

MISE À JOUR RURALE

DES INGÉNIEURS INFORMATIQUES
SE LANCENT DANS LES PRODUITS
LAITIERS

LE COIN DE L'INNOVATION

DES FOUS DE QUIZZ METTENT
SUR PIEDS UNE ENTREPRISE
DE SAVOIR

NOUVEAUX ENTREPRENEURS

DES GUENILLES À LA GLOIRE :
SUCCÈS D'UN INGÉNIEUR-
ENTREPRENEUR



LE MONDE INVESTIT EN INDE

Avec son fin mélange de contrôle et de libéralisation, l'Inde demeure un des pays préférés des investisseurs internationaux.

Inclus:
supplément de
10 pages

figurant les plus importantes

entreprises
canadiennes en
Inde

Positionner l'Inde sur la carte mondiale



DP World est un leader global dans les opérations de marine marchande internationale. Avec un portefeuille touchant l'ensemble de la côte indienne, DP World travaille en permanence à l'amélioration du commerce indien avec le reste du monde. Nous sommes considérés comme leader en matière *d'innovation*, avec des solutions informatiques avancées qui permettent aux opérations au sein des terminaux de se dérouler de manière souple selon les besoins des clients. Nous fournissons nos terminaux avec de l'équipement de première qualité mis à jour en permanence afin de leur apporter la compétitivité nécessaire en termes d'opérations internationales. A DP World India, notre mantra reste la création de valeur et d'opportunités internationales pour nos clients, et notre équipe de 2400 employés ne ménagent pas leurs efforts pour atteindre ces objectifs.

Positif de bous en bout. Investir sur soi-même, c'est inviter le monde à parier sur vous.

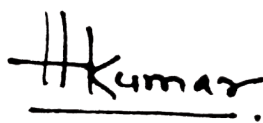
Nous plaçons nos économies où nous savons qu'elles nous rapporteront. Et c'est pourquoi, année après année, l'Inde reste en tête des nations préférées des investissements directs étrangers (FDI). En mélangeant adroitement contrôle financier, politique libérale et facilitation d'investissement, le gouvernement a menée la barque de son économie à travers les eaux financières internationales les plus agitées. En conséquence, l'économie explose et les investisseurs du monde entier y portent un intérêt sans cesse renouvelé.

L'atmosphère est partout au beau fixe. Dans notre section Nouveaux Entrepreneurs, nous sommes ravis de rencontrer Sarath Babu, un jeune ingénieur de Chennai. De ses humbles débuts, il a construit une entreprise florissante qui fournit chaque jour de la nourriture à des milliers de personnes à travers le pays.

Quand le contexte économique s'y prête, tout un chacun peut réaliser pratiquement n'importe quoi. Dans notre mise à jour du monde rural, vous pourrez lire l'histoire de quatre ingénieurs informatiques de Bengaluru qui ont délaissé des emplois confortables pour commencer - écoutez bien - une ferme de produits laitiers dans les campagnes du Karnataka. Et ce avec un grand succès.

Certaines des entreprises les plus perforantes du Canada et du monde entier se sont installées en Inde. L'atmosphère est positive, l'attitude est bonne, les ressources présentes, et l'immense marché national grouille d'opportunités économiques et de développement.

En effet, le monde investit en Inde. Et cela parce que l'Inde a commencé par investir en elle-même.



Hemant Kumar

RÉDACTION

Rédacteur en Chef: Anuradha Das Mathur

Rédacteur Adjoint: Hemant Kumar

Directeur de la Rédaction: Mahesh Ravi

Secrétaire de Rédaction: Rohini Banerjee

MAQUETTE

Directeur de la Création: Jayan K Narayanan

Directeur Artistique: Anil VK

Directeur Artistique Adjoint: PC Anoop

Concepteur: Prasanth TR, Anil T & Shokeen Saifi

Maquettiste en Chef: Joffy Jose, NV Baiju

Chander Dange & Sristi Maurya

Maquettiste: Suneesh K, Shigil N, Charu Dwivedi

Raj Verma, Prince Antony & Binu MP

Photographe en Chef: Subhojit Paul

Photographe: Jiten Gandhi

DIFFUSION

Responsable National Communication - Evènementiel: Mahantesh Godi

Responsable Régional (Sud): Vinodh K

Responsable Régional (Nord): Lalit Arun

Responsable Régional (Ouest): Sachin Mhashilkar

FABRICATION ET LOGISTIQUE

Directeur des Opérations: Shivshankar M Hiremath

Chargé d'opérations: Rakesh Upadhyay

Assistant Manager - Logistique: Vijay Menon

Chargé Logistique: Nilesh Shiravadekar

Directeur de la Fabrication: Vilas Mhatre

Logistique: MP Singh & Mohd. Ansari

INDIA BRAND EQUITY FOUNDATION

PDG: Aparna Dutt Sharma

Responsable de Projet: Priya Sahai Shirali



India Now - Business et Economie est un magazine bi-mensuel publié et imprimé par India Brand Equity Foundation (IBEF), Gurgaon. Il est publié à: 249-F, Sector-18, Udyog Vihar, Phase-IV, Gurgaon - 122015, Haryana et imprimé à: Silverpoint Press Pvt Ltd, D-107, TTC Industrial Area, Nerul, Navi Mumbai - 400706. Le magazine est édité par Anuradha Das Mathur, Nine Dot Nine Mediaworx Pvt Ltd., B-118 Sector 2 Noida - 201301, Uttar Pradesh.

India Now - Business et Economie est réservé à une utilisation privée uniquement. Le matériel présenté dans cette publication ne peut être reproduit sous quelque forme que ce soit sans la permission écrite de IBEF.

Les opinions de rédaction exprimées au sein du magazine ne sont pas forcément celles d'IBEF et IBEF ne prend aucune responsabilité concernant le contenu publicitaire, le contenu recueilli auprès de tierces personnes et les vues exprimées par tout auteur/ contributeur indépendant. (India Brand Equity Foundation, c/o Confederation of Indian Industry, 249-F, Sector 18, Udyog Vihar Phase IV, Gurgaon 122 015, Haryana, India; Tel: 91-124-4014060-67; Fax: 91-124-4013873/75; Email: aparnadutt.sharma@ibef.org).

Les opinions exprimées ci-dessous sont celles de leurs auteurs et ne reflètent pas les opinions de Nine Dot Nine Mediaworx Pvt Ltd., B-118 Sector 2 Noida - 201301, Uttar Pradesh, India; Tel: 91-120-4010-999; Fax: 91-120-4010-911; Email: info@9dot9.in

CONTENUS

AOÛT-SEPTEMBRE 2011



CONCEPTION COUVERTURE: SHOKEEN SAIFI

14

EN COUVERTURE

14 | Le monde investit en Inde
En mélangeant adroitement contrôle et libéralisation, l'Inde fait partie des 5 destinations préférées des investisseurs qui font de plus en plus confiance au pays.



Retirez les inserts et recyclez ce magazine.

Droits d'auteurs - Publie et imprime par India Brand Equity Foundation (IBEF), 249-F, Sector-18, Udyog Vihar, Phase-IV, Gurgaon-122015, Haryana. India Now-Business et Economie pour usage privé uniquement. Les articles de cette publication ne peuvent être reproduit sous quelque forme que ce soit sans la permission d'IBEF.

COUP DE PROJECTEUR MULTINATIONAL



10 | LA FORCE TRANQUILLE Une des six plus grandes entreprises au monde, GE India est aussi une des plus innovantes.

ARTS ET CULTURE



54 | LE REPÈRE DES GRANDS MAÎTRES: LE MUSÉE NATIONAL DE CHANDIGARH. Le Musée possède des collections d'art indien parmi les plus rares et inestimables.



24

NOUVEAUX ENTREPRENEURS

24 | A la sueur de son front

L'histoire inspirante de Sarath Babu, un jeune homme pauvre mais exceptionnellement brillant à la tête aujourd'hui d'une entreprise valant INR 8 crore.

AUTRES SECTEURS



28 | BONNETERIE: UNE INDUSTRIE AU FIL DU PROGRÈS

Des coûts peu importants, de la haute technologie et une demande nationale en progrès permettre au secteur de s'épanouir.



31 | INFRASTRUCTURES: SOLIDE COMME UN ROC

Le secteur se développe sous l'impulsion des initiatives gouvernementales, de la hausse des revenus et de la demande, et des nouveaux investissements.



33 | MATERIEL SPORTIF: DROIT AU BUT

La modernisation industrielle de ce secteur basé majoritairement sur le savoir-faire fait monter le score.



36 | INGENIERIE LEGERE

Ses très bonnes performances d'exportations met en lumière le développement ultra rapide de ce secteur de l'industrie indienne.



52

INNOVATION

52 | POSER LE BONNE QUESTION

Gira Balasubramaniam a transformé pour les jeux de question-réponse en entreprise à succès avec pour clients quelques unes des plus gros groupes commerciaux.

FABRIQUÉ EN INDE

38 | ICONE LAITIERE

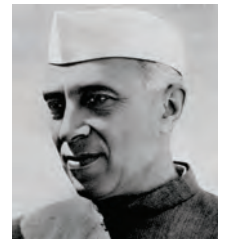
Depuis presque 40 ans, la compagnie laitière la plus connue au monde fournit du lait à des millions de personnes à New Delhi, quotidiennement et sans faille.

RENDEZ-VOUS

- 01 | EDITORIAL
- 04 | TOUR D'HORIZON NATIONAL
- 22 | MICRO-FINANCE
- 56 | TOURISME
- 58 | A LIRE
- 60 | DANS LES CAMPAGNES

La Culture est
l'élargissement de l'esprit.

Jawaharlal Nehru



Tour d'horizon NATIONAL



PHOTO DE PHOTOS.COM

Le PIB atteindra \$2.8 trillions d'ici 2020 ; l'Inde du sud en tête.

Selon un rapport de l'industrie, d'ici 2020, l'Inde sera parmi les cinq premières économies mondiales, avec un produit national brut (GDP) de plus de INR 12,700,000 crore (US\$ 2.8 trillions). Mené par l'agence de notation McKinsey pour le compte de la Confédération de l'Industrie Indienne (CII), e rapport déclare que d'ici 2030, l'Inde fera en fait partie du trio de tête. En 2020, les services contribueront au PIB à hauteur de 70%. L'industrie représentera 20% et l'agriculture 10%.

Intitulé 'Sur le fil : maintenir la croissance de

'l'Inde du Sud', le rapport explique également que les quatre états du sud du pays - Andhra Pradesh, Karnataka, Kerala et Tamil Nadu - mèneront l'effort ensemble en contribuant à hauteur d'un demi trillon de dollars, ou près d'un sixième du PIB en 2016, et à hauteur de plus de US\$650 milliards d'ici 2020.

La croissance collective du PIB de ces états équivaut à la moyenne du pays, mais leur croissance dans les industries de haute technologie comme l'industrie automobile, la technologie d'information et la biotechnologie ont distancé le reste du pays.

EN BREF

\$2.8

**trillions :
PIB prévu
d'ici 2020.**

**Source : rapport
CII-McKinsey**



Les secteurs de l'ordinateur et des montres se réjouissent Bonne croissance et hausse des ventes

LES MARCHÉS de l'ordinateur individuel et des montres se portent bien. Plus de 11 millions d'ordinateurs personnels (PC) seront vendus en Inde cette année selon l'agence de recherche IDC. Un autre rapport déclare que le marché indien de la montre fera plus que doubler pour atteindre INR 8.500 crore (US\$1.8 milliards) ces cinq prochaines années.

Toujours selon IDC, la croissance des ventes de PC montre une croissance de près de 14% l'année passée et peut être attribuée à l'augmentation de la demande du secteur de l'éducation. L'année dernière, moins de dix millions de PC avaient été vendus dans le pays.

La croissance de l'industrie des montres est majoritairement menée par la demande des jeunes consommateurs et des clients hauts de gamme. Le rapport intitulé « L'industrie indienne de l'horlogerie 2010 » a été publié par la Fédération Indienne des Industries de l'Horlogerie et la firme de conseil Technopak Advisors. Il évalue la taille du marché à INR4.200 crore (US\$ 920 millions).

Le rapport soutient aussi que la montre est passée d'un simple statut d'appareil à donner l'heure à celui d'indicateur de style de vie plutôt qu'un simple. Une économie montante, une forte classe moyenne et un grand nombre d'individus à très forts revenus favorisent la croissance de ce marché, a expliqué Arvind K Singhal, président de Technopak, à la publication récente de ce rapport.

RECHERCHE



L'Inde et l'Australie se sont accordées pour financer 18 projets de recherche pour de meilleurs vaccins, des céréales plus résistantes à la température et une nourriture plus saine. La nouvelle a été donnée via communiqué de presse par la Haute Commission Australienne. Selon ce communiqué citant la ministre australienne de l'innovation Kim Carr, chacun des deux pays a mis de côté US\$ 5 millions pour les projets.

ILS ONT DIT NANDAN NILEKANI

A New Delhi le 30 juin, concernant la 10 millionième carte d'identité unique Aadhaar. Associée à une photo, des empreintes digitales et un scan de l'iris, les informations de chaque carte à 12 chiffres sont contenues dans une base de données centralisée ultra sécurisée.

“Il a fallu 6 mois pour passer la barre du million et seulement six autres pour dépasser celle des 10 millions de carte Aadhaar. C'est une nouvelle étape clef de notre but ultime de 600 millions d'ici 2014”.

—Nandan Nilekani
Président de Unique
Identification Authority of
India (UIDAI)



PHOTO DE PHOTOS.COM



L'énergie solaire reçoit une poussée de la banque américaine d'export-import. Plus de US\$ 15 millions y sont dédiés.

LA BANQUE américaine d'import-export a donné son accord pour deux gros emprunts au bénéfice des fabricants de panneaux solaires photovoltaïques afin de supporter les exportations vers les usines énergétiques indiennes. Les deux entreprises sont First Solar en Arizona et Abound Solar au Colorado, explique un rapport sur www.electroIQ.com, un site d'informations et d'analyses relatives à l'industrie électronique du monde entier.

First Solar recevra US\$ 16 millions en long terme pour renforcer Azure Power Rajasthan Pvt. Ltd tandis que Abound Solar recevra US\$ 9.2 millions pour supporter les exportations vers Puni Lloyd Solar Power Ltd.

First Solar exportera des modules photovoltaïques chez Azure POqer pour un projet

solaire de 5 mega watts (MW) au Rajasthan qui utilisera aussi du matériel en provenance de SMA Solar Technology basé en Californie et General Cable Corp du Kentucky. Installée à Jayal, au Rajasthan, l'usine est une des premières installations de la sorte en Inde. Ce projet, ainsi que celui d'Abound Solar, ont été développés dans le cadre de la Jawaharlal Nehru National Solar Mission, dont le but ambitieux est de générer 20.000 MW d'électricité solaire d'ici 2022.

La mission Solaire JLN va produire 20.000MW d'électricité solaire d'ici 2022.

Lorsque l'usine Azure sera associée au système, plus de 50.000 personnes bénéficieront du

résultat et les réductions d'émissions de carbone atteindront 5.500 tonnes par an, selon le rapport.

Toujours selon electroIQ.com, les exportations d'Abound Solar alimenteront également un projet de 5MW, celui-ci près

du village de Bap, 145 km à environ de Jodhpur au Rajasthan.

L'Inde est le pays asiatique principal recevant les autorisations et la publicité de l'Ex-Im Bank. La banque anticipe le fait que l'Inde sera le plus vaste marché individuel au monde d'ici 2012. Cette année l'Inde a rejoint les clients principaux de la banque en matière d'exportations, la banque autorisant environ US\$75 millions de financement pour quatre projets d'énergie solaire en Inde. C'est la première institution financière internationale à approuver de tels projets dans le cadre de la mission solaire nationale indienne.

DECLARATIONS



« L'histoire de la croissance indienne est intacte, et les bases sont solides. Nos marchés ont la capacité de faire face à la négativité qui affecte le monde extérieur. »

-Pranab Mukerjee
Ministre des Finances



« Une grande idée nait souvent d'une étincelle d'inspiration... »

-Anand Mahindra, Vice président et directeur de MAhindra Group, au lancement de Spark the Rise, une campagne d'aide à l'innovation, la création d'entreprise et au changement social.



“Je traite les œuvres caritatives comme mes enfants et je diviserai ma fortune de manière égale entre tous mes enfants.”

L'investisseur Rakesh Jhunjhunwala, après avoir récemment promis 25% de sa fortune à des œuvres caritatives, soit près d'un milliard de dollars. Il a déclaré à un journaliste qu'il avait prévu de mettre en place un corpus de INR 4.400 crore à cet effet. Père de 3 enfants, Jhunjhunwala est le quatrième milliardaire à promettre sa fortune à des œuvres caritatives après Azim Premji, Shiv Nadar et GM Rao.

AÉRONAUTIQUE

Les premiers avions de construction indienne décollent. Un vol d'essai concluant

LE PREMIER avion civil de construction indienne a récemment réalisé avec succès son premier vol d'essai. Développé en commun par le secteur public via National Aerospace Laboratories et le privé Mahindra Aerospace, l'avion a fait une première sortie le 1^{er} septembre, selon un

communiqué de presse de Mahindra Aerospace. Le vol d'essai de 45 minutes a permis de tester le fonctionnement général de l'appareil. D'une contenance de 5 personnes, tout en métal, le C-NM5 est estimé au prix d'une voiture de très grand luxe, environ INR 1.8 crore (US\$ 400.000).

Toujours selon le communiqué reprenant les termes d'Anand Mahindra, vice président et directeur de Mahindra Group, « ce projet fait partie d'un but plus global de fournir des solutions de transports aux communautés ». Développé en trois ans au coût raisonnable de INR 68 crore (US\$15 millions), l'avion pourrait s'avérer

\$15
MILLIONS
COÛT DE LA
FABRICATION DU
NM5

une bénédiction pour les services de taxi aérien et les de réapprovisionnement des petites villes du pays. Mahindra Aerospace a récemment acquis deux entreprises australiennes et prévoit de construire pour 2012 des avions GA8 et GA10 de huit et

dix places dans ses usines de Bengaluru.

Mahindra a récemment acheté pour INR 175 crore (US\$ 38 millions) la part principale de deux entreprises australiennes : Aerostaff Australia et Gippsland Aeronautics. Les composants de la première permettront

de catapulter M&M sur les marchés de l'aviation commerciale et de défense.

INFOS E-COMMERCE

Le commerce en ligne va exploser en Inde



LE MARCHÉ indien de l'e-commerce devrait s'accroître de près de 50% pour atteindre INR 46.000 crore (US\$ 10 milliards) cette année, selon un rapport de l'industrie.

Ce rapport, récemment publié par l'Internet and Mobile Association of India (IAMAI), cette croissance est majoritairement conduite par le secteur du voyage en ligne qui contribue à plus des trois quarts de l'e-commerce en Inde.

Le commerce en ligne indien est passé de INR 20.000 crore en 2009 à presque INR 32.000 crore (US\$ 7 milliards) en 2010.

Plus de 75% de la totalité de l'e-commerce en Inde vient du secteur du voyage en ligne qui inclut la réservation de billets de train et d'avion, d'hôtels et de circuits touristiques. Cet unique segment devrait

atteindre INR 40.000 crore (près de US\$ 9 milliards) à la fin de l'année, toujours selon ce rapport. Le marché des services financiers a aussi montré un progrès significatif.

Les paiements d'assurance en ligne et les transactions via comptes de commerce ont augmenté quant à eux de INR 1.540 crore en 2009 à INR 2.000 crore (US\$ 438 millions) l'an dernier. Ce secteur augmentera de 34% pour atteindre INR 2.650 crore (US\$580 millions) d'ici la fin de l'année. Les téléchargements numériques se développent également très rapidement.

INFOS ECONOMIE

Les exportations augmentent de 81% en juillet. L'industrie des biens d'ingénierie explose.

POUR le seul mois de juillet, l'Inde a exporté l'équivalent de INR 137.000 crore (US\$ 30 milliards) de biens et services, a déclaré un porte-parole du gouvernement récemment. Rahul Khullar, secrétaire du commerce, a déclaré

aux journalistes qu'entre avril 2010 et juillet de cette année, les exportations ont été évaluées à un peu plus de INR 493.000 crore (US\$ 108 milliards).

Les chiffres de juillet indiquent une augmentation de plus de 81% en exportation comparé à la



même période l'an passé, et c'est en soi-même un record, explique Khullar.

Il déclare également que cette grosse augmentation était attribuée aux performances phénoménales de biens d'ingénierie, des métaux précieux et des produits pétrole. En juillet, les exportations des biens d'ingénierie ont atteint INR 40.000 crore (US\$ 8.7 milliards) tandis que les pierres précieuses et les bijoux ont rapporté INR 16.000 crore (US\$3.5 milliards).

INDE TOUR D'HORIZON

\$30 milliards
d'exportations indiennes
en Juillet 2011

Surface	Population	Hommes	Femmes	Densité de population	Population urbaine
3,287,263 km ²	1.19 milliards	617.03 millions	5.7213 millions	383 par km ²	356.751 millions

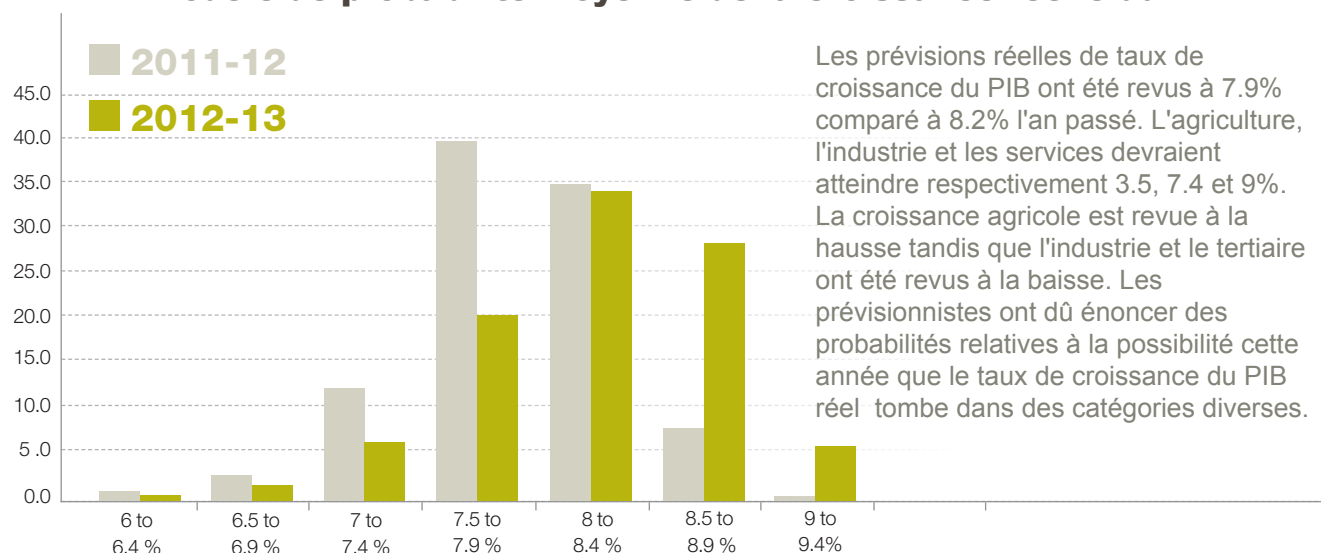
Indicateurs clés de performance de l'économie indienne avec les modèles, les modes et les prévisions.

