

SOMMAIRE

Edito : Réussir son implantation sur le marché indien

Quelques clés pour s'implanter en Inde

Note d'information : Acquérir une société en Inde

Brèves de Jurisprudence

Brèves : Actualité Economique

EDITO

Réussir son implantation sur le marché indien

Franklin a le plaisir de vous présenter le deuxième numéro de la Newsletter du Pôle Inde. En raison de la stabilité économique continue du marché indien, les doutes sur la viabilité de la croissance économique de ce marché semblent se dissiper. La plupart des grands groupes étrangers se sont déjà implantés en Inde et beaucoup d'autres prévoient de s'y installer dans un avenir proche. De nombreuses multinationales françaises, telles qu'Alcatel, Alstom, Areva, Renault, Axa ou encore Valéo, sont déjà présentes sur ce marché. Cette tendance touche également beaucoup de PME françaises et européennes. Celles-ci voient l'Inde soit comme un lieu d'externalisation de leurs services et de leurs industries, soit comme un nouveau marché à conquérir, et parfois comme les deux.

Dans le premier numéro de notre Newsletter, nous vous avons présenté un aperçu de l'économie et de la réglementation indiennes en matière d'investissements directs étrangers, qui constituent la première étape de l'implantation d'une société en Inde. Nous vous exposons dans ce numéro l'une des stratégies envisageables d'entrée sur le marché indien.

Trouver la meilleure stratégie d'entrée en Inde est essentiel pour toutes sociétés étrangères souhaitant s'installer sur ce marché. Plusieurs options sont envisageables : création d'une joint venture ou d'une filiale ou encore acquisition d'une société indienne. Certaines entreprises, comme Renault, ont choisi la joint venture ; d'autres, comme Saint Gobain, ont opté pour l'acquisition d'une société indienne. Un certain nombre d'entreprises ont également fait le choix d'établir une filiale en Inde. Le choix de la stratégie d'entrée sur le marché indien dépend de nombreuses considérations financières et commerciales. Néanmoins, les questions juridiques jouent inévitablement un rôle clé dans le choix et la mise en place de cette stratégie. Dans cette Newsletter et les numéros qui suivront, nous nous efforcerons de vous éclairer, pour chacune des stratégies d'entrée mentionnées ci-dessus, sur les principales questions juridiques auxquelles sont confrontées les sociétés étrangères souhaitant s'implanter en Inde.

Cette édition sera consacrée à la stratégie d'acquisition d'une société indienne par une société étrangère. Nous espérons qu'au vu du nombre croissant d'acquisitions en Inde, nombre d'entre vous pourront profiter de nos conseils pratiques.



Bradley Joslove
Responsable du pôle Inde



Quelques clés pour s'implanter en Inde

Malgré des facteurs comme une politique instable, des lenteurs bureaucratiques et une infrastructure déficiente, de plus en plus d'investisseurs européens voient le marché indien comme une destination fructueuse pour leurs investissements. Avec une croissance annuelle stable de 8%, une réserve de change toujours grandissante de \$166 milliards, un marché de capitaux en plein essor, un système juridique fort et enfin une augmentation des exportations de 22%, il est aisé de comprendre pourquoi l'Inde est devenue l'une des destinations privilégiées des investisseurs.

Un fort potentiel de marché

L'Inde est la 4^{ème} économie mondiale en termes de parité du pouvoir d'achat et son PIB occupe le 3^{ème} rang en Asie. Elle représente un vaste marché pour les biens de consommation et importe également des biens de production et des produits technologiques pour moderniser son outil de production. L'Inde est aussi l'une des seules économies au monde à offrir des perspectives de croissance et un potentiel de revenu élevés à la fois sur le marché des services et sur celui des produits.

