

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

Sujet :

Situation actuelle et perspectives du marché brésilien pour les entreprises françaises



Ludovic Hubler, 4^{ème} année IECS strasbourg, Université Robert Schuman
Diplôme de Formation Internationale à la Gestion
Directeur de mémoire : Mr Henry Baumert
Année scolaire 2001/2002

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier toutes les personnes qui, de près ou de loin, m'ont aidé durant la réalisation de ce mémoire.

En particulier, j'aimerais remercier :

- Mr Vigneron, président de l'Alliance française à Sao Paulo, pour ses précieuses informations.
- Mr François Marque, responsable géographique Mercosur et Chili à la DREE (Direction des Relations Economiques Extérieures) dépendant du ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, de m'avoir accueilli dans son bureau à Paris et d'avoir répondu à mes questions.
- Mr Blanchet, responsable du développement de PSA au Brésil et en Argentine, d'avoir répondu à mes questions lors d'un entretien téléphonique.
- Mr Henry Baumert, mon maître de Mémoire, d'avoir suivi régulièrement l'évolution de mon mémoire et de m'avoir donné de nombreuses précisions qui me furent très utiles.

INTRODUCTION

Le commerce international a joué, au cours des vingt dernières années, un rôle de locomotive dans la croissance économique. En ce début de XXIème, force est de constater une importante mondialisation des marchés. L'apparition du terme de globalisation traduit une évolution profonde du fonctionnement du système économique à l'échelle mondiale. Selon Henri Paillet, délégué à l'aménagement du territoire et à l'action régionale : « *Par globalisation, on entend à la fois l'internationalisation des marchés et l'évolution des stratégies des firmes qui envisagent le développement de leurs secteurs productifs, commerciaux et de gestion selon une utilisation différenciée des diverses parties du monde* ». De nombreux facteurs influencent l'accélération des échanges : le GATT (Général Agreement on Tariffs and Trade), traité international, a joué un rôle important dans l'ouverture sur l'extérieur en posant les bases du libre-échange et du mondialisme. Il a permis une réglementation générale des tarifs douaniers et une très large diminution du nombre des restrictions quantitatives. Il est à noter l'existence de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) qui a succédé à l'organisation en charge du GATT à partir de 1994 ; sa mission est de faire appliquer les « nouvelles règles du commerce international ». De même, l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economique), initialement créée par le plan Marshall pour accélérer la reconstruction de l'Europe, consacre son activité à l'étude de la conjoncture économique, à la coordination de l'aide aux pays pauvres et à l'étude des obstacles non-tarifaires. Concernant les relations monétaires et financières, les accords de Bretton-Woods du 22 juillet 1944 ont permis la création du Fonds Monétaire International et de la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (BIRD) appelée également Banque Mondiale. Mais si le commerce mondial s'est considérablement accru au cours des trois dernières décennies, c'est aussi du fait de la création d'unions douanières dont le plus bel exemple est l'Union Européenne, ainsi que de zones de libre-échange. Il est clair que cette libéralisation n'en est qu'à ses débuts. Elle va être considérablement accélérée par les mutations à venir dans le domaine des techniques et des télécommunications, qui vont générer une véritable révolution technologique déjà palpable aujourd'hui. Celle-ci va permettre une meilleure circulation de l'information et des connaissances, Internet en étant une première bonne illustration.

La « société d'information » pourrait avoir des conséquences fondamentales pour les pays industrialisés, comme pour les pays en voie de développement. Ce macro-environnement sans cesse en évolution rassemble les forces externes aux entreprises, et exerce un impact profond

sur leur fonctionnement : la révolution technologique est irréversible mais comporte des risques contre lesquels les entreprises devront se prémunir. En effet, l'actuel phénomène de mondialisation lance des défis nouveaux aux entreprises, d'une part parce qu'il élargit les opportunités qui s'offrent à elles, et d'autre part parce qu'il les confronte à une concurrence nouvelle.

Compétitivité et flexibilité seront donc les maîtres-mots pour survivre dans une économie de plus en plus concurrentielle : opportunités et menaces internationales deviennent des paramètres dont la planification stratégique des opérateurs doit tenir compte de façon croissante; exporter devient alors une nécessité, ainsi le déclare Patrick Joffre : « Aujourd'hui l'exportation est non seulement une action qu'il faut développer au sein d'une stratégie de l'entreprise, mais c'est également une nécessité absolue étant donnée l'ouverture industrielle et commerciale du monde économique contemporain (« L'exportation dans la turbulence mondiale », Ed. Economica, Paris 1986, p. 99, cité dans le mémoire de fin d'études de S. Berger). Les entreprises ont alors la possibilité d'élargir la demande potentielle pour leurs produits, de diversifier leur clientèle et d'allonger le cycle de vie de leurs produits sur le marché.

Cependant, où les entreprises peuvent-elles trouver les marchés nécessaires à leur expansion ? Il leur faudra privilégier des marchés-cibles en prenant en compte simultanément le potentiel des marchés et le niveau des risques-pays, afin d'y entreprendre un effort de prospection payant. Parmi les régions du monde à fort potentiel, il en est une qui apparaît encore, malgré les difficultés de l'Argentine, particulièrement attractive pour des entreprises désireuses de développer leur activité à l'étranger : l'Amérique latine. Selon Elias Selman, fondateur de la revue *America Economica* et directeur de l'institut de mesure d'audience Time : « L'Amérique latine est sans doute la plus grande opportunité du monde à l'heure actuelle : l'Europe et les Etats-Unis sont saturés, l'Asie est surpeuplée et tout le monde y a déjà pris pied. En revanche, ici, on voit débarquer tous les jours de nouvelles entreprises et marques. En termes de marketing, c'est la région de l'avenir ». Et pour cause, avec plus de 500 millions de consommateurs, dans un contexte d'ouverture progressive des frontières, l'Amérique latine est l'une des régions les plus prometteuses du globe. Il faut cependant garder à l'esprit que la région latino-américaine a longtemps subi un retard de développement et une image désastreuse sur le plan mondial, correspondant à une triste réalité : soumises à des dictatures successives, rongées par la corruption, l'hyper-inflation, la guérilla et la pauvreté, les économies étaient repliées sur elles-mêmes, sous le signe du dirigisme étatique, de la fixation

autoritaire des prix et de la frustration de l'initiative privée. Mais l'Amérique latine est aujourd'hui en train de tenter de combler son retard. Les taux de croissance, qu'il s'agisse du PIB ou des investissements directs étrangers (IDE), ont traduit à la fin du siècle dernier un dynamisme qui permettait tous les optimismes. Cependant, en ce début de siècle, certains événements, notamment la crise Argentine, sont venus enrayer le paysage et nous ont rappelé que le développement de ces pays ne reposait pas uniquement sur le bon vouloir de leurs gouvernements et que bien d'autres critères devaient être pris en compte.

Parmi l'ensemble des pays d'Amérique latine, le Brésil mérite une attention toute particulière. Il constitue avec l'Argentine, le Paraguay et l'Uruguay, la base du Mercosur, ce marché commun créé en 1991 à Asunción au Paraguay représente à lui seul la grande majorité de la population d'Amérique latine.

Les années 90 ont consacré le Brésil comme un marché majeur en termes de consommation. L'ouverture du pays aux importations, décrétée en 1990 et effective après 1994, et la stabilité économique et monétaire ont suscité beaucoup d'attentes de la part de nos entreprises qui ont vu dans ce marché un nouvel eldorado pour leurs exportations. Cependant, 8 ans après la mise en place du plan de stabilisation et du programme d'ouverture mis en place par le gouvernement brésilien, que se passe-t-il ? Comment les entreprises françaises ont-elles réagi et quels sont les premiers bilans que nous pouvons tirer de cette présence française au Brésil ? Quelles sont les opportunités et menaces présentes aujourd'hui dans ce pays ? Quelques années après les profonds changements du paysage brésilien, il me semblait nécessaire de faire le point sur la situation actuelle du Brésil et sur les perspectives d'avenir du marché brésilien.

Dans ce mémoire, nous chercherons tout d'abord à mieux connaître le Brésil, ses évolutions lors des dix dernières années et son appartenance au Mercosur. Ensuite, nous nous pencherons sur les raisons qui ont poussé les entreprises françaises à investir en Amérique latine et nous ferons un premier bilan de leurs activités ; enfin, dans une troisième partie, nous chercherons à savoir si le marché brésilien doit toujours être considéré comme un marché à fort potentiel et si les perspectives à venir doivent encourager nos entreprises, qu'elles soient multinationales ou PME-PMI, à tenter l'aventure brésilienne.

Partie 1 :

Aspects généraux

Titre 1 : Le Brésil

I. Pays et population

1. Aperçu général

1.1. Géographie

Avec une superficie de 8 511 965 km², le Brésil couvre 47,3 % de l'Amérique du sud. C'est le cinquième pays du monde par sa superficie. La ligne de l'équateur traverse le Nord du pays.

Le Brésil a 14.691 kilomètres de frontières terrestres avec 10 pays différents, dont la France (Guyane). Parmi les pays sud-américains, seuls l'Équateur et le Chili n'ont pas de frontières communes avec le Brésil. A l'Est, le pays est bordé par l'océan Atlantique sur 7408 kilomètres de côtes.

La capitale, Brasilia, se trouve sur les plateaux, au centre du pays. La plus grande ville du pays, Sao Paulo, compte environ 15 millions d'habitants.