Projection prévisionnelles économiques de l'Inde

Année fiscale	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11
Croissance PNB	9.40%	7.30%	5.40%	8.50%
IPC	6.40%	9.30%	5.50%	14.44%

Source: RBI

Modèle de probabilité moyenne de la croissance réelle du PNB



Source: Etude Prévisionnistes professionnels RBI

Tableau 1: Croissance annuelle IIP

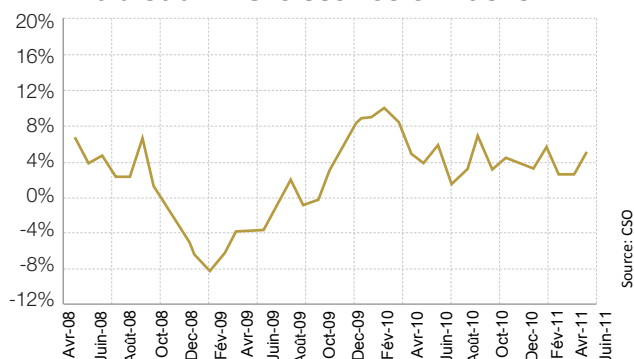


Tableau 2: Indices de croissance annuelle des secteurs

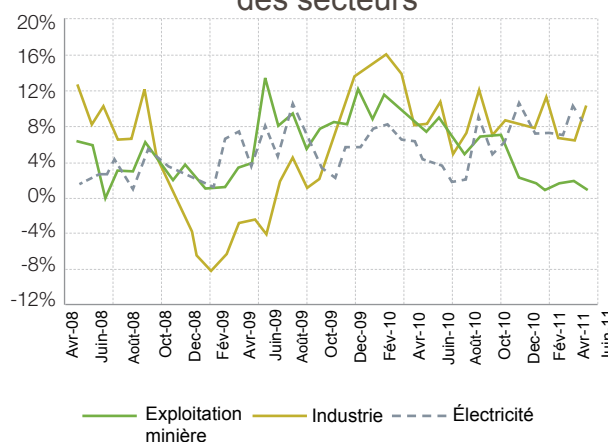


Tableau 3: Contribution à la croissance IIP en Mars 2011

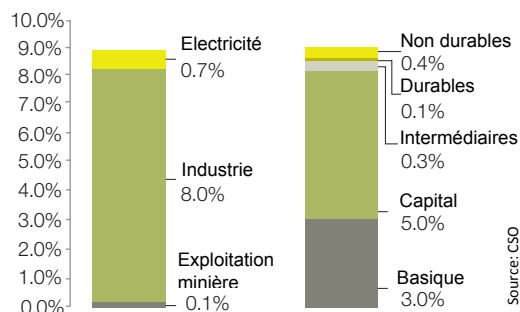
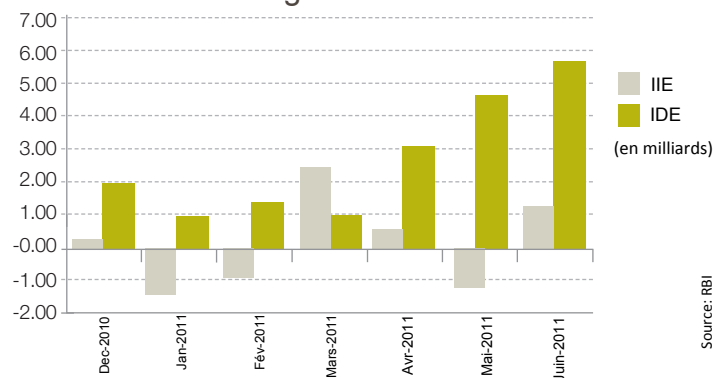
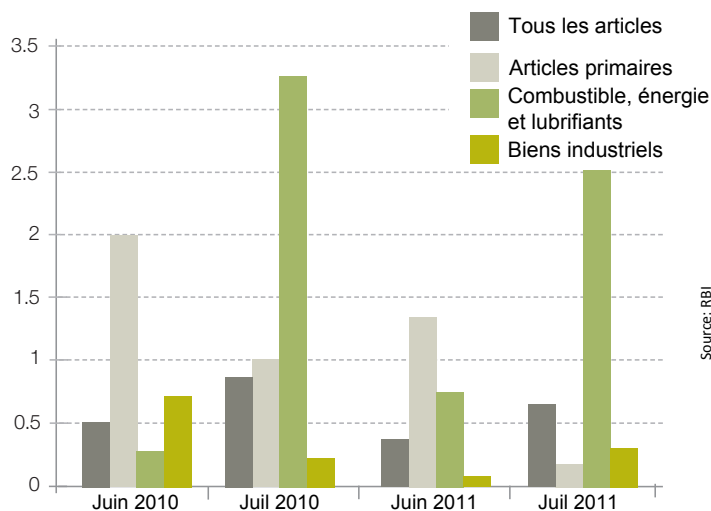


Tableau 4: Afflux IDE & Investisseur Institutionnel Etranger



Tendances mensuelles dans l'index de prix de vente en gros (changement de %)



Indicateurs clés en Macroéconomie

Taux de réserve liquide

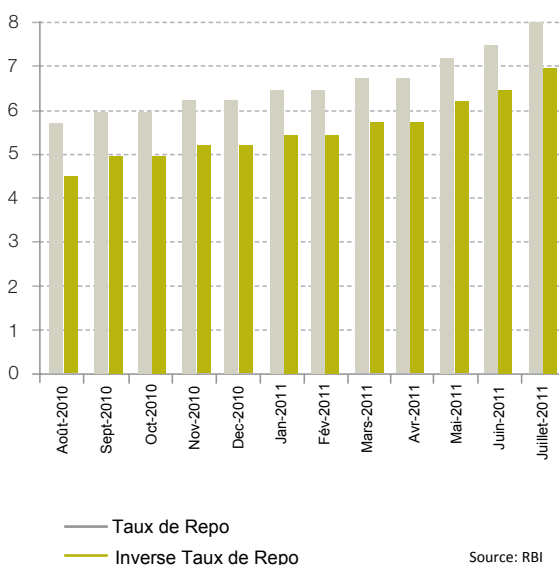


Bourse

Date	BSE Sensex	Différence %	S&P CNX NIFTY	Différence %
Mars'11	17982.28	-2.40	5382	-2.80
Avr'11	19463.11	8.23	5835	8.42
Mai'11	19224.05	-1.23	5766.9	-1.17
Juin'11	18527.12	-3.63	5561.05	-3.57
Juil'11	18,974.96	2.42	5705.75	2.60

Source: RBI

Taux RBI



Taux d'échange monétaire

Date	INR/USD	INR/GBP	INR/JPY	INR/EUR
Fév'11	46.19	73.45	56.26	63.01
Mars'11	45.25	73.16	55.34	62.37
Avr'11	45.11	72.54	54.41	63.91
Mai'11	44.10	75.65	54.28	65.28
Juin'11	45.06	74.31	55.42	64.78
Juil'11	74.31	72.48	55.42	64.78

Source: RBI



CRÉDIT PHOTO : GE INDIA

REPÈRES

▲ **REVENUS :**
INR 12800 crore
(US\$2.8 milliards)

▲ **DIVISIONS :** appareils ménagers, aviation, matériel électronique, distribution électrique, énergie, capital, santé, éclairage, pétrole et gaz, chemins de fer, eau, plateformes intelligentes.

▲ **NOMBRE D'EMPLOYÉS :** 14.000

GENTIL GÉANT

GE India fait non seulement partie des six plus grandes entreprises au monde, mais elle est aussi parmi les plus innovantes. **PAR RUCHIRA MITTAL**

UN NOUVEAU-NÉ FRÊLE, né dans un village indien reculé, dort profondément bercé par la chaleur d'une couveuse Lullaby développée pour le pays par les ingénieurs indien de General Electrics (GE). GE produit aussi des avions de combat, des réacteurs nucléaires, des véhicules tout en faisant tourner des usines, fournissant des solutions aux entreprises, et bien plus encore.

GE a mis en place la première usine hydroélectrique de l'Inde en 1902 à Sivasamudram sur la rivière Cauvery dans l'état méridionale du Karnataka. L'entreprise a aussi mis sur pieds des réacteurs énergétiques nucléaires à Tarapore dans la région du Thane, près de Mumbai, dans le Maharashtra, tout en travaillant sur le développement des avions de combat Tejas. GE s'est associé avec l'Inde dans sa croissance et le développement de ses secteurs clés - de l'infrastructure à l'énergie, l'aviation, les transports, la santé et les services financiers. L'entreprise a mis en place son premier centre de Recherche et Développement (R&D) en dehors des USA à BEngaluru. Le Centre Technologique John F Welch emploie plus de 5000 scientifiques et ingénieurs.

Un porte-parole de GE a déclaré à India Now que le slogan de l'entreprise est « l'imagination au travail » et naturellement l'imagination génère l'évolution, poussant GE à la pointe de l'innovation. Malgré le contexte économique tendu, GE India a engrangé un chiffre d'affaires général de près de INR 12.800 crore (US\$2.8 milliards). L'entreprise a revampé ses investissements et stratégies pour l'Inde. Cette année, GE a fourni une déclaration séparée de profits et pertes, une première pour l'entreprise étant donné que jusqu'à présent, le seul pays avec une déclaration personnalisée était la maison mère aux USA. Après l'Inde, ce privilège a été décerné à sa filiale allemande.

En conséquence, les structures de rapports et d'analyses de GE India ont été reformatées pour s'adapter au nouveau modèle du pays. Dans le cadre du format commercial précédent, toutes les lignes commerciales rendaient directement des comptes au quartier général. A présent, les responsables commerciaux rapportent directement à John L Flannery, président et directeur de GE India. A présent les décisions clés concernant les produits, la distribution ou les investissements sont prises en Inde.

Lors d'un entretien à India Now, Flannery a déclaré : « L'Inde a toujours été un marché important pour GE. Son importance s'est accrue ces dernières années avec la trajectoire de croissance du pays et ses incroyables opportunités commerciales. Nous parions

gros sur l'Inde et nous pensons nous développer encore de 30% par an durant ces cinq prochaines années. » GE India remonte donc ses manches.

GE met son focus renouvelé sur le compte des incroyables opportunités de l'Inde dans les secteurs premiers de l'infrastructure (énergie, locomotives et eau), du pétrole et du gaz, et de la finance. L'entreprise a aligné son commerce sur le croissance du pays.

GE est un géant industriel international extrêmement diversifié. De la construction de moteurs d'avion et la production d'énergie au services financiers, en passant par l'imagerie médicale et les programmes télévisés, GE est présent dans 160 pays et emploie environ 300.000 personnes dans le monde entier. En 2010 l'entreprise dans sa globalité a engrangé près de INR 690.000 crore (US\$ 150 milliards) malgré la récession globale.

On retrace les débuts de GE à partir de la figure centrale de l'inventeur entrepreneur Thomas Alva Edison qui créa l'Edison Electric Light Company en 1878. Plus tard, une fusion donna naissance à General Electric Company.

En Inde, les affaires de GE englobent l'énergie, les fonds financiers, les transports, l'aviation, l'éclairage, les appareils électroménagers et les centres Recherche et Développement hi-tech de Bengaluru.

La présence indienne de GE est phénoménale avec une infrastructure de pointe en technologie, transports et aviation. Ses secteurs énergétiques comprennent l'hydroélectricité, le thermique, le pétrole et le gaz, le nucléaire, ainsi que les énergies renouvelables comme l'éolien et les biogaz. GE joue aussi un grand rôle dans le domaine de la santé, des transports, de l'aviation et des solutions d'entreprise. GE Capital couvre les affaires financières commerciales et du consommateurs.

Le nombre d'employés a été fortement augmenté pour répondre aux besoins du pays et GE fournit du travail à plus de 14000 personnes à travers l'Inde.

L'entreprise est particulièrement optimiste concernant la croissance du pays et sa présence au sein des grands centres technologiques d'Hyperabad et Bengaluru est significative.

GE s'attend à doubler ses revenus globaux indiens pour atteindre INR 27.500 crore (US\$ 6 milliards) dans les trois ou quatre prochaines années.

L'entreprise aligne ses énergies avec celles des économies résurgentes. « Nous observons une grande force et un moment propice pour le commerce ici en Inde et c'est aussi le cas pour la macro économie. C'est pourquoi nous



« L'INDE A TOUJOURS ÉTÉ UN MARCHÉ IMPORTANT POUR GE. »

— John L Flannery
Président et Directeur
Exécutif de GE India



CRÉDIT PHOTO : GE INDIA



« NOUS METTONS SUR PIEDS NOTRE PREMIÈRE USINE DE CONSTRUCTION EN INDE ET PRÉVOYONS UNE CROISSANCE OPTIMISÉE PAR UNE LOCALISATION PLUS ANCRÉE. »

nous concentrons sur une localisation plus précise de nos affaires. GE veut devenir une entreprise locale qui comprend les clients locaux et adapte sa technologie internationale afin de fournir des produits que les consommateurs indiens peuvent s'offrir. La raison pour cela, c'est que plus vous êtes local, plus efficace vous êtes. Et tout notre apprentissage en Inde a été celui pour devenir une entreprise vraiment locale. Le plus vite nous réaliserons cela, le plus grand succès nous obtiendrons et nous serons ainsi prêts à faire face à nos concurrents... Nous sommes en train de construire notre première usine de construction en Inde et nous prévoyons une meilleure croissance par une localisation plus ancrée. »

Etant donné que les besoins du marché local en matière de coûts et d'accès, GE Healthcare a largement travaillé à la création de produits en Inde pour l'Inde. Lullaby, la couveuse évoquée plus haut, a été développée par le secteur santé de l'entreprise et est une illustration parfaite de la nouvelle attitude du géant industriel. Lullaby est disponible pour moins d'1% du prix des couveuses standards. Le porte-parole de l'entreprise cite également Mac 1, la machine ECG de GE, un appareil portatif développé par le centre technologique de GE en Inde.

Créé en 2000, le Centre Technologique John F Welch de Bengaluru conduit des recherches et du travail de développement industriel pour GE à l'échelle internationale. Ses scientifiques et ingénieurs travaillent sur de la technologie de pointe. Le centre possède plus de 1000 brevets.

Le centre a travaillé au développement d'une locomotive Powerhaul utilisée dans le secteur des transports et un moteur à turboréacteur nommé LEAP-X pour l'industrie de l'aviation. Ecomagination est la stratégie de GE pour investir dans les solutions innovantes concernant les problèmes environnementaux, produisant des produits et services aux consommateurs tout en favorisant sa propre croissance. Le centre développe des technologies favorables à l'environnement dans les secteurs de l'eau, de la santé et de l'énergie. Certaines de ces technologies comprennent des solutions d'eau potable zéro énergie pour les zones rurales, des éoliennes à bas régime, des moteurs au gaz, des solutions énergétiques à base de bio masse, et Value CT, un scanner CT très efficace et à bas coût développé en Inde.

GE innove, s'associe et développe des solutions technologiques qui améliorent la qualité de vie en Inde. GE cultive des projets communs au sein desquels les entrepreneurs indiens gardent le

contrôle tout en permettant des bénéfices aux deux partis : GE gagne en connaissance locale et les entreprises indienne s'alignent sur les marques, procédés et financement de niveau international. A l'heure actuelle GE fait partie de quatre projets communs clefs en Inde - avec l'entreprise de logiciel Wipro pour le secteur santé, avec la plus grande banque du pays State Bank of India concernant les cartes de crédit, avec Bharat Heavy Electricals Limited - autre acteur du secteur publique - pour des compresseurs centrifuges, et avec Triveni Engineering pour des turbines à vapeur.

Les résultats sont visibles dans le secteur de la santé, surtout concernant le projet commun avec Wipro qui a déjà généré des profits non négligeables. Le secteur a augmenté de 20% l'an passé pour atteindre INR 1.377 crore (US\$ 300 millions) et on prévoit qu'il dépasse INR 1.836 crore (US\$ 400 millions) cette année, avec en ligne de mire le chiffre de INR 4590 crore (US\$ 1 milliard) ces cinq prochaines années.

Le PDG John Flannery déclare : « GE India devrait maintenir sa croissance d'au moins 30% par an durant ces quatre ou cinq prochaines années : un marché des plus excitant pour l'entreprise. GE India met en place sa première usine multi modale en Inde, ce qui renforce son engagement de développement en Inde, et pour l'Inde. »

Ce géant industriel, financier et médiatique a compris l'importance de l'Inde en tant qu'important marché pour ses produits et services, et en tant que lieu rentable d'invention et d'innovation.

Flannery est optimiste et parle au nom de l'entreprise lorsqu'il déclare : « Je me sens en Inde comme un poisson dans l'eau. » ■

CONQUÉRIR LE MONDE AVEC QUALITÉ

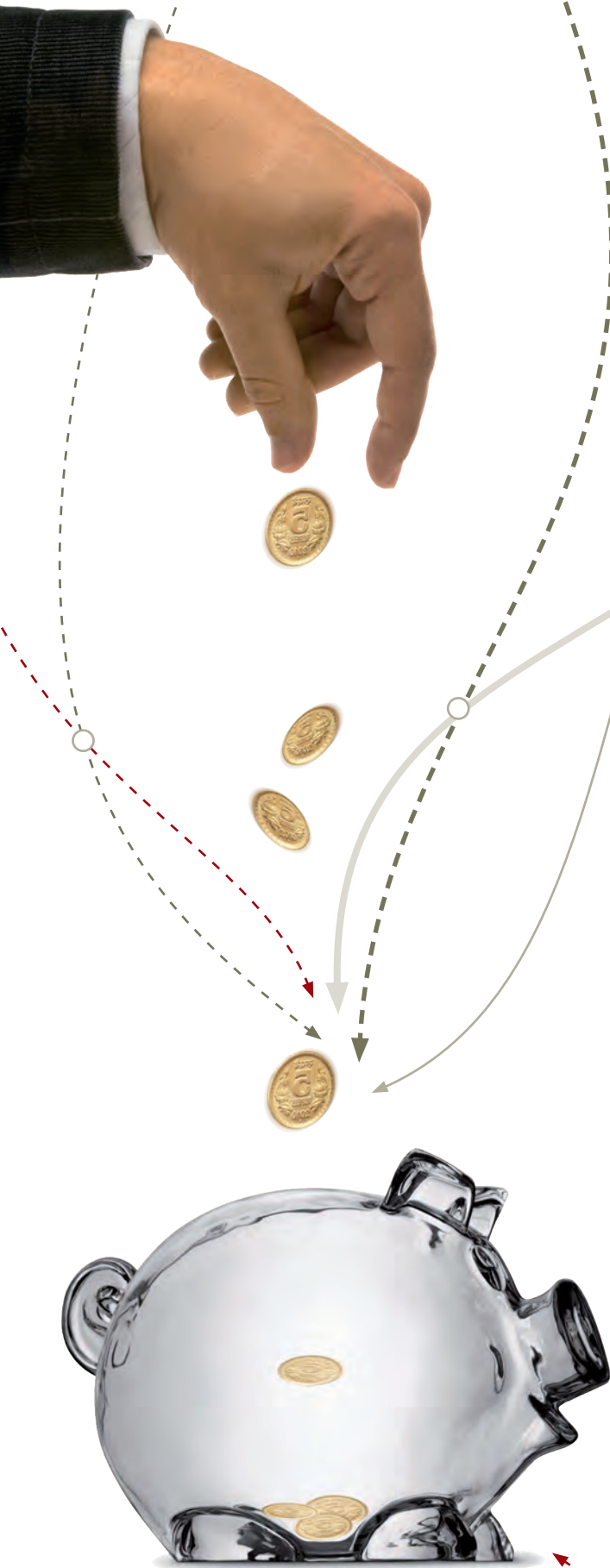
2 Médailles du Japon de qualité. 19 Médailles Deming. L'Union Japonaise des Scientifiques et Ingénieurs louent l'Inde pour ses capacités et procédés de qualité de fabrication. De par ses solutions globales, de la conception à la fabrication, l'Inde est le pays favori de Hyundai, Suzuki et bien d'autres multinationales pour leur production à l'international.



LE MONDE INVESTIT EN INDE

Dans un mélange prudent de contrôle et de libéralisation, l'Inde demeure parmi les 5 premières destinations pour les investisseurs internationaux.





LE CHANGEMENT traverse l'Inde de part et d'autre. Et cela se voit. Il y a bien sur les plus grosses voitures, les meilleures routes, les plus grands aéroports et les centres commerciaux plus clinquants. Mais c'est la portion visible de l'iceberg, qui cache un changement bien plus profond et bien plus positif. Ce changement se situe plus au niveau d'une meilleure direction d'entreprise, d'une meilleure infrastructure, de plus vastes opportunités économiques, d'un environnement commercial plus stable, plus sûr, plus fiable, une adaptabilité prête à entrer en action, et un appétit grandissant pour l'entreprise. C'est le résultat de toute une génération d'anticipation et de prises de décision. En conséquence ce pays de plus d'un milliard de personnes est devenu la dixième économie mondiale - une économie à l'épreuve des balles qui a prouvé récemment plus de résistance, d'endurance, d'habileté et de solidité de structure que de nombreuses économies mondiales.

L'économie indienne a tout pour elle. Elle est de plus en plus intégrée au moteur économique international. Mais au lieu de se laisser tirer, cette économie génère sa propre force de développement. Sa vaste population est jeune, éduquée et prête à s'engager dans la prochaine phase de développement, avec son noyau interne d'opportunité, de demande et de revenus pour se maintenir à la surface lors de crise économiques, et rebondir avec dextérité.

Le sain bourdonnement du moteur économique a attiré des entrepreneurs internationaux dans le pays et un flot régulier d'investisseurs et d'institutions financières. Car la croissance est un moteur qui tourne à l'investissement, et dans le cas de l'Inde, les investissements directs étrangers (FDI) sont injectés à un rythme des plus positifs. L'Inde émerge comme une économie excitante et attire les investisseurs internationaux de tous bois. L'année dernière, ils ont apporté un peu moins de INR 100.000 crore (US\$ 20 milliards), ce qui a catapulté le pays parmi les premiers bénéficiaires de FDI. Selon le Ministère du Commerce et de l'Industrie, l'Inde avait reçu l'année précédente INR 119.000 crore (US\$ 26 milliards), ce qui en avait fait le deuxième pays le plus attractif pour les FDI. Des rapports et des études à travers le monde ont alors commencé à montrer plus de confiance en son économie, ses entreprises, son marché national florissant,

« L'apport de FDI a augmenté de plus de 100% pour atteindre US\$ 4.66 milliards en mai 2011 - l'apport mensuel le plus fort depuis 39 mois. »

— Dev Raj Singh
Directeur Exécutif, Ernst & Young



l'approche équilibré de son gouvernement entre ouverture et contrôle financier, et l'atmosphère généralement positive du pays.

L'an passé, un rapport de la Banque du Japon pour la Coopération Internationale a placé l'Inde en deuxième position parmi les pays les plus prometteurs pour les investisseurs japonais. Un autre rapport l'an passé de la Business School de l'Université de Leeds déclarait l'Inde parmi les trois premières destinations où les entreprises britanniques pouvaient améliorer leurs affaires pendant 2012-14. Selon Anis Chatterjee, Directeur de Deloitte India : « Pour les entreprises qui veulent s'implanter en Inde et y faire du commerce, la base bon marché et les travailleurs anglophones jeunes et éduqués à disposition ajoutent à l'attraction pour ce pays en plein essor. Les retours d'investissement sont aussi très importants. » Il a déclaré à India Now que des multinationales ont aussi implanté des centres de Recherche et Développement dans le pays. Elles ont ainsi employé de nombreux scientifiques et de chercheurs locaux. A présent elles construisent un profil de recherche complètement nouveau. Elles enregistrent des brevets sur des recherches qu'elles réalisent sur place et obtiennent des certificats d'appréciation d'institutions telles que la NASA. Cela ajoute non seulement au profil de la personne, mais nous devons nous rappeler qu'à cause du fonctionnement économique et professionnel, ces chercheurs sont libres de partir quand ils le souhaitent. Ce type d'investissement sur l'emploi, la motivation, la formation et les opportunités de recherche nous donne à

croire que ces multinationales sont là pour le long terme.

Mahendra Swarup, président de l'India Private Equity and Venture Capital Association (IVCA) a déclaré à notre magazine : « L'Inde est un endroit formidable pour investir sur le moyen et long terme. Les principes fondamentaux de base n'ont fait que s'améliorer au fil des ans et cela a été validé par la croissance exponentielle des FDI. L'Inde devrait devenir la deuxième économie mondiale d'ici 2050 et les opportunités d'investissement pullulent. L'épargne nationale et les taux d'investissement se sont améliorés et les investisseurs ont commencé à se manifester. »

Concernant l'état d'esprit de l'investisseur étranger, Swarup affirme : « Ce qui attire les investisseurs étrangers, c'est le modèle de consommation poussé par une demande nationale énorme. Alors que les dépenses du consommateur sont arrivées à saturation ou reculent dans les marchés développés, en Inde ont observé à ce niveau une vraie déferlante. »

\$20 milliards
Investissement Direct
Etranger (FDI) en Inde en
2010. Le seul mois d'avril
en a comptabilisé INR 13.850
(US\$ 3.12 milliards).

SOURCE : DÉPARTEMENT DE LA PROMOTION ET POLITIQUE INDUSTRIELLE (DIPP)

Consolidation

Effectivement, cette année, la firme internationale de conseil Deloitte a publié un rapport sur le statut actuel et les prévisions de l'économie indienne. Deloitte y déclare que les télécom, le secteur automobile, et l'information-technologie (IT) et les services IT ont réalisé de très fortes performances en 2010-11. On a aussi pu observer un retour des textiles à base de coton et de jute, du cuir, des produits alimentaires et du métal. Une augmentation de plus de 50% dans le nombre de fusions et d'acquisitions dans les premiers 9 mois de 2010-11 montre clairement que l'industrie s'est consolidée.

La croissance économique de l'Inde est prévue de dépasser les 8% annuels et le nombre de personnes de la classe moyenne indienne devrait tripler ces 15 prochaines années, selon la publication récente de l'India Attractiveness Survey de la firme consulting Ernst & Young. Toujours selon cette étude, qui cite les rapports en bref de la firme de conseils et d'analyse économique Oxford Analytica, alors que les revenus augmentent, la demande domestique devrait augmenter d'un taux global de plus de 9% par année entre 2010 et 2030. Ces chiffres placent l'Inde en bonne position pour attirer une proportion toujours plus importante de FDI.

Dev Raj Singh, Directeur Exécutif d'Ernst & Young, affirme : « L'Inde est quotée à l'heure actuelle comme la destination la plus attractive au monde et demeurera un marché très intéressant pour les investissements, et ce pour les raisons suivantes : c'est la quatrième économie au monde en termes de part;

c'est la dixième économie industrialisée ; elle possède une politique de fonds d'investissements étrangers libérale, transparente et proactive ; son économie possède un système bancaire et un marché capital en expansion, progressifs, matures et régulés ; elle bénéficie des taux de retour d'investissement les plus hauts ; et ses politiques commerciales sont entièrement compatibles avec l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC). »

Concernant les performances de son économie et de quelle manière elle attire les FDI, Singh affirme : « l'apport de FDI a augmenté de 100% pour atteindre INR 21.333 crore (US\$ 4.66 milliards) en mai 2011, qui s'avère être le mois en ayant

bénéficié le plus ces 39 derniers mois. Cette augmentation reflète la confiance que les investisseurs portent à l'économie indienne. »

Le Rapport Annuel des Investissements Mondiaux de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (UNCTAD) est considéré comme le plus authentique et plus largement respecté, plus ou moins comme la crème de la crème des analyses de l'économie mondiale. C'est un rapport unique en son genre, pris très au sérieux par les législateurs, les PDG et les universitaires. Il a classé l'Inde à la seconde place des investissements étrangers internationaux l'an passé, déclarant que le pays resterait dans les cinq premières destinations pour les investisseurs jusqu'en 2012.

