



**QUESTIONS A
UN ENTREPRENEUR
AU QATAR**

PASCAL FORNAGE

**Chef du Service Economique de l'Ambassade de
France au Qatar**

Doha, Novembre 2018



Quel est votre parcours ? Quelle y a été votre plus belle réalisation et qu'avez-vous retenu de cette expérience professionnelle ?

Après une formation qui me destinait a priori au secteur de la finance ou des assurances, j'ai rejoint le Ministère de l'Economie qui me proposait un poste passionnant sur le pilotage des infrastructures de transport, notamment au niveau des commissions intergouvernementales. J'y suis finalement resté. J'ai alterné deux types de postes. Ceux à l'étranger (Suède, Lituanie, Italie) qui mixaient les prestations d'appui export aux

entreprises, aujourd'hui assurées par Business France, et les missions des actuels services économiques d'ambassade, et d'autre part des postes en France qui avaient toujours un lien avec l'entreprise et l'international.

Une des plus belles réussites a été pour moi le gain par une cordée d'entreprises. Nous avons monté en amont une action collective pour leur permettre de Découvrir ce marché, mais aussi se connaître. Certaines étaient spécialisées sur des niches, d'autres très grandes. Ce type de marché était également nouveau pour elles. Nous avons mobilisé tous les contacts acquis dans le cadre de la coopération institutionnelle pour leur permettre de faire connaître leur savoir-faire.

Ce que je retiens globalement de mon expérience, c'est que la réussite sur les marchés étrangers repose avant tout sur de bons partenariats, cela va du site de production de biens ou de services en France jusqu'au marché visé. La réussite dans la durée à l'international, à l'échelle d'une entreprise comme à l'échelle d'un pays, c'est le fruit d'un travail très structuré et de longue haleine sur la compétitivité interne et la faculté de trouver les bonnes alliances.

Aviez-vous déjà travaillé au Moyen-Orient ?

Non, mais j'ai été très heureux que l'opportunité se présente. C'est une région qui m'avait toujours beaucoup fasciné par son dynamisme, par l'originalité culturelle qu'elle représente parmi les pays avancés. C'est aussi une zone, où, malgré le haut niveau de développement déjà atteint, beaucoup reste à construire.

Décrivez-nous s'il vous plaît votre mission au Qatar.

En tant que chef du Service Economique de l'ambassade, j'ai deux missions principales, qu'il m'appartient de mettre en synergie :

- Animer la diplomatie économique avec les administrations et les autorités qatariennes. Cela passe également par le suivi de la situation économique (macroéconomie, finances, commerce extérieur, stratégie d'investissement, etc.).

- Appuyer les affaires des entreprises françaises au Qatar, qu'elles soient exportatrices, opérant sur le territoire qatarien, ou souhaitant s'y implanter. Il s'agit également pour moi d'inciter l'économie qatarienne à investir en France.

Pour réussir cette mission, j'ai la chance de pouvoir m'appuyer sur une équipe compétente au sein du service économique, mais aussi sur le travail d'équipe mené au quotidien avec mes collègues de l'ambassade, sous la direction de l'Ambassadeur.

La finalité de cette mission est de me rendre utile ici pour les entreprises françaises, et pour les entreprises qatariennes désireuses de travailler avec la France, et également de travailler à l'animation du dialogue en matière de politique économique entre nos deux pays.

Quels services le Service Economique peut-il rendre aux entreprises françaises ?

Les Services Economiques peuvent donner l'image d'être focalisés sur l'appui aux grandes entreprises, à travers leur activité orientée vers l'obtention de grands contrats et l'accompagnement de leur mise en œuvre. Dans les faits, le SE est au service de l'ensemble des entrepreneurs. Il appuie par exemple Business France pour aider les PME à aborder le marché qatarien. Il s'efforce de contribuer à animer l'ensemble de la communauté d'affaires française au Qatar, et c'est un partenaire de la Maison de la France (*ndlr : donc de la Chambre de Commerce et d'Industrie France-Qatar*). Il est aussi au service des exportateurs, parfois modestes et il peut même parfois être sollicité pour contribuer à une médiation en cas de conflit avec une société qatarienne, ou pour déjouer une potentielle fraude.

Quelle est la place des entreprises françaises au Qatar ?

A ce jour, plus de 120 implantations et plus de 80 franchises françaises sont recensées au Qatar. La quasi-totalité des entreprises du CAC 40 et des grands groupes français y sont présents dans tous les secteurs. Le développement du secteur des hydrocarbures et notamment la filière GNL a très tôt suscité l'intérêt de nos entreprises qui ont alors contribué pleinement au développement économique du Qatar. Ensuite, le savoir-faire français participe largement au dynamisme du secteur des infrastructures et de l'environnement. Nos entreprises, bien que de plus en plus présentes dans le secteur des services financiers, des technologies de l'information, de la santé et de l'hôtellerie y sont encore moins bien positionnées. Les PME et ETI françaises sont présentes également dans les secteurs des services, de la sécurité et de l'évènementiel. N'oublions pas les industriels de la défense qui sont parmi les plus solides partenaires du Qatar.

