

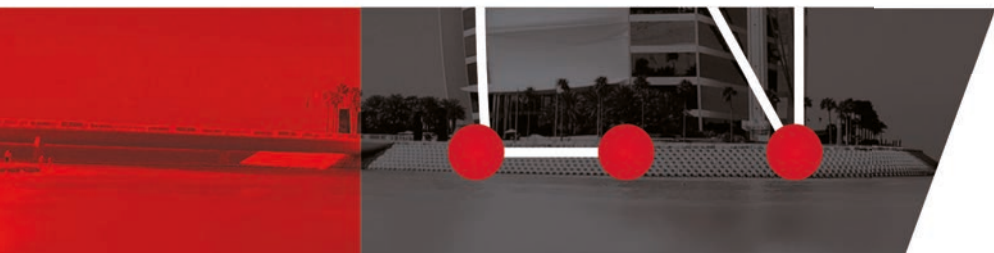
DUBAÏ

OPEN MIND



BOOK DUBAÏ 2013

ECONOMIQUE



UNION DES ENTREPRISES | **UE35**

DU 4 AU 8
OCTOBRE
2013

WELCOME TO DUBAÏ

AHLAN WA SAHLAN

اهلا وسهلا

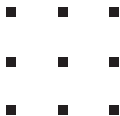
DU 4 AU 8 OCTOBRE 2013

Dotés d'infrastructures performantes sans équivalents dans la région, les Emirats Arabes Unis (EAU - 8.6 M d'habitants) constituent la 3^e puissance économique du Moyen-Orient avec un PIB de 365 Mds USD, derrière l'Arabie Saoudite et l'Irak. Ils se démarquent des autres pays de la zone par une exceptionnelle diversification de leur économie tirée essentiellement par les services (commerce international, transport aérien, tourisme, activités financières) pour 40 % du PIB, mais également l'industrie (aval pétrolier, aluminium, sidérurgie), l'immobilier et le secteur des hydrocarbures (pétrole et gaz) pour 31 %. **En 2011, les Emirats Arabes Unis ont été le 24^e client de la France dans le monde et son 54^e fournisseur.** Dubaï, leader des EAU avec Abu Dhabi, joue la carte du HUB - 6^e port mondial, 3^e opérateur global portuaire mondial, 2^e aéroport mondial - et de l'accès direct vers près de 9 millions de consommateurs à très fort pouvoir d'achat avec un PIB par habitant de 43 000 USD.

- **Sourcer** • **Trouver** des cotraitants, des clients, des partenaires financiers, des partenaires techniques
- **Créer** une joint-venture
- **Implanter** une filiale • **Acheter** une entreprise
- **Benchmarker** • **Développer** ses réseaux
- **Élargir** les visions...

En introduction de son livre « Changements, paradoxes et psychothérapie », Paul Watzlavick, chef de file de l'école Palo Alto invite à relier les 9 points de la figure ci-contre par 4 lignes droites (pas une de plus) en gardant toujours le crayon sur le papier et bien sûr sans revenir sur ses pas.

Allez-y et chronométrez le temps qu'il vous faut pour y arriver. Sachez sortir du cadre ...



Programme non contractuel

Vendredi 4 octobre 2013

TRANSFERT DEPUIS RENNES VERS PARIS CDG
DÉPART DE PARIS - CHARLES DE GAULLE. vol Emirates EK 74

Samedi 5 octobre 2013

00:20 ARRIVÉE À DUBAÏ transfert et installation à l'hôtel FAIRMONT THE PALM

09:00 JOURNÉE DÉCOUVERTE Dubaï ancien / Dubaï moderne

19:00

12:00 DEMI-JOURNÉE DÉCOUVERTE Dubaï ancien / Dubaï moderne

19:00

13:00 DÉJEUNER pris en commun au restaurant Revolving Al Dawaar

20:00

DÎNER ORIENTAL au restaurant Khan Murjan (dresscode : oriental ou blanc)

Dimanche 6 octobre 2013

09:00 CONFÉRENCE PLÉNIÈRE (à l'hôtel)

• Ouverture de Dubaï 2013 par le Consul général de France à Dubaï et Joël Chéritel, président UE35

• Le business model de Dubaï - Les relations bilatérales

• Fonctionnement et atouts des zones franches

• Le contexte des affaires à Dubaï - Les bonnes pratiques

• Table ronde avec des entrepreneurs français sur Dubaï

- Une économie de marché basée sur la consommation et les services - Le HUB Dubaï : transport et logistique dans le golfe arabe - Le plan de développement 2030 - Le secteur bancaire -

- La distribution aux Emirats - Le secteur de la construction

12:30

Déjeuner-buffet servi sur place à l'hôtel

14:00

APRÈS-MIDI ACTIVITÉS AU CHOIX

• **Construction / architecture** - Visite technique de la plus haute tour du monde Burj Khalifa et rencontre avec le promoteur Emaar (capacité max 30 personnes)

• **Chantiers navals** - Visite du chantier naval Dry Docks où travaillent plus de 10 000 personnes et entretien comparatif avec le délégué de la DCN basé à Dubaï (capacité max 40 personnes)

• **Agro alimentaire / Industrie Laitière** - Visite d'une ferme «sans herbage» de plus de 10 000 vaches et du centre de production dédié (capacité max 30 personnes)

• **Logistique / frêt aérien** - Visite du terminal Cargo / Frêt d'Emirates (capacité max 20 personnes)

15:00

• **Transfert vers le Mall of Emirates** Temps libre pour shopping

ou **TEMPS LIBRE**

(Retour estimé à l'Hôtel vers 18:00)

21:00

DÎNER OFFICIEL en présence de SEM l'Ambassadeur de France aux Emirats Arabes Unis autour de la piscine à l'hôtel Fairmont The Palm (dresscode: tenue de soirée)

Apéritif avec notre partenaire **GIBORE**

Lundi 7 octobre 2013

07:45 ACTIVITÉS BUSINESS AU CHOIX

• **Architecture** - Entretien avec le président de Al Habtoor, grand groupe commercial émirien et circuit de visites de leurs principaux projets (capacité max 25 personnes)

• **Zones portuaires et franches** - Visite du port de Jebel Ali, 3^e opérateur global portuaire mondial (capacité max 30 personnes)

• **Maintenance industrielle** - Visite des installations de maintenance d'Emirates, 7^e compagnie au classement mondial (capacité max 20 personnes)

ou **TEMPS LIBRE**

13:00

DÉJEUNER pris en commun

15:00

DÉPART POUR LA SOIRÉE TRADITIONNELLE DUBAÏOTE

(dresscode: tenue décontractée & confortable)

Mardi 8 octobre 2013

Matinée libre / CHECK-OUT à réaliser individuellement : remise des clés et règlement des extras

11:30

Transfert à l'aéroport

15:00

DÉPART DE DUBAÏ, vol Emirates EK 75

20:10

ARRIVÉE À PARIS - CHARLES DE GAULLE

TRANSFERT RETOUR VERS RENNES

BYEBYE
DUBAÏ

EXTENSION SULTANAT D'OMAN

3 jours / 2 nuits

proposée par notre partenaire



Cette extension vous fera passer de l'ultra modernisme au royaume des mille et une nuits...

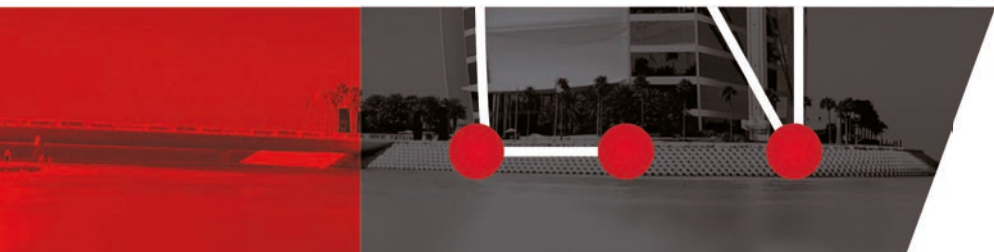
DUBAÏ

OPEN MIND



BOOK DUBAÏ 2013

ÉCONOMIQUE



UNION DES ENTREPRISES | **UE35**

DU 4 AU 8
OCTOBRE
2013

PARTEZ À LA CONQUÊTE DE L'INTERNATIONAL AVEC UNE BANQUE PROCHE DE VOUS



Contactez l'un de nos chargés d'affaires entreprises au



LA DIMENSION INTERNATIONALE ALLIÉE À LA PROXIMITÉ D'UNE BANQUE RÉGIONALE

Leader sur le marché des entreprises® et présente dans 50 pays, Banque Populaire vous soutient dans toutes les phases de votre développement à l'international. Conquête de nouveaux marchés, optimisation des flux, financement d'opérations et maîtrise des risques, Banque Populaire est le partenaire de votre réussite. * Source : TNS Sofres Juin 2011

BANQUE POPULAIRE
DE L'OUEST

BANQUE & ASSURANCE
www.ouest.banquepopulaire.fr



LA BANQUE
QUI DONNE ENVIE D'AGIR

Pour construire un nouveau modèle de développement

Le Département d'Ille-et-Vilaine fédère les acteurs économiques et les territoires

Objectif : innover pour la performance économique, sociale et environnementale



Ille & Vilaine
LE DÉPARTEMENT





International business network Réseau d'affaires international

Le World Trade Center Rennes - Bretagne est un « one-stop business shopping center ». Il permet la mise en relation de 750 000 membres dans plus de 90 pays.

Votre entreprise y trouvera une solution adaptée et sur mesure à chaque étape de son développement international.



Services d'accompagnement personnalisé



Veille stratégique et rencontres internationales



Club World Trade Center



Développement de compétences



Business services

www.wtc-rennes-bretagne.com



World Trade Center
RENNES BRETAGNE



WTC ABU DHABI



WTC ZURICH



WTC ISTANBUL



WTC BUCAREST

World Trade Center Rennes Bretagne

2, avenue de la Préfecture
CS 64204 - 35042 Rennes Cedex

Tél : 02.99.33.66.66

Fax : 02.99.33.24.28

contact@wtc-rennes-bretagne.com

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	9
PRÉAMBULE.....	9
Quelques chiffres.....	10
UN PEU D'HISTOIRE.....	11
Un état récent.....	11
Politique étrangère.....	11
DUBAÏ et les ÉMIRATS : UNE ÉCONOMIE DYNAMIQUE.....	13
LES FONDEMENTS MACROS ET MICRO-ÉCONOMIQUES.....	13
Situation économique et financière du pays.....	13
Tableau de bord de l'économie des E.A.U.....	14
Le commerce extérieur des Émirats en 2012.....	15
Les échanges bilatéraux franco-émiriens.....	16
LES OPPORTUNITÉS À SAISIR.....	17
Marché pétrolier, gazier et pétrochimique.....	17
Le nucléaire civil comme énergie alternative.....	18
Les énergies renouvelables.....	18
Environnement : traitement des eaux usées.....	19
Le marché de l'audiovisuel, des télécommunications, de la publicité et des technologies de l'information.....	19
Génération électrique.....	20
Infrastructures routières.....	21
Infrastructures aéroportuaires.....	21
Infrastructures ferroviaires.....	22
Le secteur de la construction.....	27
Le marché du tourisme.....	27
Le marché du luxe.....	28
Le marché de la santé.....	28
Le marché agroalimentaire.....	29
Distribution.....	30
Le marché de l'équipement agroalimentaire.....	31
APPROCHER LE MARCHÉ ÉMIRIEN.....	31
ACCÉDER AU MARCHÉ : CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE, SOCIAL ET FISCAL.....	31
Licenses et autorisations.....	31
Le droit du travail.....	32
La fiscalité.....	32
S'ADAPTER AUX SPÉCIFICITÉS LOCALES DE LA PRATIQUE DES AFFAIRES.....	33
Les usages du pays.....	33
La pratique des rendez-vous.....	34
VENDRE AUX ÉMIRATS.....	35
Les partenaires commerciaux.....	35
Les agents commerciaux ou distributeurs.....	35
Se faire payer.....	35
S'IMPLANTER AUX ÉMIRATS.....	36
CONTACTS UTILES.....	39



CERAP

SOCIÉTÉ DE
COURTAGE

SPÉCIALISTE DE LA PROTECTION SOCIALE
COMPLÉMENTAIRE
AUPRÈS DES ENTREPRISES

PRÉVOYANCE / FRAIS DE SANTÉ
INGÉNIERIE RETRAITE & ÉPARGNE SALARIALE

SOCIÉTÉ DE COURTAGE
D'ASSURANCES
DE PERSONNES
DEPUIS 28 ANS

ORIAS n°07 000 791

W W W . C E R A P . C O M

Siège social : Antipolis 2 - Bât B • 6 rue Pâtis Tatelin • CS 20825 • 35708 RENNES CEDEX 7 • Tél. 02 99 30 72 30 •
Fax. 02 99 30 14 75 • E-mail : info@cerap.com • **Adresse Paris** : 20, bd de Courcelles • 75017 PARIS • Tél. 01 47 63 64 54

INTRODUCTION

PRÉAMBULE

Il apparaît aujourd'hui difficile de comparer Dubaï à quelque ville que ce soit. Cité construite de toute pièce au beau milieu du désert, la ville est devenue en une trentaine d'années une place incontournable du commerce mondial se positionnant comme une véritable plateforme de transit et de réexportation mais également comme un centre de tourisme et d'affaires reconnu.