On peut distinguer deux grandes régions. Au Nord, le bassin amazonien recouvert d'une forêt luxuriante s'étend sur environ 4 millions de km². Plus au sud, le plateau intérieur, dont l'altitude moyenne va de 300 à 500 mètres, est entrecoupé de zones montagneuses. Ce plateau s'élève progressivement à l'Est avant de descendre de façon abrupte vers l'étroite plaine côtière atlantique. Le Pico da Neblina (3014 mètres), près du Venezuela, est le point culminant du Brésil.



1.2. Climat

Le Brésil étant dans la zone australe, les saisons sont inversées par rapport à l'Europe : hiver : 22 juin - 21 septembre - été : 22 décembre - 21 mars

Le climat brésilien varie selon l'altitude et la latitude et est très différent d'une région à l'autre.

- Moyennes climatiques par saison :
 - Printemps (mi-septembre, octobre, novembre, mi-décembre) : température relativement chaude au Nord et au Nord-Est du pays (28° C) ; fraîche et agréable entre São Paulo et Porto Alegre ainsi que sur les plateaux de l'intérieur (entre 18 et 20° C).
 - Été (mi-décembre, janvier, février, mi-mars) : entre 28° C dans le Nord-Est du pays et 20° C sur les plateaux méridionaux.
 - Automne (mi-mars, avril, mai, mi-juin) : au-dessus de 18° C au sud du tropique du Capricorne.
 - Hiver (mi-juin, juillet, août, mi-septembre) : au sud du 18ème parallèle, le thermomètre enregistre une température de 10° C.

- Pluviométrie :
 - Minimale au cours de l'année : + 800 mm/an (Nord-Est)
 - Maximale au cours de l'année : + 2 500 mm/an (Amazonie)

1.3. Population et démographie

Selon la dernière enquête de l'IBGE (équivalent de l'INSEE en France), la population brésilienne a été estimée à 170.000.000 d'habitants à la fin 2000.

Avec des taux de fécondité et de mortalité en baisse et une espérance de vie à la hausse, la pyramide des âges se transforme : régression du nombre de jeunes et vieillissement de la population.

Les moins de 14 ans représentent moins d'un tiers de la population totale (30,28%) contre 8,79% pour les plus de 60 ans.

Les femmes représentent 51% de la population et leur participation dans la population active totale s'est, depuis 1996, stabilisée autour de 40%.

Enfin, la population est de plus en plus urbanisée : près de 80% des Brésiliens vivent en zone urbaine. Neuf grandes régions métropolitaines concentrent près de 48 millions de personnes soit 30% de la population totale. **La population est très inégalement répartie** sur le territoire brésilien. Elle se concentre dans les régions les plus industrialisées comme **le Sud-est qui occupe 10,86% du territoire mais représente 42,66% de la population totale.**

La base raciale du peuple brésilien est le **résultat d'un mélange de peuples de diverses origines**. La population qui s'auto définissait comme " blanche " représente 54,3%, les métis 39,9% et les noirs 5,25%. Ces pourcentages sont toutefois à prendre avec beaucoup de réserves car ils sont basés sur les déclarations spontanées des personnes interrogées lors des enquêtes de recensement. Par ailleurs, 88% de la population d'origine asiatique

(essentiellement japonaise et coréenne) vit dans la région Sud-est et notamment dans l'état de Sao Paulo.

1.4. Système politique

Le Brésil est une République fédérale, qui compte 26 États et 1 District fédéral (Brasilia).

La Constitution de 1988 maintient le régime présidentiel en vigueur depuis la première Constitution de 1891. A la tête de l'exécutif, le Président de la République, qui est chef de l'État et chef du gouvernement, est élu tous les quatre ans.

Le pouvoir législatif est dans les mains du Congrès national, composé de deux Chambres.

Le même schéma est reproduit au niveau des États.

1.5. La Société brésilienne

Fernando Henrique Cardoso : « Le Brésil n'est pas un pays pauvre ; c'est un pays injuste. »

Dans les années 90, la société brésilienne a vécu une mutation profonde, mutation lancée dès la fin du régime militaire en 1985 mais accélérée par la suite : enracinement de la démocratie y compris au niveau local, autonomie croissante de la population par le biais de corps intermédiaires (syndicats, mouvement des "Sans-Terre", ton plus libre de la presse), rôle « libérateur » - en dépit de sa fin - de la courte présidence de Fernando Collor (1990-1992, destitué pour cause de corruption) par la dénonciation d'une situation sociale quasi-féodale, ouverture sur le monde et américanisation des modes et des habitudes sociales et culturelles (présence des chaînes de TV américaines plus ou moins adaptées au Brésil, libéralisation des importations, exacerbation de l'individualisme, etc....) malgré la force et la prédominance de la culture locale.

Elle reste dominée par un héritage social très lourd ; plus des $\frac{3}{4}$ de la population vit dans des conditions difficiles avec un revenu mensuel inférieur à 300 BRL (125 Euros environ) et 4% de celle-ci vit sans aucun revenu. Le taux d'analphabétisme se situe encore autour de 25% et l'accès aux équipements sanitaires ne peut être considéré comme satisfaisant (22% de la population vivant sans collecte des ordures par exemple).

Le travail infantile, voire esclave (Nordeste et Mato Grosso do Sul), demeure une réalité. On estime, en effet, à près des 2/3 le nombre de Brésiliens qui commencent à travailler avant 15 ans et à 20% ceux qui le font avant 10 ans.

Des **inégalités sociales extrêmes** - souvent sur un fond de discrimination raciale que la mythologie brésilienne nie – sont la seconde caractéristique de la société brésilienne. Selon le PNUD, **les 20% les plus riches de la population détiennent plus de 60% de la richesse nationale** et le décile supérieur atteint même 81%. Dans les campagnes, 1% des exploitations agricoles concentrent 44% de la superficie utile.

Les inégalités régionales ne sont pas moindres. Si le Brésil du sud et du sud-est vit aujourd'hui quasiment à l'Européenne, celui du Nordeste et de l'immense Amazonie se bat encore pour conforter l'esquisse d'un développement économique plus durable (par exemple par rapport au boom du caoutchouc au XIXe siècle).

La société brésilienne présente des progrès, certes lents mais bien réels ; ils tiennent pour l'essentiel aux effets indiscutablement positifs du « Plan Real » lancé en 1994 et aux conséquences induites de la chute rapide de l'inflation brésilienne (voir tableaux en annexe 1). Ils ont été aussi sensibles dans la frange la plus défavorisée de la population puisqu'il est estimé que, de 1993 à 1995, 13 millions de Brésiliens ont dépassé le seuil de pauvreté par le seul impact d'un accès désormais possible à l'économie monétaire - exclu avant la stabilisation du réal - et la baisse conséquente des taux d'intérêt à la consommation.

La diversification régionale s'est accrue par rapport à la situation des années 60 où l'organisation spatiale était centrée sur les deux grandes métropoles du sud Est :

- apparition d'avantages comparatifs dans des Etats jusque-là défavorisés (zone franche de Manaus, développement dans le Minas Gerais et le Ceara sous l'impulsion de leurs gouvernements locaux),
- impact de la création de Brasilia au centre du pays en tant que pôle de redistribution des revenus.

A l'inverse, se sont multipliées les poches de pauvreté dans les régions considérées, selon les critères brésiliens, comme riches : « favellisation » des grandes métropoles en raison de l'exode rural, apparition du chômage...

Le gouvernement de M. Cardoso au niveau fédéral et les autorités locales (Etats et communes) ont mis depuis plus de deux ans l'accent sur l'action sociale : plan de lutte contre le travail infantile (bourses scolaires) et esclave, développement de l'habitat social, création de réseaux municipaux de santé, examen d'un projet de RMI, renforcement du système éducatif, etc...

1.6. Tendances de la consommation et comportements d'achat

Au milieu des années 60, la première génération de consommateurs a tout d'abord cherché à s'équiper de biens durables, automobiles essentiellement. Au-delà des produits, le consommateur exigeait une grande qualité, puisque l'utilisation du bien allait s'inscrire dans la durée.

La seconde génération apparaît dans les années 70, époque d'un Brésil dynamisé par la croissance d'une classe moyenne forte. Les frontières du pays se ferment durant 20 années, privilégiant ainsi l'industrie nationale et l'autarcie. Les standards de qualité en ont souffert tout comme le degré d'exigence des consommateurs. Au début des années 90, l'ouverture du

pays a permis l'entrée sur le marché de produits importés. Le consommateur a alors eu accès à des produits nettement plus performants, plus compétitifs. Dès lors, le niveau de qualité des produits fabriqués au Brésil a nettement augmenté.

1.7. Environnement géopolitique

L'environnement géopolitique du Brésil est marqué par son appartenance au Marché Commun du Sud (Mercosur), né du traité d'Ascuncion signé par les gouvernements de l'Argentine, du Brésil, du Paraguay et de l'Uruguay le 26 mars 1991. C'est avant tout un projet politique de consolidation du retour à la démocratie dans la région (Argentine en 1983, Uruguay en 1984, Brésil en 1985, Paraguay en 1989) par la consolidation d'une zone économique et commerciale intégrée.

En fait, le Mercosur se situe dans le prolongement de la dynamique créée par le programme d'Intégration et de Coopération Economique argentino-brésilien (1986-1990), qui conjugait l'approfondissement des préférences bilatérales accordées au sein de l'Association Latino-Américaine d'Intégration (ALADI), qui regroupe tous les pays d'Amérique latine, avec la mise en place d'accords sectoriels visant à renforcer les échanges et la complémentarité productive au niveau des industries de biens d'équipements, automobile et agroalimentaire.

