

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I V ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Mission d'information sur les relations politiques et économiques entre la France et l'Azerbaïdjan au regard des objectifs français de développement de la paix et de la démocratie au Sud Caucase

– (Audition de M. Philippe Gautier, directeur général de MEDEF international, accompagné de M. Bogdan Gadenne-Feertchak, chargé de mission senior Balkans, Turquie, Caucase et Asie centrale)

Jeudi

3 novembre 2016

Séance de 14 heures 15

Compte rendu n° 008

SESSION ORDINAIRE DE 2016-2017

**Présidence
de M. François
Rochebloine**

Président

Puis de

**Mme Véronique
Louwagie**

Vice-présidente



**Audition de M. Philippe Gautier, directeur général de MEDEF international,
accompagné de M. Bogdan Gadenne-Feertchak,
chargé de mission senior Balkans, Turquie, Caucase et Asie centrale**

La séance est ouverte à 14 heures 15.

*Présidence de M. François Rochebloine, président, puis de
Mme Véronique Louwagie, vice-présidente*

M. le président François Rochebloine. Mes chers collègues, notre mission d'information a le plaisir d'accueillir aujourd'hui M. Philippe Gautier, directeur général de MEDEF International, accompagné de M. Bogdan Gadenne-Feertchak, chargé de mission senior pour les Balkans, la Turquie, le Caucase et l'Asie centrale.

Créée en 1989, l'association MEDEF International est au service du développement des activités françaises à l'étranger. Elle promeut le savoir-faire de nos entreprises, les échanges commerciaux, la coopération technologique, les partenariats de long terme et la recherche d'accords d'investissements.

Bien évidemment, les conditions de réalisation de ses objectifs varient en fonction des caractéristiques économiques et politiques de chaque pays, en particulier du degré d'implication des pouvoirs publics dans les choix d'investissements et la définition des conditions d'accueil des entreprises étrangères.

Notre mission d'information a pour objet l'examen des relations politiques et économiques entre la France et l'Azerbaïdjan au regard des objectifs français de développement de la paix et de la démocratie au Sud-Caucase.

Les rapports entre les entreprises françaises et l'économie azerbaïdjanaise contribuent pour une large part à dessiner le paysage de ces relations, c'est pourquoi votre audition est particulièrement importante pour notre mission. Nous en attendons d'abord des informations statistiques de base sur le nombre d'entreprises françaises présentes en Azerbaïdjan, sur les secteurs d'activité auxquels elles appartiennent, et sur les montants des investissements français dans ce pays. Enfin, il est légitime de s'interroger sur la question de la réciprocité des investissements : en d'autres termes, nous souhaitons savoir s'il existe des investissements azerbaïdjans en France.

Il nous a été indiqué que l'Azerbaïdjan était le premier partenaire de la France dans le Sud-Caucase, ce que vous nous confirmerez, le cas échéant. Pouvez-vous nous préciser quels sont, du point de vue de MEDEF International et des entreprises, les facteurs d'attractivité de ce pays pour les entreprises françaises ?

Quand on évoque les investissements dans les pays émergents, on évoque aussi les facteurs de risque qui pèsent sur eux. Quelle est votre évaluation de ce risque en Azerbaïdjan ?

Les incertitudes affectant le cours des produits pétroliers ont-elles un effet sur le développement des investissements en Azerbaïdjan et, plus largement, sur le développement des relations commerciales entre nos deux pays ?

Enfin, la transparence des échanges économiques et financiers est une préoccupation de plus en plus prise en compte dans l'organisation des échanges internationaux. Le MEDEF, et MEDEF International en particulier, ont-ils défini une doctrine ou des orientations à ce sujet pour la conduite des négociations bilatérales avec les différents pays dans lesquels les entreprises françaises sont appelées à investir ? Comment appréciez-vous le respect par l'Azerbaïdjan de cette préoccupation ?

Monsieur le directeur, je vous laisse maintenant la parole pour une intervention liminaire d'une vingtaine de minutes, avant que le rapporteur et les autres membres de notre mission qui le souhaitent ne vous posent quelques questions.

M. Philippe Gautier, directeur général de MEDEF international. Monsieur le président, mesdames et messieurs les députés, je vous remercie pour votre invitation.

Si MEDEF International se caractérise par une grande indépendance, notre association travaille en étroite concertation avec les pouvoirs publics, notamment le ministère de l'économie et des finances et le ministère des affaires étrangères, et tout ce que nous faisons s'inscrit dans le cadre de la diplomatie économique et de la politique économique et financière de la France à l'international : nous sommes donc quotidiennement en contact avec le quai d'Orsay pour les aspects diplomatiques et diplomatico-économiques de notre action, et avec Bercy pour les aspects financiers et tout ce qui relève du cadre des investissements – je crois savoir que vous avez déjà auditionné Mme Sandrine Gaudin, chef du service des affaires bilatérales et de l'internationalisation des entreprises à la direction générale du Trésor, qui dispose exactement des mêmes statistiques que nous.

Pour ce qui est des aspects économiques, au cours des trente dernières années, MEDEF International s'est attaché à développer des relations stables et durables avec tous les pays du monde, en particulier avec les pays émergents et en développement, à l'exception de la Chine – un comité France-Chine a en effet été mis en place il y a plus de trente ans, c'est-à-dire avant la création de notre association.