Le professeur Hafiz Mirza est l'économiste en chef et responsable des investissements de l'UNCTAD pour la Suisse, et il est un des auteurs du rapport cité plus haut. Mirza, qui est aussi professeur de commerce international à la Bradford University School of Management au Royaume Uni a déclaré à India Now au cours d'un entretien après la publication du rapport de 2011 : « Pour les investissements de marché, l'Inde est un endroit très attirant grâce à la taille de son marché et de son potentiel de croissance. Le pays est porteur de promesses d'un point de vue général pour les FDI. »

Mirza se montre enthousiaste envers l'Inde, ses performances et sa position mondiale : « Chaque année nous menons une étude des multinationales et de leurs intentions d'investissement pour les trois années à venir. L'Inde fait toujours partie des dix premières destinations, et très souvent elle atteint le top cinq. »

Lors d'un discours l'an dernier à une conférence à New Delhi, le Premier Ministre Manmohan Singh a appuyé sur le besoin de doubler les investissements dans l'infrastructure pour atteindre le trillion de dollars afin de permettre au PIB de toucher les 9% pendant le plan de douze ans de 2012 à 2017. Les experts sont d'accord que cela génèrera encore plus d'intérêt de la part des investisseurs directs étrangers.

20%

Part du secteur tertiaire dans la somme totale des FDI perçus en Inde entre 2010 et 2011. L'industrie attire le plus grand nombre de projets FDI, suivie par la vente, le marketing et les projets communs.

Les règles de l'attraction

La population de l'Inde est jeune et sa consommation permet à la classe moyenne de se développer. Le profil démographique du pays aide aussi à lui fournir un bon rapport qualité prix avec une force de travail de plus en plus éduquée tout en restant bon marché. C'est un avantage clef qui permettra à l'Inde de se démarquer dans le futur comparé aux marchés les plus développés et aux économies à forte croissance. Selon le Oxford Analytica Daliy Brief, la population de l'Inde atteindra 1.4 milliards d'ici 2031. Le nombre de personnes entre 14 et 64 ans augmentera, ce qui signifie un taux encore plus fort entre travailleurs et dépendants, et un taux d'épargne bien plus élevé également. Les 500 millions de travailleurs indiens représente une compétition de haut niveau sur le marché mondial. De plus, un

rapport de McKinsey affirme que d'ici 2030 l'Inde sera un pays jeune avec une moyenne d'âge de 30 ans, ce qui lui donnera un indéniable privilège démographique.

Pour son étude très étayée India Attractiveness Survey, Ernst & Young a interrogé plus de 500 chefs d'entreprise l'an passé concernant le potentiel de l'Inde. Il en ressort qu'une grande majorité croit que d'ici 2020, l'Inde sera devenue un leader global dans l'éducation, la recherche et le développement et l'innovation, ainsi qu'un producteur de biens et services à haute valeur ajoutée.

Le rapport E&Y comportait une note de Jyotiraditya Madhavrao Scindia, ministre d'état du Commerce et de l'Industrie, confirmant les bases fondamentales saines de l'économie du pays soutenues par une classe moyenne de plus d'un demi milliard d'individus. Pour tout investisseur international, l'opportunité indienne tient autant dans l'approvisionnement du marché national que la production pour la demande internationale.

Anis, de Deloitte, fait écho à la certitude du premier ministre en déclarant que les investisseurs étrangers veulent de la simplicité dans leurs affaires et un retour d'investissement. « L'Inde a des bons standards de politique commerciale et son taux de retour est haut. Sur le moyen et long terme, les entreprises

SECTEUR PAR SECTEUR

Pour l'instant les services, à la fois financiers et non financiers, sont en tête des FDI. Voici la répartition pour 2010 des différents secteurs de l'économie en termes d'investissements reçus (en US\$ millions):

Services	658
Construction	311
Industrie Automobile	266
Energies	256
Informatique	96
Industries Métallurgiques	52
Télécommunications	46
Immobilier	38
Industrie chimique	34
Pétrole et Gaz Naturel	6



SOURCE : DÉPARTEMENT DE LA PROMOTION ET POLITIQUE INDUSTRIELLE (DIPP)

peuvent faire plus d'argent ici que dans de nombreux autres pays. Mais les entreprises ne s'implantent pas en Inde uniquement pour faire de l'argent et le rapatrier chez elles. Elles sont ici pour construire une présence sur le long terme. »

Une étude conduite par le Conseil National pour la Recherche en Economie Appliquée (NCAER) soutient exactement ce que le premier ministre et Anis déclarent. Elle fait une observation intéressante lorsqu'elle démontre que les entreprises industrielles soutenues par des apports étrangers ne constituent que 12% des exportations indiennes totales. Le rapport, intitulé 'Les FDI en Inde et leurs liens à la croissance 2010' conclut que les FDI ont été injectés en Inde pour atteindre le marché national.

Selon un autre rapport, de Ernst & Young, l'apport de FDI en Inde est toujours assez bas comparé à la Chine. Le Wall Street Journal a rapporté les propos du Ministre du Commerce Chinois, selon lesquels le pays a reçu plus de INR 485.000 crore (US\$ 106 milliards) en FDI l'an passé. En comparaison, l'Inde a totalisé un peu moins de INR 91.560 crore (US\$20 milliards).

Mais l'attraction des investisseurs étrangers pour l'Inde augmente. Selon le rapport, la raison en est la dépendance plus grande de l'économie à la demande domestique, comparé à la Chine qui dépend plus lourdement des exportations. En conséquence l'Inde est mieux parée contre la récession économique internationale

Histoire d'une croissance

Selon une note gouvernementale concernant sa politique pour les FDI, plus de INR 230.000 crore (US\$ 40 milliards) ont été injectés en Inde en 2008 malgré la crise. La note décrit l'évolution de la politique indienne pour les FDI au cours des années, en disant que les années 1991-2000 furent une décennie de libéralisation. En 1991, le gouvernement a permis un pourcentage de FDI pouvant atteindre 51% pour 35 industries prioritaires, et il a constitué le Foreign Investment Promotion Board (FIPB) pour considérer les cas sous la houlette du gouvernement. Depuis 2000 l'économie s'est vraiment ouverte, en plaçant toutes les autres activités sous le coup d'une procédure automatique, y compris les très sensibles entreprises financières non



Les 500 millions de travailleurs indiens sont extrêmement compétitifs au niveau de leur coût. Un rapport McKinsey déclare qu'en 2030, l'Inde sera un pays 'jeune' avec une moyenne d'âge de 30 ans...

bancaires (NBFCs). La note explique aussi que les secteurs de l'assurance et de la défense se sont ouverts au FDI avec un plafond (ou limite) de 26%, tandis que le plafond pour les télécommunications a été augmenté de 49 à 74%.

L'an passé, le gouvernement a effectué des réformes poussées lorsqu'il a consolidé en un seul document toutes les régulations existantes concernant les FDI, afin d'en faciliter sa référence. En conséquence, seuls trois instruments régulent largement le principe des FDI :

Les plafonds d'équités : ouvrent la plupart des secteurs économiques à l'investissement étranger mais contrôlent et restreignent les parts étrangères du capital.

Route d'entrée : le FDI peut-il être injecté automatiquement ou doit-il être examiné par le gouvernement avant d'être approuvé ?

Conditions : une liste de restrictions opérationnelles et de conditions

d'obtention comme le critère de nationalité, la capitalisation minimum et la période de blocage, afin de préserver les intérêts de l'économie.

Le paysage d'investissement

Dev Raj Singh déclare pour expliquer le paysage d'investissement : « Le gros des FDI de 2010-2011 est allé au secteur tertiaire, couvrant un cinquième de l'influx total. »

Mais le vent du changement souffle et apporte des nouvelles encourageantes. Les secteurs autres que les logiciels et l'informatique rattrapent leur retard, emmené majoritairement par le marché national robuste de l'Inde. L'automobile, les communications, les produits de consommation, les services financiers et le secteur de la construction sont en rapide expansion, affirme le rapport d'E&Y

sur le degré d'attraction de l'Inde pour le Financial Times de Londres.

Une des zones qui profite le plus des FDI est celle des télécommunications. L'industrie automobile, très compétitive en matière de coût, est aussi en haut de la liste, épaulée par la demande nationale florissante et l'émergence de centre de fabrication et d'exportation de composants auto.

La fabrication industrielle attire le plus grand nombre de projets FDI en Inde, suivie par les ventes, le marketing et support, les services commerciaux, le design, le développement et les tests. « Dans les sept à dix ans qui vont passer, la fabrication industrielle sera le secteur le plus prometteur, susceptible de recevoir le plus de FDI. Ce sera notre prochaine grosse croissance. Nous observerons une augmentation d'activité dans l'infrastructure, l'énergie, l'immobilier, et l'automobile », assurent Anis, de Deloitte.

Les secteurs leaders qui attireront le plus de FDI sont : l'automobile, l'infrastructure et les biens de consommation, la santé, l'énergie renouvelable, la biotechnologie et l'industrie chimie et plastique. Selon l'Oxford Analytica Daily Brief, la valeur totale du marché de la santé atteindra US\$ 70 milliards, puis plus du double d'ici 2017 avec US\$ 145 milliards. Le secteur privé de la santé contrôle à présent près de 90M de ce

« En effet l'investissement direct étranger modifie déjà le contour des choses en Inde. »

— Professeur Hanif Mirza,
Chefs des Investissement de la
Conférence des Nations Unies sur le
Commerce et le Développement
(UNCTAD) à Genève, Suisse.

marché en plein développement.

Une tendance de bon augure

En effet, le vent du changement souffle. En juillet, un groupe puissant de Secrétaires attachés à d'importants ministères ont décidé d'autoriser 51% de FDI dans la vente organisée multi-marques, à la condition que l'entreprise investisse au moins US\$ 100 millions. Le Ministère du Commerce et les Ministres du Cabinet Syndical doivent approuver la recommandation du comité des Secrétaires avant qu'elle devienne opérationnelle, mais le secteur de la vente a déclaré ce geste positif. Pour

les magasins à marque unique comme Marks and Spencer, le gouvernement a autorisé les FDI en 2006. Selon le Conseil Indien pour la Recherche en Relations Economiques Internationales (ICRIER), le secteur indien de la vente vaut près de US\$600 milliards.

Devraj Singh cite le rapport BMI India Retail pour le troisième quart de 2011 d'E&Y en déclarant que dans le commerce de la vente multi marques, les ventes totales passeront de près de US\$400 milliards en 2011 à US\$ 786 milliards d'ici 2015. La solide croissance économique, des revenus plus élevés de la part des consommateurs et la construction rapide d'une infrastructure de vente organisée sont les facteurs clés derrière de telles prévisions. Avec l'expansion de la classe moyenne et des classes sociales supérieures, le rapport identifie un fort potentiel aussi dans les villes de troisième et deuxième catégorie. La possibilité plus importante d'un crédit personnel et le nombre en augmentation de véhicules permettant une forte mobilité contribuent également à l'engouement pour la vente dont la croissance dépasse les 12%. Le secteur indien de la vente contribue à près de 22% du PIB.

Le gouvernement développe aussi très fortement les passerelles d'infrastructure reliant les importants centres industriels avec les transports et la communication. Quatre de ces passerelles incluent : Mumbai-Pune, un centre de l'ingénierie ; le 'triangle d'or'

Les experts constatent de plus en plus que les entreprises investissent de différentes manières en Inde. Elles ne recherchent plus seulement un retour d'investissement. Elles veulent prendre part au développement du pays.

Delhi-Jaipur-Agra, un centre de fabrication et commerce ; la passerelle industrielle Surat-Ahmedabad ; et le quadrilatère d'or, un réseau national autoroutier qui relie les centres industriels de Delhi, Mumbai, Chennai et Kolkata.

Dans un rapport récent intitulé Tendances et Analyses des FDI en Inde, la firme de conseils Dezan Shira et Associés a déclaré que l'Inde a émergé comme la destination préférée pour de nombreuses entreprises internationales grâce à sa forte croissance économique, sa démographie favorable, sa population anglophone et les coûts plus bas de ses travailleurs. Concernant les avantages financiers, les investisseurs ne doivent pas payer d'impôt sur le revenu durant les cinq premières années, puis juste 50% les cinq années suivantes, pour ensuite bénéficier d'une exonération fiscale.

Sur son site internet, le Ministère du Commerce énumère les principaux avantages de l'économie indienne, rappelant qu'elle a rapidement émergé en 2011 de la crise internationale qui a considérablement éprouvé de nombreux pays. Cette santé de fer est largement épaulée par une croissance solide de l'industrie, la construction, le commerce, l'hôtellerie, les transports, la communication, la finance, les assurances ainsi que l'immobilier et les services commerciaux, tous ces secteurs attirant à présent un haut degré de FDI. L'agriculture est évidemment un réel succès et on s'attend à la voir atteindre les 5.4% en 2010-2011, comparé à la croissance de 0.4% de l'année précédente. Le rapport Deloitte concernant le statut et les prévisions de l'économie indienne a aussi précisé qu'une mousson plus positive que prévue avait bénéficié à cette croissance. Le site internet cite le rapport Morgan Stanley, déclarant que la croissance du pays dépassera celle de la Chine d'ici trois à cinq ans. En conséquence, l'Inde deviendra la plus grande économie à développement le plus rapide, avec un taux de 9 à 10% pour ces 20-25 années à venir.

Selon une étude détaillée menée récemment pour l'India Venture Capital Association (IVCA) par la firme de conseil internationale Bain and Company, les capitaux privés émergent rapidement comme une source importante de FDI en Inde. Ce rapport intitulé 'India PE Report 2011', l'économie a observé une forte augmentation de l'activité au sein des gros marchés Asie-Pacifique en 2010. Bien que toujours loin du pic historique des US\$17 milliards en 2007, la valeur totale des

US\$ 5.65 milliards
l'apport en FDI en Inde, juin 2011, plus de quatre fois la somme de juin 2010.

SOURCE : DEPARTEMENT DE LA PROMOTION ET POLITIQUE INDUSTRIELLES (DIPP)

accords était près de US\$10 milliards l'an. Elle inclut les placements à risques, les investissements d'infrastructure et ceux d'immobilier.

Les économistes sont d'accord

Selon le Dr Jaydeep Mukherjee, professeur assistant à l'Institut Indien du Commerce Etranger (IIFT) de New Delhi : « Les FDI font partie des canaux de transmission principaux de la technologie de pointe, des pays développés aux économies émergentes. Ils apportent du capital, des débordements technologiques, une mise en lace d'un capital humain, une intégration au commerce international, une amélioration du développement de l'entreprise et une bonne direction politique. » Les experts s'accordent pour dire que les FDI jouent un rôle important dans la constitution de capital en se positionnant entre les économies nationales et les investissements. Ils expliquent aussi qu'ils ont un impact sur les performance PIB, les exportations, la productivité et les opportunités d'emploi.

Singh, de E&Y, déclare : « Les FDI apportent à l'économie de nouveaux produits et services, des technologies de fabrication et des techniques de marketing. Ils élargissent les opportunités d'emploi, poussent les infrastructures à l'expansion et encourage la compétitivité en reliant l'économie au réseau international. »

Le professeur Hanif Mirza de l'UNCTAD se montre d'accord : « En effet l'investissement direct étranger modifie déjà le contour des choses en Inde. Par exemple, la délocalisation des services est connue pour avoir lancé les industries périphériques de logiciels. »

Les experts s'accordent de plus en plus pour dire que les entreprises n'investissent plus en Inde uniquement pour les retour d'investissement : elles veulent prendre part au développement du pays. Anis, de

Deloitte, résume bien les choses : « Les FDI, ce n'est pas juste pour injecter des dollars en Inde. C'est une question d'utiliser le facteur principal du pays, sa croissance économique, pour le propulser au sommet de la chaîne de valeur économique en y établissant une stabilité durable. »

L'Inde n'aurait pas pu le faire seule - elle avait besoin que le monde vienne à elle et investisse, fasse du commerce, se développe et perdure sur son sol. Mais il est vrai que le monde ne serait pas venu vers l'Inde si le pays n'avait pas fait un travail sur lui-même.

Une grande partie du changement est visible, et une autre grande partie ne l'est pas, mais bien avant que les paysages urbains ne se modifient, les attitudes ont évolué - dans tout le pays : les attitudes envers les techniques agricoles, les voies d'enseignement, les méthodes marketing, les pensées innovantes, l'ouverture, le contrôle, l'équilibre et bien plus encore. En conséquence, non seulement les gens sont prêts à s'adapter, apprendre et évoluer, mais le gouvernement est également flexible et prêt à prendre des risques.

Les législations et politiques sont devenues bien plus attractives pour les entreprises, forgeant la route pour que de plus nombreux investisseurs du monde entier viennent faire leurs affaires en Inde. Prudente mais en pleine extension, l'économie indienne reste concentrée sur son chemin de développement, et le monde entier l'a remarqué.

Anis répète : « Les FDI, ce n'est pas juste pour injecter des dollars en Inde. C'est une question d'utiliser le facteur principal du pays, sa croissance économique, pour le propulser au sommet de la chaîne de valeur économique en y établissant une stabilité durable. Quand nous regardons en arrière, on s'aperçoit que cela a bien modifié l'Inde. Cela l'a modifié pour le meilleur. »

Comme pour faire écho aux paroles de Dev Raj Singh d'E&Y, une déclaration du gouvernement a récemment informé que les FDI avaient atteint US\$ 5.65 milliards en juin dernier, plus de quatre fois la somme de l'an passé. Tout tend à confirmer que le degré d'attraction de l'Inde pour les investisseurs étrangers ne fait qu'augmenter.

« Ces 20 dernières années ont été formidables concernant l'ouverture de l'économie, et vous pouvez constater les résultats. Les 7 à 10 prochaines années à venir seront phénoménales », affirme Anis avec confiance.

En effet, le monde entier investit en Inde. ■



PHOTO DE PHOTOS.COM

L'union fait la force

Le gouvernement permet aux plus pauvres de prendre plus d'assurance en demandant à la National Rural Livelihood Mission d'organiser des groupes d'entraide en fédérations d'influence. PAR HEMANT KUMAR

Le gouvernement a créé en juin 2010 la National Rural Livelihood Mission (NRLM) pour mettre en place une nouvelle stratégie d'éradication de la pauvreté basée sur les institutions communautaires. La NRLM se concentrera sur la promotion des opportunités d'auto emploi diversifiées et productrices pour les foyers économiquement vétustes. Au cœur de la stratégie de la NRLM se trouve l'idée de

mobiliser tous ces foyers au sein de groupes d'entraide. Le but est également d'organiser ces groupes variés en puissantes fédérations afin de leur donner un pouvoir de négociation.

En travaillant avec les législateurs, la NRLM facilitera aux familles un accès au crédit et d'autres services financiers, techniques et de marketing. Le but est de rendre ces familles auto-suffisantes en les aidant à acquérir des capacités qui leur permettront de trouver du travail.

Les groupes d'entraide éliminent la nécessité d'intermédiaire et renforcent les institutions sociales et économiques. Construire et fédérer ces groupes est essentiel à la conception de la NRLM et le but sera de centrer ces groupes autour des femmes. La plupart de ces groupes dans tout le pays sont déjà constitués en grande partie de femmes, mais l'intérêt tout particulier apporté aux femmes par la NRLM permettra de mettre en lumière l'attitude du gouvernement et sa capacité à agir immédiatement.

L'aspect très encourageant de la NRLM est son idée de fédérations de groupes d'entraide. Elles permettront aux plus pauvres à faire face aux contraintes du marché et les problèmes en découlant. Renforcées par leur nombre, les fédérations peuvent alors entreprendre des activités collectives et bénéfiques à tous.

Comme le crédit bancaire est une source principale de fonds pour ces institutions, la NRLM fournira une assistance financière tournante et des fonds capitaux sous la forme de capital de base à ces institutions. La Reserve Bank of India (RBI) déclare que l'inclusion financière met les produits et services financiers de base à la portée des groupes sociaux les plus vulnérables. La NRLM lui emboîte le pas et a formé une stratégie d'inclusion financière qui fait des plus pauvres les clients préférés du système bancaire. Les banques devront ouvrir leurs comptes épargne à tous les bénéficiaires du programme, les groupes d'entraide et leurs fédérations, et faciliter toutes la gamme des services bancaires, épargne, crédit et remboursement inclus.

La NRLM va développer des groupes de commerce agricole et des entreprises non agricoles pour se concentrer sur l'amélioration de la productivité et de la qualité, ainsi que la réduction des coûts. Les pauvres auront aussi à leur disposition une plateforme pour parlementer avec les forces du marché et négocier efficacement.

Les groupes d'entraide émergent comme un agent fort du changement socio-économique. Les communautés rurales autant que les entrepreneurs urbains ont compris leur valeur.

Après tout, l'union fait réellement la force. ■

LE POUVOIR DE LA JEUNESSE ET DU TALENT

L'Inde possède la deuxième plus grande population de scientifiques et d'ingénieurs au monde. 50% de la population indienne a moins de 25 ans. En moyenne, plus de 7.7 millions de personnes entrent sur le marché du travail chaque année.



Pour des nouvelles mises à jour sur l'économie et le commerce indiens
Connectez-vous sur www.ibef.org



Après son diplôme de l'IIM, les propositions d'emploi ont afflué, mais au lieu d'un travail, l'ingénieur chimique avait découvert la bonne formule pour l'entreprise.

A la sueur de son front

Parti de rien, le jeune Sarath Babu a construit une entreprise à succès couplé d'un ascenseur social. PAR RUCHIRA MITTAL



▲ **Inspirer une nouvelle génération** : s'adressant aux étudiants en entrepreneuriat de l'École d'Ingénieurs Paavai à Salem dans le Tamil Nadu.



▼ **Jeune icône** : le succès phénoménal de Sarath lui vaut de nombreuses invitations à des conférences. Partout il cite la nécessité de travailler dur.

Sarath Babu et ses quatre frères et sœurs sont nés et ont grandi dans une modeste maison de Madipakkam, une banlieue de Chennai, la capitale de l'état côtier du Tamil Nadu. Leur mère, Deeparamani, devait alors jongler avec trois emplois pour pouvoir offrir une éducation à ses enfants.

« C'était très difficile pour ma mère d'élever cinq enfants avec ses maigres revenus. Le matin elle vendait des idlis (crêpes de riz cuites à la vapeur) dans une échoppe en bord de route, travaillait pendant le déjeuner dans une école, et donnait des cours du soir à des adultes dans le cadre du programme d'éducation gouvernemental », explique Sarath.

Étudiant doué, toujours en tête, il était destiné à atteindre des sommets. Pendant que sa mère trimait, il étudiait comme un fou. Ainsi il sortit diplômé avec les honneurs, ingénieur chimiste, du prestigieux Institut Birla de Sciences et Technologie (BITS) de Pilani, au Rajasthan.

Déjà marié, ses sœurs lui prêtèrent l'argent pour payer son diplôme et il les remboursa en travaillant quelques années après son obtention.

Cependant, son côté entrepreneur le titilla rapidement et il se rendit alors à l'université la plus quottée du pays, l'Institut Indien de Gestion (IIM) d'Ahmedabad, dans le Gujarat. Sarath s'y avéra en effet exceptionnellement doué.

Après l'IIM il aurait pu trouver du travail n'importe où, mais il voulait devenir entrepreneur.

« Selon moi, ma mère est la plus douée des entrepreneurs, » affirme Sarath en expliquant comment elle travaillait avec dévotion, son esprit braqué sur son but de donner une bonne éducation à ses enfants afin qu'ils se forment un futur digne de ce nom.

En 2006, trois ans après son diplôme de l'IIM, Sarath, alors âgé de 30 ans, mit sur pieds Foodking Catering Services, « afin d'offrir un emploi aux personnes illettrées et semi illettrées et les aider à améliorer leurs conditions de vie ».

L'entreprise fournit des snacks aux bureaux du secteur de l'entreprise, aux banques et aux firmes informatiques. Foodking s'occupe aussi de fournir de la nourriture au sein d'événements, pour les grandes maisons industrielles et les institutions éducatives comme le BITS et l'IIM à Ahmedabad. Sarath à aussi créé des points de vente pour ses produits alimentaires. L'entrepreneur et mentor N.R. Narayan Murthy était président de l'IIM d'Ahmedabad lorsque Sarath y étudiait. Il était donc tout naturel que le fondateur de la firme mondiale Infosys accepte d'inaugurer le projet de Sarath à Ahmedabad, surtout lorsque l'on sait que le jeune chef d'entreprise avait refusé de belles offres d'emploi pour se consacrer à Foodking.

En 2006, le capital de base de Sarath s'élevait à INR 2.000 (US\$44). A présent, il déclare que Foodking génère INR 8 crore) un peu moins de deux millions de dollars.

A propos de la création de Foodking préférée à un emploi stable, il dit qu'il savait qu'il serait capable de bien s'occuper de sa famille. « Mais ce qui me motivait aussi, c'est que j'allais être en mesure de générer une réaction en chaîne au niveau de l'emploi à travers le pays en créant des emplois et des moyens de gagner sa vie au sein des campagnes et de la jeunesse semi urbaine. Un travail aurait juste profité à ma famille, et mon souhait était de créer quelque chose qui profite à des centaines de personnes.

Pour mettre sur pieds son entreprise, Sarath ne trouva aucun soutien financier et dut se lancer sur un apport de départ d'à peine Rs 2000, pour une première commande de 100 tasses de café à l'occasion d'une réunion de club. Ses amis apportèrent leur obole et il travailla sans relâche, parfois sans dormir de la nuit.