L'arrivée de pays membres associés (Chili et Bolivie) n'a pas modifié l'esprit du Mercosur qui reste avant tout une Union douanière en construction entre deux pays : le Brésil et l'Argentine. La crise de change brésilienne début 1999 et la récession économique en Argentine ont ainsi souligné les dissensions et les imperfections du Mercosur.

Nous développerons davantage le Mercosur, ses intérêts et limites à la fin de la première partie.

2. Contexte économique actuel

2.1. Brésil

Le Brésil pourrait à juste titre se déclarer satisfait de ses résultats économiques de l'année 2001. L'inflation devrait rester maîtrisée à 7,4% ; l'excédent commercial atteint 2,7 Mds USD ; les IDE, avec 23 Mds USD, ont dépassé les estimations officielles de 19 Mds USD pour 2001. Le déficit de la balance courante, ramené à 23,5 Mds USD contre 24,7 Mds USD l'année précédente, devrait donc être financé sans difficulté. Quant au Réal, il s'est apprécié de plus de 20% par rapport au dollar depuis octobre 2001, revenant à son niveau de mai 2001.

Ces fondamentaux sains ont permis au Brésil de se découpler de la situation argentine et de traverser sans grand dommage les derniers événements de la crise : au moment où Buenos Aires connaissait ruée des déposants, émeutes et vide du pouvoir, le Brésil ne s'est en rien trouvé menacé. Les primes de risque ont depuis longtemps divergé, le spread EMBI+ de l'Argentine frôlant encore les 4 000 points après la dévaluation tandis que celui du Brésil est redescendu près des 800 points, proche de la moyenne latino-américaine.

Pourtant, le Brésil reste lucide sur ses fragilités : son déficit public dépasse les 40 Mds USD sur douze mois et son service de la dette extérieure représente encore plus de 75% des recettes en devises, d'où la nécessité de convaincre les marchés que la couverture des besoins de financement est assurée. Dans ce contexte, il est important de maintenir le cap. Le ministre des finances a confirmé sa confiance pour 2002 en rappelant les prévisions de croissance (2,5%), d'inflation (3,7%) et d'excédent commercial (5 Mds USD). La prévision d'IDE pour 2002 vient d'être remontée de 16 à 18 Mds USD. Les effets de contagion semblent à l'heure actuelle écartés, les partenaires commerciaux de l'Argentine ne manqueront cependant pas d'être affectés par la crise que traverse celle-ci.

Tableau 1 : Principaux indicateurs économiques (source COFACE)

| En Mds USD | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002(p) |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------------|
| Croissance économique (%) | 3,3 | 0,2 | 0,8 | 4,4 | 1,5 | 1,9 |
| Inflation (%) | 5,2 | 1,7 | 8,9 | 6,0 | 7,6 | 6,2 |
| Solde public/PIB (%) | -6,1 | -7,5 | -9,2 | -4,5 | -7,7 | -4,5 |
| Exportations | 53,0 | 51,1 | 48,0 | 55,1 | 58,2 | 62,7 |
| Importations | 59,7 | 57,7 | 49,3 | 55,8 | 55,6 | 59,0 |
| Balance commerciale | -6,7 | -6,6 | -1,3 | -0,7 | 2,6 | 3,7 |
| Balance courante | -30,8 | -33,4 | -25,4 | -24,6 | -23,5 | -22,6 |
| Solde courant / PIB (%) | -3,8 | -4,2 | -4,8 | -4,1 | -5,1 | -5,5 |
| Dette extérieure | 205,5 | 237,5 | 231,1 | 221,0 | 229,6 | 241,2 |
| Service de la dette/Exports (%) | 63,3 | 85,5 | 121,0 | 92,8 | 78,3 | 64,2 |
| Réserves en mois d'importations | 6,3 | 5,2 | 4,8 | 4,0 | 4,2 | 3,6 |

2.2. Amérique latine

Selon le rapport annuel de la Commission économique pour l'Amérique latine (CEPAL), une institution onusienne dont le siège est à Santiago, au Chili, l'amorce de reprise constatée à la fin des années 1990 a été cassée net en 2001, la croissance de la zone (Amérique latine et Caraïbes) n'ayant été que de 0,5 % en 2001 contre un peu plus de 4 % en 2000. Le pays le plus affecté a été l'Argentine où le produit intérieur brut (PIB) a reculé de 3,8 % en 2001, confirmant la troisième année consécutive de récession. Depuis que ces statistiques ont été établies, plus de la moitié des 38 millions d'Argentins ont basculé dans la pauvreté et le pays, livré à lui-même depuis que le Fonds monétaire international (FMI) lui a coupé les vivres et que l'aventure de la parité peso-dollar n'est plus qu'un mauvais souvenir, s'attend à une quatrième année de récession aussi sévère que la précédente.

La crise argentine n'a, pour l'instant, pas eu d'effet de domino marqué, pas plus dans la région que sur les autres économies de pays émergents, dit-on souvent.

C'est en partie vrai. La débâcle argentine, autant politique qu'économique, a pu être en partie contenue. Il reste que le Mercosur se retrouve paralysé, compte tenu de l'effondrement des flux commerciaux et que son pendant continental Nord-sud américain, l'Alena (Etats-Unis, Canada, Mexique) est

aussi très mal en point, conséquence de la - brève - récession de l'économie américaine.

Mais, aux côtés de l'Argentine, un autre grand malade s'annonce qui fait craindre un surcroît de travail au département "opérations spéciales" que vient de créer le FMI pour faire face plus rapidement aux crises des pays membres : le Venezuela. Dans ce pays, la situation économique, aggravée par la baisse des cours mondiaux du brut et la réduction de la production pétrolière, alors que souffle un vent de fronde contre le président Chavez, venu de l'armée et du monde des affaires, conduit tout droit à une situation explosive.

A ces foyers de tension, il faut au moins ajouter la situation du Pérou et l'instabilité majeure en Colombie, soumise à quarante ans de guerre civile et où la guérilla qui a enlevé la sénatrice Ingrid Betancourt semble décidée à engager le pays dans un nouveau chaos. C'est dans ce contexte de tension maximale que se tient la réunion annuelle de la BID, laquelle a prêté près de 8 milliards de dollars aux pays de la région, 48 % de plus que l'année précédente. Un soutien financier indispensable mais qui ne peut pas grand chose face à la déliquescence politique d'une bonne partie du continent.

2.3. Situation actuelle des autres pays du Mercosur

2.3.1. Argentine

L'année 2001 aura été une **année noire** en Argentine, où malgré les 44.2 milliards d'euros d'aide consentis par le FMI en décembre 2000, le gouvernement de centre-gauche du président Fernando de la Rúa (radical) n'a pu faire face à l'une des plus graves crises économiques

et financières depuis un siècle. Il a démissionné le 20 décembre 2001. La récession, qui dure depuis plus de 3 ans, n'a cessé de s'aggraver, entraînant un dramatique appauvrissement de la population et une détérioration des services sociaux. Un Argentin sur trois vit en dessous du seuil de pauvreté. Les investissements étrangers et les marchés financiers ont perdu confiance et redoutent une cessation des remboursements de la dette publique de 148,53 milliards d'Euros, soit près de la moitié du PIB. La prévision de croissance est inférieure à 1,4 % pour 2001, soit l'un des taux les plus faibles d'Amérique latine.

Le programme de « déficit zéro », adopté en juillet et au terme duquel l'Etat ne peut pas dépenser plus que ce qu'il perçoit, est un échec. Les recettes fiscales sont en chute libre. Les salaires des fonctionnaires et les pensions des retraités ont été réduits de 13 %.

Les dévaluations successives de la monnaie brésilienne ont freiné les exportations industrielles argentines, dont le Brésil est le principal destinataire. Le pays, qui est très dépendant des marchés financiers internationaux, souffre de la hausse des taux d'intérêt. Les exportations ont chuté de plus de 30 % et représentent moins de 10 % du PIB.

Le monde agricole est lui aussi en crise avec une épidémie de fièvre aphteuse qui a obligé de suspendre les exportations de viande bovine alors que des inondations sans précédent ont détruit les récoltes dans la riche province de Buenos Aires. La consommation des ménages est en baisse. Le taux de chômage est officiellement de 16.4 %, mais s'y ajoute un sous-emploi qui touche 15 % de la population active, ce qui signifie des problèmes d'emploi pour plus de 4 millions d'Argentins. L'écart entre riches et pauvres ne cesse de se creuser. La dégradation des services de santé et d'éducation explique les explosions de mécontentement qui secouent le pays avec des grèves et des barrages de route qui sont devenus l'expression des plus démunis. La capitale

et la province de Buenos Aires, qui regroupent plus du tiers de la population, enregistrent une délinquance croissante.

Les émeutes et les pillages qui se sont produits dans tout le pays ont non seulement poussé à la démission le président de la Rúa, mais aussi ses deux premiers successeurs. Le troisième, Eduardo Duhalde, investi le 1^{er} janvier 2002, a annoncé sa décision de mettre fin à la parité Peso- Dollar.

