



Humayun Tomb, Delhi ©Tim Fuzail / Pexels

LETTRES D'INDE



**LES CONSEILLERS DU COMMERCE
EXTÉRIEUR DE LA FRANCE**

COMITÉ INDE

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

SOMMAIRE

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

I - Mieux comprendre l'Inde p. 7

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

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

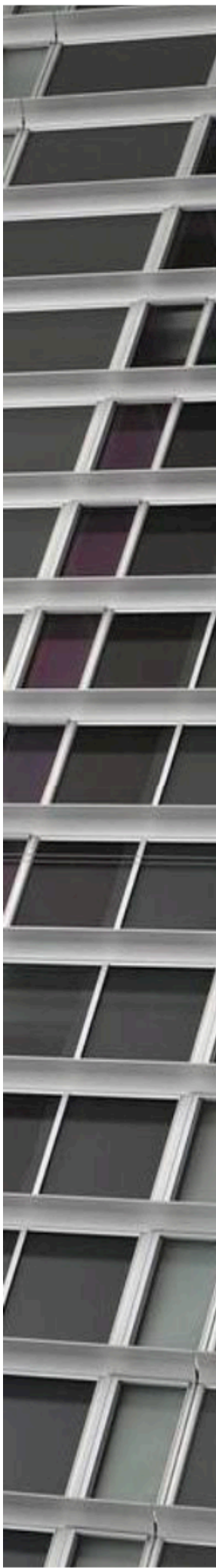
- **La croissance du trafic aérien en Inde : caractéristiques et impacts**
par Emmanuel de ROQUEFEUIL, Directeur Général, THALES, New Delhi
et Jean-Noël RAULT, Directeur Général AIR FRANCE INDE, New Delhi p. 16
- **Le ralentissement du marché automobile indien en 2019,**
par Thomas DUBRUEL, Vice-président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

III – L'attractivité de la France p. 40

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

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

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



V – Enjeux environnementaux p. 65

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

VI – S'implanter en Inde p. 74

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

VI – Pour aller plus loin p. 83

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



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

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

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

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

La phase de due-diligence

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

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

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



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

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

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

La phase relative à l'acquisition elle-même

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

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

- l'objet de la convention, y compris le pourcentage d'actions vendus qui définit clairement le nombre des actions à transférer ;
- Le prix de vente, payable par l'acheteur en contrepartie de l'acquisition des actions ;
- les engagements, les obligations et les déclarations qui constituent un ensemble d'énoncés et d'assertions faites par le ou les vendeur(s) venant garantir l'état financier de la société dont les actions sont vendues. L'inexactitude et/ou l'erreur sur de telles déclarations entraînent une obligation d'indemnisation de la part des cédants pour réparer les dommages et/ou les pertes causées à la cible donc à l'acheteur ;
- les conséquences du non-respect des obligations et la responsabilité subséquente établissant les montants compensatoires dus en cas de violation de ces obligations ;
- les obligations de chacune des parties (notamment les conditions préalables) qui doivent être remplies afin que la vente et l'acquisition soient exécutées et que les actions soient effectivement transférées au moment de la signature ;
- les garanties et sûretés, afin de garantir le respect des obligations transcrites dans l'accord, telles que la garantie du prix ou l'octroi d'une garantie bancaire ;
- diverses clauses usuelles sur la confidentialité, les notifications statutaires, les publications, les attributions, les renonciations, les cas d'incapacités, la loi applicable et le règlement des litiges notamment.

Phase de signature et de closing

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

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

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

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

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

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

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

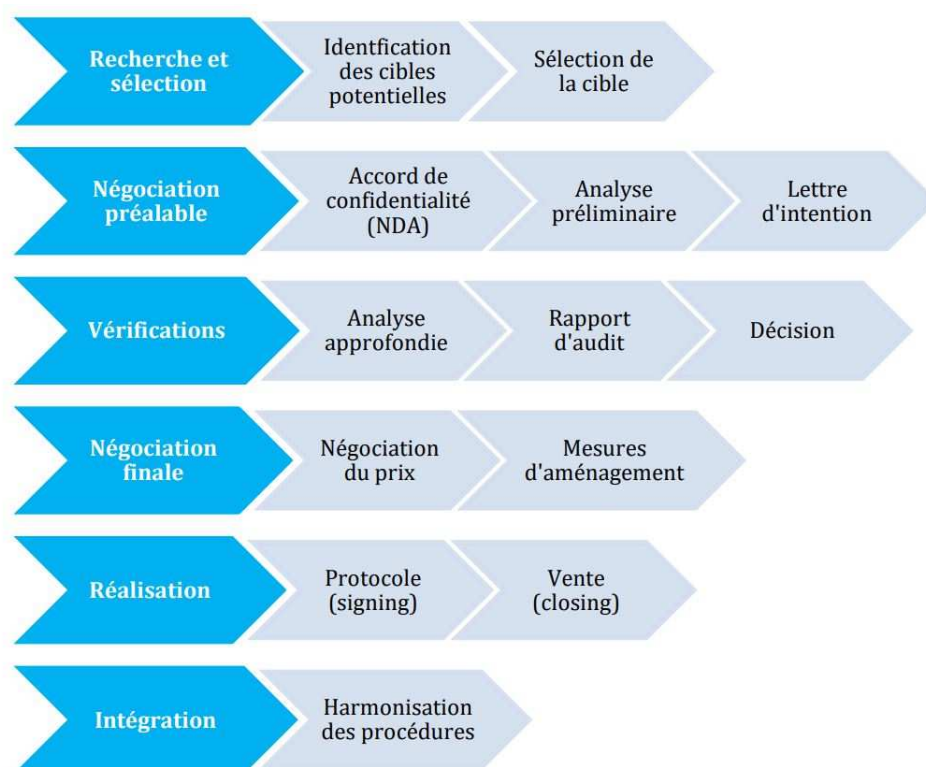
La signature vient formaliser l'accord par lequel les parties à la transaction donnent leur consentement, alors que le « closing » vient couronner la réalisation de toutes les conditions convenues entre les parties dans le cadre de leur consentement.

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

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

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

- les autorisations préalables (Non Objection Certificate) à obtenir auprès des autorités gouvernementales indiennes ;
- la superposition des pouvoirs entre l'Etat fédéral et les états fédérés sur certains sujets immobiliers ;
- les décalages culturels et linguistiques ;
- les contentieux familiaux inter-entreprises.



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



Amair FAROOQUI

Avocat
ADAMAS Avocats Associés,
New Delhi



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