Au départ ce fut difficile, raconte Sarath. Il débuta avec une chaîne de vente de produits alimentaires à Ahmedabad, qui courut rapidement à perte. Il se savait que seul la quantité pouvait lui apporter des bénéfices, mais il rencontrait des problèmes pour obtenir des commandes. Finalement il présenta ses services à l'IIM d'Ahmedabad pour un contrat de déjeuner quotidien. Après quelques hésitations, il décrocha le contrat.

Le moment charnière fut lorsqu'il obtint le contrat pour fournir les repas quotidiens au BITS de Pilani. Soudain, après avoir périclité, Foodking commença à faire du profit jour après jour. Peu de temps après, il décrocha des contrats pour d'autres centres BITS à travers le pays, en parallèle à d'autres clients du milieu de l'entreprise. A présent, Foodking livre des repas aux étudiants, aux chercheurs et au personnel de cinq universités du pays. « Foodking s'est imposé dans le secteur de la restauration d'entreprise et institutionnelle, ainsi que dans le secteur des cafés à travers le pays », explique Sarath avant d'ajouter : « l'entreprise est à présent complètement libre de tout emprunt et se suffit à elle-même. Nous ne recevons aucun investissement externe et nous travaillons sur la base des principes de la gestion des coûts. Nous avons ouvert quatre magasins à Chennai et mon but est d'avoir au moins cent café dans le pays. »

Son commerce fonctionne à travers trois départements bien distincts : un bureau principal à Chennai qui s'occupe de toute l'administration et des besoins en ressources humaines ; les cuisines ; et Sarath lui-même, véritable maître de cérémonie. Il voyage d'un bout à l'autre du pays pour recruter, motiver les jeunes, choisir des partenaires adéquats et faire du repérage immobilier.

Dès que l'histoire personnelle de Sarath et son succès phénoménal se sont répandus, les offres ont commencé à pleuvoir pour des partenariats et des associations pour franchise. Mais il explique qu'il reste très objectif dans ses choix de partenariat. « Je ne veux pas prendre le risque de diluer le modèle de Foodking. Notre but est de fournir de la nourriture de bonne qualité à bas prix aux groupes sociaux de moindres revenus. Je choisis pour cela généralement des lieux bon marché pour installer mes magasins. Chaque café est conçu intelligemment et n'est pas nécessairement grand. La nourriture et les boissons des cafés et restaurants branchés sont chères parce qu'on vous fait payer l'effet de mode. La qualité doit être maintenue et je n'admets aucun compromis sur ce point. Je veux aussi choisir des jeunes semi-



Des étincelles dans les yeux : en souriant à des enfants de familles pauvres, Sarath leur dit : « Vous pouvez réussir - Je l'ai fait. Concentrez-vous et travaillez dur. »

ruraux comme partenaires de mes franchises. Je crois sincèrement qu'ils fourniront plus d'emplois dans leur localité. »

Foodking possède un agenda social strict. La plupart de ses employés ont laissé tomber l'école et sont issus de familles en difficultés, ou de zones rurales. Sarath les forme et les prépare à prendre des responsabilités.

Foodking dirige deux cuisines centralisées qui fournissent de la nourriture à 15 magasins. Les cuisines préparent des spécialités du nord et du sud de l'Inde.

NOTRE BUT EST DE FOURNIR DE LA NOURRITURE DE BONNE QUALITÉ À BAS PRIX AUX GROUPES SOCIAUX DE MOINDRES REVENUS. JE CHOISIS POUR CELA GÉNÉRALEMENT DES LIEUX BON MARCHÉ POUR INSTALLER MES MAGASINS.



▼ **Reconnaissance:** Sarath a reçu de nombreuses récompenses pour ses incroyables performances



L'équipement installé est un joyeux mélange de système D et de technologie de pointe. « J'aime travailler pour les universités où je n'ai pas besoin d'investir beaucoup en matière d'infrastructure. Je choisis vaguement mon équipe et j'apporte le matériel brut. Cela me permet de garder mes coûts au plus bas. » Sarath fournit de la nourriture aux étudiants à travers le pays et est en passe de finaliser des accords avec des grandes entreprises pour gérer leur service de restauration.

« Nous nous démarquons parce que nous fournissons la meilleure qualité à des prix très abordables », ajoute-t-il.

La demande en restauration au sein des entreprises et institutions est en augmentation rapide en Inde et aurait une valeur selon Sarath de plus de INR3000 crore (près de US\$ 700

millions). Des entreprises de toute sorte s'occupent de leurs employés à tous les niveaux, et c'est leur priorité que de leur proposer des plats délicieux, nutritifs et bon marché.

Citant un exemple, Sarath parle du géant informatique Dell installé à Gurgaon, près de Delhi, qui a élaboré un menu pour chaque repas de la journée, ainsi que pour les snacks. De la même manière, l'usine de fabrication Samsung de Gurgaon propose des plats indiens et coréens au sein de son immense complexe industriel.

Sarath explique que sa passion est d'investir et d'enthousiasmer les jeunes avec des principes d'éducation, de travail, d'entrepreneuriat et de direction. Dans un effort commun pour faire impression sur la jeunesse, il s'est ainsi rendu dans 800 écoles et universités et s'y est adressé à au moins 800.000 personnes à travers le

pays. Il a aussi mis en place dans certaines universités des antennes d'entrepreneuriat où les étudiants peuvent mettre à l'épreuve leurs idées d'entreprise. Selon Sarath : « Je veux établir des branches de Foodking dans plus de villes, et même à l'étranger. C'est pourquoi nous suivons et formons à l'heure actuelle des centaines de jeunes entrepreneurs, pour augmenter le nombre de nos magasins. » Il a aussi créé une Fondation Contre la Faim qui vise à nourrir au moins 100.000 personnes chaque année. « Je veux galvaniser la jeunesse du pays et m'assurer que tout le monde aille se coucher l'estomac plein le soir. »

Avec des hommes comme Sarath, ce genre d'ambition semble tout à fait réalisable. ■

MISE À JOUR PAR SECTEUR

CONTENUS



Infrastructure: Malgré la récession, le secteur est en pleine croissance. **Pg 31**



Produits sportifs: Avantage pour l'Inde dans ce secteur de travail intensif. **Pg 33**



Machines-Outils: des politiques progressistes et le travail d'entreprise marchent bien pour ce secteur. **Pg 36**

BONNETERIE



PHOTO DE PHOTOS.COM

Une industrie au fil du progrès

La bonneterie indienne revient de loin, de ses humbles débuts il y a un siècle à la féroce compétition pour se faire une place sur le marché international. **PAR CHARU BAHRI**

L'industrie textile indienne trouve ses origines à Calcutta, rebaptisée Kolkata, lorsqu'un entrepreneur visionnaire lança une petite usine de bonneterie en 1893. Depuis, l'industrie s'est étendue à tout le pays, de manière plus importante à Ludhiana dans le Punjab, Tirupur dans le Tamil Nadu, les grosses métropoles comme Ahmedabad, Bangalore, Delhi, Kolkata et Mumbai, et quelques villes de l'Uttar Pradesh : Varanasi, Kanpur, Saharanpur et Bellary. Ensemble, ces centres de production de vêtement en laine, synthétique et coton contribuent largement à l'économie du pays.

Ces dix dernières années ont été la scène d'événements très positifs pour l'industrie. Tout d'abord, avec la mise en place de la Politique Nationale Textile au début du siècle, il est devenu clair que la compétition pour une plus grande part du marché international est devenue une priorité. Aujourd'hui, le textile représente une part significative des exportations totales du pays, et les vêtements en sont une branche qui représente près de la moitié des exportations textiles en termes de volume. Les fabricants textiles indiens reçoivent des commandes des marchés occidentaux sophistiqués, comme l'Union Européenne, les USA, le Canada ainsi que le Japon etc. De plus, des marques mondialement reconnues se fournissent en Inde, dont les marques de sport Adidas, Nike et Lacoste, et les revendeurs phares tels que Benetton, Jockey, Marks and Spencer, J.C. Penny, Wal-Mart, Mother Care, Tommy Hilfiger, Diesel etc. Cette tendance devrait se confirmer et s'amplifier, les vêtements

tricotés devenant plus populaires que les vêtements tissés partout dans le monde, à cause de la qualité inhérente au tissu - confort, élasticité et aération.

Avantage pour l'Inde

L'Inde remporte un franc succès avec ses fabricants textiles pour diverses raisons. Le pays produit une grande quantité de matériel brut pour l'industrie, c'est l'un des plus grands producteurs de coton du monde, et il produit aussi des fibres comme le polyester, la soie, la viscose etc. De la main d'œuvre qualifiée est disponible à plus bas coût que dans certains pays concurrents comme Hong Kong, Bangkok, et Taiwan. Cela donne aux usines d'exportation un pouvoir suffisant pour négocier les prix des produits finis.

La structure de l'industrie joue aussi en sa faveur. A Ludhiana au nord du pays comme à Tirupur au sud, les centres de fabrication textile (tricot inclus) sont organisés en petits regroupements de petites, moyennes et grandes unités. Il est estimé qu'environ 70 regroupements textiles produisent 80% du textile total du pays. Ce cadre de regroupements d'unités de production aide à protéger les petites et moyennes entreprises des désavantages d'un fonctionnement isolé. Les unités communiquent mieux entre elles et gagnent en économie et en pouvoir de négociation. Ensemble elles accèdent plus facilement aux financements.

Cadre de regroupement

Il est intéressant de noter que les unités de différentes tailles fonctionnent bien en tandem. Les fabricants de grande et moyenne taille sont étayés par des unités plus petites qui leur fournissent des ajouts essentiels comme les cols et manchons brodés personnalisés, des boutons, des rubans, des cintres, des étiquettes et des accessoires comme des pièces 3D, des pièces brodées, des fermetures éclair et des motifs. D'une perspective socio-économique, les entreprises de petite et moyenne taille jouent aussi un rôle important dans la décentralisation de la richesse économique et dans la création d'emplois (grâce à la nature intensive du travail demandé). Elles sont aussi

d'avantage capables de remplir les commandes des clients plus rapidement et à moindres coûts. C'est un avantage qui attirent de nombreuses marques telles que Zara ou H&M, qui ont redéfini les contours des tendances de la mode. A l'heure actuelle les tendances restent en vogue à peine deux mois alors qu'elles étaient portées auparavant au moins six mois d'affilée.

A Ludhiana, la ville considérée comme ma Manchester indienne à cause de sa part de 90% dans la production textiles, les unités périphériques gravitant autour des grands centres permettent de générer un revenu incroyable de Rs 2.600 crore pour les marchés haut standing de l'Europe occidentale et les USA. Et cela malgré la distance considérable entre la ville et le port le plus proche.

Reconnaissant les avantages de la structure de regroupement, le gouvernement a cherché à pousser le développement de 20 nouveaux regroupements à travers le pays en offrant une assistance technique, des

passé la ville qui regroupe plus de 6000 unités de production a exporté l'équivalent de US\$ 2.5 milliards de vêtements, ce qui représente environ 40% des exportations textiles totales du pays. De nombreuses entreprises intégrées verticalement comme Eastman Clothing, Centwin, Poppy's Knitwear, Dhanam International, Kaytee Corporation et Network Clothing Company ont intégré le processus complet de fabrication, du filage aux usines de tissage, en passant par le traitement du matériau et les usines d'assemblage de vêtements.

Les représentants de l'industrie futuristique de Tirupur cherchent à pousser leur capacité marketing et leurs ventes réalisées par les membres des regroupements orientés vers les exportations en mettant sur pied un entrepôt dans la ville belge d'Anvers. Les lieux de

Des marques mondialement connues se fournissent en Inde, dont Adidas, Nike, Lacoste, Benetton, Jockey, Marks and Spencer, J.C. Penny, Wal-Mart...

subventions pour la mise à jour technologique, ainsi qu'un support marketing. Ce soutien renforcera la compétitivité des unités de petite et moyenne taille et aidera à consolider leur position dans la chaîne de valeur internationale.

Industrie proactive

Ce qui ressort du secteur textile indien, c'est son approche proactive afin d'améliorer son avenir. C'est particulièrement visible à Tirupur, la capitale de la bonneterie du pays et une ville comportant des unités de production sur toute la chaîne du textile, du filage aux exportations. L'an

stockage sur place facilitent les négociations directes car les stocks sont immédiatement disponibles pour les acheteurs. Les activités d'amélioration des marques permettent aussi de renforcer l'image de la ville comme une base de qualité textile qui englobe les produits en fibres 100% coton, et en fibres mélangées coton et polyester ou encore fibres viscose, ainsi que les fils traités comme les infroissables, les anti bactériens, les tissus extra

légers, biodégradables, extra résistants ou retardateurs de flammes.

Sanjay Kumar Gupta, Président du centre E-Readiness de l'Association des Exportateurs de Tirupur (TEA, Tirupur Exporters Association est une association de Tirupur pour les exportateurs de vêtements en coton), se projette dans l'avenir et souhaiterait voir les fabricants se concentrer sur une amélioration plus grande de leurs lignes de production et de leur transparence. « Ce n'est pas suffisant d'investir dans des machines modernes. De vrais systèmes doivent être considérés comme la priorité première et couvrir toute la chaîne de fabrication. Alors seulement l'industrie pourra faire face à la concurrence des marques des multinationales qui pénètrent le pays pour y utiliser les opportunités présentes, ce qui est énorme s'il on considère que même aujourd'hui la part de l'Inde dans le commerce international du textile est minimale. » Une

étape importante dans cette orientation est le lancement d'une solution de logiciel entièrement intégré (basé sur un serveur éloigné - cloud computing) en partenariat avec Wipro sur le serveur de Microsoft Dynamics AX, qui gère les opérations et les processus de fabrication de toute l'industrie du vêtement : cela permettra d'établir des liens essentiels entre tous les procédés et les parties prenantes de l'industrie. Les petites et moyennes unités qui ne peuvent pas se permettre des solutions de pointe en récolteront les bénéfices pour un coût abordable.

Tours d'essais

Bien que les bonnetiers indiens soient bénis de nombreux éléments positifs, des unités en Uttar Pradesh et à Ludhiana doivent faire face à des problèmes dus à l'augmentation des coûts d'investissement. Les prix du coton brut et du fil ont plus que doublé ces dernières années, et il en est de même pour les fibres artificielles qui auraient besoin d'une hausse des prix des produits finis de 30 à 50%. De plus une taxe de 10% sur les vêtements et la bonneterie s'est vue répercutée sur les prix des produits finis. Et une hausse des prix peut avoir un fort impact sur le marché national.

Le troisième plus grand centre de production du pays dans l'Uttar Pradesh se bat aussi avec ses financements, une crise de l'énergie et une hausse des salaires pour permettre aux employés de faire face à l'inflation. Aussi à Ludhiana, un débit irrégulier d'électricité ne permet pas aux unités d'atteindre leur cible de production. Vinod Thapar, président du Ludhiana's Knitwear Club et directeur du Ludhiana Integrated Textile Park observe : « Les unités investissent dans l'automatisation des chaînes de fabrication afin d'améliorer leur productivité - une machine remplace 15 personnes. Intégrer les machines au procédé est aussi logique depuis que la main d'œuvre se raréfie et les salaires tournent autour du double du taux normal. Mais les

problèmes électriques ont causé de grosses pertes à ces unités. »

Certains de ces problèmes devraient être résolus une fois le Ludhiana Integrated Textile Park, d'une surface de 28 hectares et d'un investissement

d'environ Rs115 crore, entrera en fonctions. Thapar pense que de nombreuses initiatives similaires devraient être mises en place : « De tels centres délocaliseraient les unités de fabrication à l'extérieur des villes et permettraient d'améliorer leur rentabilité. Ils permettraient de mettre à profit les fonds mis à disposition par le Ministère

du Textile au sein du Programme d'Amélioration Technologique (TUFS) et d'autres politiques diverses. Nous nous attendons à ce que 85 petites et moyennes unités s'intègrent au sein du centre à venir. J'espère que le Ministère du Textile étendra son Programme pour les Centres Textiles Intégrés (SITP). »

Formation de main d'œuvre

Des efforts sont également réalisés afin de résoudre le manque de main d'œuvre qui mine l'industrie. En tout l'industrie textile emploie environ 50 millions de personnes et fournit un moyen de vivre à 8% de la population. Dans le sud de l'Inde, les femmes constituent la majorité de la main d'œuvre.

Afin de s'assurer que l'industrie ne souffre pas d'un problème de main d'œuvre formée, seize institutions ont été établies à Tirupur. Ces centres d'apprentissage offrent des formations à mi-temps et plein-temps. Par exemple, l'Institut de Mode et Textile NIFT-TEA offre des cours en tricot, stylisme, commercialisation, fabrication de vêtement, et gestion. On estime que sur les 200 étudiants qui sortent diplômés de l'Institut chaque année, 4 sur 5 sont absorbés dans l'industrie locale. Sans compter les autres institutions telles que l'ATDC-Tirupur, le PSG College of Engineering, l'Institut d'Ingénierie Chimique d'Erode, l'Université d'Ingénierie du Tamil Nadu à Coimbatore, etc. Un cours de stylisme est aussi prévu à l'université de Bharthiyar.

50
Millions :
nombre
d'emplois dans le
secteur textile

LES FAITS ET LES CHIFFRES

Exportations textiles globales en 2010 :

US\$ 144.7 mrd

Exportations textiles de l'Inde en

2010 : **US\$ 20 mrd**

Exportations lainage de l'Inde en 2009 :

US\$ 5.19 mrd

Plus grand importateur de lainage : **USA et Europe Occidentale**

Plus grand exportateur de lainage : **Chine**

7^{ème} exportateur de lainage : **Inde**

Prix moyen par produit exporté de l'Inde :

US\$2.4

Principaux produits exportés : **T-shirts pour homme, tops brodés pour les femmes, vêtements de sport, jogging, nuisettes et pyjamas, et caleçons.**



SOURCE : RAPPORTS ANNUELS DU MINISTÈRE DU TEXTILE

Dans le Bengal Occidental, l'Apparel Export Promotion Council a prêté ses locaux de formation à Kolkata à la min d'œuvre du secteur de la bonneterie. Thapar a hâte de voir le premier institut former les travailleurs locaux pour l'industrie du textile de Ludhiana. « Après cela nous aimerions étendre ces possibilités afin que plus de filles nous rejoignent et travaillent dans l'industrie. »

Tricot de luxe

Alors que le marché national du lainage est en expansion, de plus en plus de marques étrangères s'attendent à étirer les bénéfices d'une implantation dans le marché très lucratif du pays. Selon Abhay Gupta, directeur de Blues Clothing Company Ltd. : « n observe une

démocratisation des vêtements de haut standing fabriqués à partir de matière première précieuse come le cashmere, le mérinos et la soie. Les consommateurs développent des goûts plus raffinés et sont prêts à essayer les dernières tendances de l'industrie. »

Gupta prend le pouls du marché indien du textile et vise les segments en plein essor. L'an passé il a introduit John Smedley dans le pays, une marque britannique vieille de deux siècles, basée sur une fibre de haut standing. Le lancement s'est fait à la même période que d'autres comme Damat, Tweens et ADV. En dehors du fait que les consommateurs sont de plus en plus preneurs des marques, la stratégie de Gupta se base sur la compréhension que le segment supérieur des consommateurs

recherche des produits de très haute qualité et d'une grande variété de matériau, réunis sous une même étiquette. En conséquence, les différentes marques développées par John Smedley sont ainsi vendues via la chaîne de magasins Blues Galleria. Le secteur du luxe arrivera à maturité avec le temps - et déjà, John Smedley se développe de 40% chaque année. Et dans quelques années, Gupta pense que John Smedley pourra ouvrir sa propre enseigne.

On dirait bien que de nombreux succès sont en train de se confectionner. ■

INFRASTRUCTURE

C'est du béton!

Alors que le rôle du secteur privé ne cesse de se développer dans le financement des infrastructure, l'économie se prépare à une phase de renouvellement et de développement rapide. **PAR SANGEETA SHAUKAND**

L'an passé lors de la conférence 'Building Infrastructure : Challenges and Opportunities' le premier ministre Manmohan Singh déclarait que l'Inde avait besoin de doubler ses dépenses en infrastructure pour atteindre plus de US\$ 1 trillion au sein du douzième Plan Quinquennal, afin de réaliser le taux annuel de 10% de croissance. Il précisait alors que le gros de cet investissement viendrait du secteur privé. Selon le Département de Politique et Promotion Industrielle (DIPP), les secteurs du logement et de l'immobilier - dont les cinéplex, multiplex, les communes intégrées et les centres commerciaux - ont attirés un investissement étranger



PHOTO DE PHOTOS.COM

direct cumulé de plus de US\$ 9 milliards entre avril 2000 et octobre 2010, et environ US\$ 716 millions entre avril et octobre 2010.

Dans le cadre de l'évaluation de mi-parcours du onzième plan quinquennal (2007-12), la commission a évalué l'investissement dans l'infrastructure et revu ses prévisions au goût du jour concernant l'ensemble du plan. Comparé aux INR 9.19.225 crore du plan décennal, les prévisions d'investissement du onzième plan passent à INR 20,54,205 crore.

Dans un document publié cette année, le secrétariat à l'infrastructure de la commission prévisionnelle a indiqué des investissements plus importants que prévu en télécommunications, et en oléoducs et gazoducs.

Dans les secteurs principaux de l'électricité, des ponts et chaussées, des télécommunications, des chemins de fer, des ports, des aéroports, de l'eau, de l'assainissement, des entrepôt et des oléo et gazoducs, l'investissement véritable de ces deux dernières années s'est avéré plus important que prévu. Pendant le plan décennal, environ 25% des investissements totaux en infrastructure ont été fournis par le secteur privé. Cela pourrait être le cas de 36% des investissements du onzième plan, selon cette publication.

L'Inde a dépensé 5.15% de PIB en infrastructure durant le dixième plan. Au sein du plan actuel qui s'achèvera l'année prochaine, l'investissement excèdera les 7.5%, ce qui marquera un tournant important en faveur de l'infrastructure. A part quelques secteurs, les performances générales de l'infrastructure pendant le onzième plan peut se mesurer aux côtés de ses cibles initiales si l'on prend en compte

l'impact de la grise financière globale.

Ce même document explique que pour faire atteindre près de 10% de son PIB à son investissement en infrastructure, l'Inde devra doubler ses dépenses pour qu'elles atteignent 41.00.000 crore (US\$ 1.25 trillions) pendant le douzième plan, entre 2012 et 2017. Une information qui fait écho aux déclarations du premier ministre à la conférence sur l'infrastructure de l'an passé. Ce devra être un élément clef du douzième plan pour maintenir et supporter la croissance ciblée de l'industrie, l'agriculture et les services. Au cours du onzième plan, le gouvernement a consacré des investissements à l'infrastructure, ciblant une croissance de 9 à 10% du PIB pour la décennie à venir. Pour cela on estime qu'il devra augmenter ses investissements dans l'infrastructure physique de 5% du PIB pour le dixième plan à 9% d'ici 2011-2012. Cela signifie un investissement de INR 20.56.150 crore (US\$ 514.04 milliards), selon le document de la commission prévisionnelle.

On a aussi estimé que la contribution du secteur privé pour cet investissement passerait de 20% dans le dixième plan à 30% pour le onzième.

Dans les télécommunications, l'investissement devrait atteindre INR 345.134 crore soit 1.3 fois plus que les prévisions. Les chemins de fer ont ouvert à la concurrence leur secteur container et 16 entités ont reçu des autorisations pour gérer des trains de fret. Le Ministère des Chemins de Fer a identifié 50 gares pour le développement de gare d'un standing international via un

partenariat public/privé (PPP).

D'autres importants projets sous le système de PPP incluent : l'installation de système, dont la gestion des lignes express de métro vers l'aéroport de Delhi, les deux lignes en projet du

métro de Mumbai, le projet de métro d'Hyperabad, et le projet de train grande vitesse de Bengaluru.

L'investissement du onzième plan est à présent estimé à INR 36.138 crore. Les investissements publics et privés dans les aéroports devraient augmenter.

L'investissement privé devrait contribuer à hauteur de INR 23.155 crore, ce qui représente plus de 64% de l'investissement total dans l'infrastructure aéroportuaire. L'investissement dans les oléoducs devrait atteindre à lui seul INR 108.190 crore au sein du Onzième Plan.

Dans une publication de l'an dernier, le Secrétariat à l'Infrastructure déclarait que 39 projets PPP d'autoroutes nationales d'un investissement de INR 13.698 crore avaient été complétés avant fin 2009. Intitulée 'Compendium of PPP Projects of Infrastructure', elle déclarait également que 23 autres projets de la sorte concernant le secteur portuaire avaient été menés à bien dans cette même période pour un investissement de INR 5.762 crore.

Concernant les contrôles et la politique en place, le secrétariat à l'infrastructure de la commission prévisionnelle a mis en place des lois afin d'assurer que ces projets soient menés à bien en temps et en heure tout en répondant aux plus hauts standards de qualité. Il s'occupe aussi de politiques de développement de structures qui maximisent le rôle des PPP. Le secrétariat surveille le progrès de ces projets d'infrastructure clefs afin de s'assurer qu'ils soient finis à temps en respectant les budgets.

Concernant les lois, le gouvernement a mis en place l'an dernier le Comité National des Politiques de Développement des Transports afin d'évaluer les besoins de l'économie pour les deux décennies à venir et recommander une politique complète

75%
du PIB sera
dépensé en
infrastructure
pour le douzième
Plan.