Eduardo Duhalde devrait rester à la tête du pays jusqu'en décembre 2003. Il voulait former un gouvernement d'unité nationale, mais les membres du parti Radical ont refusé de participer et le nouveau président Argentin n'a obtenu le soutien que de ses proches collaborateurs. Ainsi a-t-il nommé deux de ses plus proches alliés aux postes clés de ministre de l'économie et ministre des affaires étrangères: respectivement Jorge Remes Lenicov et Carlos Ruckauf *. Lors de son discours devant le Congrès, Eduardo Duhalde avait donné les grandes orientations de son programme économique. " Mon engagement à partir d'aujourd'hui est d'en finir avec le modèle économique qui a conduit au désespoir la grande majorité de notre peuple ", a-t-il assuré. Une allusion claire à la " convertibilité " peso-dollar, mise en place en 1991. Le peso argentin a donc été dévalué de 29% dimanche 6 janvier 2002. Le nouveau peso s'échangera à un taux de 1.40 contre le dollar.

* Informations valables lors de la rédaction du mémoire. Cependant, la situation changeante peut faire évoluer ces données à tout moment.

La décennie de pouvoir du président Carlos Menem (1989-1999) fut marquée en Argentine par la vente ou la concession de pans entiers de l'économie, y compris de services publics de base, à des groupes étrangers qui, grâce à de nombreux investissements, ont largement contribué au développement du pays. Les services publics sont gérés par les groupes espagnols Telefonica et Endesa (électricité) ou français Suez (eau), France Télécom, EDF-GDF (énergie). L'Espagnol

Repsol-YPF et les Américains Chevron et Pan American dominent le secteur pétrolier. Le système bancaire dépend en grande partie de l'étranger.

2.3.2. Uruguay

Les espoirs d'une reprise économique se sont évanouis en Uruguay et 2001 sera une troisième année de récession. Fort dépendant de ses 2 grands partenaires au sein du Mercosur, l'Uruguay, dont 40 % des exportations sont destinées à l'Argentine et au Brésil, est durement frappé par les dévaluations de la monnaie brésilienne et la profonde crise économique Argentine.

Le président, Jorge Batlle (Colorado - centre droit) au pouvoir depuis le 1^{er} mars 2000, n'est pas parvenu à un consensus politique pour réaliser les réformes structurelles dont le pays a besoin pour se moderniser. Les mouvements de grève se sont multipliés. Le chômage est en hausse et dépasse les 16 % dans la capitale, Montevideo. Sur une population économiquement active de près de 1.4 millions de personnes, il y a quelque 220 000 chômeurs. Plus de 25 % des Uruguayens vivent dans la pauvreté et près de 20 % des enfants souffrent de dénutrition, selon les chiffres de la faculté de médecine de Montevideo.

2.3.3. Paraguay

La récession s'est aggravée au Paraguay alors que l'instabilité politique menace toujours la jeune démocratie Guaranie et fait fuir les investisseurs. Au pouvoir depuis mars 1999, Luiz Gonzalez Macchi (Parti Colorado) n'arrive pas à consolider son pouvoir face à l'opposition libérale. En tant que président du Sénat, il avait été désigné président par intérim, après la démission forcée du président

Raul Cubas, cinq jours après l'assassinat de l'ancien vice-président Luis Maria Argana. La famille de M. Argana a accusé Mr Cubas et son mentor politique d'être les inspirateurs de cet assassinat. Mr Cubas s'est réfugié au Brésil.

Le Paraguay subit les contrecoups de toute crise de l'Argentine et du Brésil, 50 % de ses échanges se faisant avec ses deux grands partenaires au sein du Mercosur (dont 75 % avec le Brésil). La balance commerciale est chroniquement déficitaire. Le taux conjugué du chômage et du sous-emploi est de 22 %. Les objectifs fixés par le FMI en mars 2001, pour l'octroi d'un prêt d'ici 2 ans, ont dû être révisés en juillet. Une réduction des dépenses publiques, dont 80 % sont destinées aux paiements des salaires des fonctionnaires, a été obtenue, mais au prix d'une baisse de 50 % des investissements productifs. La dette extérieure représente 36 % du PIB.

II. Le Mercosur, un vaste marché en construction

1. Définition et intérêts

Le Marché commun de l'Amérique du sud, appelé Mercosur, a été créé par le traité d'Asunción, signé le 26 mars 1991 par les quatre pays membres, l'Argentine, le Brésil, le Paraguay et l'Uruguay. Cette union touche plus de 210 millions d'habitants. Le Mercosur est devenu, en terme d'échanges financiers, le quatrième marché au monde, après Alena (Amérique du Nord), l'Union européenne et le Japon.

Il négocie de plus des ententes commerciales bilatérales avec la Bolivie, le Chili et le Venezuela.

Ce Marché Commun implique :

- La libre circulation des biens, des services et des facteurs productifs (capital et travail), à travers, entre autre, la suppression des droits douaniers et toutes contraintes autres que de droit douanier à la circulation des marchandises.
- L'établissement d'un Droit Douanier Externe Commun (A. E. C.) et l'adoption d'une politique commerciale commune en relation avec des Etats tiers ou des regroupements d'Etats et la coordination de positions dans des Tribunaux économique-commerciaux, régionaux et internationaux.
- La coordination de politiques macro-économiques et sectorielles entre les Etats Membres en matière de : commerce extérieur, agriculture, industrie, fiscalité, monnaie, changes et capitaux, services, douane, transport et communication, et d'autres qui pourront faire l'objet d'un accord afin d'assurer des conditions convenables de concurrence entre les Etats Membres.
- Le compromis entre les Etats Membres pour harmoniser leurs législations dans les aires pertinentes pour parvenir au renforcement du processus d'intégration.

Une période de transition a été établie pour appliquer durant cette même période les principaux instruments et constituer le Marché Commun.

Ces instruments ont été :

- Un programme de Libération Commerciale qui se traduit par la baisse progressive, linéaire et automatique des droits de douane, accompagnée de l'élimination de toutes contraintes autres que de droit douanier ou des mesures ayant des effets équivalents, de même que d'autres restrictions au commerce entre d'autres Pays Membres, pour arriver le 31 décembre 1994 au droit douanier zéro et sans contraintes autres que de droit douanier sur la totalité des produits intégrant de la nomenclature douanière.

- Coordination de politiques macro-économiques qui devra se réaliser de façon graduelle et convergente avec les programmes de dégrèvements douaniers et avec l'élimination de contraintes autres que de droit douanier.
- Etablissement d'un Droit de Douane Externe Commun qui stimule la concurrence des Etats Membres.

La durée du Traité est indéfinie, il est entré en vigueur le 29 novembre 1991 date à laquelle a été signé le cadre juridique de l'Association Latino-américaine d'Intégration- ALADI- par les Plénipotentiaires des gouvernements des quatre pays (accord de Complémentarité Economique N°18 - ACE/18).

2. Limites du Mercosur

Malgré les intérêts développés ci-dessus du Mercosur, certaines limites demeurent :

- Une **faible institutionnalisation** : Le mode de décision est fondé sur le consensus, les décisions devant être transposées par chaque Etat membre en droit interne. Il n'existe pas de mécanisme de règlement des différends en tant que tel, un mécanisme d'arbitrage (protocole de Brasilia du 17 décembre 1991), met en place des panels ad hoc à chaque conflit. La réflexion sur une plus grande institutionnalisation reste ouverte, notamment la création d'un Tribunal permanent et d'un secrétariat permanent.
- Un **marché intérieur encore imparfait** : à partir du 1er janvier 1995, les droits de douane pour le commerce intra-zone ont été abolis sur un grand nombre de produits et remplacés jusqu'en 1999 par un régime, dit d'adéquation, pour les produits les plus sensibles (sidérurgie, textile, papier, chaussures, sucre). Aujourd'hui, seul le sucre reste exclu du libre-échange. Un régime de sauvegardes pour protéger les secteurs sensibles est quelquefois demandé. Il existe, depuis le 1^{er} août 2000, un régime spécial pour le secteur automobile articulé sur une exemption de droits sur un quota

avec une contrainte d'équilibre des échanges. Mais ce régime devrait être revu. Le marché intérieur reste imparfait en raison du maintien d'obstacles non tarifaires (antidumping, mesures sanitaires et phytosanitaires). Le Sommet d'Asunción (juillet 2001) a validé les travaux du Programme de relance du MERCOSUR qui visent à éliminer ces obstacles.

En ce qui concerne les services, le Protocole de Montevideo signé le 15 décembre 1997 n'a pas encore été ratifié par aucun des pays membres (sera probablement bientôt signé par le Brésil). Des discussions ont débuté sans réellement amorcer la libéralisation. Deux protocoles visent la protection des investissements, celui de Colonia du 17 janvier 1994 pour les investissements intra-MERCOSUR (traitement national accordé sauf à des exceptions listées) et celui de Buenos Aires pour les investissements extra-MERCOSUR.

- Une **union douanière mise à l'épreuve** : depuis 1995, un tarif extérieur commun (TEC) a été progressivement mis en place mais il connaît des exceptions :
 - chaque pays peut exclure du TEC 100 produits (possibilité de modifier 20% de la liste tous les 6 mois), jusqu'au 31 décembre 2002;
 - sur les biens informatiques et de télécommunication : les pays peuvent maintenir des droits différents avec une obligation de convergence au plus tard le 31 décembre 2005 ;
 - sur les biens d'équipement : seuls désormais le Paraguay et l'Uruguay ont droit à des exceptions ; les taux devant converger au 31 décembre 2005.