Si la ville est aujourd'hui si célèbre c'est en partie grâce à l'image d'Eldorado qu'elle véhicule. Infrastructures pharaoniques, fiscalité avantageuse, flexibilité du marché, cadre de vie agréable toute l'année, autant d'atouts qui ont soutenu une croissance forte jusqu'en 2009 et l'explosion de la bulle immobilière qui a sévèrement touché la ville. La crise n'est aujourd'hui plus qu'un lointain souvenir. La croissance, portée par des projets diversifiés et une réelle cohésion entre les différents émirats, est repartie à la hausse dès 2011 et s'est élevée à 4 % en 2012. Le modèle économique du pays est robuste et désormais piloté par des autorités et des acteurs aguerris. La concurrence n'a donc fait que s'accroître et s'y développer nécessite aujourd'hui d'avoir des produits ou services compétitifs. Il faut être prêt à s'investir dans la durée et faire preuve d'une réelle patience et souplesse face à ses interlocuteurs.

Le marché émirien représente de nombreuses opportunités pour les entreprises françaises :

- d'une part pour sa capacité propre d'absorption : tant les projets d'infrastructures et de développement industriel, que la composition de la population, diverse et avec un fort pouvoir d'achat (s'y ajoute la force d'achat des touristes qui représentent ainsi jusqu'à 55 % des achats dans le luxe), offre de multiples débouchés valorisant pour nos sociétés dans les biens d'équipements, les biens intermédiaires, les biens de consommation et jusqu'à l'agroalimentaire ;
- d'autre part pour son rôle de plate-forme qui permet de se projeter sur d'autres marchés de la région, dans le Moyen-Orient et au-delà : sur quatre conteneurs qui arrivent au port de Dubaï, deux sont re-dispatchés sans même être importés et sur les deux qui sont dédouanés, un autre verra ses marchandises faire l'objet d'une réexportation ultérieure : au final un seul conteneur sera « consommé » aux Émirats.

Pour des raisons historiques, l'image de la France est forte et positive aux Émirats et, en matière commerciale, on nous reprocherait même d'y être trop timides, pas assez présents. Nos entreprises ont donc de bonnes cartes à jouer pourvu qu'elles aient les moyens d'engager des efforts dans la durée et qu'elles sachent faire preuve d'adaptabilité sur un marché où les opportunités sont nombreuses et valorisantes mais la concurrence rude.

Quelques chiffres

Superficie	82 880 km ²
Population	8,62 millions (dont 13 % d'émiriens)
Espérance de vie	76,9 ans
Taux de natalité	15,65 ‰
Taux des moins de 15 ans	20,6 %
Taux des plus de 65 ans	1 %

Composé de sept émirats distincts et disposant d'une grande autonomie de gestion, la fédération des Emirats arabes unis a su depuis sa création en 1971 mener une politique de développement et de croissance basée sur la diversification de ses ressources.

Les Émirats arabes unis (E.A.U), situés sur la côte orientale de la péninsule arabo-persique, regroupent sept Émirats : Abu Dhabi, Dubai, Sharjah, Ras Al-Khaimah, Fujairah, Umm Al-Quwain et Ajman sur une superficie totale de 77 700 km² (équivalent au département de la Guyane, environ 83 000 km²). L'émirat d'Abu Dhabi représente à lui seul 87% du territoire.

Le pays, fier de plus de 600 km de côtes, compte des frontières maritimes avec l'Iran et le Qatar mais également des frontières terrestres avec l'Arabie saoudite (sud-ouest), le Qatar (nord-ouest) et le Sultanat d'Oman (voisin oriental et méridional). Une enclave omanaise se situe d'ailleurs à l'est du pays et donne sur le détroit d'Ormuz. La ville d'Abu Dhabi est la capitale de la Fédération mais Dubaï reste la métropole commerciale et touristique.

Le climat des E.A.U est désertique, avec des précipitations extrêmement faibles. À Dubaï et Abu Dhabi, les températures sont comprises toute l'année entre 24°C en hiver et 42°C en été avec un fort taux d'humidité.

La population des Émirats arabes unis est très majoritairement composée d'étrangers : les expatriés représentant environ 85 % de la population totale. Sans surprise, les émirats les plus peuplés sont les plus développés économiquement : ainsi, l'Émirat d'Abu Dhabi concentre environ 35 % de la population et celui de Dubaï, 30 %. On recense environ 200 nationalités, dont des communautés indiennes et pakistanaïses estimées respectivement à 1,7 et 0,8 million d'individus.

UN PEU D'HISTOIRE

Un état récent

En 1853, plusieurs accords et traités sont signés entre le Royaume-Uni et les cheikhs de chaque émirat de la côte du Golfe, afin de garantir l'arrêt de la piraterie contre les navires britanniques. Les États de la Trêve sont ainsi créés. En 1892, ceux-ci confient au Royaume-Uni la responsabilité des affaires étrangères et de la défense de leur territoire en contrepartie de l'engagement britannique de non-ingérence dans les affaires intérieures. Cette période de calme permet ainsi à l'industrie perlière de prospérer à la fin du XIXe siècle et au XXe siècle jusqu'à la fin de la seconde guerre mondiale où elle connut de graves difficultés suite à la décision de l'Inde de taxer les perles importées du Golfe. La découverte des premiers puits de pétrole à Abu Dhabi au début des années 1960 permet un développement rapide de l'émirat et sur cet élan, les différents émirats vont commencer à se rapprocher pour essayer de mieux défendre leurs intérêts. Les Britanniques décident finalement de se retirer de la région en 1968, mettant un terme aux accords qui les liaient aux États de la Trêve et, le 2 décembre 1971, les Émirats d'Abu Dhabi, de Dubaï, de Sharjah, de Fujairah, d'Umm Al-Quwain et d'Ajman fondent la Fédération des Émirats arabes unis. Ils seront rejoints l'année suivante par l'Émirat de Ras Al-Khaimah. Grand artisan de la création de la Fédération, l'émir d'Abu Dhabi, Cheikh Zayed bin Sultan Al Nahyan, en a assuré la présidence jusqu'à son décès en novembre 2004. Son fils aîné, Cheikh Khalifa bin Zayed Al Nahyan, lui a alors succédé à la tête de l'Émirat d'Abu Dhabi et des Émirats arabes unis. L'organisation de la Fédération est restée néanmoins très « souple » : chaque émirat garde au niveau local une grande autonomie de gestion et possède ses autorités propres.

Les Émirats arabes unis sont une fédération de sept royaumes indépendants dirigés par des monarchies héréditaires. Rédigée en 1971 la constitution a été définitivement adoptée le 20 mai 1996 par les souverains au nom du peuple. Le régime politique est une monarchie héréditaire autoritaire. L'émir d'Abu Dhabi détient l'essentiel des pouvoirs et cumule les pouvoirs législatifs et exécutifs. Le chef de l'Etat est donc l'émir d'Abu Dhabi, Cheik Khalifa ben Zayed Al Nahyan, depuis la mort de son père en 2004. Le chef du conseil des ministres n'est autre que l'émir de Dubaï, Cheikh Mohammed ben Rachid Al Maktoum.

Politique étrangère

La politique étrangère émirienne, modérée et équilibrée, repose sur les principes de la Charte des Nations Unies, notamment en matière de non-ingérence dans les affaires intérieures et de respect de l'intégrité territoriale des États. Elles cherchent à ancrer le pays dans un réseau de solidarités internationales et régionales.

Au niveau international, les Émirats arabes unis sont membres de l'ONU depuis leur création en décembre 1971 et de l'OMC depuis 1996. Le pays entretient de très bonnes relations avec les nations occidentales, notamment les États-Unis et la France, pays avec lesquels il est lié par des accords de défense.

La Fédération émirienne a également des liens régionaux étroits avec les pays de la Ligue arabe, de l'Organisation de la conférence islamique, ou encore de l'OPEP. C'est

cependant au sein du Conseil de coopération des États arabes du Golfe (CCEAG) que les Émirats arabes unis jouent un rôle majeur. Créé en 1981, le CCEAG regroupe, outre les E.A.U., l'Arabie saoudite, le Qatar, le Sultanat d'Oman, Bahreïn et le Koweït.

Les Émirats arabes unis sont attachés à la « normalisation » de la situation en Irak. Initialement opposés à la guerre, ils ont par la suite largement financé la reconstruction de l'Irak et ont reconnu le gouvernement de transition irakien, appuyant sa candidature au siège du Conseil de la Ligue arabe. Les E.A.U ont également reconnu l'État palestinien et soutiennent une résolution juste et globale de la question israélo-palestinienne, à savoir la fin de l'occupation israélienne et la création d'un État indépendant ayant Jérusalem pour capitale. Depuis ces dernières années, la politique extérieure émirienne s'affirme de façon de plus en plus visible avec pour preuve notamment la multiplication des réunions internationales aux Émirats et des visites officielles ou leur participation récente, aux côtés de l'OTAN, dans le conflit libyen.

Aussi ont-ils le souci de maintenir le dialogue avec l'Iran en dépit du contentieux territorial qui les oppose à ce pays à propos des îles d'Abu Musa et de Tomb, emplacement stratégique dans le contrôle du détroit d'Ormuz, qu'ils revendiquent mais que l'Iran occupe depuis 1971.

DÉTERMINER LES STRUCTURES
JURIDIQUES ADAPTÉES POUR
SÉCURISER VOS OPÉRATIONS

RESTRUCTURATION SOCIÉTAIRE ET
ORGANISATION DE VOS PME- PMI ET
GROUPES DE SOCIÉTÉS

CAPITAL RISQUE ET DEVELOPPEMENT

STRATÉYS

1 C allée Ermengarde d'Anjou
ZAC Atalante Champeaux
CS 91124 - 35011 RENNES Cedex
☎ 02 99 84 11 11
✉ 02 99 84 11 12

contact@strateys.fr

VERS UNE PERFORMANCE GLOBALE DE L'ENTREPRISE

FORMALISATION DES RELATIONS CONTRACTUELLES,
DROIT DE CONSOMMATION ET DROIT DE LA
CONCURRENCE

CESSION ET TRANSMISSION DE
VOS ENTREPRISES ET SOCIÉTÉS

SECTEUR RÉGLEMENTÉ, SECTEUR DE SANTÉ

STRATEYS
Avocats & Stratégie d'entreprises

DUBAÏ et les ÉMIRATS : UNE ÉCONOMIE DYNAMIQUE

LES FONDEMENTS MACROS ET MICRO-ÉCONOMIQUES

Situation économique et financière du pays

Les Émirats arabes unis (E.A.U) comptent parmi les marchés les plus dynamiques par leur commerce extérieur. Ils constituent désormais la troisième économie du Moyen-Orient derrière l'Arabie saoudite et l'Irak. Ils font, en effet, partie des 20 premiers exportateurs et des 26 premiers importateurs mondiaux de marchandises.

Ils se démarquent des autres pays du Moyen-Orient par la diversification de leur économie, tirée essentiellement par les services (commerce international, transport aérien, tourisme, activités financières) qui représentent plus de 40 % du PIB. La diversification s'étend également à l'industrie (aval pétrolier, aluminium, sidérurgie) et à l'immobilier, secteurs qui attirent une large clientèle régionale et internationale. La contribution du secteur des hydrocarbures (pétrole et gaz) au PIB a ainsi baissé sensiblement depuis les années 1970 (70 % du PIB) pour atteindre aujourd'hui 31%.