Pour faire atteindre les 10% de PIB à son infrastructure, l'Inde devra doubler ses dépenses qui passeront à INR 41.00.000 crore (US\$ 1.25 trillions) durant le douzième plan, selon le document de la Commission Prévisionnelle

et durable afin de répondre à ces besoins. Pour fluidifier et simplifier la mise en place et l'approbation du procédé pour les projets PPP, le gouvernement a constitué un puissant comité d'approbation du partenariat privé/public qui a déjà approuvé 192 projets pour un coût estimé à INR 162.550 crore en mai 2010.

L'Inde possède un réseau étendu de routes, au total 3.3 millions de km, le deuxième plus grand du monde. Les routes transportent 61% de toute la marchandise et 85% des passagers. Les Autoroutes Nationales, d'un réseau de plus de 66000km, sont les artères du pays. L'Autorité Nationale des Autoroutes de l'Inde (NHAI) est en train de pourvoir d'une quatrième voie le Quadrilatère Doré reliant Delhi à

ATTEINDRE

Anand Sharma, Ministre du Commerce, de l'Industrie et du Textile, a déclaré récemment que le gouvernement annoncera une politique nationale de production pour créer d'énormes zones industrielles à travers le pays. Elle visera à créer 100 millions d'emplois et de faire passer la part des industries de 15% du PIB à 25% d'ici 2020. « Nous proposons de mettre en place 4 ou 5 zones d'investissement industriel en matière de production nationale, des genres de banlieues industrielles intégrées avec une infrastructure de pointe, financée par le gouvernement central en partenariat avec les gouvernements fédéraux respectifs et un environnement de réglementation de la concurrence pour attirer les investissements », a ajouté le ministre.

Mumbai, Chennai et Koljata.

Le gouvernement a récemment donné son aval à la restructuration du Corridor Delhi-Mumbai pour un coût de US \$90 milliards, après plusieurs mois de consultations. Le corridor est le plus grand projet PPP d'infrastructure et inclut neuf gigantesques zones d'environ 200-250 km², une voie grande vitesse pour le fret, trois ports, six aéroports, une autoroute express sans intersection de six voies entre Delhi et Mumbai, et une usine énergétique de 4000MW.

Le corridor de 1500km de long traversera les états de l'Uttar Pradesh, l'Haryana, le Rajasthan, le Madhya Pradesh, le Gujarat et le Maharashtra. ■

ARTICLES DE SPORT

L'ère du sport

Les fabricants indiens d'articles de sports vont droit au but afin de récolter une plus grande part du commerce international. **PAR CHARU BAHRI**

La plupart des articles sportifs fabriqués en Inde sont la création d'artisans doués, et l'on peut remonter leur trace jusqu'à Sialkot, dans l'actuel Pakistan. Sialkot était très connue auparavant, à tel point que ses produits étaient exportés même en 1885. Ces artisans migrèrent en Inde lors de la partition et la majorité d'entre eux s'établirent à Jalandhar, dans le Punjab, une ville qui est demeurée jusqu'à présent le centre industriel des articles de sports, malgré Meerut, dans l'Uttar Pradesh qui peut se vanter d'une bonne part du gâteau sportif. Gurgaon, Delhi, Mumbai, Kolkata, Chennai, Bangalore et les états de Jammu et du Kashmir sont d'autres endroits où les produits



PHOTO DE PHOTOS.COM

sportifs sont fabriqués en Inde.

Structure industrielle

Des 300 articles fabriqués par le secteur, l'industrie est connue au mieux pour ceux particulièrement demandés : les ballons gonflables utilisés au volleyball, rugby et basketball ; les bâtons et balles de hockey ; les battes et balles de cricket ; l'équipement de boxe ; l'équipement de pêche ; les jeux d'intérieur comme le carom et les échecs, ainsi que divers équipement de protection utilisés par les sportifs. Environ 60% des objets produits partent à l'exportation. L'Inde exporte des articles de sports vers 143 pays, dont le Royaume Uni, les USA, la France et l'Australie, pour n'en citer que quelques uns. Et plus de la moitié de la marchandise exportée proviennent de Jalandhar.

Il est aisé d'admettre que l'industrie indienne des articles sportifs a du succès malgré son activité particulièrement concentrée en petits centres de production. Cependant, demeurer un secteur de taille modeste signifie ds acteurs plus petits encore ne possèdent pas les ressources pour envoyer leurs produits à l'étranger. Malgré le fait que des centres de production familiaux non répertoriés localisés dans des petites zones urbaines de Jalandhar acceptent de faire de la sous-traitance pour des entreprises plus grandes, des fabricants plus limités pensent que l'accès direct aux marchés pourrait leur permettre de se développer. De tes acteurs profitent le plus des programmes gouvernementaux cherchant à assister les centres d'exportation pour qu'ils atteignent plus de clients et améliorent leurs affaires en participant à des foires de commerce.

Support gouvernemental

ISPO Munich est une foire commerciale en Allemagne, le plus grand événement autour des articles de sports qui permet aux fabricants de présenter et négocier leur production avec des clients potentiels. L'Inde y était très bien représentée en février 2011 étant donné que les représentants des exportateurs du pays ont été soutenus par le programme Market Access Initiatives (MAI) du gouvernement, leur permettant ainsi d'y participer. Cette promotion à l'exportation était les

efforts marketing ciblant à créer des liens avec l'étranger et les initiatives cherchant à améliorer les exportations en accédant à de nouveaux marchés ou en augmentant les parts des entreprises au sein des marchés pré existants. De cette façon, le gouvernement apporte son aide à l'ouverture de vitrines de présentation et d'entrepôts, l'organisation de festivals commerciaux, la participation à des foires de niveau national, la présence dans les magasins d'envergure internationale, la publication de catalogues, les campagnes publicitaires, et les activités promotionnelles des marques, leurs centres de recherche et développement, etc...

Basé à Meerut, l'ancien sportif PRateek Malhotra reconverti en fournisseur d'articles de sports via Priam Sports

INFOS (POUR 2009-10)

Top 5 des marchés d'exportations : **Royaume Uni, USA, Australie, Afrique du Sud et France**

Plus gros marché d'export : **le Royaume Uni, avec une part de 27%**

Part des 10 premiers marchés en exportation d'articles de sport et jouets : **plus de 83%**

Top 5 des articles exportés : **ballons gonflables, équipement de cricket, de boxe, des hamacs et des articles d'exercice général.**

Part des exportations totales d'articles sportifs pour les 5 produits les plus vendeurs : **environ 60%**

Produits en croissance : **Equipe ment de boxe, de cricket, de ping-pong et les articles d'exercice général**

Articles avec la plus grande part d'exportation : **ballon gonflable (26%), équipement de cricket (18%), équipement de boxe (8%), les hamacs (8%) et l'équipement général (7%)**

Source : SGEPC



Total des exportations d'équipement sportif en provenance d'Inde:
2009-10: **US\$ 115.68 mn**
2010-11: **US\$ 134.08**

Source : SGEPC

apprécie les efforts du gouvernement pour permettre aux produits de s'exporter à l'étranger. « Les voyages et le marketing à l'étranger se révèlent très coûteux. Les subventions gouvernementales nous aident à atteindre de nouveaux clients. » Il espère aussi participer cette année à des foires internationales comme Sports Source Asia 2011, programmée à Hong Kong en octobre et ISPO 2011. L'aide apportée pour participer à ces événements sera transmise via le programme d'Assistance au Développement Marketing (MDA), un autre programme gouvernemental émanant du Département du Commerce pour supporter les exportateurs, et des Conseils de Promotion de l'exportation (EPCs) pour déplacer à l'étranger la promotion des exportations.

En Inde, le Conseil de Promotion des Exportations des Articles Sportifs (SGEPC) est le point culminant du forum de l'industrie et une organisation sponsorisée par le gouvernement pour la promotion des exportations des articles de sport (et des jouets). Le SGEPC regroupe en un lieu unique les fabricants leaders du pays et les exportateurs. Il facilite les interactions et les échanges entre les deux partis, organise la promotion d'activités commerciales, dissémine des informations sur le marché et ses tendances, les standards, les spécifications, la qualité et le design à travers des ateliers et des newsletters. Il fonctionne aussi comme un lien entre l'industrie et le gouvernement. Des événements organisés à l'étranger par le Conseil l'an dernier ont permis de frayer un chemin vers les nouveaux marchés et de faire la promotion de l'industrie indienne au sein des marchés internationaux établis. Une exposition 'SOCCEREX' a aussi été tenue en Afrique du Sud, en parallèle de l'organisation par le pays de la Coupe du Monde de Football 2010, dans le but de mettre en avant la présence de l'Inde comme marché d'importance.

Tendances innovantes

Participer à ces événements permet aux fabricants de mieux comprendre les besoins émanant de l'étranger, et d'accepter des commandes autant pour des articles traditionnellement exportés que pour des nouveaux produits. Et cela en retour élargit le terrain d'action du secteur indien des articles de sports. Par exemple, certains producteurs indiens

fabriquent à présent des équipements utilisés pour toute sorte de sports. « La plupart sont des commandes habituelles. Les articles sont fabriqués pour satisfaire les besoins des clients étrangers »,

observe Anup Anand, partenaire à Anandco Sporting Corporation. Malhotra prévoit aussi que d'énormes opportunités pour des articles de tennis de table, et l'équipement de golf se transformeront en commandes régulières.

Avec un peu d'aide, l'industrie indienne des articles de sports pourrait aussi fournir des produits utilisés pour les sports d'aventure, très populaires à l'étranger comme le ski, l'escalade, les sports de montagne, les sports nautiques, sports de glisse, etc.

Les acteurs s'aventurant dans de nouveaux créneaux s'approprient de nouvelles technologies et méthodes pour s'assurer de d'être à la hauteur face à la concurrence. Une tendance flagrante est la ligne de production mécanisée. Des articles fabriqués traditionnellement par l'industrie indienne a besoin d'une main d'œuvre très qualifiée. Les battes de cricket par exemple peuvent uniquement être fabriquées par des artisans spécialisés qui comprennent comment leur donner un angle et une courbe parfaits. « Mais de nouveaux produits comme les poteaux de foot qui sont fabriqués à la demande pour les clients étrangers peuvent être fabriqués par des machines, » ajoute Malhotra.

A l'avenir, on s'attend à ce que l'industrie doive faire face à un manque de main d'œuvre qualifiée. Certains fabricants verront alors de plus en plus l'intérêt de se concentrer sur des articles capables d'être produits de manière mécanique. « Dans l'état actuel des choses, les efforts pour former la jeune population sans emploi dans les qualifications demandées devraient porter leurs fruits », observe Arvind Singh Rana, partenaire de Ranson Sports Industry.

Augmentation proportionnelle

Une mécanisation accrue dans la production d'articles de sports nécessitera probablement un changement dans la structure des unités de fabrication de Jalandhar. Déjà, les entrepreneurs qui installent de nouvelles

usines modernes équipées de systèmes de production mécanisés s'éloignent des zones congestionnées comme Basti Nau et Basti Daneshmandan, même si certaines conservent un bureau dans le

quartier. De plus grandes entreprises se délocalisent à l'extérieur de ces zones afin d'améliorer leurs opérations. Certaines s'éloignent de la méthode traditionnelle de sous-traitance pour tout réaliser sous le même toit. Jusqu'à un certain point, limiter la sous-traitance aide les

entreprises plus importantes à économiser sur les coûts et s'assurer qu'elles restent concurrentielles.

Avec leurs yeux rivés sur le marché international, quelques acteurs tirent des conclusions des conseils de l'Association des Producteurs et Exportateurs des Articles de Sports, un groupe officiel représentant environ 45 entreprises pour une part de 90% des exportations nationales de ces produits et la moitié du marché national. « Nous pouvons tirer des bénéfices en adoptant les standards comme CE pour les articles de protection et le certificat ISO. Ce dernier peut donner plus de prises aux entreprises sur le marché européen et américain, mais pas nécessairement ailleurs », ajoute Rana dont l'usine est certifiée ISO-9001 :2008 et D&B Credibility.

Une étude de 100 unités de production effectuée par le Conseil National de Productivité dans le cadre d'un rapport sur la compétitivité de l'industrie indienne des articles de sports a trouvé que près de 6 unités sur 10 ont obtenu la certification ISO. De plus, plus de la moitié de celles-ci ont déclaré que la certification leur avait permis d'améliorer leurs affaires. La standardisation permettrait à l'Inde de mettre en valeur ses offres en articles de sports comme des offres bon marché et de qualité. Selon Rana, « nos produits ne sont pas les moins chers et nous avons tendance à manquer des opportunités sur les marchés de masse. Malgré leur qualité moindre, les produits chinois se vendent beaucoup mieux parce qu'ils sont vraiment moins chers. Ils

143
Nombre de pays
vers lesquels
l'Inde exporte
ses articles de
sports.

MODIFICATIONS DES POURCENTAGES DES ARTICLES EXPORTÉS (2010-11 COMPARÉ À 2009-10)

Ballons gonflables:	22.03
Battes de cricket:	8.54
Équipement de boxe:	-0.51
Équipement général de sports:	14.80
Équipement protecteur de cricket:	21.28
Hamacs:	-10.31
Files:	20.23
Accessoires pour jeux de ballons:	-13.64
Jouets et Jeux:	99.61
Balles de cricket et hockey:	22.44
Réservoirs:	57.22
Équipements de protection pour jeu de ballons:	33.35
Puzzles:	10.59
Tables de ping-pong:	1.39
Jouets en mousse:	92.41
Tables de carrom:	-24.72
Équipement de pêche:	-3.85
Équipement de protection de hockey:	11.95
Jeux d'échecs:	2.62
Accessoires de ping-pong:	-22.42
Crosses de hockey:	1.07
Jeux d'extérieur:	113.11
Tours de magie:	-16.69
Vêtements de sport:	-65.27
Balles de golf:	-90.45
Balles de tennis:	15.03
Insignes et badges sportifs:	65.91
Trophées sportifs:	112.09
Raquettes:	-71.63
Autres:	18.39

Source: SGEPC

restent les préférés des chaînes de magasins. »

Concernant les marchés de gros, Tilak Khinder, directeur régional du Conseil de Promotion et d'Exportation des Articles de Sports, observe : « L'Inde a vraiment besoin de collaborations techniques qui permettrait de pénétrer les marchés de masse, comme la Chine a pu le faire. Nous sommes derrière les pays comme la Chine, Taiwan et la Thaïlande concernant les procédés de production mécanisés. La mécanisation, et en particulier les lignes de production, nous ouvriraient de nouveaux marchés à l'étranger. La demande pour les raquettes de tennis, ainsi que les ballons de foot, de volley,

de basket et balles de tennis moulés, collés et cousus par des machines est en forte hausse sur le plan national. La mécanisation nous permettrait de répondre à cette demande. » Khinder voit d'immenses opportunités à portée d'investisseurs. Afin que cette mécanisation soit un succès, le pays a aussi besoin d'une quantité suffisante de matériel brut comme PU, TPU, butyl et poches synthétiques. Alors l'Inde sera en mesure de se mesurer à sa concurrence directe, le Pakistan, la Chine et la Thaïlande, afin de proposer à la fois coût avantageux et qualité hors pair.

Projets communs

Selon Rajan Mayor, directeur de Mayor International Limited, vice-président de la section asiatique de la Fédération Mondiale de l'Industrie des Articles de Sports, et directeur du Conseil de

Les Indiens prennent conscience de l'importance du sport et d'une vie saine et ils se mettent à la pratique sportive comme jamais auparavant.

Promotion et d'Exportation des Articles de Sports, « l'Inde n'a jusqu'à présent jamais eu la réputation d'un pays sportif, mais ces jours-ci les Indiens prennent de plus en plus conscience de l'importance du sport dans une vie saine. De plus en plus de gens se mettent à pratiquer un sport, comme jamais auparavant. Dans cet environnement, il y a de grosses opportunités de projets communs pour

le marché national. » Alors que de plus en plus de marques rejoignent les géants comme Nike, Reebok et Adidas, les consommateurs friands de ces logos peuvent se préparer à être séduits par de nouveaux noms. La plupart des acteurs de l'industrie sont d'avis que l'Inde se dirige lentement mais sûrement droit au but. ■

MACHINES-OUTILS

Bien adaptés

En Inde, c'est un des segments les plus rapides à se développer dans le secteur de l'industrie. **PAR SANGEETA SHAUKAND**

Selon un rapport Exim Bank of India intitulé 'Indian Capital Goods Industry - A Sector Study', le secteur des machines-outils se révèle être un des segments les plus importants de l'industrie indienne. Le secteur est reconnu comme un fournisseur de solutions industrielles de qualité à coût préférentiel. Le secteur fabrique presque tout l'éventail d'outils pour couper et mouler le métal. Personnalisés, ces produits comprennent les machines conventionnelles ainsi que les machines contrôlées par ordinateur (CNC).

D'autres variantes sont aussi proposées par les fabricants indiens, dont des machines spécialisées, de la robotique, des systèmes de



PHOTO DE PHOTOS.COM

manutention et des machines permettant une maintenance productive totale. En tant que secteur intégral, la croissance de cette industrie a une grande influence sur le système entier de fabrication. L'industrie des machines-outils peut être divisée en deux secteurs : celui de la découpe de métal et celui de la production de métal. Le premier peut être classifié dans les machines conventionnelles et les machines contrôlées par ordinateur (CNC), tandis que le deuxième peut être divisé entre les conventionnelles et les numériques (NC). Certaines de ces machines communément utilisées pour couper le métal incluent des systèmes d'usinage à décharge électrique (EDMS), des centres d'usinages, des tours et des machines à percer, creuser, moudre, polir, affûter et écraser, ainsi que des machines entièrement numérisées etc. Mes machines pour forger le métal comprennent celles qui servent à tordre, plier, étendre, aplatir, trouser et/ou cisailier, des machines à mouler et bien d'autres encore.

En Inde, environ 450 fabricants produisent ces machines complètes, ou leurs composants. Il existe 150 unités de fabrication dans le secteur organisé. Presque les trois quarts de la production de machines-outils en Inde sont pris en charge par 10 principales entreprises. L'industrie a mis en place des locaux de plus de INR 10 milliards et emploie une main d'œuvre directe et indirecte de 65.000 personnes qualifiées ou non.

Le centre principal des activités du secteur se concentre à Mumbai et Pune dans le Maharashtra, Jalandhar et Ludhiana dans le Punjab, Ahmedabad, Baroda, Jamnagar et Rajkot dans le Gujarat, Coimbatore et Chennai dans le Tamil Nadu, Bengaluru et Mysire dans le Karnataka et d'autres régions de l'est du pays.

Tous les leaders internationaux, c'est à dire Makino, DMG, Yamakazi, Haas, Trumpf, Daewoo, Agia Charmilles

et Schuler, sont présents en Inde via leurs agents marketing, leurs centres techniques, leurs centres de services ou leurs usines d'assemblage.

Selon le département de l'Industrie Lourde, la taille totale du marché de ce secteur se situe à INR 5.212 crore. Le niveau de consommation pour l'Inde est à environ US\$ 1 milliards, en conséquence le 11^{ème} plus gros consommateur de machines-outils.

L'exportation mondiale de machines-outils est estimée à plus de US\$40 milliards en 2007, une croissance de 18% par rapport à l'an passé. L'industrie indienne des machines-outils a développé avec succès sa capacité à concevoir et produire des machines spécialisées pour les clients de tous les segments de l'industrie. Un nombre de fabricants peuvent fournir des machines au secteur de l'automobile, de la consommation ou de la défense. En fait ces machines sont d'un très bon rapport qualité-prix comparées aux équivalents importés.

Les machines-outils fabriquées en Inde sont exportées vers plus de 50 pays, les principaux étant les USA, l'Italie, l'Allemagne, les pays de la SAARC et du Moyen Orient. Les tours et automates, les machines à décharges électriques, les perceuses, les centres d'usinage forment le gros des commandes d'exportation pour les fabricants indiens.

En 2002, le gouvernement a lancé le Programme National pour le Développement de l'Industrie Indienne des Machines-Outils (NPDMI) afin de renforcer la position des fabricants et leur capacité de développement technologique pour établir un label 'Fabriqué en Inde'

pour les machines-outils. Le gouvernement a travaillé avec l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (UNIDO), Exim Bank et l'Association Indienne des Fabricants de Machines Outils (IMTMA) pour concevoir ce programme.

Selon un rapport mené par la firme de conseil IMAcS Virtus Global Partners, l'Inde se positionne à la 17^{ème} place concernant la production et à la 12^{ème} place concernant la consommation de

CLASSIFICATION

1. Basée sur la manière donner sa forme au métal, l'industrie peut être classée dans le groupe des machines à découper le métal ou les machines à former le métal.
2. Basée sur la manière de contrôler la sélection de l'outil ou son mouvement, l'industrie peut être classée dans le groupe des machines CNS et celui des machines conventionnelles. Les machines-outils CNC, très productives et limitées en coût, comprennent près de 60% des machines-outils fabriquées en 2007-08.
3. Basée sur son utilisation, l'industrie peut être classée dans le groupe des machines à but général et celui des machines spécialisées.



SOURCE : RAPPORTS ANNUELS DU MINISTÈRE DU TEXTILE

machines-outils dans le monde. Intitulé 'Industrie Indienne des Machines-Outils - Opportunités pour les Entreprises Américaines', le rapport cite les chiffres de recherche du gouvernement américain selon lesquels l'Inde devrait devenir un acteur clef de l'industrie internationale du secteur.

Dix entreprises indiennes de première classe constituent près de 70% de la production totale. L'Hindustan Machine Tools Limited (HMT), du secteur public, compte à lui seul près du tiers des machines-outils fabriquées en Inde.

Les secteurs utilisateurs des machines-outils sont : l'automobile et ses secteurs périphériques, les chemins de fer, la défense, l'agriculture, l'acier, les fertilisants, l'électrique, l'électronique, les valves industrielles, les pompes électriques, les entreprises multi produits, les machines de terrassement, les compresseurs et produits de grande consommation comme les machines à laver, réfrigérateurs, télévisions, montres, lave-vaisselles, aspirateurs et climatisations. ■

33%
Contribution de
HMT à la
production totale
de machines-
outils en Inde.



ICONIQUE MOTHER DAIRY

Depuis près de 40 ans, la marque internationalement reconnue de produits laitiers fournit sans faillir du lait à des millions de personnes.

PAR RUCHIRA MITTAL

Mother Dairy est à l'Inde ce que Nestlé est à la Suisse et à l'Europe. Avant l'aube, qu'il pleuve ou qu'il vente, les camions citernes de Mother Dairy transportent des litres de lait frais le long des autoroutes pour atteindre les villes endormies, afin de s'assurer que chacun se réveille avec une bonne tasse de thé. Votre horloge peut vous faire défaut, mais les machines de Mother Dairy travaillent avec une précision de montre, jour après jour.

L'entreprise a changé la manière d'acheter du lait pour les Indiens, en gagnant progressivement la confiance et la fidélité de ses clients depuis sa création en 1974.

Il n'est pas étonnant que Mother Dairy Fruit and Vegetable Private Limited pèse à présent INR 4710 crore (US\$ 1 milliard).

Mother Dairy fait partie du National Dairy Development Board (NDDB). C'est un fabricant leader des produits laitiers et des aliments traités. Ses marques bien installées comme Mother Dairy, Safal et Dhara font partie de la vie de millions de foyers à Delhi et sa banlieue. L'entreprise fournit les deux tiers de tous les besoins quotidiens en lait de Delhi, ce qui représente un incroyable 2.5 millions de litres. Elle distribue le lait via 1400 revendeurs, plus de 1000 d'entre eux entièrement dédiés à Mother Dairy.

En plus de posséder la majorité des parts du marché à Delhi, Mumbai, Saurashtra et Hyperabad, l'entreprise prend d'assaut le marché mondial avec ses exportations dans plus de 40 pays. Elle exporte la pulpe de fruits tropicaux de haute qualité et des concentrés vers les USA, l'Europe, le Moyen Orient, la Russie et l'Orient, parmi d'autres. Sa liste de clients internationaux est impressionnante et comprend les géants comme Coca-Cola et Pepsi, ainsi que les magnats des produits de grande consommation comme Unilever.

La marque phare de l'entreprise, Mother Dairy, fabrique, met sur

Mother Dairy fournit les deux tiers des besoins quotidiens en lait de Delhi, soit 2.5 millions de litres. L'entreprise distribue son lait via 1400 magasins, dont 1000 lui appartiennent.

le marché et vend du lait et des produits laitiers. Lorsqu'on ajoute des territoires comme Delhi, Mumbai, Saurashtra et Hyperabad, l'entreprise vend un total de 3.2 millions de litres quotidiennement, ce qui en fait la plus importante marque de lait en Asie.

En 1996, Mother Dairy avait déjà lancé ses propres crèmes glacées. Lorsque la marque s'est attaquée au yaourt, lait parfumé, lassi et le dessert mishti doi, le marché a très bien répondu à ses offres. Tandis que son portfolio s'épaissit, Mother Dairy prévoit de se développer.