Le nombre d'entreprises françaises présentes au Qatar a progressé ces dernières années. De plus en plus de sociétés sont par exemple enregistrées au sein du Qatar Financial Center. Cette dynamique pourrait encore progresser dans les années à venir, alors que le Qatar continue d'avancer sur les grands projets liés à l'organisation de la Coupe du Monde de la FIFA en 2022, et au plan *Qatar National Vision 2030*. Par ailleurs, la crise régionale est une épreuve pour le pays, mais elle incite également les autorités à prendre des mesures résolues dans le

sens d'une plus grande autonomie du pays par rapport aux voisins, d'une plus grande ouverture de l'économie aux investisseurs étrangers, d'une meilleure prise en compte, et donc d'une meilleure valorisation à terme, des ressources humaines venues rejoindre le pays. Ce sont des gages pour le développement de long terme de relais de croissance dans le secteur non-hydrocarbure.

Quel avenir voyez-vous au business français au Qatar ?

« Nos entreprises, quel que soit le secteur, gagnent à montrer au Qatar qu'elles y ont des objectifs de long terme et partenariaux. »

2018-2022 ?

La croissance économique devrait croître de 2,7% en moyenne sur la période 2018-2022 selon les dernières prévisions d'octobre du FMI. Dans ce contexte, les opportunités d'affaires sur cette période, en amont de la Coupe du monde de football, sont très nombreuses pour nos entreprises et ce dans beaucoup de secteurs. Je pense notamment à :

- L'agriculture et l'agroalimentaire dans le contexte où le Qatar souhaite diversifier ses sources d'approvisionnement et accroître ses capacités de production ;
- La logistique ;
- Les transports qu'ils soient autonomes, électriques, à gaz pour relier par exemple les stations de métro aux stades. L'équipement des stations de métro et de tramway notamment en technologies (expérience client) constituent d'autres besoins ;
- L'environnement, plus particulièrement la gestion des déchets et le développement de l'énergie solaire ;
- Le secteur du pétrole et du gaz, l'augmentation des capacités de production de GNL de 77 Mt à 110 Mt d'ici 2024 devant générer de l'activité sur l'ensemble de la chaîne des hydrocarbures (y compris les services liés à ce secteur) ;
- La sécurité, y compris la cyber sécurité ;
- Et plus largement aux besoins directement liés à la Coupe du monde tels que l'équipement des stades, la restauration, les logements temporaires.

2023-2030 ?

S'il est difficile de se projeter à plus long terme, la *Qatar National Vision 2030*, dont l'objectif est de faire du Qatar une économie de la connaissance tout en réduisant la dépendance de l'Emirat au secteur du pétrole et du gaz, est source d'opportunités pour nos entreprises en particulier dans les secteurs à haute valeur ajoutée tels que la santé et l'éducation.

Je mentionnerai aussi le fait que les autorités qatariennes invitent les entreprises à investir sur le long terme et à créer de la valeur. Nos entreprises, quel que soit le secteur, gagnent à montrer au Qatar qu'elles y ont des objectifs de long terme et partenariaux.

Quelle est l'image des entreprises françaises au Qatar ?

La France au Qatar est très bien perçue, plusieurs Qatariens, parmi lesquels l'Emir et plusieurs ministres, sont parfaitement francophones et nombreux sont les Qatariens à être francophiles. La relation politique y est excellente tout comme l'image des entreprises françaises présentes au Qatar. Les points forts les plus souvent cités sont fiabilité, flexibilité et réactivité, qualités qui sont nécessaires pour remporter des succès ici. Parmi les points faibles ou plutôt les points « moins » forts, je citerai le prix qui implique parfois de rudes négociations mais un prix plus élevé par rapport à la concurrence est aussi souvent un gage de qualité pour peu que celle-ci parvienne à être valorisée !

Quels conseils donneriez-vous à une entreprise française qui souhaite répondre à un appel d'offre spécifiquement au Qatar ou qui souhaite s'installer au Qatar ?

L'environnement des affaires qatarien renferme des spécificités qui ne sont pas toujours évidentes à appréhender pour une entreprise française.

Pour réussir au Qatar, l'offre technique et commerciale présentée par l'entreprise doit tout d'abord être de qualité dans un environnement très concurrentiel. Ensuite, la visibilité de l'entreprise sur le marché qatarien est un élément à prendre en considération : j'entends par là, outre la venue régulière du « top management », l'implantation d'une entité visible et permanente. Comme je l'ai mentionné précédemment, il est aussi très important d'appréhender le marché qatarien dans une perspective de moyen et plus encore long terme. Enfin, dans beaucoup de cas la fluidité de l'information entre les entreprises et l'Etat aussi bien localement qu'à Paris constitue un élément supplémentaire permettant d'accroître nos chances de remporter des contrats.

Un dernier conseil, appuyez-vous sur nous, l'Ambassade, la Maison de la France et Business France « côté français ». Les ministères qatariens relevant de l'économie, le Qatar Financial Center, la Qatar Chamber ou encore la Qatar Businessmen Association sont parmi les interlocuteurs privilégiés « côté qatarien » pour faciliter une implantation et / ou nouer des relations d'affaires.