La fédération des E.A.U est dominée par deux grands émirats qui jouent un rôle majeur dans son développement :

L'Émirat d'Abu Dhabi détient l'essentiel de la production d'hydrocarbures (92 %) ce qui lui permet de contribuer à hauteur de 60 % au PIB. Abu Dhabi gère, pour le compte de la fédération, la quasi-totalité de l'épargne pour les générations futures, soit plusieurs centaines de milliards de dollars au travers de fonds souverains et d'entreprises publiques. De fait, l'ADIA (*Abu Dhabi Investment Authority*) est le premier plus grand fonds souverain du monde. L'Émirat finance, sur les revenus pétroliers, un modèle de développement économique destiné à préparer l'après pétrole, centré sur l'industrie lourde (sidérurgie, aluminium) mais aussi l'éducation (la Sorbonne), les hautes technologies et le tourisme culturel (Louvre, Guggenheim...).

L'Émirat de Dubaï, dont le poids économique est moins important (30 % du PIB) a centré son développement sur sa position stratégique de plate-forme commerciale, avec un port et un aéroport qui comptent parmi les plus importants au monde (*Dubaï Port World*, 3^e opérateur portuaire mondial, et *Dubaï International Airport*, 13^e aéroport mondial pour le nombre total de passagers et 2^e pour les passagers internationaux). Dépourvue de réserves significatives de pétrole, la cité-État a également fait le choix de miser sur les services en développant des projets d'infrastructures pharaoniques. En outre, à partir des années 80, l'Émirat de Dubaï a institué des zones franches pour attirer les investisseurs étrangers et identifié six secteurs prioritaires : le tourisme, la finance, la construction, les services professionnels, le transport et le commerce. Il existe aujourd'hui une trentaine de zones franches spécialisées au cœur de l'émirat.

Cependant, même si les degrés d'autonomie sont élevés, les deux Émirats restent très liés par un système fédéral. La crise économique qui a touché les Émirats arabes unis en

septembre 2008, en incitant à plus de solidarité et de coordination économique, a encore renforcé ce rapprochement.

Les E.A.U sont entrés depuis plusieurs années dans un cycle de forte croissance : le PIB a plus que quadruplé depuis 2003, passant de 87,3 Mds USD à 376 Mds USD en 2012 soit un PIB par habitant de 44 750 USD. Ils ont cependant connu une période de récession au niveau de la fédération en 2009 (- 2,5 % de croissance), particulièrement marquée à Dubaï. Cette récession s'explique par la conjonction du contrecoup de la crise financière internationale (retraits massifs de capitaux et assèchement du refinancement bancaire) et de l'éclatement de la bulle immobilière de Dubaï qui était majoritairement financée par de l'endettement. La chute du cours du baril a également amplifié le mouvement.

Face à cette crise, les autorités fédérales ont mis en œuvre une stratégie cohérente afin de préserver un niveau soutenu d'activité et ainsi permettre une reprise de la croissance dès 2010. Les Émirats disposaient, de fait, d'atouts indéniables pour affronter le ralentissement économique global et leurs difficultés propres (crise immobilière) grâce à des fondamentaux qui demeurent solides : la filière hydrocarbures est puissante et jouit d'un très haut niveau technologique, la diversification de l'économie est engagée de longue date et la position exceptionnelle de Dubaï en tant que plaque tournante du commerce mondial a été encore renforcée par la baisse des coûts consécutive à la crise.

Aujourd'hui, la crise est passée (en 2012, les Émirats arabes unis ont enregistré une croissance de 4 % et attendent 3,6 % pour 2013). Elle aura eu globalement (hors charge de la dette naturellement) un effet salutaire à différents égards :

- elle a fait prendre conscience aux autorités de Dubaï et d'Abu Dhabi (avec la révision du plan « Abu Dhabi 2030 ») que les réalités économiques finissaient par s'imposer, que prudence, mesure et rationalité étaient désormais nécessaires pour conduire le développement économique du pays ;
- elle a précipité la faillite des acteurs économiques les moins solides et les moins fiables : aujourd'hui les projets, publics ou privés, redémarrent mais ils sont sains et ont été dûment validés ;
- en ramenant les prix de l'immobilier à des niveaux raisonnables, la crise a redonné à la plate-forme de Dubaï la compétitivité qu'elle avait perdue au moment de la flambée spéculative. Les prix de l'immobilier se sont vus jusqu'à réduits de moitié.

Tableau de bord de l'économie des E.A.U

Indicateurs (2012)	E.A.U
PIB	376 Mds USD
Déficit public en % du PIB	Solde positif : 4,5 %
Dette publique en % du PIB	40,4 %
PIB par habitant	44 750 USD
Taux de croissance	4 %
Taux d'inflation	1.1 %
Taux de chômage	4,2 % (15 % pour les Émiratis)
Montant des importations	220,3 Mds USD
Montant des exportations	300,6 Mds USD
Flux d'IDE	9 Mds USD
Stocks d'IDE	91 Mds USD

Le commerce extérieur des Émirats en 2012

Les Émirats arabes unis font partie des 20 premiers exportateurs et des 26 premiers importateurs mondiaux de marchandises. Leurs importations croissent de plus de 20 % en moyenne par an et sont absorbées au trois quarts par l'émirat de Dubaï.

La balance commerciale des E.A.U est structurellement excédentaire. Les Émirats ont affiché un large excédent commercial en 2012 avec des recettes estimées à 79 Mds USD, du fait de la hausse des cours du pétrole – le baril s'est négocié en moyenne à 112 USD en 2012.

Outre le marché intérieur, les Émirats bénéficient également de l'afflux de touristes étrangers (secteur du luxe) et de leur fonction de hub régional générant d'importants flux de réexportations qui contribuent à les positionner comme un partenaire commercial fondamental pour de nombreuses entreprises au Moyen-Orient, en Asie du Sud ainsi qu'en Afrique de l'Est. Ainsi en 2007-2009, le commerce représentait en moyenne plus de 170 % du PIB national. En 2011, les échanges commerciaux se sont envolés, la stabilité des E.A.U tirant bénéfice des troubles ailleurs dans la région.

Les exportations du pays, historiquement dominées par les produits pétroliers, tendent à se diversifier. En 2012, les exportations hors pétrole ont augmenté de 12% grâce, en partie, aux secteurs du tourisme et des services. Les principaux partenaires clients des E.A.U sont l'Inde, la Suisse, l'Arabie saoudite l'Iran et Singapour. Les principaux produits exportés par le pays sont les hydrocarbures, le gaz naturel, l'or, l'aluminium et les plastiques.

Les principaux fournisseurs sont l'Inde, la Chine, les États Unis, l'Allemagne et le Japon. Les Émirats arabes unis importent principalement des machines, des équipements de transport, des produits chimiques et des produits alimentaires.

Le commerce extérieur des EAU en valeur (Mds EUR)

	Exportations (hors pétrole)	Importations	Re-exportations
2010	17,39	101,58	38,9
2011	23,87	126,13	44,12

Les dix premiers fournisseurs des E.A.U			
	Pays	Importations 2011* (Mds AED)	Part (%)
1	Inde	105,13	17,4 %
2	Chine	54,96	9,12 %
3	Etats Unis	53,28	8,84 %
4	Allemagne	30,66	5,09 %
5	Japon	30,01	4,98 %
6	Corée du Sud	22,92	3,80 %
7	Royaume Uni	21,48	3,56 %
8	Italie	19,97	3,31 %
9	France	15,97	2,65 %
10	Suisse	15,29	2,54 %
	Total	369,65	61.33 %

Les dix premiers clients des E.A.U			
	Pays	Exportations 2011* (Mds AED)	Part (%)
1	Inde	36,24	31,77 %
2	Suisse	14,46	12,68 %
3	Arabie saoudite	5,66	4,96 %
4	Iran	4,8	4,21 %
5	Singapour	3,28	2,88 %
6	Koweït	3,25	2,85 %
7	Turquie	3,24	2,84 %
8	Canada	2,94	2,58 %
9	Irak	2,36	2,07 %
10	Thaïlande	2,13	1,87 %
	Total	78,34	68,68 %

(*) Les statistiques douanières émiriennes sont publiées avec beaucoup de retard : au moment où cette étude est rédigée, seules les données d'échange des six premiers mois de 2012 sont disponibles.

Les échanges bilatéraux franco-émiriens

Les Émirats arabes unis constituent depuis plusieurs années un partenaire commercial d'exception pour nos entreprises : premier débouché de la France dans le Golfe, ils absorbent en moyenne le tiers de nos exportations dans la région. La Fédération est également l'un de nos tous premiers excédents commerciaux dans le monde (le 3ème). Les exportations françaises y ont triplé en dix ans et se sont stabilisées malgré un contexte particulièrement concurrentiel.

Alors que l'année 2011 a été marquée par une belle croissance des échanges bilatéraux entre nos deux pays (supérieure à 9 %), la tendance s'est inversée en 2012. La chute des

ventes d'avions Airbus (-44 %) a entraîné une baisse de 3,6 % des exportations françaises dans le pays. Dans le même temps, nos importations, fortement dépendantes des fluctuations des prix du pétrole, ont également reculé de 6,5% en 2012 pour atteindre 1,16 Mds EUR. Cette baisse s'explique notamment par la quasi interruption de nos achats d'hydrocarbures naturels en provenance des Émirats.

Si l'aéronautique est historiquement un des secteurs de prédilection des exportations françaises aux Émirats arabes unis, il est aujourd'hui en net recul avec un poids ramené à 12% en 2012 contre 26% en 2009 en raison d'une chute des nouvelles commandes d'aéronefs. En contrepartie d'autres secteurs font preuves d'un grand dynamisme : l'automobile progresse de 20% en 2012, les biens de consommation et le secteur du luxe profitent du regain de l'activité marchande de Dubaï et de l'augmentation du tourisme dans le pays. Enfin, poste traditionnellement porteur, nos exportations de produits pharmaceutiques se maintiennent à 107 M EUR en 2012 après une chute de 18% enregistrée entre 2010 et 2011. La part du secteur agroalimentaire dans nos exportations n'a cessé d'augmenter ces dix dernières années, passant de 3 % à 8 % en 2012 pour atteindre 297 M EUR.

Nos importations ont, elles, diminué de 6,5 % en 2012 à 1,16 Mds EUR. Les produits pétroliers raffinés composent près de 80% de nos achats en provenance des Emirats arabes unis (925 M EUR en 2012). La Fédération est le 9ème fournisseur de produits pétroliers de notre pays. La baisse de nos importations trouve son origine dans la quasi interruption de nos achats d'hydrocarbures naturels en provenance des Émirats.

Dans un contexte concurrentiel extrêmement vif, notamment par l'émergence de pays comme l'Inde, la Chine, la Corée du Sud, mais aussi par la présence de nos traditionnels concurrents (Etats-Unis, Japon), nous avons réussi à renouer avec notre situation d'avant crise et ainsi à stabiliser notre part de marché à 3 %. La France se classe ainsi 8e fournisseurs des E.A.U en 2012.

LES OPPORTUNITÉS A SAISIR

Marché pétrolier, gazier et pétrochimique

Les E.A.U disposent de 14 % des réserves prouvées du Moyen-Orient, 8 % des réserves mondiales (97,8 Mds barils). Plus de 92 % de la production est assurée par l'Émirat d'Abu Dhabi qui concentre également 95 % des réserves de pétrole brut et de gaz de la Fédération. La Fédération est le 8^e producteur mondial et 3^e producteur de pétrole brut de l'OPEP.

Aux E.A.U, les équipements destinés au secteur pétrolier et parapétrolier bénéficient d'une exemption des taxes à l'importation.

L'*Abu Dhabi National Oil Company* (Adnoc), propriété du gouvernement de l'Émirat d'Abu Dhabi est l'unique acteur du secteur pour l'Émirat et intervient à tous les stades, de l'exploration à la commercialisation. L'essentiel de la production pétrolière et gazière (gaz associé) est assuré par les filiales de l'Adnoc appelées aussi compagnies opératrices (Opcos). Au sein de la filière, il existe deux types d'intervenants :

- L'exploitant concessionnaire étranger qui exploite directement un champ dans le cadre d'une concession, sans participation de l'Adnoc au capital. C'est le cas de Total ABK. Il s'agit là d'un cas de figure exceptionnel ;
- L'exploitant concessionnaire, dans lequel l'Adnoc contrôle la majorité du capital, en partenariat avec des compagnies pétrolières internationales (Adma-Opco, Adco, Zadco, Gasco, Adgas).

Les grandes compagnies pétrolières internationales présentes aux Émirats arabes unis sont Exxon Mobil, Total, BP, Shell, Jodco, Mitsui, Partex, Occidental Petroleum, etc.