Le Brésil applique ainsi un TEC aménagé par des spécificités nationales (Rés. CAMEX 42 du 26 décembre 2001). Les autorités du Mercosur ont réduit le TEC de 1% au 1er janvier 2002 (révision progressive de la hausse de 3% de 1997 et prorogée en 2000 à hauteur de 2,5%, jusqu'au 1er janvier 2003). Le TEC moyen s'élève à environ 13,5%.

Le MERCOSUR reste structurellement fragile. L'asymétrie entre les pays membres (l'Argentine représente 38% du PIB brésilien, l'Uruguay 2% et le

Paraguay 1,2%) ne facilite pas la cohésion du bloc. Le Brésil a également une moindre dépendance commerciale vis-à-vis de ses partenaires : l'Argentine a accueilli 8% des exportations brésiliennes en 2001 mais y destinait un quart de ses exportations. Pourtant le Brésil reste le premier défenseur du MERCOSUR.

En 2001, année durant laquelle de nombreuses difficultés sont apparues du fait des révisions unilatérales du TEC de la part de l'Uruguay (contrôle des importations de textiles et chaussures, hausse du TEC de 3 points), du Paraguay (hausse de 10% sur 352 produits jusqu'à décembre 2002) et de l'Argentine (réduction de l'avantage préférentiel MERCOSUR sur les biens d'équipement et télécommunications), le Brésil a montré de la souplesse pour maintenir en vie le bloc régional. En effet, cette entité est essentielle dans sa stratégie géopolitique, elle sert d'appui pour s'affirmer sur le continent et face aux Etats-Unis. Le Président Cardoso a ainsi rappelé lors du XXI Sommet du MERCOSUR à Montevideo le 21 décembre dernier que, pour le Brésil, « le MERCOSUR est un destin et non une option ».

Titre 2 : De la présence commerciale à la présence industrielle

Peu d'entreprises aujourd'hui, hormis celles qui traitent de services de pure proximité, peuvent assurer leur croissance et leur pérennité en misant sur le seul marché national.

Cet impératif d'internationalisation, devenu banal dans le propos, continue cependant à poser aux entreprises et plus particulièrement aux PMI, des problèmes de mise en oeuvre. Comment s'implanter sur les marchés étrangers, proches ou lointains, développés ou en voie d'industrialisation, ouverts sur le monde ou encore d'accessibilité réduite ?

L'expérience montre que les entreprises qui ont développé avec succès une stratégie internationale depuis quelques années, occupent sur les différents marchés ciblés des positions résultant d'un mode de présence spécifiquement choisi et adapté à chaque pays.

Deux grands cas de figure se rencontrent : présence commerciale (dispositifs de vente) et présence industrielle (production locale de tout ou partie de la gamme). Il convient de rappeler que ces deux grandes voies sont indépendantes des notions d'investissement et de partenariat.

En effet, dans l'un ou l'autre cas, il peut y avoir création de filiale à 100 %, les réglementations locales le permettant de plus en plus ; les investissements seront de façon générale plus lourds en cas de production locale envisagée, plutôt qu'avec une filiale commerciale.

Dans l'un ou l'autre cas, il peut y avoir également coopération avec un partenaire local. Celle-ci pourra prendre des formes multiples : accords commerciaux, sous-traitance, transferts de technologie et création de filiales communes ou joint-ventures. Pour les accords entre partenaires, liés à la production et à la technologie, on parlera alors de coopération industrielle.

Il y a donc une très grande variété de situations possibles et l'entreprise internationalisée aura à gérer un véritable réseau d'agents, d'expatriés, de filiales, de partenaires, en recherchant pour chaque marché, la formule la plus appropriée.

Les choix seront bien entendu fonction de la taille des marchés, de leur accessibilité, des risques-pays mais aussi des opportunités dans la recherche des partenaires, en étant bien conscient que les moyens nécessairement limités ne permettent pas à une PMI d'être pleinement présente en tous lieux et de gérer en même temps un trop grand nombre de projets et de courants d'affaires. L'action est inspirée, orientée par le "souhaitable", elle se réalisera dans le champ du "possible".

1. L'implantation

Elle peut revêtir des formes multiples selon le degré de maîtrise que l'entreprise veut avoir de son marché et selon les réglementations du pays.

Le contrôle de l'action commerciale, les contacts avec le marché final et le réseau de distribution du pays seront plus efficaces dans le cadre de la création d'une filiale commerciale dans le pays, voire d'une succursale. Ce sera également le cas lorsque l'entreprise détachera dans le pays un cadre salarié qui assurera la prospection, la vente, supervisera la distribution et suivra de très près les évolutions du marché. Il est fréquent que des PMI expatrient un cadre, sur un pays d'une zone dont il était l'ancien responsable, lorsque les ventes atteignent un seuil minimal et présentent un important potentiel de développement.

Mais la situation qui semble la plus fréquente est la mise en place d'un agent, avec contrat prévoyant notamment ses actions et sa rémunération sous forme de commissions sur ventes.

Au-delà de ces actions volontaristes d'implantation, le recours à des intermédiaires divers peut présenter un intérêt dans la mesure où l'investissement commercial est moindre. Ainsi les importateurs-distributeurs du pays, les bureaux

d'achat en France ou les Sociétés de Commerce International, (SCI) sont des structures couramment utilisées.

L'implantation industrielle, démarche, d'une autre nature, suppose que l'on résolve plusieurs problèmes pour assurer une présence structurelle, une capacité locale de production, avec ou sans partenaire local, et bien entendu un écoulement de produits sur le marché local ou sur des marchés tiers.

2. La création d'une structure

Plusieurs possibilités existent, et notamment :

- création d'une filiale 100 %
- rachat d'une entreprise du secteur
- prise de participation dans une société du pays
- création avec un partenaire d'une filiale commune, etc.

La mise en place de cette structure se fera selon le code des investissements étrangers du pays et selon le droit local des sociétés. La formule de partenariat facilite souvent les opérations administratives, juridiques et financières de la création.

3. La maîtrise industrielle

Il s'agit de réunir dans le pays, en liaison avec la nouvelle structure :

- des moyens de production,
- des compétences aptes à mettre en oeuvre les technologies de process, d'organisation de la production et de contrôle de la qualité.

Tel est l'objet du transfert de technologie et de savoir-faire, entre le détenteur de celle-ci et, selon les cas, sa filiale, son partenaire ou la joint venture commune. Cette opération est l'objet courant d'un contrat qui précise les modalités pratiques et financières, les limites et délais du transfert.

Rappelons ici que l'entreprise doit veiller à protéger et gérer ses droits de propriété industrielle et réduire au maximum les risques de détournement.

4. La commercialisation

La présence industrielle donne aux produits fabriqués une image locale qui facilite en général la conquête de parts de marchés. Il convient cependant de ne pas concentrer la totalité des efforts sur les aspects techniques et juridiques de l'opération mais également de prévoir tous les aspects de vente, distribution et logistique de façon à ce que le chiffre d'affaires généré soit cohérent avec la capacité de production mise en place.

Là encore, un partenaire local peut être précieux pour cette pénétration d'un marché dont il a fréquemment une bonne connaissance.

Par ailleurs, la notion de plate-forme peut être intéressante : produire dans un pays pour le marché d'un ensemble économique (Mercosur-Asean, etc.), constitue une stratégie mise à profit par les entreprises, de façon croissante.

5. Le contrôle de l'unité industrielle

Pour contrôler une unité de production à l'étranger, parfois à des milliers de kilomètres, les entreprises utilisent des modes variables qui peuvent mettre en jeu une ou plusieurs formules comme :

- le recrutement local de cadres,
- l'expatriation pour certains postes clé (directeur technique, contrôle de gestion, etc.),
- le suivi à distance des évolutions par transmission de données d'un tableau de bord,
- des missions régulières des dirigeants auprès de leur filiale,
- l'appel à des sociétés locales de gestion comptable et financière.

Ce montage global, technique, juridique et financier, on le mesure, nécessite des études, la recherche minutieuse d'un éventuel partenaire, des négociations et l'élaboration d'un véritable projet industriel, fondé sur des objectifs de ventes et de rentabilité, mobilisant fortement l'entreprise française, avec des enjeux et des risques qui dépassent largement ceux de la simple implantation commerciale.

Il n'est pas inutile de rappeler ici que de nombreuses entreprises françaises ont été conduites à une implantation industrielle après avoir pratiqué un certain temps, dans tel ou tel pays une sous-traitance régulière et sont donc passées d'un transfert de production à une implantation plus globale et mieux maîtrisée.

6. La sous-traitance

Depuis plusieurs décennies, les entreprises utilisatrices de main d'oeuvre se sont déplacées vers des pays à bas salaires, et ce mouvement a fortement contribué à transférer des pans entiers de l'industrie textile, du cuir ou de l'électronique des pays développés vers des pays du sud.

Ainsi se sont créés entre donneurs d'ordres et sous-traitants locaux des liens contractuels, les premiers assurant des commandes régulières, la fourniture éventuelle des matières premières, l'assistance technique et le contrôle qualité tandis que les entreprises locales se développaient, fortes de ces courants d'affaires établis.

Ce mouvement s'est à la fois ralenti, structuré et modernisé. Aujourd'hui, les entreprises, certes intéressées par des coûts de production réduits, font toujours appel à des sous-traitants locaux, mais nouent en général avec eux des liens plus étroits, investissent, prennent en main le contrôle technique et retrouvent le schéma de coopération et d'implantation industrielle plus global, que nous avons décrit ci-dessus.