En ce qui concerne le lait, l'entreprise se concentre sur quatre marchés - Delhi, son terrain d'origine, Ahmedabad et la région de Junargarh dans le Gujarat, Mumbai, et Hyperabad. A Mumbai, où le marché du lait avoisine les 420.000 litres par jours, l'entreprise fournit 170.000 litres. A Hyperabad, Mother Dairy possède 15% de parts du marché. Pour alimenter ces énormes besoins, l'entreprise se fournit en lait dans les coopératives de l'état et au sein de ses coopératives nouvelle génération (NGC). Dans les centres de dépôt non loin des villages, des paramètres de base sont

appliqués au contrôle qualité. Des réservoirs spécialement réfrigérés transportent le produit contrôlé en le maintenant rigoureusement à une température inférieure à 4 degrés Celsius en toutes circonstances - une température idéale pour transporter le lait. Avant que le produit n'atteigne les clients, il passe par les

usines Mother Dairy où il subit des tests de 21 sortes au sein de machines à micro processeur. Sans l'intervention humaine, le lait passe par des stades successifs de filtration, clarification, pasteurisation, refroidissement, remplissage, emballage et stockage. L'équipement est régulièrement nettoyé et désinfecté grâce à un système automatique de nettoyage intégré (CIP).

Mais bien autre chose sort des usines Mother Dairy : son beurre, ses fromages, son yaourt, son ghee, ses produits probiotiques, et ses desserts comme le mishti doi font partie de tout un éventail de produits de grande qualité.

Les glaces Mother Dairy ont remporté un franc succès auprès des consommateurs en occupant 62% des parts de marché à Delhi et ses banlieues.

Sa marque Dhara fabrique un éventail d'huile et Safal est devenu synonyme de fruits et légumes frais, ainsi que des légumes congelés et des fruits frais.

Via plus de 250 magasins bien construits dans les quartiers résidentiels de Delhi et ses environs, Safal vend une moyenne de 300 tonnes de produit chaque jour. L'usine principale de l'entreprise dans la capitale gère 200.000 tonnes de fruits et légumes frais chaque année.

Safal possède aussi des magasins à Bengaluru sous

3.2
millions de litres :
Quantité totale de
lait fournie par
Mother Dairy en
Inde chaque jour

l'enseigne Safal Daily Fresh. Safal exporte aussi des raisins, des bananes, des cornichons et des oignons ainsi que de la pulpe de fruit, du concentré, des fruits surgelés et des légumes dans plus de 40 pays. Une usine de fruits implantée à Mumbai en 1996 a actuellement la capacité de gérer 15.000 tonnes par an. Cette usine fournit des produits de qualité pour le marché international. Pour satisfaire la demande toujours en augmentation, l'entreprise a mis en place une nouvelle usine à la pointe du progrès à Bengaluru. Elle possède la capacité de gérer 50.000 tonnes de fruits par an. Ce qui rend l'expérience Safal unique en son genre, c'est le façon dont Mother Dairy a développé son commerce sur le plan national et local. Les projets pour Safal ont pris forme après qu'un groupe travaillant sur les unités de gestion d'agriculture périssable a suggéré une modification de la gestion de la chaîne de fournisseurs des fruits et légumes afin d'éliminer les intermédiaires et aligner les coûts de sa structure.

Dhara, une marque leader d'huiles alimentaires, est gérée par Mother Dairy et est disponible dans tout le pays dans plus de 200.000 points de vente. Dhara produit des huiles raffinée de légumes, soja, tournesol, riz, moutarde et noix. Emballés dans un matériel alimentaire de haute qualité, les produits Dhara doivent passer des tests de qualité très sophistiqués afin de s'assurer que leur contenu reste frais et sain au cours des longs trajets de livraison à travers tout le pays.

Tandis que Mother Dairy collecte de gros volumes de lait auprès des coopératives, les fermiers et associations d'agriculteurs lui fournissent ses fruits et légumes. Les coopératives des producteurs de graines à huile bénéficient aussi du système car Mother Dairy gère tout l'éventail de produits de Dhara, à travers le pays. Les fermiers et les producteurs laitiers bénéficient des prix du

marché en fournissant du lait de qualité, des produits laitiers et d'autres produits alimentaires aux clients. Les prix sont concurrentiels, et en même temps ils permettent de maintenir des structures de travail équitables, ce qui renforce le pouvoir dans les mains de l'agriculteur travaillant dans les champs et les villages.

Mother Dairy joue en effet le rôle de passerelle entre les producteurs agricoles ruraux et les consommateurs des centres urbains.

En plus de la production de produits alimentaires traditionnels, Mother Dairy a lancé en avril 2010 son Centre d'Innovation à Delhi. C'est le premier de son genre en Inde, dédié au développement de produits laitiers et horticoles sains et nutritifs près à la consommation. En étant à l'écoute de la demande du consommateur pour des produits nouveaux et meilleurs, Mother Dairy propose de délicieux Mishti Doi, Lassi en bouteille, et Tadke Chach, en plus des produits Nutrifit, Indian Classics, Western Classics et Dietz Sugar Free. Les efforts sont concentrés sur la satisfaction du consommateur via une innovation réfléchie.

Le Probiotic Dahi 'b-Active' et le Probiotic 'Nutrifit' sont les nouvelles boissons produites par Mother Dairy. Grâce à la recherche constante et une amélioration de ses produits, Mother Dairy a enrichi encore plus les produits 'Probiotiques' en leur ajoutant une fibre de régime pour arriver à un effet Synbiotique et offrir une option plus saine au consommateur. Lic Lolleezz sont gorgées de vitamine C et sont proposées en plusieurs délicieux parfums pour satisfaire les papilles du marché.

Avec son infrastructure solide, son équipe marketing affûtée et son solide réseau de distribution pour vendre des produits de très haute qualité fabriqué dans les plus grands standards d'hygiène, Mother Dairy a pris les reines du marché. Et les prix concurrentiels de ses produits représentent la cerise sur le gâteau.

Même les conservateurs les plus convaincus admettent que Mother Dairy est une entreprise de confiance et de qualité pour

Produits laitiers en Inde

- Il existe près de 70.000 coopératives laitières de village dans le pays.
- Les sociétés coopératives sont fédérées en 170 syndicats de producteurs laitiers.
- L'industrie donne un emploi à près de 72 millions de fermiers laitiers.
- L'Inde possède la plus large population de vaches et de buffles au monde, près d'un demi milliard au total
- Avec plus de 100 millions de tonnes, l'Inde est le plus important producteur de lait au monde, devant les USA
- La production de lait en Inde représente plus de 60% de la production totale en Asie.



les produits laitiers et produits frais. Son lait y est conservé intact, ses légumes sont frais et emballés selon les règles strictes de l'hygiène internationale. Les prix concurrentiels coupent court le stress du marchandage. Mother Dairy a gagné le cœur et la confiance de toutes les générations de consommateurs, et il n'est pas rare de voir des grands-parents et leurs petits enfants se rendre main dans la main dans un stand Mother Dairy.

La plus grande force de Mother Dairy reste la confiance créée dans les esprits des consommateurs grâce à un travail dur, constant et soutenu. On peut dire sans se tromper que Mother Dairy est un exemple de ponctualité, de qualité, et d'innovation. ■

100
millions de
tonnes :
Production
annuelle totale
de lait en Inde.



TRAVAILLEURS

LES MEILLEURES ENTREPRISES
CANADIENNES IMPLANTÉES EN
INDE

DES ÉTUDES DÉCLARENT QUE LE PIB DE L'INDE Y
GAGNERA \$12 MILLIARDS ET CELUI DU CANADA
\$15 MILLIARDS

S'investir Construire S'associer *India Show*

Le pays de toutes les opportunités

Du 17 au 20 octobre 2011, à Toronto

Supplément

Spécial avec

les plus grosses
entreprises
canadiennes en
Inde



STEWART BECK | HAUT COMMISSAIRE DU CANADA

EXPLOITER LE MOTEUR DE CROISSANCE

Le diplomate est optimiste quant aux perspectives de développement du commerce bilatéral. **PAR SANGEETA SHAUKAND**

Que va concrètement apporter l'Année de l'Inde ?

L'Année de l'Inde au Canada a été une excellente initiative de l'Inde. Cela a permis d'améliorer la visibilité du pays chez nous et vice-versa. Le mois de juin est un bon exemple : il a commencé avec le Pravasi Bharatiya Divas et s'est terminé avec la cérémonie clinquante de l'International Indian Film Academy (IIFA), tous les deux à Toronto. Entre ces deux événements il y en a eu bien d'autres comme le Sommet de l'Innovation, le Sommet de l'Education et le Forum International des Affaires. Ces événements ont rassemblé les experts indiens et canadiens.

Par exemple, Toronto est une ville dynamique et la présence des entreprises indiennes transforme complètement ces événements. Lorsque la cérémonie du IIFA s'est déroulée ici, beaucoup de personnes dans le monde ont découvert la vraie

nature de Toronto, tout en réalisant l'importance de Bollywood en tant qu'industrie indienne. Cet événement glamour tenu dans une ville aussi vibrante que Toronto a mis en valeur l'Inde. L'année de l'Inde a été l'occasion pour les deux pays d'exploiter cette relation bilatérale.

Que de quelle manière le Canada envisage-t-il l'Inde, d'un point de vue commercial ?

Le Canada considère l'Inde comme une formidable opportunité de collaboration économique. Le Canada est une nation commerçante et les USA ont été notre partenaire principal pendant de nombreuses années. Il n'y a pas si longtemps, les Etats Unis représentaient 87% de nos exportations. Le commerce entre Canada et USA se résume à présent à 75% : un grand changement en juste 5 à 10 ans.

J'étais en Chine, à Shanghai, entre 1990 et 2003. A l'époque, le Canada explorait la possibilité d'exporter du bois vers la Chine. Les entreprises canadiennes

commençaient tout juste à comprendre l'importance du marché chinois. A présent la Chine est un très gros marché pour le Canada. En fait ce pays est devenu récemment plus important dans ce segment que les USA.

Alors si nous regardons les opportunités offertes par l'Inde, nous réalisons tout juste que nous pouvons vendre du bois tendre à l'Inde. Le pays a d'ailleurs permis l'entrée sur son territoire de deux espèces de pins. Nous avons vendu presque US\$200 millions de bois tendre de charpenterie à l'Inde l'année dernière.

Nous commençons à réaliser qu'étant donné le taux de croissance de l'Inde et son statut de démocratie, nous avons toutes les opportunités possibles pour participer à cette croissance via nos produits et technologies canadiens.

Que de l'Inde et le Canada sont en passe de finaliser le CEPA. De quelle manière le CEPA va-t-il modifier le paysage commercial et quand pensez

-vous conclure?

Nous avons intitulé Comprehensive Economic Partnership Agreement (CEPA - Accord Complet de Partenariat Economique) un accord de libre-échange commercial. Le CEPA est fondamental à la construction de nos relations commerciales. Des études ont conclu qu'il permettra d'améliorer le PIB de l'Inde de \$12 milliards et celui du Canada de \$15 milliards. Cela aura un impact considérable sur nos deux pays. De plus, il y a une dimension de visibilité certaine dans le principe de libre-échange. Les entreprises diront : « Nous avons un accord de libre-échange avec l'Inde, alors explorons les possibilités. »

Q En quoi cela va-t-il modifier le paysage commercial ?

On peut penser que la structure tarifaire des deux partis diminue considérablement et ouvre des opportunités dans les secteurs où les taux tarifaires doivent changer. Nous souhaitons discuter de certains points comme les modifications du secteur des services financiers. Au Canada nous avons une industrie très active de services financiers, qui fonctionne avec succès. Et nous souhaiterions en faire plus en Inde.

Une autre zone à considérer est celle de l'extraction minière. Nous possédons d'excellentes entreprises et investisseurs spécialisés dans l'extraction, et nous souhaiterions essayer d'ouvrir ce secteur chez nos amis indiens. Du côté indien, cela concerne les mouvements de population et nous devons en discuter.

Si nous arrivons à trouver un accord satisfaisant pour chacun, nous espérons voir le secteur des services financiers indiens se développer - la plupart des principales banques canadiennes sont représentées en Inde d'une manière ou d'une autre - et nous aurons alors les moyens de gérer le mouvement des populations entre les deux pays. De très



« ... nous devons encourager plus d'entreprises à s'engager sur ce marché car leur succès augmentera les statistiques... »



bonnes choses peuvent modifier le paysage commercial.

Q Les échanges bilatéraux entre le Canada et l'Inde valent US \$5 milliards par an. Le but est de tripler ce chiffre pour atteindre US\$ 15 milliards ces cinq prochaines années. Comment cela sera-t-il possible ?

Encore une fois, cet accord de libre-échange y sera pour beaucoup. Comme prévu, cela ajoutera US\$ 12 milliards aux échanges bilatéraux. Mais pour parler plus concrètement, ce qui va vraiment booster le commerce, ce sont les engagements des entreprises des deux pays.

Nous avons mené des recherches et réalisé que nous faisons un peu plus de US\$2.5 - 3 milliards de commerce bilatéral. De nombreux échanges entre nos deux pays passent par des pays intermédiaires. Cela ne se voit pas dans les statistiques. Par exemple, un moteur de Pratt & Whitney est fabriqué à

INFOS

NOM:

Stewart Beck

FONCTION:

Haut Commissaire

EDUCATION:

BA, Diplôme d'Education Physique et Santé, et MBA à la Queen's Université de Kingston, dans l'Ontario, au Canada.

PARCOURS PROFESSIONNEL:

A rejoint le département de Affaires Extérieures et du Commerce International en 1982. A exercé ses fonctions aux USA, à Taiwan et en Chine. Récemment, a servi la fonction de consul général à San Francisco, aux USA.

Montréal, au Canada. Ces moteurs ne sont pas comptés dans les statistiques commerciales en direction de l'Inde parce que les moteurs sont installés dans des avions provenant des USA ou de l'Europe. Nous avons donc probablement une relation commerciale bilatérale avec l'Inde bien plus importante que ce qui est enregistré. Ce que nous devons faire, et c'est pourquoi je souhaiterais me concentrer sur les entreprises, c'est engager plus d'entreprises sur ce marché, car leur succès augmentera les statistiques.


Ce sur quoi nous travaillons particulièrement dur à la Haute Commission, c'est attirer plus d'entreprises canadiennes, surtout celles basées sur la connaissance, pour qu'elles s'implantent en Inde, là où les opportunités sont les plus importantes.

Voilà notre priorité : l'acquisition de clients. Le plus

d'entreprises rejoignent le marché, le plus d'échanges commerciaux seront générés.

Comme je l'ai dit plus tôt, nous travaillons sur un accord de libre-échange. Nous avons déjà organisé deux séances de négociations, et nous espérons en organiser une troisième dans quelques mois.

Notre premier ministre nous a fixé une limite dans le temps, en déclarant qu'il aimerait voir un accord conclu d'ici 2013. C'est un projet ambitieux et nous devons poursuivre les discussions jusqu'à ce que le but soit atteint.

 Comment le gouvernement canadien pense-t-il sensibiliser les entreprises du pays concernant les opportunités qui existent en Inde ?

De nombreuses organisations travaillent sur ce point. Tout d'abord, nous avons des bureaux régionaux dans tout le Canada. Pour ma précédente fonction professionnelle à Ottawa, j'étais responsable de ces bureaux. Ils s'occupent de parler et renseigner les entreprises, et les éduquer à propos des opportunités internationales, et plus particulièrement en Inde. L'Inde est en ligne de mire et reçoit beaucoup d'attention à l'heure actuelle.

Nous avons des organisations comme l'Export Development Canada (EDC), qui est notre ancien équivalent d'Im Bank. Elles ont leur propre clientèle nationale et font un grand travail d'éducation, comme nous, concernant le marché indien et ses opportunités.


La Business Development Bank of Canada (BDC) est une autre institution du pays qui organise des séminaires et des conférences pour ses clients. Elle possède 90 succursales dans le pays et développe l'interaction avec les entreprises canadiennes pour leur faire comprendre l'intérêt de telles opportunités.

Lorsque j'étais au Canada en juin dernier, j'ai passé deux semaines et demi à sillonner le pays. Je suis allé à Vancouver, Calgary, Regina, Toronto et Montréal. J'ai discuté avec plus de 200 entreprises canadiennes à propos des

opportunités indiennes. J'ai aussi parlé aux PDG de la BDC et de l'EDC concernant la manière de mettre l'Inde en lumière au sein de la communauté commerciale canadienne.

Lorsque j'ai parlé de l'Inde, j'ai parlé du Canada comme d'un partenaire pour ce pays, un partenaire concernant le savoir et la connaissance, en commençant par la recherche universitaire pour finir avec les entreprises du secteur informatique de pointe. De la même manière pour les entreprises dans les énergies renouvelables et le secteur agricole. Nous soutenons les entreprises qui vendent de la potasse, des lentilles et des légumes secs à l'Inde, et aussi les entreprises qui peuvent transformer la nourriture et fournir de la logistique agricole.

Nous les aidons à comprendre qu'il existe de nouvelles opportunités en Inde. La biotechnologie est bien sûr un secteur important, tout comme l'infrastructure, les télécommunications et le numérique. Ce sont les types de secteurs sur lesquels nous concentrons nos efforts afin d'aider les entreprises canadiennes à faire du commerce avec l'Inde.

 Dans ce contexte, quels sont les secteurs qui comptent ?

Je vais vous donner un exemple. C'est une expression que j'ai entendu dans la bouche du responsable de la province canadienne de Saskatchewan, et je pense qu'elle s'applique parfaitement à l'Inde : « nous voulons nous investir dans l'économie 'actuelle' ». L'économie actuelle se concentre sur les secteurs


« Quand on parle de biomasse, et de la manière d'utiliser les déchets des récoltes cultivées de manière durable, c'est l'association de l'économie actuelle et de l'économie de demain. »

comme la sécurité alimentaire et le Canada se positionne très bien pour apporter son aide sur le sujet. Par exemple, l'Inde génère 70% des lentilles dont elle a besoin. Des 30% d'importation, 80% provient du Canada. Nous sommes de gros fournisseurs concernant les lentilles. C'est l'économie actuelle.

Lorsque nous nous associerons à l'Inde pour la « l'économie de demain », nous essaierons d'apporter des bénéfices supplémentaires à ce partenariat. Par exemple les lentilles canadiennes sont très nutritives. Nous tenterons donc d'apporter à l'Inde la technologie pour rendre ses lentilles plus nutritives. Nous pouvons collaborer avec les partenaires indiens, au niveau universitaire ou commercial, pour augmenter les bénéfices. Les autres secteurs de potentielle collaboration comprennent l'information radar et satellite pour aider les agriculteurs à planter et récolter leurs cultures. Encore une fois, cela consiste à utiliser la technologie pour améliorer la sécurité alimentaire de l'Inde.

La technologie écologique est un autre exemple de l'économie du futur. Récemment, neuf entreprises canadiennes ont participé ici à une conférence sur l'énergie renouvelable. Nous avons une expertise en énergie solaire, éolienne et des biomasses. A nouveau, lorsque vous parlez de biomasse, de la manière d'utiliser les déchets des récoltes qui sont cultivées de manière durable, voilà des exemples de combinaison de l'économie actuelle et de celle de demain. C'est à ce niveau que le Canada pourra collaborer avec l'Inde, car cela nécessite une technologie développée ici et de l'amener en Inde grâce à nos partenaires indiens.

Nos technologies ont tendance à coûter cher, et elles fonctionnent dans l'environnement de l'Amérique du Nord. Nous avons trouvé le moyen de les adapter au contexte indien et de convertir ces technologies afin qu'elles deviennent plus abordables. De manière plus importante, les entreprises canadiennes peuvent travailler avec le partenaire indien et apporter ces technologies à un troisième marché où de telles opportunités existent aussi.

 Pouvez-vous développer le but canadien d'investissements dans les petites et moyennes entreprises. Le Canada est un pays de petites et

moyennes entreprises, et je pense que 90% de la fibre économique canadienne en est constituée. Pour avoir du succès en Inde, les entreprises doivent s'y rendre, s'y associer et investir.

L'EDC, par exemple, possède les outils financiers et les programmes pour assister les entreprises qui souhaitent s'implanter en Inde. Lorsque l'on parle d'investi dans ce marché, on parle d'encourager les entreprise à venir ici, à trouver un partenaire commercial et d'investir dans un bureau sur place, en fonction du type de produit.

Comment encourager ces entreprises à considérer positivement le marché indien ?

L'Inde est géographiquement éloignée et cela signifie des coûts élevés pour les SME. Un voyage de repérage de dix jours coûte au moins US\$5000, peut-être plus. Ce que nous souhaitons, c'est utiliser la technologie - les séminaires sur internet, les téléconférences et tout un éventail d'outils qui éduqueront les entreprises canadiennes par rapport aux opportunités du pays.

Pour reparler de la conférence sur les énergies renouvelables, après une très bonne réception du public, j'ai demandé à mon équipe d'enchaîner avec un séminaire sur internet et d'autres types de communication. Nous devons trouver les moyens d'approcher d'autres entreprises dans ce secteur particulier afin de construire et évoluer à partir des succès des entreprises déjà présentes sur le terrain. Une entreprise canadienne qui ne s'est jamais rendue en Inde souhaite communiquer avec une entreprise qui s'y est déjà implantée avec succès.

Nous mettons en place un programme qui peut fournir une éducation à ces entreprises sur la base d'un secteur après l'autre. Certaines connaissances sont générales, tandis que d'autres s'appliquent à des secteurs particuliers.

Q Quel est le potentiel d'une collaboration avec le secteur industriel ?

Le Canada possède un vaste secteur automobile. Nous avons trois fabricants automobiles, et tous possèdent leurs chaînes de production au Canada. Nous possédons une grosse base de fabrication de type 1, 2 et 3. A présent nous voyons de nombreuses entreprises se délocaliser en Inde et mettre en place des chaînes de production là-bas. Alors dans ce



« Une entreprise canadienne qui n'est jamais allée en Inde voudra entendre l'avis et l'expérience d'une entreprise qui s'y est implantée avec succès. »

secteur particulier, il y a de la place pour une bonne collaboration. Le marché automobile indien est aussi en plein essor.

Nous sommes spécialisés dans l'équipement agricole au Canada. Comme les récoltes évoluent avec les méthodes de culture, de l'équipement spécialisé est nécessaire.

Il existe deux secteurs où les opportunités de fabrication sont présentes.

Je pense qu'il est probablement un peu plus difficile pour les entreprises indiennes de s'exporter et commencer à produire au Canada, mais cela dépend aussi du secteur concerné et des capacités en présence. Regardez Jubilent Lifesciences par exemple. C'est un investisseur au Canada dans le

secteur de la biotechnologie, et il développe des produits dans un autre registre de fabrication.

En ce qui concerne le cadre légal, nous avons l'Accord de Libre-Echange Nord Américain et cela donne accès pour les entreprises indiennes au vaste marché nord américain. Nous sommes en phase de négociation pour le CEPA avec l'Europe et cela ouvrira le marché européen pour les entreprises indiennes qui investissent au Canada. Cela ne concerne pas uniquement un marché de 34 millions de Canadiens. Il faut voir bien au delà. Et les avantages que vous avez au Canada incluent une stabilité économique et un système bancaire qui a traversé la crise sans encombre.

Q Qu'en est-il des opportunités dans le secteur éducatif ?

Nous avons doublé le nombre de MOUs en un an entre les institutions du Canada et celles de l'Inde. Et cela ne concerne pas seulement les universités canadiennes, mais aussi les collèges universitaires. Ces institutions sont une part très importantes du système éducatif canadien, avec des formations à différents niveaux.

Regardons l'augmentation des visas étudiants que nous avons accordés. En 2008 nous en avons délivré 3000, et l'an passé 12.500. Nous avons constaté cette augmentation dans toutes les catégories, mais la plus importante concernait les collèges universitaires. Il y a ici un besoin qui peut être comblé par les institutions éducatives canadiennes et une des choses que j'encourage à travers le pays, c'est que ces collèges devraient se demander ce qu'ils peuvent accomplir en Inde. Une grande partie de ce travail peut être accompli avec le bon partenaire.

Encore une fois nous nous référons à ce que je pourrais appeler la propriété intellectuelle et l'infrastructure combinées - l'infrastructure peut être fournie du côté indien, la propriété intellectuelle, les programmes éducatifs et l'enseignement par le Canada. C'est une excellente opportunité. ■

PRÉSENTATION DE HUIT ENTREPRISES CANADIENNES IMPLANTÉES AVEC SUCCÈS EN INDE DEPUIS QUELQUES ANNÉES.

1

Entreprise:
McCain Foods (India) Pvt Ltd
Secteurs commerciaux:
Aliments surgelés comme les frites, ainsi que les légumes, les desserts, les pizzas, les jus, les boissons, les repas préparés, les entrées et apéritifs comme les ailes de poulet, les beignets de poulet, les oignons frits et les hamburgers végétariens.



Entretien avec **KS Narayanan**,
Directeur de **McCain Foods India**.

Q Qu'est-ce qui a décidé McCain à entrer sur le marché indien en 1997 ?

De nos jours on observe une utilité reconnue et un usage régulier des plats cuisinés en Inde. De plus les pommes de terre tiennent une part importante dans le régime alimentaire indien. Et la consommation des snacks et des repas préparés augmente. La croissance des magasins alimentaires organisés et de l'infrastructure de la chaîne du froid a renforcé nos projets en Inde.

Q Comment vos projets indiens s'intègrent-ils à votre plan d'ensemble ?