Les revenus du pays liés au pétrole se sont élevés à 97,1 Mds USD en 2012 et devraient, selon les économistes, subir une chute de 10 % pour tomber à 86,99 Mds USD en 2016 en raison de la baisse progressive du prix du baril et d'une réduction de la demande.

Le nucléaire civil comme énergie alternative

Le programme nucléaire émirien vise à constituer un parc de centrales nucléaires, dont une première tranche mise en service en 2017, sur la base d'une technologie de 3^e génération. L'*Emirates Nuclear Energy Corporation* (Enec) s'est vu confier le mandat de mettre en œuvre le programme et, à l'issue d'une mise en compétition de consortiums internationaux capables de construire et d'exploiter de un à quatre réacteurs, l'entreprise a sélectionné en décembre 2009 le groupement sud-coréen *Korea Electric Power Corporation* (Kepco associé à Samsung et Hyundai Engineering & Construction) face à un consortium français et un consortium américano-japonais. En 2020, il est estimé que les centrales émiriennes produiraient 25 % des besoins énergétiques du pays, lequel devrait continuer à chercher par la suite à agrandir son parc de centrales.

Les énergies renouvelables

Les Émirats arabes unis, et en particulier Abu Dhabi, affichent l'ambition de devenir un modèle régional et un *leader* dans le développement durable et l'utilisation des technologies dites « propres ». Cette volonté est tout particulièrement symbolisée par l'initiative Masdar et par l'obtention du siège de l'Agence internationale des énergies renouvelables « Irena » depuis 2009.

L'Émirat d'Abu Dhabi s'est fixé comme objectif pour 2020 d'atteindre 7 % d'énergies renouvelables soit environ 1 200 MW. L'Émirat a ainsi lancé plusieurs projets de centrales solaires, baptisées Shams 1, 2 et 3. La première partie du projet, Shams 1, a été développée par l'*Abu Dhabi Future Energy Company* (Masdar) et comprenait la construction par le Français Total SA (en partenariat avec l'Espagnol Abengoa Solar) d'une centrale de concentration solaire d'une capacité de 100 MW. Elle a été mise en service en mars 2013.

D'autres initiatives, plus modestes, existent également aux E.A.U, notamment à Dubaï qui affiche également son intérêt pour la technologie en cherchant à équiper nombre de ses constructions avec des panneaux solaires (telle l'emblématique Burj Khalifa). L'Émirat a lancé un important projet de parc solaire, le Mohammad Bin Rashid Al Maktoum Solar Park, qui devrait à terme avoir une capacité de 1 GW. Si une première phase devrait être mise en service en 2014, le projet final est attendu pour 2030.

Cependant, en l'état actuel des choses, seules de rares applications aux E.A.U reposent sur le rayonnement solaire comme source d'énergie : alimentation de fermes et de stations d'épuration isolées, panneaux de circulation routière, parcmètres, balises, éclairages urbain, petites stations de télécommunication, stations de pompage, gazoducs et oléoducs...

Environnement : traitement des eaux usées

En raison de l'extrême faiblesse des ressources en eau de la région du Golfe et face à la croissance importante des besoins du secteur, l'Émirat d'Abu Dhabi prévoit d'engager au moins 5 Mds USD d'investissements sur les prochaines années, pour améliorer l'utilisation de l'eau, essentiellement issue de la désalinisation. La forte augmentation de la population et la construction de milliers de nouveaux foyers aux E.A.U ont soumis les infrastructures du secteur des eaux usées à une pression considérable ces dernières années amenant le secteur à demeurer particulièrement riche en opportunités. De nombreux projets ont vu le jour tels la construction et l'exploitation de deux usines de traitement des eaux usées à Abu Dhabi confiée à Veolia en 2008. D'autres investissements devraient également être débloqués prochainement pour faire face à ce problème de taille.

Le marché de l'audiovisuel, des télécommunications, de la publicité et des technologies de l'information

Audiovisuel

Le basculement à la TNT (télévision numérique terrestre) en décembre 2013 aux Émirats arabes unis devrait ouvrir de nouvelles opportunités pour les opérateurs et les diffuseurs, diversifiant le contenu TV. De nouvelles chaînes TV devraient voir le jour offrant de la VOD (*Video-On-Demand*), du *Home Cinema* et du *Pay-Per View*, rapprochant ainsi ce marché des marchés plus mûrs d'Europe ou d'Amérique du Nord.

Le déploiement de la HD (haute définition) sur les E.A.U devrait stimuler la vente des TV nouvelles générations et du *Blu-Ray*. En parallèle, le lancement de la TV 3D, à travers l'offre *triple-play* de l'opérateur historique Etisalat, stimulera également les ventes de *hardware*.

Les Émirats arabes unis, ainsi que l'ensemble des pays de la région, dépensent proportionnellement plus que l'Europe et l'Amérique du Nord en *hardware* qu'en services. Un effet de rattrapage est donc à prévoir laissant présager des relais de croissance plus importants sur le segment des services liés à l'audiovisuel et dans le contenu média.

Publicité

Dubaï s'impose comme *hub* régional du monde de la publicité notamment grâce aux avantages qu'offrent ses zones franches *Media City* et *Internet City*, mais aussi et surtout grâce à la taille du marché local émirien (devant l'Arabie saoudite pourtant 1^{er} économie du monde arabe).

Depuis 2011, les Émirats arabes unis et leurs 8,62 M d'habitants sont aussi le premier marché publicitaire du monde arabe devant l'Égypte et ses 80 M d'habitants.

Le marché de la publicité devrait croître de 12,6 % en 2013. La presse papier et la télévision occupent encore à l'heure actuelle près de 80 % des dépenses publicitaires de la région.

Les relais de croissance pour ce secteur se situent au niveau des dépenses publicitaires sur Internet qui ne sont encore qu'embryonnaires que ce soit dans le CCG ou dans les pays du Levant dans la mesure où elles représentent environ 4 % des dépenses totales. Le taux de pénétration d'Internet devrait néanmoins augmenter de 64,3 % d'ici à 2014 et ainsi donner un réel élan aux secteurs du marketing en ligne, des plateformes de réseaux sociaux, des applications mobiles, des interfaces arabophones, etc.

Télécommunications

Fort de sa position de *hub* commercial, l'état fédéré des Émirats arabes unis se repose sur le secteur des télécommunications. L'infrastructure est du plus haut niveau, et les taux de pénétration et d'équipement en technologie mobile et Internet font partie des plus élevés de la planète. L'opérateur national, Etisalat, domine le secteur, avec 70 % des parts de marché et des profits en hausse de 15 % en 2012. L'entreprise DU a été créée en 2006 dans le but de concurrencer le géant national. Ce dernier affichait au premier trimestre 2013 une croissance de 10 %.

Technologies de l'information

Les Émirats ont été classés par le NRI (*Networked Readiness Index*) du Forum économique mondial, 1^{er} des pays arabes et 23^e au niveau international en termes de disponibilité des dernières technologies. Mieux, le NRI a classé les Émirats arabes unis 6^e mondial pour les transferts de technologie et les IDE relatifs au secteur. Les dépenses en technologies de l'information sont estimées atteindre 1,8 Mds USD en 2013 (IDC). Dubaï fait figure d'exemple dans l'e-government, que ce soit au niveau des E.A.U ou au niveau mondial. Le NRI a classé les Émirats arabes unis 6^e mondial pour les achats publics de technologies avancées en 2012. En effet, l'année 2012 a encore été un franc succès pour le paiement en ligne des services publics, avec une augmentation de 14 % atteignant ainsi 1,17 Mds USD, à travers 3 322 278 transactions, contre les 1,04 Mds USD et les 2 883 401 transactions enregistrées pour l'année 2011.

Génération électrique

Le système électrique des Émirats arabes unis est constitué de 4 réseaux indépendants qui sont interconnectés entre eux depuis mai 2007. Ces différents systèmes sont gérés par des entités distinctes : Abu Dhabi Water & Electricity Authority (ADWEA), Dubai Electricity & Water Authority (DEWA) et Sharjah Electricity & Water Authority (SEWA). Les Émirats du nord (Ajman, Fujairah, Ras Al Khaimah et Umm Al Quwain) sont gérés par la Federal Electricity & Water Authority (FEWA). En outre, l'Union Water & Electricity, dont les compétences ont été transférées à l'ADWEA, gère la centrale de Fujairah (Qidfa).

98 % de la production électrique au sein de la Fédération sont issus de centrales de cogénération fonctionnant au gaz, le reliquat fonctionnant à l'aide de turbines diesel. Les E.A.U devraient investir environ 6 à 8 Mds USD dans de nouvelles capacités de production d'électricité sur la période 2011-2021 en vue de faire face à une demande croissante estimée à 5,2 % entre 2013-2017.

À noter également que depuis quelques années, le recours à l'IDE est également utilisé pour optimiser la gestion d'un certain nombre de services ou de biens publics, à commencer par l'eau et l'électricité. Abu Dhabi est ainsi jusqu'à présent le seul émirat assez largement ouvert aux capitaux privés, par le montage de partenariats public-privé dans le domaine de la génération énergétique et le dessalement d'eau (IWPP, 60 % d'un

projet détenu par le gouvernement, 40 % par le partenaire étranger). L'émirat de Dubaï conserve, quant à lui, une approche plus traditionnelle en favorisant le secteur public.

Infrastructures routières

Globalement, le réseau routier émirien est en excellent état. La majorité des ouvrages d'art tels que les ponts, les échangeurs, les routes et les autoroutes (gratuites) sont de construction récente. Le pays est d'ailleurs classé 2nd au monde par le World Economic Forum pour la qualité de ses infrastructures routières. Avec 58 Mds USD engagés, les Émirats arabes unis comptent aujourd'hui pour près de la moitié des investissements en infrastructures de base sur la région du Moyen Orient.

La maintenance et les développements du réseau routier aux Émirats dépendent à la fois :

- des autorités gouvernementales fédérales, dont le ministère des Travaux publics qui est notamment chargé du réseau routier des Émirats du Nord ;
- des autorités locales, représentées par les municipalités de chaque Émirat, outre le *Department of Transport* (DoT) d'Abu Dhabi et la *Road and Transport Authority* (RTA) de Dubaï.

La *Roads and Transport Authority* (RTA) a été créée en novembre 2005. Elle est chargée de l'organisation et de la mise en œuvre des projets de transports urbains (routes, rail et maritimes), de la gestion de la circulation, de la préparation du cadre législatif ainsi que de la conduite des plans de développement stratégiques au sein de l'Émirat de Dubaï.

Depuis la création de l'agence, 90% des projets annoncés dans le plan stratégique de Dubaï ont été réalisés. On compte aujourd'hui 12 403 km linéaires (longueur du réseau multipliée par le nombre de voies) de réseau routier. Le nombre de ponts est passé de 108 à 319, celui des tunnels a augmenté de 57 % et le nombre de voies disponibles traversant la crique, de 19 à 48. La RTA est chargée des infrastructures routières de l'ensemble de l'Émirat sachant que l'essentiel de ces infrastructures est concentré sur la ville de Dubaï. L'agence prévoit un budget de 11,9 Mds USD pour la période 2015-2020.

Infrastructures aéroportuaires

L'aviation civile

Les principaux avionneurs estiment que 1 029 avions de ligne sont en service dans la région Moyen Orient en 2013.

Selon IATA (International Air Transport Association), les compagnies du Moyen Orient ont enregistré une hausse de 12,5 % de leurs capacités en 2012. Le taux de remplissage a gagné 4 % cette même année, atteignant ainsi 80 % en moyenne. Six aéroports internationaux sont à ce jour en service aux Emirats arabes unis : à Abu Dhabi, Al Ain, Dubaï, Fujairah, Sharjah et Ras Al-Khaïmah. Le second aéroport de Dubaï, Al Maktoum Airport, débutera ses vols commerciaux dès octobre 2013.

Selon AACO (*Arab Air Carriers Organization*), les Émirats arabes unis prévoient d'investir 27,2 Mds USD sur les cinq prochaines années dans leurs infrastructures aéroportuaires. Début 2013, la livraison du troisième terminal de l'aéroport international de Dubaï portera à 75 millions de passagers la capacité de l'aéroport. Elle sera prolongée par la construction d'un quatrième terminal afin d'atteindre l'objectif des 90 millions de passagers en 2018. Un second projet prévoit le développement du nouvel aéroport de la ville (Al

Maktoum Airport) : d'ici à 2020 il devrait pouvoir accueillir 120 millions de passagers et 12 millions de tonnes de fret. Les investissements prévus s'élèvent à 33 Mds USD mais seront certainement revus à la baisse dans le cas où Dubaï ne serait pas retenue pour l'Exposition Universelle de 2020.