Nous sommes présents dans tous les pays où nous estimons qu'il y a une dynamique à créer dans la durée. C'est pourquoi nos actions en Europe et aux États-Unis sont extrêmement limitées : elles se résument le plus souvent aux demandes spécifiques que nous adresse le MEDEF. Ainsi, nous nous sommes rendus en Grande Bretagne après le Brexit afin de faire le point avec nos collègues d'outre-Manche.

Nous animons plus de 80 conseils géographiques dans tous les secteurs, présidés par une soixantaine de chefs d'entreprise français en activité – par ailleurs, nous développons des actions par filière depuis cinq ans. Nos actions sont toutes collectives et nous sommes autofinancés par les entreprises, comme association à but non lucratif.

Pour l'Azerbaïdjan comme pour beaucoup d'autres pays, nous avons créé un conseil d'affaires – en l'occurrence, le conseil de chefs d'entreprise France-Azerbaïdjan. Vous aurez, je crois, l'occasion d'auditionner prochainement Mme Marie-Ange Debon, directrice générale adjointe de Suez, que nous avons choisie pour présider nos conseils de chefs d'entreprise pour le Caucase en raison de l'activité importante de Suez dans cette région du monde. Elle pourra vous indiquer très précisément ce que nous attendons de ce marché et vous dira certainement qu'en matière d'infrastructure et d'environnement, il y a beaucoup à faire en Azerbaïdjan, où la compétence de la France est reconnue dans ce domaine comme elle l'est dans tout le Caucase.

Nous avons commencé à nous intéresser au Caucase – pas seulement à l’Azerbaïdjan, mais aussi à l’Arménie, à la Géorgie et à la Turquie – depuis longtemps, pour ce qui est de cette dernière. L’Iran fait également partie de nos interlocuteurs : nous n’avons pas attendu les accords de 2015 pour engager le dialogue avec ce pays et, dès février 2014, nous y avons effectué une mission. Cela nous a valu et nous vaut encore de nombreux courriers de protestations de la part de différentes ONG internationales – le plus souvent des organisations américaines.

M. Michel Voisin. L’Iran et l’Azerbaïdjan sont limitrophes, et l’on ne peut exonérer l’un plutôt que l’autre !

M. Philippe Gautier. L’Azerbaïdjan entretient des liens assez forts du côté turc comme du côté iranien, mais aussi avec la Russie, pour des raisons historiques. C’est un lieu de mélange des cultures et des langues : on constate, en particulier, une influence mutuelle du persan et de l’azéri, des deux côtés de la frontière. Bogdan Gadenne-Feertchak vous confirmera qu’elles sont pratiquées des deux côtés de la frontière – pour ce qui est de l’azéri, il est parlé par 25 millions de locuteurs en Iran.

Dès l’indépendance de l’Azerbaïdjan en 1991, nous avons pris contact avec ce pays et examiné les opportunités qui s’y présentaient. Toutefois, celles-ci ne se sont vraiment développées qu’au cours des années 2000 et c’est à partir de cette période que nous avons commencé à effectuer des missions régulières en Azerbaïdjan – la dernière a eu lieu en mai 2016. Nos missions, qui ne rassemblaient au départ qu’une quinzaine d’entreprises, en réunissent aujourd’hui une cinquantaine.

M. le président François Rochebloine. Dans quels secteurs d’activité ?

M. Philippe Gautier. On distingue trois types d’entreprises, à commencer par les entreprises historiquement actives parmi lesquelles on trouve les sociétés pétrolières ou parapétrolières – présentes avant l’ère soviétique – et le secteur de la sécurité et de la défense, qui ont eu un intérêt assez soutenu par le passé.

Un deuxième groupe est constitué d’entreprises qui, à partir d’une base assez fortement implantée dans la région, à la fois en Russie et en Turquie, ont commencé à regarder du côté de l’Azerbaïdjan, qui compte environ 10 millions d’habitants et où le pouvoir d’achat a beaucoup augmenté au cours des années 1990, et surtout 2000, jusqu’à la chute des cours du brut ; c’est aussi un pays dont les besoins en infrastructures ne peuvent laisser indifférentes les entreprises désireuses d’investir. La transformation de la capitale, Bakou, a été impressionnante au cours des dernières années...

M. le président François Rochebloine. Et pour ce qui est des autres villes ?

M. Bogdan Gadenne-Feertchak, chargé de mission senior pour les Balkans, la Turquie, le Caucase et l’Asie centrale. Leur développement ne se fait pas au même rythme que celui de Bakou, mais d’importants travaux de modernisation sont néanmoins réalisés dans certains centres régionaux, notamment à Ganja et à Gabala, où nous avons eu l’occasion de nous rendre pour observer le développement économique et politique de la région.

M. Philippe Gautier. Le développement le plus spectaculaire est celui de Bakou, où se concentrait autrefois une activité pétrolière et pétrochimique désormais repoussée un peu plus loin, ce qui a entraîné d’importants travaux en matière d’infrastructures – notamment

hôtelières –, de bâtiments et d'environnement. Les Azerbaïdjanais ont remis au goût du jour les grands bâtiments haussmanniens et rénové tout leur réseau de transport. Nous nous sommes évidemment intéressés à toute cette activité et, si nous n'avons pas toujours remporté les marchés correspondants, nous sommes aujourd'hui présents au sein d'un certain nombre de services publics.

M. le président François Rochebloine. Quels sont vos principaux concurrents ?

M. Philippe Gautier. Aujourd'hui, nos concurrents sont essentiellement européens, israéliens dans la défense, turcs, – le président turc a coutume de dire que l'Azerbaïdjan et la Turquie forment un seul peuple sur deux États.

