 0,6          |
| <i>Produits pharmaceutiques</i>  | 62               | 46,1        | 1,3          | 66               | 24,1        | 0,6          |
| <i>Produits en caoutchouc et en plastique, produits minéraux divers</i>                  | 50               | -13,0       | -0,5         | 71               | 7,9         | 0,2          |
| <i>Produits métallurgiques et métalliques</i>  | 112              | -27,8       | -2,8         | 110              | 6,5         | 0,3          |
| <i>Produits manufacturés divers</i>  | 30               | 4,5         | 0,1          | 98               | -19,3       | -1,1         |
| Produits divers  | 14               | 80,1        | 0,4          | 3                | 11,9        | 0,0          |

Source DG Trésor - SER New Dehli - Octobre 2013