Atouts de l'économie indienne

- a. Deuxième plus forte croissance économique au monde avec un taux de croissance du PIB de 9,2% en 2006-2007.
- b. Un vaste marché de 300 millions de consommateurs.
- c. D'importantes capacités de production diversifiées et bien réparties.
- d. Autonomie agricole, richesse minérale et une abondance des ressources naturelles.
- e. 22 marchés boursiers et plus de 9.000 sociétés cotées.
- f. Des ingénieurs informaticiens et du personnel hautement qualifié.
- g. Une production industrielle croissant à un rythme de 10,6%.
- h. Le secteur des services reste le secteur maître avec une croissance de 11%.

Les principales difficultés

En dépit des nombreux avantages évoqués ci-dessus, il existe un certain nombre de difficultés que les opérateurs qui envisagent d'investir en Inde doivent prendre en compte dans leur stratégie.

Le manque d'infrastructures

La croissance économique rapide de ces dernières années a fait peser une pression considérable sur les infrastructures indiennes. On y rencontre des problèmes comme une insuffisance de production électrique, une saturation des infrastructures portuaires et aéroportuaires, ainsi qu'un mauvais état du réseau routier. Le gouvernement connaît bien ces insuffisances et a lancé des investissements massifs afin d'améliorer l'infrastructure indienne. Ce manque

d'infrastructures ouvre cependant de nombreuses possibilités d'investissements lucratifs.

La bureaucratie indienne

Bien que le gouvernement indien réalise de grands progrès dans ce domaine, les entreprises restent confrontées à une bureaucratie souvent inefficace et lente. On peut affirmer sans exagérer qu'il faut faire preuve d'une patience et d'un tact à toute épreuve pour faire des affaires en Inde, face aux méandres de l'administration et aux problèmes de corruption qui touchent particulièrement ses échelons inférieurs. Les entrepreneurs doivent consacrer un temps considérable au respect des réglementations et aux démarches administratives. Différentes initiatives sont mises en œuvre par le gouvernement pour faciliter les démarches et pour alléger le fardeau de la paperasserie.

La diversité du marché

Le marché indien est extrêmement varié. Le pays compte 17 langues officielles, 6 principales religions, et une diversité ethnique comparable à celle de l'ensemble de l'Europe. Les goûts et les préférences varient considérablement d'une catégorie de consommateurs à l'autre. C'est pourquoi il est nécessaire de bien comprendre le marché indien avant de se lancer. Des bureaux d'études indiens peuvent apporter les informations nécessaires pour savoir comment, quand et où pénétrer le marché. D'autres sociétés sont là pour accompagner les entreprises étrangères tout au long du processus d'entrée sur le marché.

La législation indienne

Les sociétés européennes qui tentent d'entrer et de s'installer sur un marché étranger comme celui de l'Inde sont confrontées à des réglementations locales ainsi qu'à des processus et des principes contractuels très différents qui peuvent leur paraître complexes. Ce sentiment de complexité est renforcé par le système fédéral du pays. Certaines questions relèvent de la compétence du Gouvernement Central, d'autres de celle des Etats, et d'autres encore de leur compétence commune.

Différences culturelles

Les différences culturelles sont souvent l'obstacle le plus difficile à surmonter. Les dirigeants européens doivent prendre connaissance des spécificités culturelles indiennes, la plus importante de toutes étant une attitude relativement souple à l'égard de la ponctualité. La deuxième grande différence est la tendance à éviter autant que possible les conflits, le risque étant que les problèmes prennent des proportions ingérables. La troisième différence culturelle est l'importance fondamentale de la hiérarchie au sein des entreprises indiennes. Les décisions sont prises du sommet vers la base, sans véritable apport stratégique de la part des jeunes managers.