M. le président François Rochebloine. C'est très intéressant.

M. Philippe Gautier. En tout état de cause, la concurrence turque est très forte, surtout dans le bâtiment et les travaux publics. Nous avons également des concurrents coréens et malaisiens – plutôt dans le pétrole et le gaz pour ce qui est de ces derniers.

En ce qui concerne les Européens, nos principaux concurrents sont les Allemands, les Néerlandais et les Italiens.

M. le président François Rochebloine. Qui occupe la première place parmi les Européens ?

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Les Britanniques, grâce aux investissements de BP.

M. Philippe Gautier. Même hors pétrole, je pense que les Britanniques et les Allemands restent devant nous.

Avec les entreprises de la défense et du pétrole, la France est également présente en Azerbaïdjan dans les secteurs de la construction, des infrastructures et de la fourniture d'énergie.

Enfin, depuis quatre ou cinq ans, un troisième groupe d'entreprises, qui ne disposait pas précédemment de bases en Russie ou en Turquie, commence à travailler en Azerbaïdjan.

M. le président François Rochebloine. La *State Oil Company of Azerbaijan Republic (SOCAR)* a fait beaucoup de publicité en France lors des matchs de l'Euro 2016. Le MEDEF est-il intervenu d'une manière ou d'une autre à cette occasion ?

M. Philippe Gautier. Non, nous ne sommes pas intervenus à ce titre. SOCAR fait partie des sociétés azerbaïdjanaises qui s'intéressent beaucoup à la France, et je crois qu'elle a également sponsorisé un club de football français, le RC Lens.

M. Jean-François Mancel. SOCAR n'a jamais sponsorisé le RC Lens !

M. Philippe Gautier. C'est exact. Quoi qu'il en soit, nous connaissons SOCAR mais n'avons jamais cherché à attirer cet investisseur en France : notre activité consiste bien davantage à exporter les entreprises françaises – Pierre Gattaz s'emploie beaucoup à vendre la France lors de ses déplacements à l'étranger.

Pour ce qui est de notre positionnement concurrentiel, à l’instar de ce que nous faisons dans les pays émergents ou en développement, notre action en Azerbaïdjan consiste en grande partie à faire valoir la technologie que les entreprises françaises sont en mesure de proposer – des briques technologiques plus que des solutions clé en main –, et nous sommes assez bien placés dans certains secteurs.

Nous avons constaté au cours des dernières années que les sociétés publiques et privées d’Azerbaïdjan cherchent à se rapprocher des standards européens en matière environnementale. En la matière, nous sommes en mesure de proposer des entreprises travaillant selon ces standards.

Par ailleurs, comme bon nombre de pays, les Azerbaïdjanais cherchent à acquérir des savoir-faire et sont donc très demandeurs de formations, qu’il s’agisse de formation professionnelle ou de formations techniques plus avancées.

En ce qui concerne nos handicaps, je mentionnerai d’abord une concurrence qui n’a fait que s’accroître au cours des dernières années. Par ailleurs, le pouvoir d’achat a baissé en même temps que les cours du brut, et le budget de l’État ne lui permet pas toujours de poursuivre les projets de développement d’infrastructure qu’il avait envisagés. Pour ce qui est de la recherche de solutions de financement, quand nos grands concurrents européens – l’Allemagne, le Royaume-Uni, l’Italie, l’Espagne – viennent avec des projets, ils sont dotés des financements pour les mener à bien ; or, il s’agit là d’une condition indispensable à qui veut réaliser un projet en Azerbaïdjan aujourd’hui. Nous travaillons sur cette question, notamment avec l’Agence française de développement (AFD), la Caisse des dépôts et consignations et *Bpifrance*, et avons constaté des évolutions tout à fait favorables à ce sujet en France. Dans bon nombre de pays émergents ou en développement, l’AFD peut avoir un effet de levier intéressant ou nous préparer le terrain dans le cadre de programmes d’assistance technique, afin de nous permettre de travailler sur la base de standards proches de ceux en vigueur en Europe.

Les concurrents dont nous avons le plus à craindre sont ceux qui, proposant des offres moins qualitatives ou acceptant de recourir à des pratiques que nous jugeons inacceptables sur le plan éthique, sont plus compétitifs en termes de prix.

M. le président François Rochebloine. La concurrence est-elle rude ?

M. Philippe Gautier. Indéniablement. Je reviens de Brazzaville où, comme c’est souvent le cas dans les pays en développement, celui qui remporte le marché est systématiquement « le plus offrant ». Cela ne pose aucun problème dans certains pays, où la concurrence est tout à fait ouverte...

M. le président François Rochebloine. Qui gagne : le moins-disant ou le mieux-disant ?

M. Philippe Gautier. Je dirai « le plus offrant », puisque telle est la pratique – comme dans bon nombre de pays.

Même quand il existe un appel d’offres public, financé par un bailleur de fonds public, la tendance est tout de même au moins-disant, précisément là où nous ne sommes pas compétitifs, puisque nous ne nous battons pas à armes égales. Pour notre part, nous nous référons à un cadre OCDE – s’appliquant aussi bien à l’intérieur de l’OCDE qu’à l’extérieur –

que respectent toutes les entreprises cotées, et sans doute la grande majorité des autres. Quand nous nous trouvons en concurrence frontale avec des entreprises ne respectant aucune règle, il est évident que la concurrence est difficile.

M. le président François Rochebloine. J'en reviens aux questions que j'avais formulées en introduction. Pouvez-vous nous renseigner sur le nombre d'entreprises françaises présentes en Azerbaïdjan, sur les secteurs d'activité dans lesquels elles interviennent, sur le montant des investissements français dans ce pays, et sur l'existence éventuelle d'investissements azerbaïdjanais en France ?