Les principales compagnies aériennes

Le groupe **Emirates** a un carnet de commande évalué à 84 Mds USD : 230 aéronefs en incluant les options destinés à être ajoutés à sa flotte actuelle de 190 appareils. En termes de profits, 2011 fut une année record avec un résultat net de 1,5 Md USD. En revanche, celui-ci s'est vu amputé de 72 % en 2012 en raison d'une hausse de 15 % de la facture de carburant. La division fret d'Emirates, Skycargo, a parallèlement dégagé un chiffre d'affaires de 2,8 Mds USD en 2012 (+ 8 % par rapport à l'année précédente), grâce à une progression de 16 % du tonnage transporté et contribue ainsi à 15 % du chiffre d'affaires global du groupe. La stratégie du groupe consiste à renforcer davantage son réseau (fréquences, aéroports desservis...), consolider sa flotte d'aéronefs et contenir les compagnies à bas-coûts. Le groupe Emirates réunit différentes branches dont la logistique et les services avec Dnata, Emirates Catering, Emirates Engineering (MRO), etc.

Etihad, avec une croissance de 16 % en nombre de passagers en 2012, n'est membre d'aucune alliance, mais a conclu 42 accords de partages de codes et plus de 100 accords spéciaux relatifs à un système de quote-part. Sa division Etihad Cargo, établie en 2004, opère une flotte de 9 avions dédiés, desservant 24 destinations, dont 13 exclusivement fret. La compagnie a vu ses profits tripler en 2012 en atteignant 42 M USD. Le groupe opère actuellement une flotte de 158 aéronefs. 205 appareils sont en commande (dont 105 options).

Air Arabia (Sharjah) et **Fly Dubai** (Dubaï) opèrent comme compagnies à bas-coûts. Leur stratégie est similaire à celle de toute compagnie à bas-coûts : offre de services réduite, classe unique, bagages payants, avions neufs ou loués pour réduire les coûts de maintenance, créneaux horaires de nuit et desserte d'aéroports de second rang pour réduire les taxes, etc. Elles desservent une grande partie des routes lucratives de la région dans un rayon de 4-5 heures. Connaissant une belle croissance les deux compagnies s'équipent aujourd'hui d'aéronefs neufs.

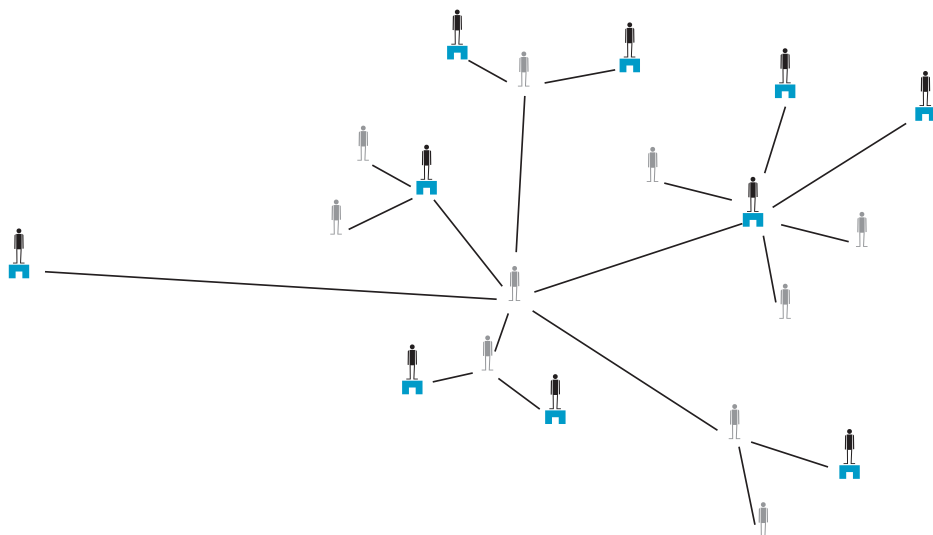
Infrastructures ferroviaires

Dubaï devant faire face à une circulation automobile de plus en plus congestionnée et à un taux de croissance démographique variant de 5 à 7 % par an, les autorités avaient décidé en 2004 le lancement d'un vaste projet de métro et la création d'une agence dédiée aux transports sur Dubaï : la *Road & Transport Authority* (RTA). Dans son plan stratégique 2030, la RTA prévoit 421 km de rail sur Dubaï sous sa responsabilité ou sous celle de promoteurs immobiliers en coordination avec la RTA. Cette agence envisage notamment la construction de 197 stations de métro réparties sur 5 lignes automatiques. A l'heure actuelle seule deux d'entre elles ont été réalisées et joignent, pour l'une, Rashidiya à Jebel Ali, et pour l'autre, Al Nahda à Dubaï Health Care City.

Une ligne de tramway reliant Dubaï Marina au Mall of the Emirates est aujourd'hui en construction et devrait être mise en service à l'automne 2014 par le consortium Alstom-Besix (9,5 km et 13 stations dans une première phase).

Le grand projet Etihad Rail de 1200 km de voies ferrées sur l'ensemble du pays est aujourd'hui en cours et estimé à 10,89 Mds USD. L'objectif de 2018 est de connecter les

TROUVER LES MEILLEURS CLIENTS À L'INTERNATIONAL, C'EST **L'EFFET UBIFRANCE**.



 Etudes & conseils

 Prospection

 Communication

 V.I.E

UBIFRANCE met en contact chaque jour 50 PME françaises avec des nouveaux prospects sélectionnés.

Pour détecter les meilleures opportunités commerciales et rencontrer les bons partenaires locaux, vous aussi, faites appel au réseau d'experts d'UBIFRANCE présents dans 70 pays.

Avec UBIFRANCE, faites tester vos produits auprès des acheteurs, donnez de la visibilité à votre entreprise sur les salons internationaux, suivez vos contacts locaux, recrutez un **V.I.E**.

Notre engagement : créer de nouveaux courants d'affaires pour les PME.

www.ubifrance.fr

L'Agence française pour le développement international des entreprises



Quand la solution doit être immédiate, la confiance, c'est primordial !

Gerinter, votre partenaire régional vous
accompagne depuis 35 ans

Intérim, CDD, CDI, formations, solutions RH

- Proximité
- Confiance
- Réactivité
- Compétences
- Savoir-être



GERINTER
L'INTERIM RÉGIONAL

L'emploi qui vous ressemble, les valeurs qui nous rassemblent

Rennes - Vitré - Saint-Malo - Dinan - Lamballe - Saint-Brieuc - Guingamp
Pontivy - Vannes - Quimper - Quimperlé

www.gerinter.fr

GROUPE KERMARREC

KERMARREC
habitation

TRANSACTION, LOCATION, GESTION LOCATIVE
D'APPARTEMENTS ET MAISONS

KERMARREC
promotion

PROMOTION IMMOBILIERE ET IMMEUBLES CLES EN MAIN

KERMARREC
entreprise

TRANSACTION, LOCATION, GESTION LOCATIVE
DE BUREAUX, LOCAUX INDUSTRIELS ET COMMERCIAUX

membre indépendant du réseau

CBRE

13, rue de la sauvaie - 35000 RENNES

Tél : 02.23.30.23.30



**COURTIER SPÉCIALISÉ
EN ASSURANCES D'ENTREPRISES**

Nos domaines d'intervention sont notamment :

- Dommages aux biens et pertes d'exploitation,
- Responsabilité civile Entreprise,
- Responsabilité civile des dirigeants,
- Flotte automobile,
- Marchandises transportées,
- Protection juridique,
- Risques financiers liés aux accidents du travail et maladies professionnelles,
- Contamination accidentelle et criminelle des produits.

Votre contact : M. Roland Marchix
rms.courtage@rmscourtage.fr

RENNES

13, boulevard Magenta
35000 Rennes
Tél. 02 99 30 01 00
Fax 02 99 30 22 62

BREST

24, quai de la Douane
29200 Brest
Tél. 02 98 80 35 05
Fax 02 98 80 35 51



**Assurance crédit
Affacturage
Renseignements
commerciaux**

**COURTIER SPÉCIALISÉ DANS LA PROTECTION
DE VOTRE POSTE CLIENT**

Notre vocation :

- Protéger vos transactions commerciales
- Gérer ou financer votre développement
- Surveiller votre poste client

Votre contact : Mme Carole Tricot
a2ccourtage@wanadoo.fr

RENNES

13, boulevard Magenta - 35000 Rennes
Tél. 02 99 65 66 76 • Fax 02 99 65 66 77

La CCI favorise le déploiement des activités du territoire, répond aux besoins exprimés, met ses compétences au service des **entreprises**.

Au coeur de nombreux dispositifs partenariaux, de structures aux actions complémentaires, elle poursuit une **politique de proximité** et prend également en compte les besoins de **l'économie à travers l'aménagement du territoire**.

La capacité à entreprendre

... pour appuyer votre développement

Informier

Conseiller

Développer

Former

Territoire de la CCI Saint-Malo Fougères

- 2 132 km² (31,4% de l'I&V),
 - 129 communes,
- 228 889 habitants (25,5% de l'I&V),
 - 8 500 établissements,
 - 80 000 emplois salariés



Émirats aux autres membres du Conseil de Coopération du Golfe. Une première tranche des travaux devrait être opérationnelle dès juin 2014, reliant ainsi Shah et Habshan à Ruwais au sud du pays.

Le secteur de la construction

La construction est un secteur particulièrement impacté par la crise mais qui présente des perspectives de marché intéressantes, notamment à Abu Dhabi. Après avoir enregistré de fortes croissances en 2007 (9,9 %) et en 2008 (10,2 %), le secteur de la construction compte aujourd'hui pour près de 11 % dans le PIB émirien. Le marché de la construction aux Émirats arabes unis reste le plus important du Moyen-Orient, devant l'Arabie Saoudite et le Qatar.

La construction est la 3^e source des revenus du pays après les hydrocarbures et le commerce. L'industrie de la construction devrait afficher un taux de croissance annuel de 9,5 % entre 2012 et 2016. En 2009, plus de 20 % de l'activité de construction du Moyen-Orient étaient concentrés aux E.A.U et un cinquième des grues du monde était stationné à Dubaï.

Une récente étude de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Dubaï a souligné que les Émirats arabes unis demeurent, actuellement, le plus gros marché de construction de la région des pays du Golfe. Le marché est surtout tiré par les projets de développement d'Abu Dhabi.

La valeur des projets aux Emirats a atteint 46,68 Mds USD au premier trimestre 2013 et les estimations indiquent une valeur de 243,5 Mds USD pour l'année 2013 dans sa globalité.

Le pays prévoit d'investir dans les infrastructures sociales comme les hôpitaux, les écoles, les musées.

Le marché du tourisme

Le développement du tourisme aux Émirats est un des moteurs de leur formidable croissance. Les Émirats arabes unis sont devenus en l'espace de 10 ans la première destination touristique du Moyen Orient, tendance renforcée par les « Printemps Arabes » qui ont pénalisé certaines destinations comme l'Égypte, la Tunisie ou Bahreïn. Le tourisme est un des axes privilégiés de la diversification de l'économie émirienne puisque le secteur représente plus de 10 % du PIB de la Fédération. Le nombre de touristes à Dubaï a augmenté de 9,3 % en 2012 et a dépassé pour la première fois la barre des 10 millions de touristes.

Les E.A.U ont investi dans d'impressionnantes infrastructures liées aux secteurs du tourisme et des affaires (de nombreux salons, conférences et festivals ont lieu toute l'année) et ont su les commercialiser au niveau mondial. De cette manière Dubaï est devenue une place d'affaires dynamique et un petit paradis touristique offrant de multiples attractions. Alliés à une compagnie aérienne de niveau mondial (Emirates), un aéroport moderne et une infrastructure hôtelière performante, plus de 300 tour-opérateurs exploitent l'offre touristique de la ville (désert, plages, parcs d'attraction, centres commerciaux...). Les Émirats ne ménagent pas leurs efforts pour atteindre l'objectif des 15 millions de visiteurs en 2015. Dubaï a ainsi vu plusieurs hôtels cinq étoiles sortir de terre en 2012-2013.