Conseils pratiques

- i. Le déficit d'infrastructures peut freiner vos activités. Pour les opérations critiques, il est recommandé de prévoir des groupes électrogènes de secours, des réseaux de télécommunications redondants et d'autres mesures permettant d'assurer la continuité de l'activité.
- ii. Dispenser aux responsables européens une formation leur permettant de comprendre et de surmonter leurs différences culturelles avec leurs homologues indiens. La formation culturelle des responsables indiens appelés à se rendre en Europe ou à travailler régulièrement avec des responsables européens peut également s'avérer utile.
- iii. Dès qu'un contrat est conclu avec une entreprise indienne, un programme spécifique doit immédiatement être mis en place pour veiller au respect des délais et des niveaux de service.
- iv. Réduire les tracasseries administratives en engageant du personnel local capable d'accélérer les formalités et de mener à bien les démarches requises.



Acquérir une société en Inde

Le régime libéralisé des IDE en Inde et la croissance constante de l'économie ont encouragé les sociétés étrangères à profiter des opportunités qui s'y sont présentées et à y investir en y créant des sociétés ou en acquérant des sociétés indiennes déjà existantes. Les statistiques disponibles (voire encadré) montrent que les sociétés étrangères sont très actives et voient l'acquisition de sociétés indiennes comme un mode efficace de pénétration du marché indien.

Comme le veut la pratique mondiale, le droit indien reconnaît la possibilité d'acquérir une société soit en achetant ses actifs, soit ses titres mobiliers. Cet article a pour but de donner, d'une part, un bref aperçu des opérations d'acquisitions en Inde, et d'autre part, des informations pratiques pour faciliter ces opérations et en souligner les risques cachés.

La réglementation en matière d'IDE

Il convient dans un premier temps de vérifier que la société cible se trouve sur un marché où aucune autorisation préalable n'est nécessaire pour l'investissement étranger (la procédure automatique). Si ce n'est pas le cas, l'acquéreur doit obtenir des autorisations préalables des agences gouvernementales concernées comme le *Foreign Investment Promotion Board* (FIPB) ou le *Secretariat of Industrial Assistance* (SIA).

Première étape

Une fois la cible choisie et les autorisations obtenues, il faut en premier lieu signer une lettre d'intention ou protocole

d'entente avec la cible avant d'accomplir toute autre démarche. On l'appelle aussi « *term sheet* ». Ces documents sont en principe non exécutoires à moins qu'il n'en soit stipulé autrement pour certaines obligations bien précises. Il est conseillé, préalablement à la signature de la lettre d'intention ou du protocole d'entente, de conduire une enquête préliminaire légère pour vérifier qu'il n'existe pas d'obstacles insurmontables à l'acquisition de la société cible. En effet, certaines sociétés indiennes manquent de politiques ou de procédures considérées comme banales et habituelles dans les économies plus développées. Ces manques peuvent parfois avoir un impact crucial dans la décision d'acquisition.

Audit

Une fois que l'acquéreur s'est assuré qu'il n'existe aucun obstacle majeur à la transaction, un audit plus approfondi sur la société cible est recommandé. En dehors des sujets habituels qui formeront une partie de l'exercice, il est important de faire tout particulièrement attention à quelques secteurs clés comme la protection de la propriété intellectuelle, les contrats clients, les titres immobiliers, les éventuels litiges et enfin les relations salariales.

Propriété intellectuelle

Certaines entreprises indiennes n'accordent pas encore la même importance à la protection de leurs droits de propriété intellectuelle qu'en Europe. Même si cette tendance change rapidement, et que les sociétés prennent de plus en plus souvent les mesures nécessaires à la protection de leur propriété intellectuelle, il convient de vérifier si l'enregistrement des marques et brevets au nom de la société a effectivement été fait. Il faut également s'assurer que les employés ont tous signé un contrat stipulant le transfert immédiat de la propriété intellectuelle de toute découverte à la société qui les emploie. Enfin, dans le secteur de l'informatique, il arrive parfois que les sociétés mettent les codes sources de leurs logiciels propriétaires en séquestre en faveur de leurs clients. Or l'acquisition de la société peut être un des éléments qui pourrait déclencher la levée de la mise sous séquestre. Il est donc impératif de bien vérifier tous les accords de séquestre afin de s'assurer le contrôle de la propriété intellectuelle après l'acquisition.