M. Philippe Gautier. En commerce international, il est de plus en plus difficile de déterminer le nombre d'entreprises d'une nationalité donnée présentes dans un autre pays, car la plupart des entreprises ont une approche régionale : ainsi, celles qui sont présentes en Turquie ou en Russie rayonnent dans les pays environnants, notamment en Azerbaïdjan.

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. La participation aux actions de nos conseils de chefs d'entreprise n'est pas soumise à un *membership* par conseil : nous travaillons en termes d'entreprises intéressées par un pays, qu'elles soient en phase d'approche ou qu'elles aient déjà décidé de s'y implanter avec une, dix ou vingt personnes. Pour cette raison, une entreprise peut être très active en Azerbaïdjan depuis son centre de Moscou, sans être pour autant comptabilisée comme étant implantée dans le pays. Nous préférons donc nous en tenir à la méthode des douanes ou à la méthode statistique de la direction du Trésor, basées sur des critères stables dans le temps.

Cela dit, pour vous donner quelques ordres de grandeur, lorsque nous avons commencé à travailler sur l'Azerbaïdjan en 1992-1993, le nombre d'entreprises françaises concernées ne dépassait pas quinze ; aujourd'hui, nous avons un flux constant de cinquante à soixante entreprises ayant un intérêt récurrent à participer à nos actions et à s'engager sur des missions soit techniques, soit de prospection, soit d'après-vente après la signature d'un contrat.

M. le président François Rochebloine. Y a-t-il des PME parmi les entreprises françaises présentes en Azerbaïdjan ?

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Le premier groupe est constitué d'entreprises qui avaient, en 1992, les épaules suffisamment solides pour aborder un marché en transition politique et économique, et le deuxième groupe est arrivé il y a dix ans, lorsque les questions urbaines et environnementales ont rejoint les priorités politiques.

Un troisième groupe est aujourd'hui constitué d'entreprises se trouvant dans une phase d'internalisation complète et s'intéressant à des segments particuliers, par exemple les briques à haute résistance thermique et sismique, ce qui peut rejoindre les préoccupations d'un pays comme l'Azerbaïdjan, qui est confronté à une problématique de régénération urbaine tenant compte de ces contraintes, et qui a créé une agence pour construire des logements sociaux. Nous incitons les entreprises de ce type à se joindre à nous lors des déplacements collectifs que nous organisons, afin qu'elles comprennent comment fonctionnent les affaires en Azerbaïdjan. Ce n'est pas parce qu'une entreprise française a déjà pris part à deux ou trois missions dans un pays étranger que nous considérons qu'elle y est implantée ; cela dit, nous avons pour objectif d'accompagner une telle entreprise sur le long terme à partir du moment où elle forme le projet d'avoir une relation commerciale avec le pays en question – et peut-

être la comptabiliserons-nous, dans quelques années, comme une entreprise implantée, c'est-à-dire ayant un courant d'affaires régulier avec le pays.

M. le président François Rochebloine. Trouve-t-on une chambre de commerce franco-azerbaïdjanaise à Bakou ?

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Effectivement, une chambre de commerce franco-azerbaïdjanaise a été portée sur les fonts baptismaux à l'occasion de la visite du Président de la République, en mai 2014. Son actionnariat est vraiment français et azerbaïdjanais et, si elle a commencé son activité à un rythme modeste, elle a le mérite d'exister, et tient régulièrement des réunions associant les communautés d'affaires locales. Nous travaillons en bonne intelligence avec ce type de structure, en Azerbaïdjan et ailleurs ; nous nous félicitons de l'existence de cette chambre dont la vision et l'action sont complémentaires de la nôtre.

M. Philippe Gautier. Je précise qu'il ne s'agit pas d'une structure de services, mais simplement d'une sorte de club de chefs d'entreprise.

M. Jean-Louis Destans, rapporteur. Vous nous avez dit que les entreprises françaises étaient présentes dans le secteur de l'énergie, des travaux publics, de l'environnement, des grands contrats et des marchés de niche technologique. A-t-on vu également de grands groupes français s'impliquer dans le développement du commerce courant, de la distribution ou de l'hôtellerie ?

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Je ne suis pas un expert en la matière, mais le commerce courant tel qu'on le conçoit en France, notamment la grande distribution, est un secteur qui n'a pas encore été très exploré par les sociétés françaises – ce qui n'empêche pas un grand groupe laitier d'avoir des activités en Azerbaïdjan. Pour ce qui est du tourisme, un leader français multi-enseigne du tourisme cherche actuellement à enrichir l'offre hôtelière azerbaïdjanaise, portant essentiellement sur le haut de gamme, et qui pourra être utilement complétée par une offre médium dans le cadre de l'accompagnement du développement du tourisme, notamment dans les régions.

Il y a actuellement une demande des autorités azerbaïdjanaises de mieux comprendre le savoir-faire français en la matière. Des acteurs français, tel l'École internationale d'hôtellerie et de management Vatel, ont été sollicités à cette fin par les autorités azerbaïdjanaises ; de même, je crois, que le Syndicat national des agences de voyages (SNAV) s'est livré à une brillante démonstration du savoir-faire français.