Le marché du luxe

Malgré la richesse d'Abu Dhabi, Dubaï reste l'émirat des superlatifs et la ville la plus attractive de la région en infrastructures de luxe et de variétés de produits, avec sa tour la plus haute au monde (Burj Khalifah : 828m), son hôtel le plus étoilé (Burj Al Arab) et son Mall le plus grand du monde (Dubai Mall). Les Émirats sont avant tout un marché de marques. Les consommateurs sont prêts à dépenser des sommes conséquentes lorsqu'il s'agit de produits de luxe et de marques internationales. Les principaux clients du secteur sont les touristes du luxe venant principalement de la région (Arabie saoudite) et d'Asie (Inde, Chine) et représentent ainsi 40 % du marché. A cela s'ajoute un marché interne friand de produits liés à la personne (parfumerie, accessoires, mode) et de produits liés à l'habitat (décoration intérieure, arts de la table).

Le marché du luxe au Moyen Orient a connu une croissance de 10 à 15 % en 2012 qui a été principalement portée par les Émirats. Dubaï se positionne ainsi 2^e distributeur de luxe au monde (après Londres). Cette réussite est illustrée par le succès de Dubai Mall, plus grand centre commercial au monde qui a accueilli pas moins de 65 millions de visiteurs en 2012, mais également par l'annonce en juin 2013 de la création d'une zone franche spécialement dédiée à la mode, au design et au luxe, le Dubai Design District, prévu pour janvier 2015.

Le marché de la santé

Les Émirats arabes unis représentent un marché attractif pour les entreprises du secteur de la santé. Ils constituent en effet le deuxième marché le plus important de la région dans ce domaine.

Pour bien comprendre le marché émirien de la santé, il convient d'apporter une précision concernant le système d'assurance maladie, qui diffère selon la population :

- publique : réservée aux locaux et leur garantit la gratuité des soins ;
- privée : à laquelle adhèrent les étrangers résidant aux Émirats arabes unis et qui comptent pour plus de 80 % de la population.

À noter que la carte de santé publique permettant l'accès aux hôpitaux publics peut également être achetée par les expatriés, mais que les soins leur seront tout de même facturés.

Bien que le pays soit déjà doté de bonnes infrastructures sanitaires, les nouveaux projets ne cessent de fleurir dans tout le pays. Les Émirats arabes unis souhaitent s'imposer comme la nouvelle référence internationale pour le tourisme de santé au Moyen-Orient. En témoignent les nouvelles zones franches de Dubaï entièrement dédiées à la santé, le lancement tout récent de la nouvelle *Healthcare City* de Sharjah, ou les projets hospitaliers à Abu Dhabi.

La production locale reste à ce jour limitée aux consommables (gants, seringues, solutions injectables et autres matériels en plastique jetable) et aux équipements hospitaliers légers (tables et meubles mobiles), engendrant en conséquence de larges flux d'importations. Même si les entreprises françaises du secteur pharmaceutique sont globalement très bien introduites sur le marché local, celles spécialisées dans les dispositifs médicaux demeurent sous-représentées, malgré leur bonne réputation, et ont donc ici une

formidable carte à jouer. La France est considérée comme un partenaire de référence et bénéficie toujours d'un statut privilégié (y compris pour l'homologation) par rapport à d'autres pays concurrents. Le potentiel de ce marché devrait donc inciter davantage les entreprises françaises à s'y intéresser.

Les Émirats arabes unis constituent le deuxième marché régional derrière l'Arabie saoudite, qui compte 21 M d'habitants supplémentaires. Cependant, c'est aux Émirats arabes unis et plus particulièrement à Dubaï que la plupart des grands groupes internationaux ont choisi d'ouvrir leurs bureaux régionaux, afin de renforcer leur présence dans la région Mena (Moyen-Orient et Afrique du Nord) et d'être plus réactifs sur ce marché très dynamique et en plein essor. L'énumération est longue : Servier, Sanofi Aventis, Novartis, Pierre Fabre, Bristol Myers Squibb, Eli Lilly, GSK, Pfizer, Wyeth Pharmaceuticals. À noter toutefois que si les groupes pharmaceutiques se sont installés à Dubaï, les fabricants de matériels médicaux lourds en sont, eux, absents.

Le marché des dispositifs médicaux enregistrera une hausse dans les années à venir, conséquence directe des multiples investissements dans les secteurs privés et publics. Les besoins en équipements lourds, totalement absents de la production locale, sont liés à l'équipement des nouvelles structures mais également au renouvellement du parc usagé. Avec une croissance annuelle estimée à 6,4 % par an, le marché du matériel médical devrait peser 819 Mds USD en 2014.

Le marché pharmaceutique des Émirats arabes unis est l'un des plus développés au Moyen-Orient, avec d'importantes infrastructures de santé et la dépense par tête en médicaments la plus élevée du Moyen-Orient. Selon les dernières estimations de FILE, les dépenses pharmaceutiques aux Émirats arabes unis vont atteindre les 2,46 Mds USD d'ici 2014, ce qui équivaut à un taux de croissance annuel moyen de 12,21%.

La chirurgie esthétique connaît depuis peu un engouement sans précédent dans une région où les femmes (et dans une moindre mesure les hommes) sont très soucieuses de leur apparence physique. Ainsi, les interventions non chirurgicales sont très demandées à l'heure actuelle.

Le marché agroalimentaire

Avec 40 % de parts de marché, les Émirats arabes unis constituent aujourd'hui le deuxième marché alimentaire au sein du *Gulf Cooperation Council* (GCC), derrière l'Arabie saoudite. En raison de leur climat désertique et de leurs ressources en eau limitées, les E.A.U importent près de 90 % de leurs besoins alimentaires et matières premières. Grâce à sa position stratégique et ses excellentes infrastructures, la fédération constituée de sept émirats indépendants depuis 1971, est également une plaque tournante pour la région du Moyen-Orient et le point d'entrée dans le golfe Persique.

Avec le développement du tourisme et l'augmentation de sa population cosmopolite, les Émirats arabes unis constituent une réelle opportunité pour les entreprises françaises de la filière agroalimentaire (produits agricoles et alimentaires, boissons, équipements...). Ils représentent notre deuxième plus gros marché des pays membres du GCC, après l'Arabie saoudite.

En 2012, la France se positionne à la 12^e position et exporte pour 297 M d'EUR de produits agricoles et agroalimentaires (soit + 14 % par rapport à 2011). Les produits exportés étaient essentiellement des boissons (vins, eaux, spiritueux, sodas, bières), des

conserves et de l'épicerie sèche, des produits laitiers, de la volaille, des tabacs, des fruits (pommes, kiwis)...

Distribution

Pour exporter aux E.A.U, les producteurs français doivent passer par un importateur local qui dispose d'une licence d'importation. Lors d'une mission de prospection, il est vivement recommandé de rencontrer à la fois des importateurs et des clients finaux (suivant la cible de l'entreprise française : chefs cuisiniers, enseignes de la grande distribution, compagnies aériennes...).

Les droits de douane à l'importation sont nuls pour les animaux vivants, la viande de mouton, la plupart des produits de la mer, les fruits et légumes, les céréales et leur farine, le thé, le sucre, les laits infantiles et les produits de substitution pour les diabétiques. Ils sont de 5 % pour les autres catégories de produits.

Le nombre d'hypermarchés ne cesse de croître. Ainsi d'ici à 2016 une croissance de 63,3% est attendue pour les supermarchés et de 47,7% pour les hypermarchés. Carrefour – dont le siège régional est à Dubaï – détient 25 % de parts de marché et a récemment ouvert son 16^e hypermarché à Dubaï.

Malgré la croissance rapide des grands formats (hypers et supers), il est à noter que le développement des quartiers résidentiels ces dernières années a poussé les opérateurs locaux à ouvrir de petits points de vente comme l'enseigne Carrefour qui continue d'ouvrir des « Carrefour Market » aux Émirats arabes unis (30 à ce jour) ou bien Géant qui ouvre des « Géant Easy ». Cela permet aux consommateurs d'avoir un accès direct à un magasin de proximité. Dans l'ensemble, ces magasins s'adressent à une clientèle d'expatriés plutôt aisés.

La taille de la distribution moderne locale permet aux fournisseurs d'équipements – notamment dans les secteurs de la boulangerie-pâtisserie, de la découpe et transformation de la viande et du poisson, et de l'emballage – de réaliser de bonnes performances sur ce marché. En effet, les hypermarchés ont pour la plupart une unité de production et de découpe au sein de leur magasin.

Le marché de l'équipement agroalimentaire

La France devient en 2012 le premier fournisseur d'équipements pour l'industrie agroalimentaire aux Émirats avec 22 % de parts de marché (16,5 M EUR). Viennent ensuite l'Italie et l'Allemagne avec respectivement 19 et 9 % de parts de marché.

La France est le premier fournisseur de machines et appareils pour la boulangerie, la pâtisserie et la meunerie avec 44,5 % de parts de marché.

Pour se maintenir *leaders*, les industriels français doivent mettre en avant la qualité de leurs produits ainsi que celle du service-après-vente, et donc justifier un prix souvent plus élevé que celui de la concurrence.

APPROCHER LE MARCHÉ ÉMIRIEN

ACCÉDER AU MARCHÉ : CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE, SOCIAL ET FISCAL

Licences et autorisations

Pour une société à vocation commerciale

- Au niveau fédéral :

Le ministère de l'Économie et ou les ministères et autorités fédérales compétentes pour l'activité envisagée (banque centrale pour les secteurs bancaires et financiers, commission de l'assurance pour les activités liées à l'assurance, autorité des Télécoms pour ce secteur, etc.) délivrent l'agrément ou la licence nécessaire pour l'obtention de la licence locale qui permet d'engager une activité commerciale pour toute société à vocation commerciale.

- Au niveau local :

Le Département de l'Économie de l'émirat concerné délivre la principale licence de fonctionnement après obtention du permis fédéral.

Certaines activités doivent être approuvées par une autorité locale compétente (ex. : le Conseil supérieur du pétrole pour toutes les activités liées au pétrole et au gaz à Abu Dhabi).

La municipalité de l'émirat concerné est ensuite saisie et doit délivrer également une autorisation de fonctionnement. Elle peut contrôler les locaux d'exercice de l'activité, objet du bail soumis lors de la demande.

L'adhésion à la Chambre de commerce et d'industrie de l'émirat concerné est obligatoire et donne lieu à émission d'un certificat.

Dans les zones franches, c'est l'autorité de la zone qui octroie la licence, le cas échéant sous contrôle des autorités fédérales compétentes.

Pour une société à vocation industrielle

La loi fédérale n° 1 de 1979 s'applique à tous les projets industriels. La loi définit le « projet industriel » comme la transformation de matières premières en produits semi-finis ou finis ou la transformation de produits semi-finis en produits finis. L'extension ou la rénovation d'une unité industrielle existante tombe sous le coup de cette loi.

- Au niveau fédéral :

Le ministère des Finances et de l'Industrie est l'autorité auprès de laquelle une licence de fonctionnement est à requérir. Cette demande de licence doit être accompagnée d'un descriptif du projet et d'une étude de préfaisabilité.

Après l'octroi de la licence, l'investissement doit ensuite être enregistré au registre des projets industriels de ce même ministère.

- Au niveau local :

Les autorités de l'émirat concerné (la municipalité ou le département de l'Économie) doivent indiquer par écrit leur accord quant au développement de l'activité industrielle concernée (lettre de non objection) et délivrer la licence d'exploitation. Dans certains émirats, une zone économique peut délivrer la licence industrielle qui cohabite avec la licence d'exploitation (ex. : ICAD à Abu Dhabi).

Une licence industrielle doit être demandée à la Municipalité de l'émirat concerné après approbation du projet par le ministère des Finances et de l'Industrie, sur recommandation du Comité consultatif pour les projets industriels (Ministry's Consultative Industrial Committee).

La société doit être enregistrée auprès de la Chambre de commerce et d'industrie de l'Émirat concerné.

Le droit du travail

Tout ce qui se rapporte à l'emploi du secteur privé est régi par la loi fédérale n° 8 de 1980 qui s'applique aux employés qui travaillent aux EAU, à l'exception du secteur public et de certaines zones franches qui ont développé leurs propres règles.

Toute personne qui souhaite travailler aux EAU doit obtenir un permis de travail qui doit être sponsorisé par une entreprise ayant obtenu l'aval du ministère du Travail.

Il existe un contrat de travail standard obligatoire à enregistrer auprès du ministère du Travail. Ce contrat simple est souvent doublé d'un contrat plus élaboré et non enregistré. Les contrats sont à durée déterminée ou indéterminée selon le choix de l'employeur qui généralement opte pour le contrat à durée déterminée à cause des avantages que ce dernier offre. Le contrat de travail standard mentionne le salaire ; la date du contrat ; la date du commencement de l'emploi ; la nature du contrat (durée déterminée ou indéterminée) ; la description du travail ; la durée (si déterminée) ainsi que le lieu du travail.