Les conséquences sur les entreprises françaises de cette internationalisation sont importantes. Si la démarche d'exportation avait déjà induit chez les collaborateurs des mentalités nouvelles lorsqu'elle est devenue plus familière aux PMI dans les

années 70 et 80, c'est une nouvelle mutation qui se produit aujourd'hui avec la multiplication des implantations industrielles. Tous les services de l'entreprise deviennent nécessairement impliqués, sans compter les conséquences sur les expatriations possibles de cadres techniques ou gestionnaires qui seront chargés de suivre et de contrôler la vie des filiales. C'est un facteur fort de dynamisation interne, qui, combiné au développement technologique, rend les PMI concernées compétitives et performantes.

PARTIE 2 :

Les entreprises françaises au Brésil

Titre 1 : Une présence accrue depuis
quelques années

Les atouts que représente le Brésil pour les entreprises françaises dans leur politique de développement sur les marchés extérieurs ne sont plus à démontrer : dixième puissance économique mondiale, marché de près de 170 millions de personnes, le Brésil a entrepris depuis une dizaine d'années de profondes réformes structurelles pour assurer sa croissance, sa modernisation et son ouverture économique.

La rupture avec une tradition d'endettement et de défaut de paiement, grâce au succès du « plan Réal » et à la fin de l'hyper-inflation qui en a résulté, d'une part, et la démonstration faite par le Brésil au début de 1999 de sa capacité à surmonter une crise financière majeure et à tenir les engagements souscrits auprès de la communauté internationale à cette occasion, d'autre part, ont irrévérablement bouleversé la donne et la perception du pays qui prévalait à l'extérieur lors de la « décennie perdue » des années 1980, marquée par la progression de la dette et ses différents rééchelonnements.

De nombreuses entreprises françaises, de tous secteurs, ont fait avec succès le pari de l'ouverture économique du pays. Les investissements français représentent depuis 1996 près de 6 milliards de dollars, plaçant ainsi notre pays parmi les cinq premiers investisseurs étrangers, et nos exportations ont quasiment doublé depuis 1994. Plus de 500 entreprises françaises, grands groupes comme PME, partenaires de longue date du Brésil comme nouveaux investisseurs, sont maintenant installées au pays, tandis que la Chambre de commerce France-Brésil compte désormais plus de 600 membres français et brésiliens.

Cependant, ni les succès des entreprises françaises, ni les réformes engagées - en matière de privatisations et concessions ou de modernisation des infrastructures par exemple -, ni le potentiel exceptionnel de l'économie brésilienne ne doivent masquer l'hétérogénéité du marché brésilien et les difficultés d'approche qui demeurent.

Marquée par le fédéralisme, l'économie brésilienne est aussi le reflet d'une société, caractérisée par de fortes inégalités. Ainsi, il n'existe pas un marché mais des marchés brésiliens. Si le Sud du pays dispose d'infrastructures, d'un niveau de vie et d'éducation assez proches de ceux des pays occidentaux, une bonne partie du Nord connaît encore les mêmes difficultés que de nombreux pays en développement (faiblesse des revenus, déficiences des infrastructures, taux d'analphabétisme élevé...).

Grâce au bon niveau de son système de formation professionnelle - dont bénéficie une minorité substantielle de Brésiliens - et la qualité de sa main-d'œuvre, le Brésil, pour la plupart des entreprises, doit être autant appréhendé comme une terre d'investissement que comme un débouché pour les exportations. Conscientes de leurs atouts, de leur potentiel et de ce que les investisseurs étrangers peuvent leur apporter, les entreprises et les autorités brésiliennes recherchent en effet avant tout des partenariats et des transferts de technologie permettant de développer les industries locales et les exportations brésiliennes.

En dépit de quelques brillantes exceptions, comme Embraer dans le secteur aéronautique, l'ouverture économique du pays s'est en effet traduite, faute de compétitivité suffisante d'un appareil productif trop longtemps centré sur le seul marché intérieur, par l'apparition d'un déficit commercial, la progression des exportations étant loin de compenser celle des importations. La priorité pour le Brésil est donc de rattraper son retard compétitif, tant pour satisfaire son marché intérieur que pour assurer des débouchés extérieurs, en priorité vers les partenaires du Mercosur. À cet égard, le Brésil peut être pour les investisseurs le pivot d'une stratégie régionale, qui peut passer sinon par une implantation, du moins par la conclusion d'accords avec un partenaire local.

La structure fédérale du pays, sa dépendance aux financements extérieurs et sa grande sensibilité aux fluctuations des marchés internationaux, une législation et une fiscalité très complexes malgré les réformes en cours, des formalités administratives encore pesantes et coûteuses font que la décision d'exporter ou de s'implanter au Brésil doit faire l'objet d'une préparation minutieuse, où le long terme doit nécessairement l'emporter sur la recherche d'un profit immédiat.

I. Historique de la présence française

Les investissements français au Brésil ont connu plusieurs vagues au XXème siècle. Un premier mouvement d'investissements est intervenu dans les années 1910-1930. Une seconde vague s'est étendue durant la décennie 70. Enfin, une troisième vague d'investissements - beaucoup plus massive et diversifiée - a été enregistrée, au cours des

dix dernières années, à l'initiative, notamment, de grands groupes multinationaux français

De manière générale, les investissements français à l'étranger sont fortement concentrés sur les pays de l'OCDE. La forte présence française au Brésil en est d'autant plus notable. La France, avec des flux de 1,91 Md USD, était le sixième investisseur au Brésil en 2000 selon les statistiques de la Banque Centrale brésilienne. Ces investissements français s'élevaient à 658 M USD (soit 7% des investissements totaux) au 1er semestre 2001, plaçant ainsi la France au 5ème rang des investisseurs. Début 2001, les investissements s'orientaient principalement vers les secteurs des produits chimiques (180 M USD), des produits minéraux non métalliques (85 M USD), du commerce et réparation de véhicules (68 M USD) et des véhicules automobiles (65 M USD).

En termes de couverture sectorielle, la présence française s'est diversifiée depuis 1995, et elle devrait continuer de se renforcer. On peut relever parmi les investissements récents et les projets :

- dans le secteur automobile (que nous développerons un peu plus tard) : l'unité de production de Peugeot Citroën inaugurée le 1 er février 2001 à Porto Real représente un investissement de plusieurs centaines de millions de dollars. Renault a également réalisé d'importants investissements pour la construction d'une usine pour les pick up de Nissan et ses propres véhicules utilitaires, pour une usine de moteurs à Curitiba sur le site industriel où sont notamment déjà construites les Scenic et les Clio II, et prévoit de produire à partir de 2002 dans son usine du Parana, en partenariat avec Nissan, les modèles Frontier et Master.

- dans la sidérurgie : Usinor a investi dans la construction d'un 3 ème haut-fourneau, dans une usine de laminoir à chaud dans le Minas Gerais (avec d'autres partenaires) et dans une usine de laminoir à froid et d'acier galvanisé.

- dans le secteur agro-alimentaire : les principaux investissements français réalisés au Brésil sont ceux du groupe Louis Dreyfus, présent dans le négoce des matières premières agricoles mais également en tant qu'industriel du secteur agro-alimentaire ;

du groupe Danone, leader sur le marché des produits laitiers frais et important acteur sur le marché de la biscuiterie industrielle et de la société Doux, qui depuis le rachat de Frangosul en 1998 s'est hissé au 3ème rang des producteurs et 4ème rang des exportateurs brésiliens de volaille. D'autres investissements ont été réalisés dans la production vitivinicole ou dans la création, par des PME-PMI françaises, de filiales commerciales et de distribution afin d'accroître la présence de leurs produits dans les linéaires de la grande distribution brésilienne.

Dernièrement, on assiste à un flux d'investissements français dans le domaine du sucre, avec plusieurs rachats de raffineries-distilleries seuls ou en partenariat avec des investisseurs brésiliens.

- dans le secteur des biens de consommation : Castorama a ouvert deux magasins supplémentaires à São Paulo en janvier 2001. La FNAC a ouvert son deuxième magasin à Rio de Janeiro, après celui de São Paulo et prévoit d'ouvrir 15 magasins d'ici 2005 (le troisième magasin est programmé pour mars 2002 à Campinas, dans l'état de São Paulo). L'Oréal a racheté en juin 2001 la marque Colorama du groupe Revlon do Brasil (shampooings et vernis à ongles)

- dans les secteurs de l'énergie et distribution d'eau : les entreprises françaises participent aux opérations de privatisations et de concessions de service public. EDF avait ouvert la voie avec sa participation dans la Light et a depuis confirmé son intérêt pour le Brésil en accroissant sa participation dans la société. Ondéo a remporté l'appel d'offre pour la distribution de l'eau à Manaus, pour un montant de plusieurs centaines de millions de réals. Il convient également de relever la présence de Suez (via Tractebel et Gerasul) comme 1ère entreprise privée dans la génération d'électricité.

Cette diversification ne concerne pas uniquement les multinationales françaises, mais également de nombreuses PME qui s'implantent et se développent au Brésil. Ces implantations françaises se concentrent principalement dans les états de São Paulo et de Rio de Janeiro, et dans une moindre mesure, dans le Parana et le Rio Grande do Sul.