M. le rapporteur. L'environnement économique, fiscal et financier est-il propice au développement du commerce courant, ou existe-t-il encore beaucoup de freins en la matière ? Le code des investissements est-il simple ? Les rapatriements financiers sont-ils faciles ? La fiscalité donne-t-elle lieu à des redressements spectaculaires nécessitant ensuite de longues négociations, comme c'est le cas dans certains pays ? D'une manière générale, que préconiseriez-vous pour faire évoluer cet environnement ?

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. L'analyse de l'environnement juridique et d'investissement est une tâche lourde et complexe dans les pays du pourtour de la Caspienne et de l'ex-URSS, où des pans entiers du droit sont en construction ou en reconstruction. Celle à laquelle nous avons procédé est double, et fondée à la fois sur des classements effectués par de grandes organisations internationales telles que la Banque mondiale et, sur le terrain, par

des cabinets d'avocats d'envergure qui ont des implantations permanentes et accompagnent la signature des accords internationaux.

Il ressort des renseignements que nous avons recueillis que la valeur du contrat n'est pas remise en cause en Azerbaïdjan, qu'une loi permet l'arbitrage international et que le rapatriement des bénéficiaires ne connaît pas de limitation – c'est l'une des différences majeures avec l'Ouzbékistan par exemple, où le rapatriement des bénéficiaires est quasiment impossible.

La progression de l'Azerbaïdjan dans les classements internationaux est relativement lente, mais la valeur de ce type de critères doit être relativisée. En effet, au classement *Doing Business* de la Banque mondiale, l'Azerbaïdjan occupe une place suivant de peu celle de la Turquie, où de nombreuses entreprises françaises ont connu des *success stories* ; or, des pays sont bien mieux classés, alors qu'aucune entreprise française n'y est présente. En tout état de cause, le contrat a une valeur suffisamment reconnue en Azerbaïdjan pour que cela ne soit pas de nature à faire hésiter une entreprise française à y faire des affaires.

M. Philippe Gautier. À l'exception de la Turquie, l'Azerbaïdjan est sans doute, dans la région, l'une des meilleures terres d'implantation, notamment grâce à une assez bonne stabilité juridique. Je crois que la Turquie et l'Azerbaïdjan occupent respectivement la 69^e et la 65^e place au classement *Doing Business*, portant essentiellement sur la facilité à faire des affaires dans un pays donné – création et fermeture de société, droit du sol, etc. Comme l'a dit Bogdan Gadenne-Feertchak, il faut relativiser la valeur de ce classement, où la France occupe d'ailleurs une place assez éloignée des premiers.

M. le rapporteur. Notre pays occupe environ la 29^e place, me semble-t-il.

Présidence de Mme Véronique Louwagie, vice-présidente de la mission d'information

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Il faut citer l'initiative présidentielle de création du Réseau azerbaïdjanais de services et d'évaluation (ASAN), dont l'objectif est de digitaliser les services publics et qui a reçu une récompense de l'Organisation des Nations unies (ONU). Cette agence s'appuie sur les meilleures pratiques et technologies disponibles, a simplifié la délivrance des documents courants émis par l'administration – permis de conduire ou licences d'activité économique. Les pays ayant appartenu à l'URSS doivent lutter contre la corruption du quotidien, et cette agence a permis d'assainir les rapports entre les entreprises et l'administration publique. Devant cette réussite, les compétences de l'agence seront élargies et comprendront les visas électroniques et la simplification des opérations de douane. Les centres de l'ASAN sont présents dans toutes les villes de province et dans tous les arrondissements de Bakou. La vitesse de ce déploiement s'avère étonnante. En se rendant dans l'un de ces centres, on peut avoir accès à un ordinateur qui délivre l'essentiel des actes publics utiles dans la vie courante. Ces progrès bénéficient directement à l'activité quotidienne des entreprises.

M. Philippe Gautier. On aide les entreprises du secteur de l'administration électronique, y compris celles de petite taille, à s'implanter dans des pays qui souhaitent accroître l'efficacité de leur administration.

Nous n'avons plus l'information relative au risque pays, mais il est bien classé dans la région grâce à la relative stabilité du cadre juridique, à l'accès facile au travail et à la fiabilité du système bancaire.

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Le système bancaire se recompose actuellement autour des acteurs les plus solides.

La toile de fond des pays producteurs de pétrole dans la région est assez grise, et ils subissent des coupes budgétaires importantes. Lors de notre visite de trois jours à Bakou, nous avons rencontré le président de la République, qui cherche à conserver la qualité de la relation contractuelle pendant cette période budgétairement difficile, avant de repartir vers l'avant quand les revenus de l'État seront stabilisés. On ne retrouve pas cet état d'esprit dans tous les pays de la région, car l'on nie dans certains d'entre eux la relation contractuelle pour s'affranchir du paiement des dettes. L'Azerbaïdjan attache de l'importance aux relations contractuelles et partenariales avec les sociétés françaises, car elles structurent certains secteurs de l'économie locale. Il faudra travailler dans les dix-huit prochains mois pour que ces entreprises ne quittent pas le pays et bénéficient, lorsque l'environnement économique le permettra, de conditions d'exercice favorables à la réalisation de leurs projets. Il importe de rappeler ce message fort du chef de l'État aux investisseurs, alors que la morosité économique fait la une de la presse.

M. le rapporteur. Y a-t-il d'autres banques que la Société Générale en Azerbaïdjan ?

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. La BNP suit ce pays depuis Istanbul et le Crédit agricole depuis Paris. Je n'ai pas eu de contacts avec Natixis. Ces trois banques marquent un intérêt constant pour les projets de financement des sociétés françaises.