McCain est le plus grand producteur mondial de frites et de produits à base de pommes de terre. C'est un leader de l'industrie de la nourriture surgelée avec 53 exploitations de par le monde et des ventes annuelles de plus de US\$ 6.8 milliards. McCain produit un vaste éventail de produits congelés comme les frites, les pizzas, les desserts, les légumes, les fruits et les boissons. Nos produits sont vendus dans lus de 120 pays. En 1998 nous avons commencé à travailler avec des producteurs de pommes de terre en Inde dans le cadre d'un programme agricole extensif afin d'identifier les zones avec le meilleur potentiel pour cultiver les pommes de terre à frites (avec un fort taux de solides, peu de sucre et d'une taille adéquate). Nous avons décidé de nous concentrer dans le nord du Gujarat. En 2007, McCain Foods India a mis en place une usine de pommes de terre de US\$ 25 millions dans le district de Mehsana. L'usine fabrique notre éventail de produits internationaux comme Smiles, Super Wedges et nos frites, ainsi

que des produits spécifiquement conçus pour l'Inde comme les Mazedar Aloo Tikki, Tandoori Vege Nuggets et les Crunchy Potato Bites. McCain Foods India est présent dans trois segments distincts :

La vente institutionnelle - fournir aux chaînes de restauration rapide, aux hôtels, et aux cantines. La vente aux magasins et grandes surfaces proposant des produits surgelés. L'exportation - nos produits 'Fabriqués en Inde' sont très présents en Chine, en Afrique du Sud et en Asie du Sud-est.

Proposé depuis 2008, Aloo tikki est le plus populaire de nos produits locaux. Il gagne aussi du terrain sur le réseau de la vente et le tertiaire alimentaire. Nous avons aussi lancé le Riz-3 Minutes Idli qui a marqué notre entrée sur le marché des produits surgelés autres que les pommes de terre et leurs déclinaisons.

Q Voyez-vous un rôle d'expansion pour votre entreprise en Inde ces prochaines années ?

Nous évaluons continuellement nos opportunités de croissance en Inde. Et à l'heure actuelle nous fournissons des clients comme les Restaurants à service rapide sur le plan national et international, des hôtels, des restaurants, des cantines et aussi les consommateurs des grands magasins. De plus nous évaluons constamment nos opportunités d'exportation.

Q L'Inde possède une vaste pratique agricole, avec des opportunités à tous les niveaux, du labour à la récolte, du marketing au transport et au financement. Comment comptez-vous exploiter cette opportunité dans les années à venir ?

Nous aimerions concentrer nos efforts sur la construction d'une chaîne durable de production de pommes de terre, et l'expansion des produits surgelés en Inde. ■

2

Entreprise:
SCOTIABANK

Secteurs d'activités:
Services commerciaux aux entreprises, finance commerciale et échanges internationaux, facilitation d'exports et de financement.

Entretien avec **Sabi Marwah**, vice président et directeur de Scotiabank

Q De quelle manière l'engagement de Scotiabank en Inde a-t-il évolué ?

Nous sommes la banque canadienne la plus grosse et la plus active en Inde avec 30 ans d'histoire derrière nous dans ce pays. Nous avons ouvert une succursale à Mumbai en 1982 et à présent nous en avons une à Mumbai, New Delhi, Coimbatore, Bengaluru et Hyderabad. Nous offrons des services commerciaux et d'entreprise aux clients locaux et internationaux, dont la finance commerciale et le commerce étranger, afin de faciliter les exportations et leur financement.

ScotiaMocatta, notre division du métal, est un des plus grands commerçant national et exportateur de bijoux via une licence spéciale décernée par la Reserve Bank of India. D'ailleurs nous avons été récemment reconnus par le Bombay Bullion Association en tant que Best Bullion Bank pour la troisième année d'affilée.

Q De quelles opportunités peut profiter la banque en Inde ?

Le gouvernement canadien a nommé l'Inde marché prioritaire et travaille avec le gouvernement indien pour améliorer le commerce bilatéral entre les deux pays. Scotiabank est en bonne position pour faciliter cela. Nous sommes implantés dans la région Asie-Pacifique depuis presque 50 ans et nous avons de bonnes relations avec les régulateurs et les représentants des gouvernements. Notre réseau international est un avantage pour la concurrence et nous nous sommes bâtis une réputation de stabilité et de bonne gestion. La firme de consulting Olivier Wyman nous a nommé une des banques les plus stables du monde en 2008-09 pendant la crise financière, et le Forum Economique Mondial a listé le système bancaire canadien comme le plus sain du monde pour la quatrième année d'affilée.

Q Etant donné la diversité de l'Inde, comment Scotiabank s'imagine-t-elle au sein de ce marché ?

Les lignes commerciales, les géographies et les populations diversifiées sont au cœur de notre stratégie commerciale. Nous sommes la banque la plus internationale du Canada avec des opérations dans plus de 50 pays, et le Canada est un pays divers et multiculturel avec d'importantes communautés chinoise, asiatique, caribéenne, et bien sur indienne. Nous avons établi une équipe bancaire multiculturelle en 2007 afin de renforcer les relations entre le Canada et les diverses communautés en



connectant les immigrés et en leur offrant des produits adaptés, des services multilingues et des offres spéciales.

La direction cross-culturelle est aussi un avantage unique pour nous, et une compétence de première pour nos dirigeants. Il est important pour eux de comprendre et gérer efficacement les différents éléments culturels qui forment et supportent notre environnement de travail, nos stratégies et nos processus.

Q Le talent et la jeunesse sont reconnus comme des facteurs essentiels de l'histoire de la croissance indienne. Pouvez-vous partager votre opinion concernant l'expérience de Scotiabank en Inde ?

L'ancien PDG d'Infosys, Nandan Nilekani, a commenté l'unique « dividende démographique » que l'Inde fournit via sa grande et jeune population. Le gouvernement indien investit dans l'éducation en développant et améliorant l'école primaire et secondaire, et en créant des instituts de formations techniques pour canaliser les talents. L'éducation est le pilier du programme de Scotiabank's Bright Future, au sein duquel nous cherchons à enrichir les communautés que nous servons, et supportons les efforts des institutions éducatives canadiennes pour améliorer les opportunités d'éducation de la jeunesse dans nos deux pays.

D'un point de vue commercial, la population jeune et grandissante de l'Inde crée un marché très attractif pour nous, particulièrement si nous pouvons offrir des services bancaires et de gestion de fortune. Au Canada et dans les Caraïbes, nous avons de nombreux produits et services conçus spécialement pour les jeunes et les étudiants, comme les comptes en banques low-cost et les cartes de crédits, ainsi que les services de télé-banques. ■

3

Entreprise:
Bombardier Transportation
India Ltd
Zones d'opération:
Avions commerciaux,
moteurs du métro de Delhi

SOURCE: WWW.BOMBARDIER.COM

Bombardier, originaire de la ville de Montréal au Canada, est un géant industriel international et un des principaux fabricants au monde d'avion et de chemins de fer. L'entreprise de US\$ 18 milliards comprend deux lignes de commerce distinctes : l'aérospatial et les transports. Bombardier



Aerospace est le plus grand producteur au monde d'avions commerciaux et régionaux, dont le célèbre Learjet et la série des Challenger. Si vous avez déjà pris le train vous avez sûrement déjà profité du confort d'un ou plusieurs de ses 100.000 wagons et locomotives de par le monde. Bombardier Transportation couvre tout l'éventail des chemins de fer, des trains complets aux sous-systèmes, l'entretien et les services, sans parler des systèmes d'intégration et de la signalétique. Au sein de 69 centres dans 23 pays, il emploie plus de 65.000 personnes pour concevoir, fabriquer, vendre et entretenir ses produits.

Bombardier Transportation est implanté en Inde depuis plus de 35 ans. Il y fournit des moteurs de haute technologie aux Chemins de Fer Indiens. Il a été mis sous les projecteurs il y a deux ans avec l'arrivée de ses nouveaux moteurs hi-tech, fiables et flambants neufs, ainsi que ses wagons qui traversent le paysage de New Delhi. Le premier lot de six machines ont été livrés d'Allemagne, pour ensuite être fabriqués à l'usine Bombardier de Savli, près de Vadorara, dans le Gujarat oriental. Construit pour un coût de INR 200 crore (US\$ 48 millions), elle fabrique de toutes pièces les machines.

Bombardier a lancé un éventail de technologies plus écologiques appelé ECO4, car cela concerna l'énergie, l'efficacité, l'économie et l'écologie. Les produits ECO4 réduisent de moitié la consommation d'énergie, ce qui satisfait la demande de l'industrie en produits plus verts mais bon marché. Des moteurs au mécanismes de traction, en passant par les systèmes de contrôle de l'eau et de l'air, ces technologies font des produits de Bombardier des offres hautement écologiques. ■

4

Entreprise:
CUMMINS WESTPORT INC.
Zones d'opération:
Moteurs de bus et camions
gros volumes marchant au
gaz naturel

SOURCE: WWW.CUMMINSWESTPORT.COM

Basé à Vancouver, dans la région pittoresque de la British Columbia, dans l'ouest du Canada, Cummins Westport Inc. est une entreprise qui se concentre sur l'environnement. Elle fabrique des moteurs à hautes performances pour camions et bus fonctionnant au gaz naturel plutôt qu'au diesel. Ces moteurs silencieux à faibles émissions fonctionnent à base de gaz naturel comprimé et liquide ainsi qu'à base de bio méthane. Fabriqué à partir de déchets organiques, le bio méthane est du méthane hautement purifié et on le cite comme un des bio fuels les plus propres.

Selon Cummins Westport Inc., 30.000 de ces moteurs sont déjà utilisés de par le monde. Ces moteurs sont utilisés pour les vide-ordures, les balayeuses de rues, les engins de livraisons, les navettes, ou encore les bus scolaires, pour n'en citer que quelques uns. Ces moteurs satisfont les exigences les plus hautes de l'Agence de Protection de l'Environnement (EPA), du California Air Resources Board (CARB) et de l'EURO.

Il y a presque 10 ans, Delhi est passé du diesel au gaz naturel pour ses véhicules commerciaux. En 2008, Cummins Westport a fourni au pays sa plus grosse commande jamais réalisée ; 3.125 moteurs pour la Corporation des Transports de Delhi (DTC). Pour sa flotte de bus, DTC avait commandé plus de 3000 bus fonctionnant au gaz naturel comprimé.

Cummins Westport a délégué la fabrication de moteurs 230 chevaux à sa succursale indienne Cummins India Limited (CIL), le fabricant principal de moteur diesel et gaz naturel du pays pour les marchés industriel et automobile nationaux. ■



PHOTO DE PHOTOS.COM

5

Entreprise:
MAGNA STEYR India (Pvt) Ltd

Zones d'opération :
développement complet de véhicule,
des voitures de sport aux véhicules
tout terrain, assemblage flexible de
véhicule, composants de réservoir,
modules et systèmes de carburant
complets, parmi d'autres.

SOURCE: WWW.MAGNASTEYR.COM



PHOTO DE PHOTOS.COM

Que vous conduisiez une Porsche, une Mercedes, une Audi ou tout autre véhicule, vous pouvez être certain que Magna Steyr a joué un rôle important dans la conception du véhicule afin que votre conduite se passe sans encombre.

Il n'y a pas une entreprise automobile au monde qui n'utilise des composants, des systèmes ou des procédés conçus, construits et intégrés par Magna Steyr. Sa liste de clients est un annuaire virtuel de l'industrie automobile, de Mercedes à Mahindra, de Toyota à Tata. Elle peut construire des parties ou des véhicules complets, et réaliser des

commandes de quelques voitures à des centaines de véhicules.

Les clients de Magna Steyr comprennent Aston Martin, Audi, BMW, Ford, General Motors, Mercedes-Benz, Porsche, Volkswagen, Volvo, Tata, Mahindra & Mahindra, Ashok Leyland et le groupe TVS. Segment de Magna International Inc, géant international en pièce auto basé à Toronto et valant 24 milliards de dollars, Magna Steyr a été fondé en 2001.

Magna Steyr s'est fermement établi non seulement en fournissant des systèmes automobiles et des sous-systèmes comme des carrosseries, de l'électronique, des châssis, des éléments de poted, des systèmes de toit ou de carburant, mais aussi en fabriquant des véhicules complets sous contrat. Les services de l'entreprise vont du développement à la production, du concept au véhicule fini.

En Inde, Magna développe des systèmes de moteur de train basse émission, des éléments de moteurs, des axes, des boîtes de vitesse. L'entreprise a signé un accord d'assistance technique et de développement commercial avec Hindustan Motors Limited afin de développer des chaînes d'assemblage de trains pour le marché international. ■

6

Entreprise:
OpenText

Zones d'opération:
Gestion du contenu
d'entreprise, de la création de
document à la présentation et
publication

SOURCE: WWW.OPENTEXT.COM

Dans notre époque d'information à outrance, on dit que le contenu est roi. Dans le monde de la gestion du contenu d'entreprise (ECM), OpenText l'est tout autant.

Dans notre ère du tout numérique et de l'augmentation de la mise en ligne des contenus, tout doit être organisé, groupé, étiqueté et rangé pour un accès en ligne, un partage, une intégration et une diffusion facilités - et tout cela peut être réalisé par OpenText, entre autres choses.

Créé en 1991 à Waterloo dans l'Ontario méridionale, au Canada, OpenText est devenu un leader mondial de l'ECM, aidant les organisations de 114 pays à gérer le contenu de leurs affaires. L'an passé, OpenText a généré un peu moins d'un milliard de dollars de revenus. Grâce à près de 4450 employés, l'entreprise capture et conserve la mémoire corporative, augmente les fonds propres des marques, automatise les procédés, gère la conformité et améliore la compétitivité.

Son produit phare OpenText ECM a rallié à lui des utilisateurs aux quatre coins de la planète, des fabricants automobiles aux banques en passant par les médias, l'immobilier et les avocats. Il permet aux entreprises d'améliorer les services, les programmes, et les revenus.

L'aéroport international Chhatrapati Shivaji de Mumbai est l'aéroport le plus actif du pays - il gère non seulement des milliers de vols mais aussi des centaines de fax chaque mois. En conséquence les queues ne se formaient pas seulement pour prendre l'avion mais aussi pour recevoir des fax. Mais depuis que l'aéroport a adopté la solution sans papier RightFax d'OpenText, 'je ne vois plus personne faire la queue à la machine à fax', explique Pankaj Srivastava, le responsable de la section Information et Technologie de l'aéroport au sein d'une étude client d'OpenText. Les documents sont à présent directement livrés à des utilisateurs autorisés et toutes les machines et coûts en découlant ont été éliminés. ■



PHOTO DE PHOTOS.COM

7

Entreprise:
SNC-Lavalin Engineering & Technology Private Limited
Zones d'opération:
Ingénierie, construction, agroalimentaire, industrie pharmaceutique, biotechnologie, chimie, pétrole, environnement, construction lourde, extraction minière, énergie, gestion de l'eau.

SOURCE: WWW.SNCLAVALIN.COM

SNC-Lavalin est un groupement d'entreprises leaders internationales dans l'ingénierie et les services de construction. L'entreprise vieille d'un siècle basée à Montréal construit des aéroports, des ponts, des ports à conteneur, des terminaux de ferry, des systèmes de contrôle alimentaire, des établissements médicaux, des systèmes de transit de population, des chemins de fer, et des routes dans le monde entier. Elle fournit aussi de la gestion dans de nombreux domaines et des services de financement de projet à des compagnies agro alimentaires, pharmaceutiques et biotechnologiques, chimiques, des entreprises pétrolières, environnementales, de construction lourde, d'extraction minière, de métallurgie, d'énergie ou encore de gestion des eaux.

Son sujet d'expertise reste la construction de ponts de toute sorte. Ses services couvrent le cycle entier de construction et d'utilisation des ponts, du concept à la construction, au service en décaissant et son éventuelle démolition. SNC-Lavalin India est une section hautement diversifiée de SNC-Lavalin Group, et recouvre les principales disciplines de l'ingénierie, l'instrumentation, les matériaux, et l'analyse de stress.

L'entreprise emploie 1100 personnes à travers le pays. Sa division pharmaceutique fournit des solutions à des projets scientifiques en Inde et en Asie du Sud. La division de l'entreprise qui s'occupe d'extraction minière et de métallurgie fournit la technologie, la conception d'ingénierie, le projet et les services de gestion de construction.

SNC Lavalin Power India exécute des projets qui varient entre 17 et 4000 MW. L'entreprise a développé des projets majeurs en hydro électrique dans l'Himachal Pradesh et le Kerala, et a permis de restructurer les divisions électriques de l'Andhra Pradesh, le Kerala, et le Mandhya Pradesh. ■

8

Entreprise:
Wesley Clover Communication Solutions
Zones d'opération:
Solutions de communication basées sur internet pour l'industrie hôtelière, les transports, et les call centers. Solutions vocales et d'information, vidéo surveillance et téléconférence.

SOURCE: WWW.WESLAYCLOVER.CO.IN

L'industrie de délocalisation en Inde est un commerce de 15 milliards de dollars et fonctionne grâce à des autoroutes d'informations et de données surpuissantes. Elle a besoin de technologies de pointe et de milliers de solutions - à la fois hardware et software.

De nombreuses entreprises canadiennes possèdent d'excellentes solutions peu coûteuses pour répondre aux besoins technologiques de l'industrie. Mais comme elles ne sont pas présentes en Inde, elles ne peuvent pas capitaliser sur l'opportunité. C'est là que Wesley Clover Communication Solutions Pvt. Ltd. (WCCS) entre en scène, une entreprise canadienne qui connecte les deux marchés - une sorte de pont commercial entre l'industrie indienne et les fournisseurs de solutions canadiens. Basée dans la ville de Gurgaon, WCCS est une filiale de Tara Span qui a créé la plateforme Unlock India pour aider les entreprises canadiennes de technologie à entrer sur le marché indien. Avec des implantations profondes dans le marché local, WCCS travaille comme un agent de vente, service et distribution de l'Inde pour ces compagnies.

Spécialisée dans les solutions basées sur la technologie du protocole internet fiable, WCCS représente les entreprises, de la start-up à la multinationale. Ses partenaires incluent des sociétés de solutions informatiques canadiennes comme Mitel, Ascentify, Bridgewater Systems, BelAir Networks, March Networks, Sandvine et Dragonwave.

WCCS offre des solutions concernant les systèmes vocaux, les informations, données, sécurité, vidéo surveillance pour petites, moyennes et grandes entreprises, ainsi que la personnalisation pour les opérateurs télécom, les produits de téléprésence, des solutions d'e-apprentissage pour les centres de contact, des analyses de marché pour les institutions financières en ligne, des solutions d'information rapide pour les marchés de l'éducation et de l'hôtellerie. ■



PHOTO DE PHOTOS.COM

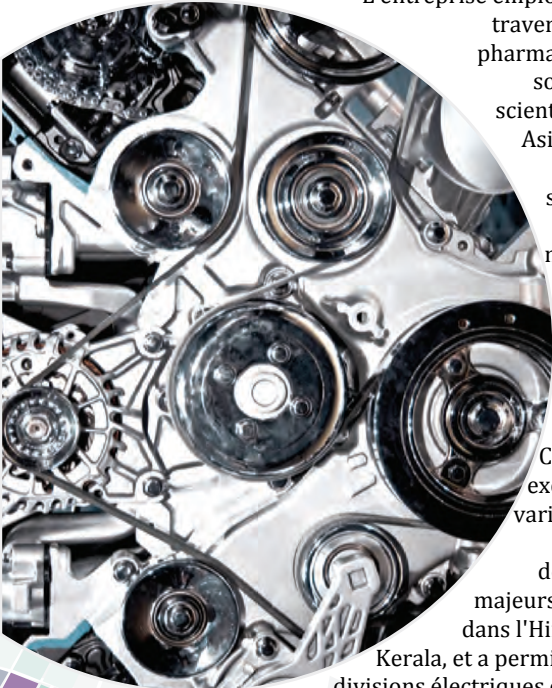


PHOTO DE PHOTOS.COM

Giri 'Pickbrain' Balasubramaniam a transformé l'exercice plutôt rébarbatif du quizz en un excitant projet commercial.



POSER LES BONNES QUESTIONS!

Comment les quizz ont mené cette entreprise au succès.

PAR RUCHIRA MITTAL

Lorsque le jeune Giri Balasubramaniam décida de délaisser une carrière prometteuse pour voler de ses propres ailes, il n'avait aucune connaissance des affaires. Et cela ne le tracassait pas. Il allait se lancer dans le commerce de la connaissance.

Balasubramaniam, surnommé affectueusement Pickbrain, a fondé Greycaps India Pvt Limited à Bengaluru en 1999. C'est à présent la deuxième entreprise de quizz du pays. Le cerveau humain ne peut s'empêcher de répondre à une question et il scanne le moindre de

ses neurones pour trouver la réponse. Si la recherche s'avère futile, le cerveau commence à rechercher ses connaissances pour combler le vide. Giri déclare que la curiosité est le moteur le plus puissant dans la quête de connaissance, et c'est ce dont il s'occupe.

Il explique à India Now : « Greycaps a débuté comme la transcription d'une passion. Lorsque nous participions à des quizz à l'université à la fin des années 80 et au début des années 90, nous avons réalisé que cette pratique avait besoin d'un nouveau souffle et de nouvelles idées. Pour le public, l'exercice était aussi difficile. On

trouvait deux types de spectateurs : ceux qui s'étaient documentés, et ceux qui ne comprenaient même pas les questions, sans même parler des réponses. Les gens considéraient les quizz pour les intellos, et pas pour leur propre divertissement. Peut-être parce qu'à l'époque les quizz tournaient beaucoup autour de données statistiques - se souvenir de dates, de chiffres, de revenus par habitant, de croissance, de données de production, etc. » Giri s'est alors attelé à la tâche de rendre les quizz divertissants, plus faciles et plus accessibles au public. « C'était la question fondamentale à se poser : si cela devient plus divertissant, est-ce que cela va attirer plus de monde ? »

Rapidement, Giri et quelques camarades de classe commencèrent à développer de tels quizz. Selon Giri, « ils n'étaient pas basés sur la mémoire mais plus sur la conscience. Ils concernaient ce qui se passait autour de nous. » Giri a travaillé pour l'Economic Times et Walt Disney avant de lancer Greycaps. Auteur de plusieurs livres de questions-réponses, il a aussi créé le Global Awareness Program, un intéressant système d'apprentissage pour les écoliers. Plus de 25.000 enfants font partie de ce programme. Giri et son équipe ont animé plus de 1000 shows en Inde, au Sri Lanka, en Oman, à Singapour, à Londres et aux USA.

Greycaps se distingue par son organisation du plus grand quizz commercial en Inde pour Tata Sons en 2004. Intitulé Tata Crucible, le quizz faisait partie des célébrations du centenaire de Tatas, et c'est depuis devenu un événement annuel. Le gourou de la pensée latérale, le légendaire auteur physicien Dr Edward de Bono, était le témoin de la finale nationale du Tata Crucible. Agé de 78 ans, Edward de Bono est à l'origine du concept de pensée latérale et a écrit le best seller Six Thinking Hats.

Greycaps a aussi organisé le plus grand jeu de questions-réponses concernant les sciences informatiques au monde. En association avec le gouvernement du Karnataka et le géant informatique Tata Consultancy Services, Greycaps a créé ce qui par la suite fut reconnu officiellement par le Guinness Book des records comme le plus grand quizz informatique du monde. Créé pour les écoliers, le quizz attire chaque année plus de 13 millions de participants. Giri

déclare que Greycaps participe chaque année au transfert de savoir entre deux millions de personnes, via ses quizz très courus, ses livres, CD, programmes éducatifs, jeux internet et programmes de formation. Avec un air de satisfaction, Giri observe : « Nous avons commencé cela depuis plus d'une décennie. J'ai laissé tomber Walt Disney malgré de nombreux avis contraires afin de suivre mon instinct. Et certains de mes collègues ont aussi démissionné de bonnes positions pour me rejoindre. »

La liste est non seulement impressionnante mais aussi inspirée. S. Nagarajan, le directeur de Greycaps, est un ancien agent de conseil qualité du géant industriel international lourd de US\$ 68 milliards MICO Bosch. Sourish Ghosh a délaissé la firme internationale de consulting Accenture pour rejoindre Greycaps en tant que chef de stratégie commerciale.

Le moment était idéalement choisi, explique Giri. « L'Inde était en pleine croissance économique et tout le monde voulait savoir ce qui se passait dans le pays à ce moment précis. L'Histoire était importante, sans aucun doute, mais tout autant que Narayan Muthy, Infosys, Microsoft, Vinod Khsola, Hargobind Khurana, S Chandrasekhar, Kalpana Chawla et d'autres contemporains. Les gens devaient apprendre à les connaître et les quizz se sont avérés être le meilleur moyen pour le faire. » Grâce à leur leitmotiv d'éducation divertissante, Giri et ses amis créèrent des plateformes très engageantes pour les participants potentiels. Depuis ses débuts, l'entreprise a fonctionné avec soin comme une entreprise indépendante, sans le support de capitaux extérieurs.

« La force principale de notre entreprise tient dans le fait que nous générons des revenus de notre commerce pour soutenir notre croissance. Nous étions déjà financièrement viable dès le commencement », déclare Giri. Les programmes Greycaps présentés dans les écoles et universités sont basés sur des adhésions, chaque étudiant payant une inscription annuelle. Les entreprises préfèrent des contrats avec une croissance annuelle définie dans les revenus. Greycaps personnalise aussi ses

programmes pour les clients comme Infosys, avec un coût évalué en fonction de la main d'œuvre mobilisée. La jeune entreprise a des partenariats annuels et des contrats avec quelques unes des meilleures entreprises indiennes, comme Tatas, Infosys, AV Birla Group, Cognizant, Economic Times, Anand Bazar Patrika.

Greycaps publie aussi des livres et du matériel de recherche, une autre source de revenus pour l'entreprise. La vague de demande en connaissance touche tous les supports - des publications aux programmes de télévision en passant par internet et les appareils d'apprentissage plus concrets. Greycaps a lancé des programmes et des publications dans de nombreux dialectes locaux, et affirme sa présence dans des villes de moindre importance comme Dehradun, Jamshedpur, Cochin et Baroda.