Au total, près de 500 entreprises françaises, de tous secteurs, grands groupes comme PME, partenaires du Brésil de longue date comme nouveaux investisseurs, sont présentes au Brésil. Ainsi, Carrefour est devenu le leader dans le secteur de la

distribution, Danone (numéro 1 au Brésil sur le segment des yaourts), Saint Gobain, Accor, l'Oréal, Aventis, Michelin, Rhodia, Lafarge, Alstom, Alcatel... sont dans leur secteur respectif parmi les opérateurs majeurs du pays.

Tableau 2 : La répartition sectorielle des IDE français au 1er semestre 2001

| Secteurs | MUSD | % |
|--|--------------|------------|
| Fabrication production Chimiques | 178,3 | 27,1 |
| Commerce | 133,1 | 20,2 |
| Production min. non métalliques | 99,6 | 15,1 |
| Fabrication et montage auto | 64,8 | 10 |
| Intermédiation financière | 47,4 | 7,2 |
| Fabrication machines électrique et informatiques | 46,2 | 7 |
| Alimentation et boisson | 25,8 | 3,9 |
| Services et transports | 18,4 | 2,8 |
| Métallurgie de base | 16 | 2,4 |
| Autres | 28 | 4,3 |
| Total | 657,6 | 100 |

II. Les raisons de cette présence accrue

Les difficultés économiques qu'a affrontées le Brésil au cours des années 1985-1995, ainsi que les aléas de sa politique commerciale, ont réduit considérablement les échanges entre le Brésil et la France pendant cette période. La politique d'ouverture déployée à partir de 1990, à laquelle le président Cardoso est resté fidèle, et le plan de stabilisation mis en route en 1994, ont jeté les bases d'une progression d'échanges entre les deux pays.

1. Le plan de stabilisation

La base de ce plan de stabilisation a été l'introduction d'une nouvelle monnaie, le "Real". L'inflation est passée de 2 489 % par an en 1994 à 11 % en 1996 (elle a été de 6% en 1997) (voir tableaux en annexe 1). Le Brésil crée donc des conditions pour une croissance économique soutenue et l'Etat se libère des fonctions dépassées à partir d'un large programme de privatisations, ce qui lui permet peu à peu de concentrer ses énergies et ressources dans le domaine social, ainsi que dans des programmes de santé, d'éducation et d'habitation.

Le Brésil a été identifié l'année passée par l'UNCTAD (Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement), comme étant le deuxième récepteur d'investissements étrangers parmi les pays en développement avec 9.5 milliards US\$ d'investissement.

La stabilité économique est sans doute à l'origine des avantages comparatifs offerts par le Brésil aux investisseurs mondiaux. Mais les dimensions de son marché, les taux de croissance de son économie et les ressources humaines sont également des facteurs toujours pris en compte lors d'une décision d'investissement dans ce pays. Le Brésil est actuellement l'un des pays qui offre les meilleures conditions aux sociétés étrangères pour financer l'innovation. Après la Chine, le Brésil devient le second pôle d'attraction de capitaux étrangers parmi les économies émergentes.

2. L'ouverture

Le programme d'ouverture mis en place au Brésil pour attirer les investissements mondiaux s'est caractérisé par :

- la fin des barrières tarifaires
- la fin des interdictions d'importation
- la simplification des formalités (licence d'importation)
- la création du Siscomex (organisme qui centralise toutes les formalités liées à l'export/import)

- la réduction des droits de douane
 - le retrait de l'Etat des secteurs économiques productifs et de certains services publics par son large programme de privatisations
 - la fin des monopoles publics (pétrole, gaz, telecom)
 - l'application des lois sur la propriété industrielle et les circulaires de l'INPI qui ont assoupli les règles en matière de contrat de transfert de technologie
 - une réforme constitutionnelle importante
- et surtout par la fin de la distinction entre entreprise nationale à capital brésilien et celle à capital étranger.

III. Situation actuelle

De ce qui précède, nous avons pu nous rendre compte du grand nombre d'entreprises françaises ayant considéré le Brésil comme un marché prioritaire pour le développement de leur activité au niveau international.

Une de mes principales occupations était de savoir comment se portaient ces entreprises ayant tenté l'aventure brésilienne. Pour avoir ces renseignements, j'ai pris rendez-vous avec Mr François Marque, responsable du développement des entreprises françaises dans le Mercosur et au Chili et travaillant à la DREE (membre du ministère de l'Economie et des Finances) à Paris.

Lors de cet entretien, Mr Marque a insisté sur le fait qu'il était trop tôt pour faire un bilan digne de ce nom. Cependant, selon ses propos, en règle générale, les entreprises sont tout à fait satisfaites des premiers résultats obtenus au Brésil même si, pour la plupart, elles n'ont pas encore eu un retour sur investissement faute de temps. Mes différentes recherches et entretiens ne m'ont malheureusement pas permis d'obtenir de données financières concernant les industriels du fait de la confidentialité des informations et du fait que les entreprises brésiliennes n'ont pas l'obligation, à la différence des entreprises françaises, de publier leur résultats.

La multiplication des rencontres entre autorités et représentants de divers secteurs de l'économie française et brésilienne ces dernières années, ainsi que la rencontre des présidents Jacques Chirac et Fernando Henrique Cardoso sont les témoins du souhait de créer et d'élargir les opportunités des relations économiques entre la France et le Brésil.

Le moment est très favorable pour la France comme pour le Brésil. Chacun a de bonnes raisons de vouloir séduire son interlocuteur. La France compte profiter des progrès économiques faits par le Brésil. Et celui-ci veut tirer parti de la position incontournable que l'Hexagone occupe dans l'Union Européenne.

Le scénario macro-économique brésilien est relativement stabilisé depuis plusieurs mois : face aux chocs externes et internes de l'année 2001, le gouvernement a réagi d'une manière que l'on peut qualifier d'orthodoxe : par un resserrement des politiques budgétaire et monétaire. La balance commerciale s'est fortement améliorée ce qui, avec le respect des objectifs d'excédent primaire des finances publiques, a rassuré les marchés sur les perspectives financières du pays. Le réal a regagné une partie du terrain perdu face au dollar.

Cette politique a néanmoins un coût : la croissance est freinée, tandis que la sous-évaluation persistante du réal appelle à une grande vigilance quant aux perspectives d'inflation. Or, la publication des comptes nationaux vient de montrer que le ralentissement de l'économie avait même été plus marqué que l'on ne le croyait : avec 3 trimestres consécutifs de baisse du PIB, le Brésil était bel et bien en récession en 2001. Dans ces conditions la baisse des taux d'intérêt décidée par la Banque Centrale le 20 février apparaît d'autant plus justifiée . Il s'agit certes d'un mouvement symbolique (une baisse de 0,25% du taux Selic, ramené à 18,75%), mais c'est le premier signe d'assouplissement de la politique économique depuis plus d'un an, et il sera sans doute suivi d'autres baisses de taux dans les prochains mois.

Cette baisse des taux d'intérêt appelle cependant une autre remarque : la Banque centrale ayant une politique de cible d'inflation, on pouvait penser que la baisse des taux interviendrait quand l'inflation serait revenue sur la trajectoire officiellement visée, c'est à dire avec la perspective d'une hausse des prix limitée à 3,5% en 2002. Au lieu de cela, les autorités monétaires expliquent que compte tenu de l'inertie des hausses de prix liées aux chocs d'offre (crise énergétique, relèvement de tarifs publics), elles

viseront cette année une inflation comprise entre 4 et 4,5% : c'est cet ajustement de la cible, et non une décélération plus rapide des prix, qui a permis la baisse des taux.

L'explication peut être tout à fait justifiée sur le fond, il n'en reste pas moins que la lisibilité de la politique monétaire est moins bonne si le gouvernement s'autorise à modifier les objectifs pré-annoncés.

Fort heureusement, la crédibilité de la Banque centrale et en particulier de son président, Arminio Fraga dont la gestion depuis trois ans est unanimement applaudie, fait que la décision de la Banque centrale a été bien accueillie. Une autre décision, technique, de la Banque a également été bien reçue par les marchés : celle consistant à modifier sa politique d'émission en vue de faciliter le renouvellement de la dette indexée au dollar. Il s'agit là aussi d'une décision bienvenue car il se trouve que le calendrier des échéances de ce type d'instrument au cours des prochains mois, en période pré-électorale, donc dans un contexte d'incertitude accrue, est chargé.

Au total, la politique économique reste rigoureuse, mais les autorités et notamment la Banque centrale viennent de montrer qu'elles savaient se montrer pragmatiques pour procéder aux inflexions justifiées par la faiblesse de la croissance économique ou par une forte exposition au risque de change. Ceci est positif, même s'il faut noter qu'au nom du pragmatisme, des accommodements ont été trouvés avec des règles de comportement définies au préalable. De tels ajustements doivent rester parcimonieux.

Titre 2 : L'exemple de l'industrie automobile

Afin de rendre l'analyse plus compréhensible, il m'a paru nécessaire d'intégrer un exemple plus concret à travers l'expérience des 2 constructeurs de voitures nationaux français qui ont fait du Brésil un objectif de développement prioritaire dans leur stratégie d'internationalisation à savoir le groupe PSA et le groupe Renault-Nissan (détenu par Renault à 44% depuis 1999).

En effet, le marché de l'automobile est un marché très représentatif de la santé du pays car l'acte d'achat d'une voiture montre une certaine confiance en l'avenir et un pouvoir d'achat en augmentation.