Il est important de noter que les lois des EAU relatives à l'emploi contiennent beaucoup de règles spécifiques au pays, il est donc important de se renseigner sur les droits et obligations tant pour l'employeur que pour l'employé avant de signer un contrat. L'employeur peut mettre un terme au contrat à tout moment même sans justificatif et les recours du salarié, au-delà du paiement de son préavis et de ses éventuelles indemnités légales, sont limités.

La fiscalité

Le cadre fiscal émirien est particulièrement attractif. En effet, seules les sociétés engagées dans les domaines suivants sont soumises, à ce jour, à une fiscalité directe :

- la production d'hydrocarbures et les secteurs dérivés (le mode d'imposition est indiqué dans le contrat liant la société étrangère à son partenaire public local et varie donc en fonction des dispositions contractuelles) ;
- les activités de banque de plein exercice (le taux d'imposition est généralement de 20 % sur le bénéfice annuel, sachant que quelques banques étrangères, essentiellement arabes, ont obtenu des exemptions et que les banques locales ne sont pas fiscalisées).

Toutes les autres sociétés opérant dans des domaines différents ne sont pas soumises à une fiscalité directe. Il n'y a pas aux Émirats arabes unis d'impôt sur le revenu des

sociétés, d'impôt sur les plus-values de parts sociales, de TVA et d'impôts sur le revenu des personnes physiques.

Certains droits prélevés lors de l'enregistrement d'une activité ou d'une société peuvent être assimilés à des taxes.

S'ADAPTER AUX SPÉCIFICITES LOCALES DE LA PRATIQUE DES AFFAIRES

Les usages du pays

Décalage horaire : + 2 heures en été et + 3 heures en hiver.

Distance avec la France : environ 6 000 km soit 6 h 30 de vol (plusieurs vols quotidiens Air France, Emirates, Etihad).

Formalités : pas de visa pour les ressortissants français.

Conseil aux voyageurs : www.diplomatie.gouv.fr.

Passeport : en cas de relation commerciale avec Israël, prévoir 2 passeports.

Les périodes à éviter sont les mois de juillet et d'août en raison des fortes chaleurs et des vacances d'été respectées par les sociétés et les organismes officiels ; ainsi que la période de Ramadan (différente chaque année). En 2013, le Ramadan s'est déroulé du 10 juillet au 8 août. En 2014, il devrait avoir lieu entre le 28 juin et le 28 juillet.

Décalage avec l'Occident concernant les week-ends, les jours fériés et les fêtes religieuses :

- **Week-end** : vendredi et samedi.
- **Jours fériés 2013** : 1er janvier, jour de l'An ; 24 janvier, anniversaire du Prophète ; 6 juin, ascension de Mahomet ; 8 août, fin du Ramadan ; 15 octobre, fête du sacrifice ; 5 novembre, nouvel An de l'Hégire ; 2 décembre, fête nationale.

Les fêtes musulmanes sont fixées en fonction des différentes phases lunaires, ainsi, les dates indiquées ci-dessus sont approximatives et peuvent varier de quelques jours.

Horaires de travail : pour les administrations de 7 h 30 à 14 h 30 ; pour les entreprises de 8 h 00 à 17 h 00.

Adresse : Il n'y a pas d'adresse physique, il est donc important d'avoir des points de repères connus (hôtels, malls...) pour vous rendre à vos rendez-vous. Avant chaque rendez-vous, demandez une « location map » (plan d'accès) à votre interlocuteur. Malgré le plan, il est possible que votre chauffeur ne trouve pas l'adresse indiquée. N'hésitez pas à lui lire l'itinéraire au fur et à mesure de la course.

La circulation peut être saturée aux heures de pointe. Il est habituel d'arriver en retard à un rendez-vous, mais pensez à prévenir votre interlocuteur.

Langues : la langue officielle est l'arabe mais la langue des affaires est incontestablement l'anglais.

La pratique des rendez-vous

Aux Émirats, la parole donnée est essentielle. Respectez scrupuleusement vos engagements, même verbaux.

Quelle que soit votre position au sein de votre société, vous devez disposer d'un certain pouvoir décisionnel et de négociation. Vous aurez souvent affaire à des interlocuteurs non-émiriens.

Faites preuve d'attention et de patience pour découvrir qui détient réellement le pouvoir de décision. N'oubliez jamais d'associer les dirigeants émiriens dans les discussions décisives. Soyez prudent avant de signer un contrat-type. Il est vivement conseillé avant la signature d'avoir recours à un avocat spécialisé.

Prendre un rendez-vous

Pour prendre un rendez-vous, le meilleur moyen est le téléphone.

La coutume privilégie le contact direct. Les interlocuteurs locaux répondent peu aux e-mails, donc préférez les SMS directement sur le portable de votre interlocuteur. Un rendez-vous confirmé doit être reconfirmé la veille voire le jour même.

Se rendre à un rendez-vous

Les principales villes des E.A.U connaissent d'importants problèmes de congestion routière, accentués par les nombreux chantiers en cours. Il est donc essentiel de prévoir suffisamment de temps (45 minutes minimum) entre deux rendez-vous. Les adresses physiques n'existent pas : demander systématiquement à votre interlocuteur un plan d'accès et des points de référence, éléments indispensables pour guider votre chauffeur. Malgré le plan, il est possible que le chauffeur ne trouve pas l'adresse indiquée car une route a été barrée ou le sens de circulation inversé à cause d'un chantier... Ces aléas peuvent engendrer des retards dans le programme de rendez-vous. Dans tous les cas, il est indispensable de prévenir de tout retard.

Il se peut que votre interlocuteur soit lui-même absent du lieu du rendez-vous malgré sa confirmation préalable : insister auprès du personnel d'accueil car bien souvent les cadres ne signalent pas leur présence et sont dans leurs bureaux.

Au cours d'un salon

Pendant un salon, vous devez absolument être joignable, quitte à louer un téléphone portable pour l'occasion. Profitez-en pour vous déplacer, aller visiter les autres stands, que ce soit ceux des importateurs ou distributeurs locaux, qui n'auront peut-être pas le temps de rendre visite à toutes les sociétés qui les intéressent ou ceux des autres exposants étrangers. Essayez également d'animer votre stand par des démonstrations, des vidéos et par la distribution de gadgets et de petits articles publicitaires.

À votre retour en France

Enfin, à votre retour en France, ne tardez pas à effectuer le suivi de vos contacts (envoi de cotations, d'échantillons...) dans un délai raisonnable. Au-delà de deux à trois semaines, votre démarche commerciale et le sérieux de votre entreprise seront remis en cause si l'entreprise n'a pas reçu un courrier de votre part. Ne vous contentez pas de relance par mail mais appeler vos contacts les plus intéressants.

Le plus : un avantage qui jouera en votre faveur sera votre aptitude à faire sentir à vos interlocuteurs que vous resterez le temps nécessaire pour faire affaires dans les règles de l'art. Prévoyez en général plusieurs semaines de déplacement afin de pouvoir prendre un

rendez-vous sur la semaine suivante. Cette aptitude à paraître disponible pourra renverser la tendance.

VENDRE AUX ÉMIRATS

Les partenaires commerciaux

Les agents commerciaux ou distributeurs

L'agent commercial ne doit pas être confondu avec l'agent sponsor de succursale qui n'est qu'un mandataire légal.

Le recours à un agent commercial associé à un bureau de représentation, une succursale ou une implantation est le moyen idéal pour compléter son installation.

Une société étrangère souhaitant exporter des biens ou des services, sans toutefois avoir une présence physique aux Émirats arabes unis, peut trouver plus avantageux de désigner un agent commercial. La loi fédérale relative aux agents commerciaux stipule qu'un agent doit être un citoyen émirien ou une entreprise appartenant à 100 % à des citoyens émiriens. Pour entreprendre des activités commerciales aux E.A.U, le nom d'un agent commercial doit être inscrit au registre des agents commerciaux auprès du ministère de l'Économie.

La société peut recourir aux services d'un agent exclusif sur tout le territoire des Émirats arabes unis ou désigner un agent commercial dans chaque Émirat ou pour chaque produit. Dans la pratique, la plupart des entreprises étrangères désignent plusieurs agents commerciaux afin de couvrir les différentes régions des E.A.U et ne pas être tributaire d'un seul.

Bien que le terme du contrat puisse être précisé, il n'est pas permis pour un commettant de résilier ou ne pas renouveler un contrat échu de représentation commerciale sauf à prouver une faute significative de l'agent et obtenir une décision autorisant le réenregistrement du contrat. Les litiges en la matière sont jugés par le Comité des agents commerciaux auprès du ministère de l'Économie. Comme c'est le cas en France et dans bien d'autres pays, la résiliation ou le défaut de renouvellement du contrat d'intérêts communs peut entraîner un dédommagement de l'agent. Il est donc très important de choisir minutieusement son agent commercial et de fixer clairement ses obligations.

La vente directe

La vente directe fait partie des nombreuses méthodes de vente possibles aux Émirats. Cependant cette modalité reste très peu répandue.

L'usage le plus répandu est de commercialiser ses produits par l'intermédiaire d'un agent commercial local.

Se faire payer

Virement international, chèque, lettre de change, crédit documentaire... Tous les outils existent aux Émirats arabes unis pour payer ou être payé.

Généralement les chèques et les transferts bancaires de compte à compte entre les clients et les fournisseurs sont les moyens de paiement les plus utilisés dans ce pays.

L'usage de chèques postdatés comme moyen de paiement par traites est relativement fréquent, même si l'utilisation du chèque est sévèrement contrôlée par les autorités (l'émission d'un chèque sans provision est passible d'une peine de prison). Pour un transfert bancaire international, la date de valeur est J + 2 (J pour jour ouvré).

Le crédit direct à l'importation est à éviter, sauf s'il y a eu confirmation préalable de la solvabilité de son partenaire (cette information est généralement obtenue auprès des banques). En revanche, le crédit documentaire, ou lettre de crédit, est aujourd'hui très utilisé pour sécuriser les transactions de commerce international puisqu'il s'agit d'un moyen de paiement sécurisé incluant un engagement de la banque de payer si les documents mentionnés dans le texte de la lettre de crédit sont conformes.

S'IMPLANTER AUX ÉMIRATS

Les bureaux de représentation comme les succursales peuvent être ouverts, dans chaque émirat, en zone franche ou en dehors.

Le bureau de représentation

Cette forme d'implantation ne nécessite pas de constitution de capital localement mais implique le recours à un sponsor appelé mandataire local.

Le mandataire local doit être soit un ressortissant émirien, soit une société dont les capitaux sont détenus à 100 % par des ressortissants émiriens. Son rôle se limite à assister la société dans ses démarches administratives telles que l'obtention des visas de travail et de résidence.

Il n'intervient pas dans la gestion de la société et n'a généralement pas d'implication dans les activités commerciales de l'entreprise.

Le bureau de représentation ne joue qu'un rôle de liaison entre la société étrangère et ses partenaires locaux. Il assure la promotion de ses produits et services et facilite la conclusion de contrats entre cette entreprise et ses clients locaux. Il ne peut pas opérer d'actes de commerce.

La succursale

Comme pour le bureau de représentation, la succursale a obligation de désigner un mandataire local, suivant les mêmes dispositions.

Le mandataire local n'est pas un agent commercial, et son rôle se limite essentiellement à être l'interface avec l'administration. En revanche, la succursale, contrairement au bureau de représentation, dispose de recettes propres et est habilitée à effectuer des actes de commerce.

En conséquence, les mandataires locaux peuvent également se faire enregistrer comme agent commercial. Seuls les ressortissants émiriens ou les sociétés contrôlées à 100 % par des ressortissants émiriens sont habilités à mener des activités d'agence commerciale.

Création d'une filiale de droit local hors zone franche

Tout investissement direct impliquant la création d'une société implique la mise en place d'un partenariat avec des ressortissants émiriens (personnes physiques ou morales) qui seront obligatoirement majoritaires au capital (ils détiendront au moins 51 % des parts de l'entreprise créée). Un « share holder agreement » est alors le plus souvent conclu en parallèle, pour cadrer les droits effectifs du partenaire local.

Implantation en zone franche

Les zones franches relèvent d'une législation propre à chaque émirat. La direction de la zone franche accompagne l'investisseur étranger pour l'ensemble des démarches administratives à effectuer, lesquelles varient en fonction du site concerné. L'Émirat d'Abu Dhabi ne dispose pas de zone franche.