Contrats clients

Les sociétés indiennes, et en particulier les jeunes entreprises, peuvent parfois avoir des contrats contenant des obligations à long terme onéreuses. En outre, la plupart des sociétés indiennes n'ont pas un système de gestion des contrats efficaces encadrant les contrats clients. Par conséquent, un audit des principaux contrats et de l'efficacité de leur encadrement peut être crucial pour évaluer les risques et les obligations auxquelles la société cible fait face. La vérification du respect des obligations en matière de protection des données personnelles peut aussi être d'une grande importance pour une société européenne.



Propriété immobilière et litiges

Dans ces deux domaines, le manque d'informations à jour dans les registres publics est le problème majeur auquel doivent faire face les équipes d'audit. Vérifier manuellement la propriété d'un immeuble ou des dossiers litigieux requiert beaucoup d'efforts et de temps, prolongeant ainsi la phase d'audit.

Relations salariales

Le droit du travail est très protecteur des ouvriers et autres employés non qualifiés. Il ressemble beaucoup à cet égard au droit français. Une attention particulière doit être portée aux litiges qui découlent de la rupture du contrat de travail. Les autorités et tribunaux en matière sociale sont pro-salariés et ce type de litige peut durer jusqu'à huit ans. Il faut donc vérifier si des litiges existent ou risquent de survenir.

Documents finaux

Une fois ces diligences accomplies, les parties peuvent signer un contrat de cession d'actifs ou de titres mobiliers de la société cible qui servira de base à la transaction. En fonction des résultats de l'audit et de la structure de l'opération, les cédants et, parfois, la société cible devront fournir des garanties soumises à une clause d'indemnisation. Il est aussi vivement conseillé d'introduire une clause d'arbitrage dans le contrat, les procès pouvant durer jusqu'à six ou huit ans.

Les autorisations réglementaires

Pendant l'opération, l'acheteur devra prendre en compte les diverses réglementations au niveau fédéral et au niveau de chaque Etat. Les principales concernent le droit de la concurrence et le Code des Acquisitions (« *Takeover Code* »).

Le droit de la concurrence est régi par le *Monopolies and Restrictive Trade Practices Act of 1969* (MRTP Act). Selon cette loi, si à l'issue de l'acquisition la société qui en résulte se prête à des pratiques anticoncurrentielles (précisément énumérées dans le MRTP Act), le gouvernement central peut ordonner l'annulation de l'acquisition si elle cause, entres autres, un préjudice à l'industrie concernée ou à l'intérêt public.

Le *Takeover Code* ne concerne que les acquisitions de titres mobiliers cotés en Bourse. Ce code oblige toute société étrangère acquérant plus de 5%, 10%, 14%, 54% ou 74% d'actions ou de droits de vote dans une société indienne cotée à remplir certaines obligations, comme celle de dévoiler à la société cible le montant des parts ou droits de vote déjà acquis, ou encore celle de faire une offre publique d'achat minimum dépendant de sa participation au moment de l'offre.

Conseils pratiques

- La procédure d'audit est en général plus longue en Inde qu'ailleurs. Il faut donc prévoir plus de temps avant de pouvoir porter l'opération à son terme.
- Tout achat ou transfert d'actifs ou de titres mobiliers en Inde par une société étrangère nécessite l'approbation préalable de la Banque Centrale (RBI).
- Il est important de commencer par un audit préliminaire limité afin de vérifier qu'il n'existe aucun obstacle insurmontable.
- Il faut vérifier que l'audit couvre l'ensemble des législations et autorisations étatiques pour tous les établissements de la société cible dans les différents Etats indiens.
- Il est conseillé de bloquer une partie de l'argent en séquestre afin de s'assurer du respect de ses obligations et garanties par le cédant et, le cas échéant, la société cible.