Mme Véronique Louwagie, présidente. Vous avez pointé le manque de financement des banques pour les offres présentées par les entreprises françaises et avez évoqué le soutien de la Caisse des dépôts et consignations (CdC), mais pas de Bpifrance. Cette dernière est-elle impliquée en Azerbaïdjan ?

Le MEDEF a-t-il pu évaluer l'impact des visites des délégations françaises, notamment celle de mai 2016 ?

Existe-t-il des projets de développement d'offres touristiques entre nos deux pays ?

M. Philippe Gautier. Nous travaillons étroitement avec Bpifrance, qui a maintenant élaboré une offre, même si elle reste limitée par rapport à la demande de financement de projet. Nous nourrissions beaucoup d'espérance sur la fusion entre l'Agence française de développement (AFD), la CdC et Bpifrance, car nous manquons d'une force de frappe en matière de financement à l'international, et ce projet nous aurait donné environ la moitié de la puissance de la *Kreditanstalt für Wiederaufbau* (KfW) allemande. Cette dernière comprend l'IPEX, qui agit en bilatéral et qui correspond aux réserves pour les pays émergents (RPE) et aux prêts du Trésor français, ces deux outils étant extrêmement limités par rapport à la demande mondiale. On a besoin d'un outil capable de rivaliser avec l'Allemagne ou l'Espagne, ainsi que d'une aide liée, instrument qui reste légal dans un certain cadre et qui sert d'effet de levier à une offre de prêt ou en capital.

L'AFD est présente, mais elle traite avec des États. Nous arrivons après elle, et seulement si nos offres sont compétitives. Jusque très récemment, l'AFD pratiquait le moins-disant ; on a travaillé quatre ans avec l'équipe des marchés publics de l'AFD pour insérer des aspects qualitatifs dans les offres. Aucun bailleur de fonds n'intègre des normes de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), à l'exception de l'AFD et de la KfW, qui le font ensemble depuis un an pour les marchés de travaux. On a mis en place deux groupes de

travail sur ce sujet, car le paysage évolue favorablement ; nous travaillons efficacement avec Bpifrance, la CdC, l'AFD et des acteurs privés comme des compagnies d'assurances et des sociétés d'investissement pour financer du solaire à vingt-cinq ans, des bâtiments à dix ou quinze ans et des transports à quinze ou vingt ans. Dans ce cadre, nous insistons sur la nécessité de défendre notre modèle de partenariat public-privé (PPP). Nous affrontons des acteurs qui ne respectent aucune des règles éthiques élaborées par l'OCDE et d'autres qui disposent d'outils de financement très performants – les États-Unis développent actuellement le programme *Power* pour l'Afrique. Nos outils de financement pour des petites et moyennes entreprises (PME) en Afrique sont américains ; ils sont efficaces et permettent d'obtenir des « tickets » de 10 à 50 millions d'euros qu'on ne trouve pas en France – Proparco finance avant tout des banques et non des projets d'entreprise.

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Le tourisme fait partie des secteurs de la diversification économique. Il faut rester prudent sur ce sujet, car de nouvelles stratégies pour le développement de ces secteurs d'ici à 2025 seront annoncées dans quelques semaines : huit priorités, dont le tourisme, seront dégagées. Le tourisme en Azerbaïdjan était jusqu'à maintenant essentiellement régional et interne. Pour son développement, le pays peut compter sur de bonnes infrastructures, notamment aéroportuaires. En outre, il a déployé cet été un système de visa simplifié pour les ressortissants des pays du Moyen-Orient, qui a permis un afflux significatif de nouveaux touristes. Enfin, il doit étoffer la gamme des services pour que le tourisme dure tout au long de l'année ; les stations de ski de Tufandag et de Shahdag ont peu de pistes, mais elles sont technologiquement très bien équipées. Le pays tente également de mettre en valeur, dans une optique écologique, les zones maritimes, et lutte contre le tourisme sauvage à la plage.

Le tourisme événementiel international reste centré sur de grandes compétitions sportives de Formule 1 et de football – le pays accueillera des matchs du championnat d'Europe en 2020. D'autres championnats, moins médiatiques, se révèlent importants pour certaines professions.

Ce travail commence à porter ses fruits, car le nombre de langues européennes parlées dans les sites touristiques augmente, tout comme celui de guides capables d'accompagner un groupe en anglais. Si les efforts d'investissement public et de structuration de la filière se maintiennent, les entreprises françaises pourront faire valoir leurs atouts. Les groupes français hôteliers et de formation sont les bienvenus et même sollicités par le ministère du tourisme que l'on a rencontré au mois de mai dernier. Le climat économique n'est pas propice à la dépense touristique, mais la conjoncture finira bien par se retourner.

La visite du mois de mai dernier a atteint son objectif de donner aux entreprises déjà implantées dans le pays un accès de haut niveau au gouvernement azerbaïdjanais ; nos entreprises ont d'autant plus apprécié cette évolution qu'elle ne dépendait pas du niveau de leur représentation ; elles ont pu présenter leur stratégie, leurs attentes et leurs besoins, et les nouveaux acteurs ont pu nouer des contacts avec les bons interlocuteurs, notamment dans les secteurs agricole et agroalimentaire, qui font également partie de la diversification économique, mais également dans ceux de la construction et de la logistique. Il s'agissait d'une prise de contact pour les entreprises de la délégation, aucune d'entre elles n'ayant présenté de contrat à signer. À l'occasion de la commission mixte France-Azerbaïdjan, le 13 décembre prochain, nous travaillerons sur les sujets difficiles, souvent d'ordre financier. Notre but est de consolider la relation bilatérale en attendant l'amélioration de l'environnement économique et financier.