L'entreprise en zone franche fonctionne en exemption de droit de douanes. Elle jouit également d'une exemption fiscale garantie dans le temps selon des modalités qui varient quelque peu selon les zones (en général 50 ans de garantie).

L'un des principaux avantages d'une implantation en zone franche est un contrôle à 100 % par l'entreprise étrangère de l'entité créée en zone franche, sans nécessité d'un « sponsor local » qui détiendrait au minimum 51 % des parts de la société. C'est l'autorité de la zone franche qui endosse le rôle de « sponsor » et va réaliser toutes les démarches administratives pour l'obtention des visas de résidence des salariés de la société.

Chaque zone franche a développé sa propre législation sur les montages de sociétés. Cependant, on peut distinguer quatre formes d'implantation qui sont proposées à l'investisseur étranger : le bureau de représentation (Branch office), la succursale (Representative office), la Free Zone Establishment (FZE) et la Free Zone Company (FZC). Hormis le nombre d'actionnaires et le montant du capital, ces deux dernières formes d'implantations sont similaires. Pour créer une FZE, il faut un actionnaire unique (la maison mère ou un individuel) et le capital requis varie selon la zone franche. Pour créer une FZC, le nombre d'actionnaires est compris entre 2 et 5. Enfin, un capital minimum est requis.

La joint-venture

Ce partenariat consiste en un contrat signé entre une société étrangère et une partie locale autorisée à accomplir l'activité commerciale désirée. La partie locale doit détenir 51 % au moins des parts sociales de la société en joint-venture, toutefois la répartition des dividendes et des pertes peut être prescrite. Il n'est pas nécessaire d'obtenir un permis en vue de la création de la société, ni de publier le contrat de société. Le partenaire étranger traite avec les tiers sous le nom du partenaire local qui (sauf si le contrat est publié) assume toutes les responsabilités.

En pratique, les joint-ventures conviennent aux entreprises travaillant conjointement sur des projets spécifiques.

Le e-commerce

Ces dernières années, Dubaï a fait de gros efforts pour s'imposer comme une plate-forme d'e-commerce. Un élément qui vient soutenir le leadership de Dubaï sur les services en ligne est une administration très en avance dans l'e-gouvernement. Le commerce online est encore très limité aux EAU, mais reste cependant un marché très prometteur.

Ce marché profite notamment à des acteurs internationaux. On observe une multiplication de start-up e-commerce sur la région de MENA (« Middle East and North Africa ») basées à Dubaï.

La mise en place d'un commerce online nécessite quoiqu'il en soit l'implantation d'une société et la possession d'une licence.

La franchise

Les Émirats arabes unis représentent un marché très réceptif au franchisage. La disponibilité de capitaux élevés, la réceptivité à de nouveaux produits, l'exonération de l'impôt et la hausse de la population mobile sont autant d'indicateurs de la tendance à

venir et de la forte croissance potentielle de ce marché Le marché de la franchise au Moyen Orient a une valeur estimée à environ 30 milliards de dollars, avec un taux de croissance annuel moyen de 25 %.

Aux EAU, il n'existe aucune législation spécifique à la franchise. Ce sont donc la loi des contrats et le droit commercial qui régissent les accords entre franchiseurs et franchisés. Généralement, une seule entreprise ou individu détient 100 % des droits d'exploitation d'une franchise donnée. Dans d'autres cas, le franchisé s'engage dans un partenariat d'affaires avec le franchiseur, afin d'appliquer à la lettre le manuel d'opération et la gestion locale du concept en question.

CONTACTS UTILES

Ambassade de France aux Émirats arabes unis	PO Box 4014 - Abu Dhabi Émirats arabes unis +971 (0)2 813 1000 www.ambafrance-eau.org contact@ambafrance.ae
Consulat général Dubaï	Al Habtoor Business Tower 32th floor PO Box 3314 - Dubaï Émirats arabes unis +971 (0)4 408 49 00 www.consulfrance-dubai.org consulat.dubai-fslt@diplomatie.gouv.fr
Ubifrance Émirats arabes unis Bureau de Dubaï Ouverture du dimanche au jeudi de 8 h 30 à 13 h 00 et de 14 h 00 à 17 h 30	Al Habtoor Business Tower 24th floor PO Box 3314 – Dubaï (EAU) +971 (0)4 408 49 50 www.ubifrance.fr/emirats-arabes-unis-dubai@ubifrance.fr
Service économique régional Abu Dhabi Ouverture du dimanche au jeudi : de 8 h 15 à 16 h 00	Hamdan Street - Al Masaood Tower - Suite 1103 PO Box 4036 - Abu Dhabi (EAU) +971 (0)2 496 94 44 www.tresor.economie.gouv.fr/se/emirats-abudhabi@dgtrésor.gouv.fr
French Business Group	PO Box 73390 - Abu Dhabi (EAU) + 971 (0)2 674 11 37 www.fbgabudhabi.com info@fbgabudhabi.com
French Business Council	PO Box 25775 – Dubaï (EAU) +971 (0)4 312 67 00 www.fbcdubai.com fbcdubai.com
ATOUT France France Tourism Development Agency	Al Habtoor Business Tower 24th floor - PO Box 3314 – Dubaï (EAU) +971 (0) 4 408 49 99 www.invest-in-france.org

MON PIED CE HÉROS



collection
automne
hiver 2013

**BOOTS
BOTTES
DERBY
DESERT
MOCASSINS
RICHELIEU**

**LOW BOOTS
BALLERINES
BOTTINES
BOTTES
ESCAPINS
SLEEPERS**

ASH
KOST
SERAPINI
ARMISTICE
*ART
CAMPER
DKODE
DR. MARTENS
FELMINI
KENZO
KICKERS
LE TEMPS DES CERISES
MELLOW YELLOW
NO NAME
PATAUGAS
REDSKINS
SCHMOOVE
TIMBERLAND
PALLADIUM
P-L-D-M
PÉPÉ JEANS
BUNKER
LEVIS
CAT
CARRERA
PANTOFOLA D'ORO
MASCARET
LES TROPEZIENNES
CALVIN KLEIN
GROUND FIVE
NEOSENS

scott
ORIGINALS



RENNES : RUE PONT AUX FOULONS

www.scott-premium.com et rejoignez-nous sur facebook

LES BONS PLANS DE L'IMMOBILIER C'EST GIBOIRE.

GIBOIRE
GROUPE

Eurosquare

A VENDRE / A LOUER



5800 M²
DE BUREAUX
(Division possible)



Au coeur
d'**EURO**RENNES

giboire.com

CONTACTEZ-NOUS au **02 23 42 42 42**

☰ En Bretagne & dans 90 pays
1 équipe, 1 objectif :
votre réussite à l'international ☰

Salons Réglementation

Rencontres d'acheteurs

Accompagnement individuel

Offre filières Homologation

Opportunités marchés VIE

Appels d'offres internationaux

Missions benchmarking

Partenariats Networking

Contrôle qualité **Croissance**

Export Importateurs

Agents Veille **Formalités**

Prospection Distributeurs

Recrutement Sourcing

Réunions d'information

Conseil technique Lobbying

Ressources humaines **B2B**

FELIXtimes

APÉRITIF-BAR • RESTAURANT

Au Comptoir du Chef



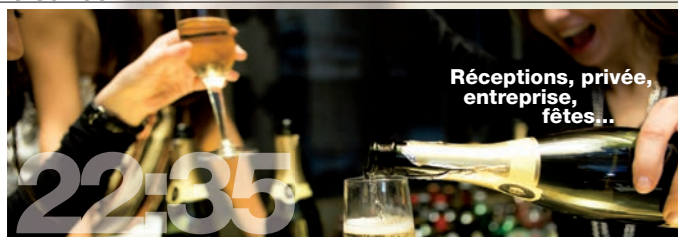
A l'Apéritif Bar



A la table de Félix



Votre soirée



"OPEN MIND A DUBAI"
LE RETOUR
CHEZ FELIX
LE 06 NOVEMBRE

16 RUE D'ISLY RENNES
felixrennes@gmail.com

Rejoignez les amis de Félix  02 99 01 96 14



Notre métier

Gérer
vos
voyages
d'Affaires

Vous faire
aimer le
monde

Organiser
vos
Incentives
Congrès

A
T
E
A

V
O
Y
A
G
E
S

C
E
L
T
E
A

V
O
Y
A
G
E
S

PARTENAIRE DE L'UE 35 DEVIENT

6, rue de la Monnaie – 35000 Rennes - www.celtea-voyages.com

VOS CONTACTS

Affaires
Groupes Incentives

Patricia Gallo
Marie-Jo Joulain

06 20 84 22 17
02 99 78 87 82



Plus haut, plus calme, plus simple

98 % des entreprises adhérentes chez Opcalia se déclarent satisfaites des formations qu'elles ont engagées ^(*). Nous renforçons constamment nos capacités de conseil, d'accompagnement et de financement pour maintenir et mériter votre confiance.

...Pour que votre participation à la Formation Professionnelle soit l'une de vos meilleures ressources, choisissez Opcalia pour faire le bon investissement.

* Source : enquête annuelle Conjoncture Opcalia 2012 - 2013, réalisée en Octobre-Novembre dernier auprès de nos adhérents, ayant recueilli 3 544 réponses d'entreprises de toutes tailles, toutes régions et tous secteurs.

Adhérez chez Opcalia
opcalia.com


OPCALIA
BRETAGNE

PROMOTEUR DE COMPÉTENCES

UNION DES
ENTREPRISES

L'entreprise, c'est la vie

UE35

Proximité
Juridique
Social
Informer
Rassembler
Ecouter
Mandats
Partage
Soutien
Lobbying
Imaginer

au coeur des réseaux entreprises

Sociétal
Développement
Durable
Ressources Humaines
Représenter
International
Echanges
Territoire
Servir
Agir
Environnement
Gérer

www.ue35.fr

DÉVELOPPER DURABLEMENT LA MOTIVATION DE VOS SALARIÉS

Valorisez l'image de votre entreprise et renforcez sa performance en donnant accès à vos salariés à des formules de prévoyance, de complémentaire santé ou d'épargne pour favoriser leur sécurité, leur bien-être et leur sérénité.

AG2R LA MONDIALE, 1^{er} Groupe d'assurance de protection sociale et patrimoniale en France, vous propose une gamme complète de solutions en protection sociale qui vous réservent d'importants avantages fiscaux et sociaux :

- Prévoyance
- Santé
- Épargne salariale
- Retraite supplémentaire
- Compte épargne temps
- Indemnités de Fin de Carrière

Pour plus d'informations sur nos solutions ou pour un diagnostic gratuit, contactez-nous :

Jean-Loup REALLAND

Tél. : 02 22 06 66 55

email : jeanloup.realland@ag2rlamondiale.fr

Pour en savoir plus, rendez-vous sur

www.ag2rlamondiale.fr/entreprise



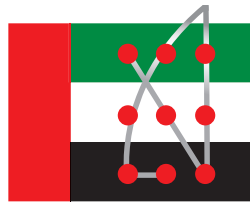
**ACCOMPAGNER
VOTRE ENTREPRISE
ET VOS SALARIÉS**

**DES SOLUTIONS
SUR-MESURE**



AG2R LA MONDIALE

DUBAÏ OPEN MIND 2013



Partenaire officiel 2013



AG2R LA MONDIALE

Partenaires institutionnels



Ile & Vilaine



CCI RENNES



MEDEF INTERNATIONAL



Mouvement des Entreprises de France
MEDEF



UBIFRANCE



World Trade Center
RENNES BRETAGNE

Partenaires privés



BANQUE POPULAIRE DE L'OUEST
BANQUE & ASSURANCE



Selectour Afaf APFARES
Celtae Voyages



PRAMEX INTERNATIONAL



OPCALIA
BRETAGNE
PROMOTEUR DE COMPÉTENCES



Emirates



CERAP
ASSURANCES COLLECTIVES



RMS COURTAJE
courtier en assurances d'entreprises



GIBOIRE GROUPE



CPP
www.cpp-entreprises.fr



Rennes Aéroport
BRETAGNE



DUMAS ASSOCIÉS



média graphic
IMPRESSION - IPAD - FACONNAGE



LAMIFILM
SOLUTIONS DE BOITAGE

Contributeurs exceptionnels



CCI SAINT-MALO FOUGERES



Avocats & Stratégie d'entreprise



ACTRI
L'assurance à votre mesure



DYNAVENA



ANGEVIN GROUPE