Brèves Juridiques

Droits de Propriété Intellectuelle

La société Carrefour a remporté son procès contre la société Carrefour House of Interiors basée à Chennai, l'empêchant ainsi d'utiliser la marque « CARREFOUR ». La Haute Cour de Madras a affirmé que la société indienne n'avait pas le droit d'utiliser cette marque qu'elle avait pourtant déposée en 2000 sans opposition. La Haute Cour a rappelé que Carrefour avait antérieurement déposé sa marque en 1995 et que par conséquent la société indienne ne pouvait se prévaloir de sa bonne foi en adoptant cette marque. Cette décision se situe dans la lignée d'une série de jugements dans lesquels les tribunaux indiens ont marqué leur volonté de protéger les marques et noms internationaux d'un usage abusif.

Droit des Sociétés

Le droit indien n'offre pour le moment pas la possibilité de créer une société qui allierait la souplesse d'une société de personnes à une responsabilité limitée des associés. Cet état de fait change avec la présentation devant le Parlement indien du projet de loi sur les *Limited Liability Partnership*, 2006 (LLP).

Si la loi est adoptée, la LLP possèdera les particularités suivantes :

- Cette nouvelle structure aura une personnalité morale distincte de ses associés et une durée de vie indéterminée ;
- Seuls deux associés seront nécessaires à sa création et il n'y aura aucun maximum ;
- Au moins un des associés devra être un résident indien ;
- La responsabilité de chacun des associés sera limitée au montant de sa participation ;
- Les droits et devoirs des associés seront librement stipulés dans un contrat.

Conseil Pratique :

L'Inde est réputée pour sa main d'œuvre abondante et peu onéreuse. Toutefois, les salaires augmentent très rapidement (environ 11% par an), et tout particulièrement ceux des emplois très qualifiés. Ceci est principalement dû à l'incroyable mobilité des employés, notamment dans le secteur des technologies et de l'information. Les employeurs sont ainsi amenés à faire preuve d'un esprit créatif et à mettre en place des systèmes innovants pour retenir les employés clés, comme une couverture sociale pour toute la famille ou encore des formations professionnelles. Les sociétés pénétrant le marché indien doivent prendre en compte cet aspect essentiel dans leur stratégie afin de retenir les meilleurs employés sur un marché des ressources humaines hautement compétitif.

Brèves : Actualité Economique

Les exportations indiennes de logiciels et de services ont connu un taux de croissance de 32% (\$ 31,3 milliards) en 2006-2007 selon le département indien des Technologies de l'Information. L'exportation des services informatiques a, quand à elle, connu une croissance de 35.5% et celles liées au BPO ont cru de 33,5%.

Il semblerait bien que l'Inde soit sur la bonne voie pour devenir l'un des leaders mondiaux de la production de petites voitures suite à la signature d'une Joint Venture entre Nissan et Renault à 50/50 pour la création d'un centre de production en Inde. Renault-Nissan avait déjà signé une Joint Venture avec Mahindra & Mahindra en 2006 pour la mise en place d'une usine de production automobile commune près de Chennai. Rappelons que Renault est déjà entrain de produire et de vendre la Logan en Inde. Nissan s'est par ailleurs également engagé dans des négociations avec Ashok Leyland, producteur de véhicules commerciaux, pour la conclusion éventuelle de trois Joint Ventures.

Les SSII françaises développent de plus en plus de stratégies offshores et créent des centres à l'étranger, même si un certain nombre restent toutefois très prudent. Certaines de ces entreprises, comme Altran, Atos Origin, Bull, Capgemini, GFI Informatique, Silicomp, Sopra Group, SQLI, Unilog (Logica CMG) et Valtech ont ainsi choisi de créer leurs propres filiales, et notamment en Inde.

Cette newsletter ne constitue pas un avis ou une opinion juridique concernant des faits ou des circonstances précis. Le contenu de la newsletter a pour seul but d'apporter des informations générales.