M. Michel Voisin. Le logo de la compagnie nationale pétrolière d'Azerbaïdjan (SOCAR) est apparu sur tous les terrains de football, y compris celui de Saint-Étienne, lors du championnat d'Europe, organisé cette année dans notre pays : quelle fut la teneur de l'appel d'offres lancé par l'Union des associations européennes de football (UEFA) ? Cette attribution du marché publicitaire à la SOCAR fut-elle légale ?

M. Philippe Gautier. Nous ne pouvons pas répondre à votre question, monsieur le député, l'UEFA n'entrant pas dans notre champ de compétences. Nous pouvons travailler avec l'AFD et la Banque mondiale pour améliorer les règles de marché, mais uniquement si des entreprises françaises sont concernées.

M. Michel Voisin. Président du groupe d'amitié France-Azerbaïdjan, j'ai accompagné des entreprises françaises dans ce pays où l'accès au marché s'avère beaucoup plus difficile que vous ne le dites. Ces entreprises évoluent dans les domaines de la dépollution des sols et de la recherche dans l'hydrogène, mais les contacts ne sont pas aisés à nouer.

M. Philippe Gautier. Ces secteurs sont en effet assez fermés, mais les Azerbaïdjanais s'y intéressent, car il leur manque des compétences.

M. Michel Voisin. Les entreprises françaises sont bien placées, mais rencontrent d'énormes obstacles pour simplement soumissionner.

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Les questions écologiques sont suivies par beaucoup d'entreprises, notamment celles spécialisées dans la dépollution des sols dans le quartier de *White city*. Les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire sont en cours de structuration et se trouvent encore dans une situation oligopolistique, mais le marché fera son œuvre pour ouvrir le système. En Azerbaïdjan, le partenariat s'avère très important pour réussir, et la relation entre le client et le fournisseur est valorisée pour son apport technologique dans les services. Comme d'autres dans la région, les Azerbaïdjanais mettent un point d'honneur à ce qu'une composante azerbaïdjanaise entre dans les projets ; cette demande ne prend pas la forme des quotas, contrairement au Kazakhstan où l'on peut exiger des entreprises l'embauche de sept travailleurs locaux pour un expatrié. En Turquie, la réussite dépend du choix du bon partenaire, qui aide à effectuer le décryptage institutionnel et réglementaire.

M. Michel Voisin. Les procédures sont excessivement longues.

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Oui, car les normes peuvent être très lourdes, mais un projet peut être l'occasion de revoir la législation. Les entreprises, petites et grandes, doivent avoir un partenaire local fort, parce qu'il est très difficile de se présenter seul, à moins d'être le leader mondial d'un secteur très particulier.

M. Philippe Gautier. Au moment de la chute du bloc soviétique, tous les pays de cette région sont entrés dans une phase transition qui s'avère longue. Le corpus réglementaire et le processus de prise de décision sont parfois difficiles à saisir, voilà pourquoi nous amenons rarement dans cette région une entreprise faisant ses premiers pas à l'international. Il faut être aidé, avoir un très bon partenaire ou posséder une technologie inexistante dans le pays. Il convient de prendre avec du recul le classement *Doing business*, car il est difficile d'entrer dans ces pays si l'on n'est pas un acteur incontournable de son secteur.

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Les pays du Caucase veulent devenir des puissances agricoles et nous demandent des éléments pour entrer en contact avec les acteurs français de la grande distribution.

M. François Loncle. La France est-elle accessible ?

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Les entreprises géorgiennes ou azerbaïdjanaises souhaitant exporter en France des produits issus de la transformation agricole invoquent les normes en vigueur en Europe.

M. Philippe Gautier. Partout dans le monde, on reproche à l'Union européenne la difficulté d'accéder à son marché agroalimentaire, en raison des normes.

M. François Loncle. Des sociétés comme Carrefour s'implantent dans le monde entier.

M. Philippe Gautier. Ces entreprises font appel au marché local pour s'installer, et 90 % de leurs produits sont locaux.

M. François Loncle. Utilisez-vous les services d'Expertise France pour travailler avec des pays comme l'Azerbaïdjan ?

M. Philippe Gautier. Nous n'avons pas encore eu l'occasion de le faire, et je ne suis pas sûr qu'Expertise France ait eu des contrats en Azerbaïdjan.

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Expertise France et d'autres agences publiques viennent régulièrement à nos manifestations, mais nous n'avons pas reçu de demandes concrètes portant sur des projets en Azerbaïdjan. Nous avons également des contacts avec Campus France, qui, chargée de la promotion de l'enseignement français, se trouve en relation avec le lycée français de Bakou et l'université franco-azerbaïdjanaise.

M. Philippe Gautier. Vendre de l'expertise française est très important, car cela constitue la source des affaires. Si vous pouviez encourager des coopérants français à rejoindre ces pays, cela s'avérerait très utile. On cherche toujours la présence d'un expert français dans un ministère ou une agence nationale d'un pays que l'on connaît peu.

Les lycées français représentent des atouts extraordinaires !

M. Michel Voisin. En effet, visitez le lycée français de Bakou ! Toutes les collectivités locales aimeraient compter des établissements aussi extraordinaires que celui-là. Des professeurs à la retraite partent enseigner là-bas et sont très contents de leur expérience.