« Nous avons découvert que la connaissance fait de nombreuses émules si présentée correctement. C'est la clef. Nous avons commencé par nous positionner comme un plus à l'éducation, en ajoutant de la valeur aux méthodologies en place. Cela nous a permis de nous introduire dans le système sans rencontrer de résistance. Nous souhaitons plutôt nous concentrer sur l'augmentation de la portée de la connaissance au lieu de prendre les rennes et déclarer que nous pouvions tout mieux expliquer que les autres. » Giri déclare que la connaissance est son

entreprise et la recherche son épine dorsale. « Les chercheurs nous transmettent de l'information. L'équipe technique prépare le format et les aspects de présentation du quizz. C'est le travail spécifique du client. De nombreuses grosses entreprises comme Tatas ou Infosys n'ont peut-être pas besoin de paillettes mais elles ne feront aucun compromis sur la finesse du quizz, en se

concentrant sur la valeur de base de l'événement. » D'un autre côté, les écoles peuvent avoir besoin de toutes ces petites choses qui rendent l'expérience plus divertissante, qui touchent les gens plus particulièrement, et les connectent tous plus facilement à la connaissance. « Les quizz ont toujours été ma passion », explique Giri, « et j'ai réussi à en faire mon métier. Je pense que rien ne peut être aussi satisfaisant. »

Tout à fait d'accord ! ■

J'ai
démissionné
de Walt
Disney contre
bien des avis,
mais j'ai suivi
mon cœur.

ARTS & CULTURE



CRÉDIT PHOTO : DIVYAN MANNNA

◀ **Sérénité:** Une exposition d'Art contemporain indien. Le musée comporte une grande section d'anciennes sculptures en métal (ci-dessous)

Le repaire des grands maîtres

Le Musée Gouvernemental de Chandigarh et sa rare collection d'œuvres des maîtres indiens. **PAR RUCHIRA MITTAL**

Le célèbre architecte urbaniste français Le Corbusier a fait des merveilles pour réaliser Chandigarh. La ville fait facilement partie des centres urbains les mieux organisés du pays, c'est un fait reconnu. Mais ce qui est peut-être moins connu, c'est que Le Corbusier a aussi conçu le Musée Gouvernemental et Galerie d'Art au centre de la ville. Une de ses particularités est sans doute son grand bâtiment lui-même. Avec ses vues sur le superbe massif himalayen de Shivalik, il est englobé dans un grand parc verdoyant.

Inauguré en 1968, le bâtiment est en fait un complexe, comportant un musée et une galerie d'art, le Musée National d'Histoire Naturelle, et le Musée de la Ville. Il renferme une impressionnante collection artistique, de rares pièces antiques à



des œuvres contemporaines. Nombre de ses œuvres faisaient partie de la collection de Lahore et arrivèrent en Inde après l'Indépendance en 1947. Depuis, la collection s'est largement étoffée. On trouve aussi ici un musée d'architecture qui raconte le développement de la ville, de ses débuts à l'heure actuelle. Le Musée d'Histoire Naturelle est tout aussi intéressant, avec son exposition sur l'ère préhistorique Harappan, l'évolution de la vie et de l'homme, et la section très populaire des dinosaures trouvés sur le sol indien.

Lorsque vous aurez terminé de contempler la façade, entrez pour découvrir l'incroyable création du Corbusier ! Le vaste intérieur, très aéré, est conçu pour apporter espace, harmonie

► Rare et précieux

La pièce maîtresse du musée est sa célèbre collection de sculptures Gandhara et de peintures miniatures Pahari.

L'art Gandhara a évolué grâce aux interactions avec les cultures indo grecques il y a plus de 2000 ans. Les miniatures Pahari, très

poétiques, tout en détails et très symboliques sont des œuvres de folklore dévotionnel qui s'est développé dans les collines des Himalayas il y a

plus de 400 ans. Certaines de ces œuvres sont si rares qu'elles sont peut-être les seules au monde à être exposées.



et sérénité. Le soleil filtre à travers les lattes de la toiture savamment construite pour laisser passer l'exacte luminosité pour mettre les œuvres en valeur, associé à un système d'éclairage suspendu qui illumine le bâtiment sur toute sa longueur.

Le musée présente aussi une grande collection de textiles indiens, de sculptures en pierre et en métal, des arts décoratifs, des peintures miniatures et de l'art contemporain. Les visiteurs, assis confortablement dans de larges fauteuils, peuvent à loisir profiter de la beauté des lieux et des collections.

Tout y est : les huiles sur toile, l'aquarelle, les dessins, les monochromes, les couleurs.

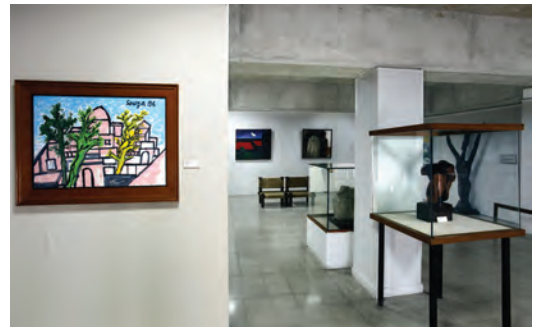
La vigueur inspirée du folklore des peintures de Jamini Roy attire sans faille l'attention du public, tout comme la rébellion toute occidentale du travail d'Amrita Shergil. Prenez le temps de contempler les œuvres, vieilles d'un siècle, du peintre mystique, philosophe et écrivain russe Nicholas Roerich, grand admiratif de l'Inde. Il y a aussi une section spéciale de deux peintres célèbres du Punjab : S.Sobha et S.S.G. Thakar Singh.

Une autre section est dédiée aux Neuf Maîtres de l'Inde : Amrita Shergil, Jamini Roy, Nandalal Bose, Raja Ravi Varma, Sailoz Mookherjea, Rabindranath Tagore, et Gaganendranath &



Exhaustif: (gauche) Les célèbres toiles des Himalayas du maître russe Nicholas Roerich ; Une vue du vaste intérieur du musée baigné de lumière naturelle (ci-dessus) ; Une toile célèbre de Souza arrête un instant le regard sur le mur du musée (droite).

Nous avons demandé au célèbre photographe Diwan Manna, de Chandigarh, de prendre les photos du musée, et il a donné son accord. Président de la Chandigarh Lalit Kala Akademi et gagnant du National Academy Award, Manna vit dans la ville depuis plus de trente ans et déclare : « Ce musée fait partie des plus importants du nord de l'Inde, surtout pour sa collection de sculptures Gandhara et ses peintures miniatures. » Un commentaire plein d'humilité, sachant que ses propres œuvres ornent les murs des galeries les plus célèbres au monde.



Abanindranath Tagore (deux neveux de Tagore), ainsi que Nicholas Roerich. Le Russe s'est établi en Inde et a peint fiévreusement jusqu'à ses derniers jours dans la vallée pittoresque de Kullu. Il a peint les majestueux Himalayas dans un style très marquant.

En sortant de ce musée baigné des couleurs des grands maîtres, on ne peut s'empêcher de lever un regard neuf vers le magnifique massif Shivalik, enrichi du commentaire de Shergil, du symbolisme de Roerich, de l'honnêteté de Tagore, et de l'énergie de Souza.

Si vous êtes amateur d'art, ce musée est à ne pas manquer. ■

INFOS TOURISME

BHANGARH



◀ **En ruines:** Bhangarh se situe entre Jaipur et Delhi, non loin de la réserve de Tigres Sariska au Rajasthan. Les bâtiments les plus remarquables sont les Temples Gopinath, Shiva, Mangla Devi et Keshave Rai. Les remparts séparent de leurs cinq portes la ville des plaines alentours.

Une Expérience Marquante

Partez à la découverte des ruines de cette ville, autrefois grouillante d'activité. **PAR APARNA DUTT SHARMA**

Lorsqu'il est question du Rajasthan, des images de désert et de sables arides viennent à l'esprit. Et lorsqu'il s'agit de désert pendant la mousson, personne n'imaginerait un beau tapis végétal s'étirant jusqu'à l'horizon, avec des versants de montagnes couverts de verdure. Ces dernières années, les mois de juin et juillet au Rajasthan ont été proposés une expérience différente, avec à la clef des forêts verdoyantes plutôt que des tempêtes de sable. Le voyage est des plus mémorables, le long de villages en terre peuplés de bindinis - villageoises du Rajasthan - portant des pots en équilibre sur leur tête, leurs jupes multicolores flottant autour d'elles, un chameau



trottant à leur côté.

Le Rajasthan est une région gorgée d'histoire, comme en témoignent les forts et les palais de Jaisalmer à Jodhpur, en passant par Bikaner et Jaipur. Nombreuses y sont les légendes de braves combattant et les sacrifices de leurs reines courageuses... Mais au cœur d'un tranquille village sur le chemin de la fameuse Réserve de Tigres de Ranthambore, vous pourrez découvrir Bhangarh, surnommé dans les environs la vite hantée. En longeant patiemment les routes en terre à travers les exploitations

agricoles, un détour via une piste étroite vous conduit dans un autre monde - un monde si différent, si caché au fin fond des montagnes, qu'il a tout d'une civilisation perdue. C'est en effet le cas : car derrière les murs en ruines se tenait autrefois le quartier général du général combattant du Rajasthan.

Cette ancienne cité a été fondée durant la seconde partie du 16^{ème} siècle par Raja Bhagwant Singh, le dirigeant de la ville princière d'Amber. Plus tard elle devint la capitale sous le règne Raja Madho Singh, Diwan (Conseiller) à la cour de l'Empereur Mughal Akbar, il y a près de 450 ans. Bhangarh vous émerveillera, même par un après-midi chaud d'été.

En passant la porte d'entrée, préparez-vous à pénétrer dans une ère différente. Le lieu est accueillant mais l'atmosphère y est étrange et époustouflante lorsque vous faites vos premiers pas le long des anciennes rues qui vous guident vers le fort, le jauthri - ou bazar, le temple et bien plus encore... tous en ruines. Le premier regard offre une vue panoramique sur la cité qui auparavant grouillait de vie, d'art et de commerce. Bhangarh révèle ses contours bien définis lorsque vous flânez le long de la route bordée de deux rangées de kiosques.

En vous éloignant du bazar, vous reviendrez à des portes simples se faisant face, le long des rues pavées. Elles vous mèneront à une place ouverte. Chaque quartier se ressemblent et semblent extrêmement bien conçu.

La plupart des structures ont perdu leur toit, comme si toute la cité avait été décapitée d'un coup. Et voilà la légende : jusqu'à présent, personne n'est autorisé à pénétrer dans la ville entre le coucher du soleil et l'aube. On raconte qu'un saint maudit la cité après avoir été éconduit par la princesse du pays dont il était amoureux. Il condamna la ville à être détruite en une nuit. Il est difficile de croire que parmi ces bâtiments en ruines, des temples si finement sculptés peuvent se tenir debout.

L'Histoire et les légendes tissent les chemins de cette ville abandonnée. Mais les ruines sont si bien conservées qu'il est aisé d'imaginer la vie, l'énergie, les voix, les gens, l'activité, et même la guerre agitant ses rues... Une nouvelle porte en fer vous conduit sur une vaste pelouse entourée de temples de style nagara, une



KEY HIGHLIGHTS

1. RETOUR VERS LE PASSÉ



La guirlande de portails de chaque côté des rues pavées.

2. TOUJOURS DEBOUT



De nombreuses structures ont résisté au travail du temps, mais la plupart sont en ruines.

3. MURS NUS



Les kiosques, vides et silencieux, où l'on faisait autrefois ses affaires.

4. PERSPECTIVE



Du haut de ses ruines, 500 ans d'histoire vous contemplent.

5. ABANDONNÉE

Tout porte à croire que la cité a été abandonnée.



▲ *Écrit dans la pierre* : une tablette en pierre informative.

place de marchés, des habitations... Plus loin, un fort incrusté dans la montagne ne manquera pas de vous impressionner.

On raconte qu'il comportait sept étages, mais cinq sont encore visibles aujourd'hui. En plein contraste avec les forts du Rajasthan, celui-ci ne comporte aucune sculpture ou bijou. Il se tient, splendide, dans toute la beauté de sa pierre nue, fier des nombreuses guerres auxquelles il a résisté. Vous ne pourrez résister à la tentation de monter ses marches pour jeter un coup d'œil à l'intérieur en ruines. De son sommet, la vue sur Bhangarh est tout simplement époustouflante.

Imaginez le roi - ou dans ce cas précis, le Diwan - debout au sommet de son fort, surveillant avec fierté sa cité, son peuple, son activité. Les structures sont bien délimitées et séparées les unes des autres, assez grandes pour délimiter la ville, et cependant tous ces bâtiments - le fort, les temples, le marché, les zones résidentielles - semblent parfaitement intégrés dans une cohésion architecturale urbaine très bien réfléchie. Vous serez touché par Bhangarh.

Passez une journée à Bhangarh, du lever au coucher du soleil, pour ressentir toute son histoire, palpable, touchante, obsédante.

Bhangarh vous accueille. Faites l'expérience de l'Inde ! ■

« Si vos intentions sont nobles... les gens feront tout ce qu'ils peuvent pour vous aider. »

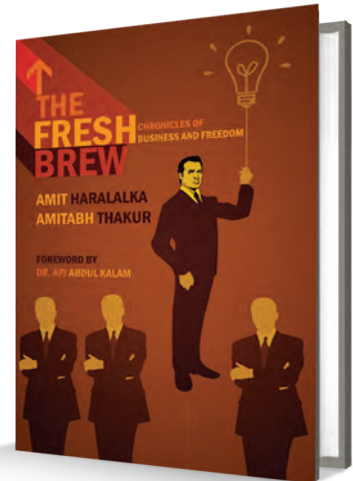


Amit Haralalka

À LIRE

Une louche d'inspiration

The Fresh Brew répertorie des récits des anciens élèves de l'IIM Lucknow qui ont osé suivre leur rêve. **PAR RAKHI AGARWAL**



L'HISTOIRE d'Amit Haralalka pourrait faire partie des 25 récits de son livre. Pendant son MBA à l'Institut de Gestion de Lucknow (IIM), il est tombé sur une série de messages concernant les destinées des anciens élèves et la nécessité d'écrire un livre à ce sujet, un livre au sein duquel les étudiants trouveraient de l'inspiration pour l'avenir. Haralalka ne pouvait être plus d'accord, après avoir senti l'absence de crainte des futurs diplômés face à la 'Nouvelle Inde'. Il souhaitait capturer cette énergie afin d'étendre son influence. Un livre était le meilleur moyen de réaliser son projet. « Etant donné mon expérience dans les blogs et en tant qu'entrepreneur, cette idée a capturé mon intention », nous a-t-il expliqué. Puis, Amitabh Thakur, également étudiant, publia un message sur internet pour apporter son support au livre. Thakur n'était pas un étudiant comme les autres : étudiant à l'Institut Indien de Technologie (IIT) de Kanpur, il était aussi officier du Service de Police Indien (IPS) en année sabbatique afin de passer son MBA à l'IIM de Lucknow. Rapidement, les deux hommes unirent leurs forces.

L'énergie d'Haralalka, étudiant brillant, et l'expertise de Thakur, officier de police, se marièrent parfaitement pour former un excellent partenariat. « Amitabh avait plus d'expérience que moi, et il a joué un rôle essentiel. Il est toujours resté positif, même quand les choses n'allaient pas dans notre sens. Il disait régulièrement que nous devons faire ce que nous avons à faire, et que les choses s'arrangeraient. Nous nous sommes complétés comme il fallait. » Lorsque deux hommes intelligents mettent leur cerveau au service d'une même cause, le résultat ne peut qu'en valoir la peine. »

Haralalka voulait lancer le livre avant d'avoir terminé son MBA. Il a fallu un an pour passer de la phase de conception à l'objet concret dans les mains du lecteur. « C'était difficile de rester concentré à cause de l'énormité de la tâche. Mais nous avions un plan d'action. Et si vos intentions sont nobles, vous réalisez que les gens sont prêts à vous aider. »

D'entrepreneurs informatiques à une chanteuse de Bollywood en passant par un réalisateur de documentaires et

A PROPOS DES AUTEURS

Amit Haralalka est un ingénieur issu de l'Institut Birla de Technologie de Mesra, Jharkhand, et possède un MBA de l'IIM de Lucknow. Il travaille en tant qu'agent de marketing dans l'industrie. Issu de l'IIT de Kanpur, Amitabh Thakur est un officier des forces de police indienne et poursuit actuellement un doctorat à l'IIM de Lucknow.

un entraîneur certifié de la FIFA, les auteurs ont décidé de capturer le plus grand éventail de professionnels - aucun ne représentant l'état d'esprit traditionnel. « Nous voulions un livre qui pourrait toucher le plus de personnes possibles, avec un petit quelque chose pour chaque rêve, chaque aspiration. Les individus dont nous parlons sont différents, leurs rêves sont différents, mais ils partagent tous un esprit similaire, une confiance en eux, et la capacité de continuer quoi qu'il arrive. »

Pourquoi 25 histoires ? Ce chiffre vient du fait que Haralalka et Thakur ont réalisé que pour maintenir l'attention du lecteur, chaque récit ne devait pas excéder 15 pages, sinon cela se transformait en roman. Par conséquent un livre typique de 250-300 pages devrait approximativement contenir 25 histoires environ. Ce nombre correspondait aussi au désir des auteurs d'illustrer un vaste éventail d'intérêts et d'aspirations. Il était plus facile de décider le nombre de récits plutôt que de choisir les histoires à éliminer. Les auteurs ont demandé l'avis de leurs collègues



« Pour de nombreux diplômés, ce qui compte avant tout, c'est l'indépendance et la liberté de choix... »

et des anciens de leur communauté.

Pour un auteur qui doit encore faire ses preuves, Haralalka avait seulement sa foi et sa conviction pour le motiver à atteindre son but. Les deux auteurs durent faire face à de nombreuses embuches sur le chemin, mais ils reçurent aussi beaucoup de soutien. « Du Directeur de l'Université à ses membres, des anciens élèves à nos collègues étudiants, ce livre n'aurait pas pu être achevé sans leurs encouragements. Chaque fois que quelqu'un nous demandait des nouvelles de notre travail, je sentais que nous avions une responsabilité envers notre communauté. »

Le plus gros des encouragements vont à la moitié du parcours. Haralalka fit parvenir une lettre à l'ancien président Dr APJ Abdul Kalam pour lui demander d'écrire une préface - une requête soutenue par Dr Devi Singh lui-même, directeur de l'IIM de Lucknow. « Etant donné le statut d'icône du Dr Kalam, nous avons été fous de joie qu'il accepte. Lorsque j'ai ouvert le courrier en provenance de son bureau, j'y ai trouvé la préface attachée avec sa signature - un moment que je n'oublierai jamais. La lecture de son livre 'Wings of Fire' a inspiré ma vie entière. »

Le livre n'a reçu que des critiques positives. Il s'est vendu à un rythme régulier partout en Inde, en se trouvant une place dans la section 'Biographies Business / Livres de Business' des librairies. « La maison d'édition est contente ! Et ce qui me rend encore plus heureux, c'est qu'une grande partie des revenus des ventes sera investie dans la création d'un prix pour les nouveaux entrepreneurs. »

Bien que les auteurs aient imaginé leur lecteur modèle comme un aspirant entrepreneur, ils réalisèrent rapidement que leur audience inclut aussi les professionnels de tout bord cherchant à voler de leurs propres ailes. « En fait, après avoir lu une des histoires de The Fresh Brew, un informaticien a démissionné de son poste pour réaliser son rêve : ouvrir une école maternelle. »

Concernant l'auteur, il vient de s'intégrer au monde du travail mais continuera à explorer son potentiel de communicant, à l'écrit comme à l'oral, pour le bénéfice de la société. « Mon prochain projet sera un non fiction, à nouveau. C'est un genre littéraire que je comprends, dans lequel j'ai de l'expérience, et qui me motive

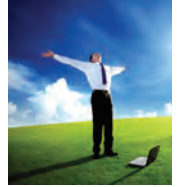
particulièrement. »

Alors qui est le rôle modèle d'Haralalka ? « Il est très difficile de choisir. Mais si je ne devais en citer qu'un, ce serait Sudanshu Sarronwala, en ancien élève de la deuxième promotion de l'IIM de Lucknow. Il était pionnier de la télévision satellite en Inde, pour se retrouver par la suite à la tête de MTV Asia. Ensuite il a co-fondé Soundbuzz, un système de distribution de musique numérique basé à Singapour, et il l'a très bien géré jusqu'à le vendre à Motorola. Dans un retournement de situation, Sudhanshu a quitté le glamour du monde des affaires pour se rendre utile à la planète. Basé à Genève, Sudhanshu est à présent le Directeur Exécutif de la Communication et du Marketing du Worl Wide Fund for Nature (WWF).

Quelques histoires du livre ne sont pas celles d'entrepreneurs mais d'individus qui ont persévéré pour réaliser leur rêve. Ratnesh Mathur est tel exemple : avec son partenaire Aditi, il gère une école de Bangalore qui propose un nouveau système d'apprentissage basé sur une compréhension plus profonde de la psychologie enfantine. Grands défenseurs de la philosophie de l'Open Source, les deux partenaires rendent toutes leurs études publiques. Selon ses propres mots, Ratnesh se décrit comme « un entrepreneur dénué du sens des affaires. » C'est l'histoire de deux hommes qui ont une priorité dans la vie : le bonheur.

Haralalka et Thakur ont incroyablement bien réussi. Avec de tels récits, il ne fait aucun doute que de nombreuses expériences puiseront leur inspiration de The Fresh Brew. ■

EXTRAITS



Satyajit a rejoint l'IIM Lucknow en 2004. Il est resté très engagé sur le plan du football pendant ses études et poursuivit cette orientation dans ses projets académiques. 'Qu'il s'agisse de marketing, de finance ou d'opérations, tous mes projets étaient basés autour du football. J'ai aussi re !u beaucoup de support et d'encouragement de mes professeurs. » Poussé par son envie de se mettre à son compte un jour ou l'autre, et afin d'évoluer dans cette direction, il rejoint alors 'Abhiyan', la Cellule Entrepreneur de l'IIM...

« D'ailleurs, après avoir lu une de nos histoire, un ingénieur informatique a démissionné pour réaliser son rêve : ouvrir une école maternelle. »

INFOS RURALE



Du numérique pour les laitiers

Des ingénieurs informatiques deviennent des fermiers laitiers et des agents de transformations sociales.

PAR HEMANT KUMAR

La plupart d'entre nous pensent que le seul lien entre un ingénieur informatique et les produits laitiers existe lorsqu'il prononce 'cheese' devant un appareil photo numérique à Times Square ou sur le pont de Manhattan. Mais c'est une chose révolue. Voici Shashi Kumar et trois de ses amis, tous hautement qualifiés en informatique, et tous fermiers laitiers dévoués à leur cause. Cette année ils ont changé leur implantation et leur carrière pour se déplacer à 200km à l'est de Bengaluru, dans un village de l'Hassan, dans le Karnatake. A présent, au lieu de taper sur des claviers, ils produisent du lait, du fromage et des yaourts.

Ils se sont associés à des entrepreneurs de la même trempe pour mettre en place un business de produits laitiers d'une valeur de INR 15 Crore (US \$ 3.25 millions) dans le village de Kodihalli. Shashi Kumar, Ranjith Mukundan, Venkatesh Sesasaye et Praveen Nale ont tout d'abord

créé Stellapps Technologies, une entreprise de solutions informatiques. Ils ont par la suite investi dans Akshayakalpa Farms and Foods Ltd, un projet agro alimentaire. Ce que les ingénieurs manquaient en expérience, ils le compensèrent en passion et en dévouement. Ce projet est le parfait résultat d'une mise en commun d'énergies, de jeunesse, de focus, d'expérience et de bonne cause.

La ferme de presque 10 hectares à Kodihalli sélectionnera 300 fermiers indépendants dans un périmètre de 15km. Ils seront enregistrés et fourniront le lait directement à la ferme sans avoir à payer l'acheminement de la matière première. Cela leur permettra aussi de s'éduquer dans les nouvelles méthodes d'élevage. Ranjith explique que la ferme recrutera 500 villageois et aura besoin de près de 10.000 vaches.

Chacune des exploitations satellites seront équipées de capteurs sensibles, d'un système GPS, de podomètres et d'autres



Les ingénieurs informatiques Shashi Kumar, Ranjith Mukundan, Venkatesh Sesasaye et Praveen Nale ont créé Stellapps à Bengaluru pour satisfaire les besoins technologiques des petites et moyennes entreprises.

gadgets pour surveiller le bétail, ses mouvements, sa situation géographique, sa production de lait et la santé des animaux. Ranjith déclare que son groupe a créé un logiciel de management de troupeau pour même contrôler le cycle de reproduction du bétail.

Le projet prévoit de mettre sur pied un centre de production principal dans le village, supporté par les fermes satellites. Chacune de ces exploitations aura 25 vaches, suivra un protocole de production biologique et fournira le lait et la matière première au centre principal qui gèrera chaque jour 50.000 litres de lait.

Akshayakalpa prévoit d'élever un troupeau principal de 500 vaches de première qualité pour produire des génisses destinées à la reproduction à travers le pays.

Akshayakalpa semble tenir un projet prometteur d'une entreprise durable implantée dans la réalité tout en demeurant à l'écoute des besoins sociaux du pays. ■



DÉCOUVREZ TALENT CROISSANCE MARCHÉ OPPORTUNITÉS



Pour des nouvelles mises à jour sur l'économie et le commerce indiens
Connectez-vous sur www.ibef.org