M. Philippe Gautier. Cet outil est essentiel, et on pourrait remplir deux ou trois fois ce lycée.

M. Michel Voisin. Il compte 120 élèves actuellement.

M. Philippe Gautier. Il a été inauguré lors de la dernière visite officielle du Président de la République. Les lycées français constituent une force de frappe reconnue partout dans le monde, et il faudrait développer ce réseau pour gagner de l'influence.

M. François Loncle. Vous n'avez pas besoin de me convaincre, car je suis rapporteur des crédits alloués aux lycées français à l'étranger pour la commission des affaires étrangères de notre assemblée. Il s'agit de vitrines culturelles et éducatives formidables, mais les budgets s'avèrent insuffisants.

M. Michel Voisin. L'Alliance française effectue également un travail remarquable.

Mme Véronique Louwagie, présidente. Connaissez-vous les conditions de l'implantation de Casino en Azerbaïdjan ?

Les premiers Jeux européens se sont déroulés à Bakou : y a-t-il eu des constructions d'infrastructures et des retombées économiques ?

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Je n'ai aucune information sur l'implantation de Casino.

La société GL Events s'était positionnée pour deux contrats concernant le Centre pour les médias et deux autres installations à l'occasion des Jeux européens, mais il ne s'agissait pas de gros contrats d'opérations car les infrastructures étaient déjà construites ou en passe de l'être.

M. Michel Voisin. Le groupe Casino a ouvert de petits magasins – de la taille d'un SPAR – et non des supermarchés.

Mme Véronique Louwagie, présidente. Ma question portait davantage sur les conditions d'octroi du marché, mais vous ne pouvez pas détenir toutes les informations !

M. Jean-François Mancel. Il y a eu un appel d'offres, et Casino a été sélectionné parmi plusieurs grandes centrales commerciales. Les produits Casino, qui sont excellents, sont de plus en plus prisés en Azerbaïdjan, et notamment par un acheteur français qui agit pour les plus gros hôtels de la côte de la mer Caspienne.

On auditionnera le directeur de Lactalis en Azerbaïdjan, qui nous parlera de l'évolution positive, que vous avez justement mentionnée, des droits de douane. Il m'a récemment indiqué que son activité avait été transformée grâce à cette réforme.

Monsieur le directeur, le MEDEF a un rôle à jouer pour aider les entreprises françaises à se positionner sur les marchés. En effet, elles ont été absentes de l'équipement des stations de ski – les marchés allant à des sociétés suisses et autrichiennes –, alors que nous possédons un savoir-faire dans ce domaine et que Megève est jumelée avec Gousar.

Grâce à l'action de M. Thierry Braillard, secrétaire d'État chargé des sports, les bus Iveco ont remporté le marché de la ville de Bakou.

Considérez-vous que l'Azerbaïdjan fasse des efforts, malgré la crise pétrolière, pour accueillir des entreprises étrangères et françaises ?

M. Bogdan Gadenne-Feertchak. Oui, car ce pays possède des élites politiques capables de fixer des priorités claires et d'y consacrer des financements ; cela représente un gain de temps considérable et le distingue d'autres pays de la région où tout est prioritaire et où rien n'est financé. Ce pays s'inscrit dans une démarche d'ouverture à l'offre internationale, même si des difficultés existent.

Le chef de l'État et le Gouvernement ont initié un mouvement de simplification de la vie des entreprises avec l'*Azerbaïdjan investment company*, AZPROMO et l'ASAN. Nos entreprises bénéficient de ces avancées : ainsi, il était auparavant difficile de rencontrer des entreprises azerbaïdjanaises, alors qu'il suffit dorénavant d'adresser une demande à AZPROMO qui renvoie des réponses claires. Si l'on met de côté les aspects conjoncturels, financiers et budgétaires, ce pays devrait attirer de plus en plus d'entreprises européennes. Les sociétés françaises ont donc intérêt à surveiller les échéances des grands projets de diversification économique, car le calendrier peut s'accélérer. Il peut s'avérer long de trouver le bon partenaire, mais les projets avancent une fois cette condition remplie, alors qu'ils s'engluent dans les failles de la gouvernance économique au Kazakhstan. Les vols directs simplifient en outre l'accès à l'Azerbaïdjan et à cette région qui comprend l'Iran, la Russie et la Turquie ; ce pays peut donc justifier un investissement en temps et en argent.

M. Philippe Gautier. Nous avons sollicité les entreprises françaises spécialisées dans les installations de sports d'hiver, notamment Poma qui a bien réussi en Géorgie, et nous étions aux côtés d'Iveco dans sa conquête du marché de Bakou.

M. Michel Voisin. Les conditions d'accès aux marchés azerbaïdjanais et kazakh sont similaires.

M. Philippe Gautier. La situation conjoncturelle va contraindre l'implantation de nos entreprises, mais l'Azerbaïdjan, comme l'Arabie saoudite, prend des mesures fortes pour diversifier son économie. Il faut donc suivre ce pays, mais il ne constitue pas un bon marché pour les débutants.

Mme Véronique Louwagie, présidente. Messieurs, je vous remercie pour la qualité de vos interventions.

La séance est levée à quinze heures trente.



Membres présents ou excusés

Mission d'information sur les relations politiques et économiques entre la France et l'Azerbaïdjan au regard des objectifs français de développement de la paix et de la démocratie au Sud Caucase

Réunion du jeudi 3 novembre 2016 à 14 heures 15

Présents. - M. Jean-Louis Destans, M. François Loncle, Mme Véronique Louwagie, M. Jean-François Mancel, M. François Rochebloine, M. Michel Voisin

Excusés. - Mme Geneviève Gosselin-Fleury, Mme Marie-Line Reynaud