I. Le secteur automobile au Brésil : contexte général

1. Principales données chiffrées

- Chiffre d'affaires : 16,4 Mds USD, soit 2,9% du PIB (1999)
- Emploi : 94 500 (avril 2001)
- Evolution 2001 / 2000 :
 - production : +23,7%
 - ventes intérieures : +17,3%
 - exportations : +33,8%
 - importations : -2%
- 4 premiers mois 2002 / 4 premiers mois 2001 :
 - production : +22,8%
 - ventes intérieures : +31,4%
 - exportations : +7,2%
 - importations : +56,7%
- Parc automobile : 18,7 M de véhicules (2000)
- Nombre d'habitants par véhicule : 8,8 (2000)

2. L'attractivité du marché brésilien

2.1. Population

Le Brésil compte 170 millions d'habitants ce qui offre des perspectives de ventes très satisfaisantes. Certes, 170 millions d'habitants ne signifient en aucun cas 170 millions de consommateurs absolus. Néanmoins, ils représentent 170 millions de consommateurs potentiels.

2.2 Faible taux de motorisation

Au Brésil, où elle était encore inaccessible, il y a peu, en raison de droits de douane dissuasifs qui atteignaient 200 %, la voiture importée - haut de gamme inclus - connaît déjà une vague soutenue, à laquelle les gangs spécialisés se sont vite adaptés.

Le marché automobile brésilien conserve, au-delà des périodes de turbulences cycliques, un potentiel de croissance parmi les plus prometteurs de la planète. Entre 1990 et 1997, les ventes y ont triplé, passant de 619 000 à 1,9 millions de voitures, dont 300 000 importées.

Avec des taux de motorisation encore faibles (90 / 1 000 au Brésil contre 520 / 1 000 en France), le Brésil constitue, au-delà des à-coups conjoncturels, un réservoir de croissance important.

Entre 1996 et 2010, le marché brésilien devrait croître de plus de 50%, contre 8% aux Etats Unis, 16% en Europe et 1% au Japon.

2.3. Politique automobile attractive

Après la crise pétrolière des années 70 et la crise de la dette des années 80 (faible croissance, hyper-inflation), le gouvernement fédéral et l'industrie automobile brésilienne ont mis en place une politique de soutien de la croissance du secteur automobile (à l'instar de la « Baladurette » en France). Des accords ont été conclus afin de favoriser la production de véhicules « populaires » (motorisation d'un litre). Les principales mesures adoptées ont eu pour conséquence la réduction de 22% des prix des automobiles grâce à la mise en place d'une fiscalité très favorable (baisse de l'Impôt sur les Produits Industriels, IPI).

Le Gouvernement incite donc l'industrie automobile à produire des véhicules plus accessibles.

L'arrivée de la voiture populaire est le grand événement de l'industrie des années 1990 qui permet aux ventes d'automobiles brésiliennes de dépasser

le million d'unités par an. La voiture populaire donne de l'élan au marché brésilien, dorénavant perçu comme un marché prometteur.

Les véhicules populaires représentent aujourd'hui plus de 60% du marché brésilien.

Avec 1 408 000 immatriculations en 2000, le marché est en progression de près de 17,5% par rapport à 1999 (le segment des véhicules importés est lui en recul de 25% sur l'année 2000, avec 40 000 véhicules vendus).

Alléchés par de généreuses incitations fiscales - produire sur place permet de bénéficier d'allégements douaniers pour l'importation d'autres modèles -, tous les " grands " de l'automobile mondiale partent donc à la conquête d'un Brésil appelé à jouer le rôle de plate-forme à l'exportation vers toute l'Amérique du Sud.

2.4. Développement des crédits à la consommation

Le prix d'une voiture reste relativement élevé au Brésil. De ce fait, seules les couches de la population les plus aisées n'ont aucun problème pour acheter une voiture cash.

C'est pourquoi le Gouvernement a encouragé les ménages brésiliens à la consommation en rendant plus accessibles les crédits à la consommation.

Ainsi, 70% des voitures brésiliennes sont achetées à crédit par les couches de la population les moins aisées permettant ainsi la croissance de l'industrie automobile.

2.5. Brésil : tremplin pour le Mercosur

S'implanter au Brésil représente un tremplin d'accès au Mercosur qui présente des débouchés très importants.

De plus, le Régime Commun pour l'Industrie de l'automobile a pris effet le 1er janvier 2000 et son plan de base inclus les points suivants :

- Libéralisation du commerce d'Intra zone
- Tarif Externe Commun
- Règles d'importation de véhicule
- La protection de l'environnement règne et la sécurité de l'utilisateur
- Procédures transitoires de régimes nationaux au Régime Commun

De façon concrète, une voiture assemblée à hauteur de 65% dans la zone Mercosur est considérée comme « made in Mercosur » et bénéficie de ce fait de l'exemption des droits de douane et de la libre circulation à l'intérieur de cette zone. D'autres part, les pièces entrant dans la conception d'une voiture fabriquée dans cette zone bénéficient à l'import d'un taux de douane privilégié de 35%.

3. Situation actuelle

Attirés par la création du Mercosur et par le potentiel du marché automobile brésilien, les constructeurs ont massivement investi localement depuis 1996. Quelque 20 Mds USD investis, entre 1996 et 2000, et la présence des neufs premiers groupes automobiles mondiaux consacrent le Brésil en tant que nouvelle puissance automobile, lui permettant de figurer parmi les champions des pays émergents ; c'est l'un des seuls pays au monde à concentrer un tel nombre de constructeurs pour un marché encore limité, mais très convoité. Ainsi, en l'espace de quatre ans, depuis l'ouverture de l'usine Honda en 1996, le nombre de constructeurs de véhicules de tourisme est passé de 4 à 12 ; par ailleurs, élément d'importance, cinq des principaux constructeurs mondiaux de camions assemblent également au Brésil. Cette richesse et cette diversité d'activités dans le secteur automobile favorisent une industrie dense et ouverte à l'influence étrangère.

Autre atout de cette industrie automobile, sa réactivité par rapport à l'évolution du marché, tant de la part des constructeurs que des équipementiers. Sa souplesse lui a permis d'absorber une baisse de 35% des ventes entre 1997 et 1999, alors que, parallèlement, la capacité de production installée continuait de progresser.

Les investissements réalisés s'inscrivent dans un schéma de globalisation de l'offre et de rationalisation des plates-formes de production. Le concept d'un véhicule développé uniquement pour le marché local est progressivement abandonné au profit de la voiture à vocation mondiale ; le consommateur brésilien accède ainsi à une offre semblable à celle des pays développés.

Le marché brésilien constitue un réservoir de consommation important. Alors que la population atteint plus de 170 M de personnes, la densité de véhicules n'est que de 113,6 voitures pour 1 000 habitants en 1999, soit 8,8 habitants pour un véhicule. Par ailleurs, la forte inégalité des revenus favorise la coexistence de plusieurs marchés automobiles, celui du véhicule à 6 000 USD avec celui des voitures de luxe.

Pour l'industrie automobile brésilienne, le bilan de l'année 2001 s'avère plutôt positif : les ventes de véhicules (autos, camions, bus, machines agricoles) ont progressé de 7.3 % à 1.59 millions d'unités ; d'autre part, la production nationale a elle aussi enregistré une nette hausse (+ 6.3 % à 1.79 millions de véhicules). Pour autant, le second semestre a été plus difficile que prévu, en raison notamment de la hausse des taux d'intérêts, des mesures d'économie d'énergie, et du ralentissement général de l'économie nationale. Mais le marché a redémarré en fin d'année grâce notamment aux promotions des constructeurs.

Malgré la crise argentine, qui secoue aujourd'hui le Mercosur, l'Anfaveza, association brésilienne des constructeurs, s'avère plutôt optimiste pour 2002. Elle table sur une nouvelle progression du marché, qui devrait atteindre 1.64 millions d'unités (+ 3%), mais surtout de la production (+ 5% à 1.87 millions). En effet, les experts brésiliens pensent que les exportations devraient connaître une nouvelle année favorable, avec une croissance de 10 %, et atteindre 4.5 milliards de dollars.

La carte des échanges s'est ainsi considérablement modifiée l'an passé : l'Argentine, qui représentait jusqu'à présent le premier débouché à l'export pour l'industrie automobile brésilienne, a cédé sa place au Mexique (25.6 %). Le pays

devrait également réviser ses accords commerciaux avec des pays tels que le Chili, le Venezuela, la Chine ou encore l'Union Européenne, et attend aussi un assouplissement des règles douanières au sein du Mercosur, suite à la crise Argentine.

II. Peugeot - Citroën

Afin d'avoir un meilleur aperçu de l'implantation de PSA au Brésil, j'ai décidé de contacter le responsable de Peugeot do Brazil, Mr Blanchet, qui a gentiment accepté de répondre à toutes mes questions lors d'un entretien téléphonique. Je tiens par conséquent à le remercier.

1. Contexte général

Avec l'arrivée de Mr Folz à la direction de Peugeot-Citroën, le groupe s'est attaché à définir certaines zones de développement prioritaires à savoir certains pays d'Asie, les pays d'Europe de l'Est et l'Amérique latine avec en particulier le Mercosur et le Brésil (marché chiffré à environ 200 millions de véhicules par an).

PSA est présent au Brésil commercialement depuis le début des années 90, ayant profité de l'ouverture progressive des frontières. Afin de gérer son développement, le groupe PSA a créé la société Peugeot Citroën do Brasil en septembre 1997. Cette société est maintenant détenue à 100 % par le groupe.

1998 a marqué un tournant décisif de la stratégie de PSA Peugeot Citroën au Brésil avec la décision d'implanter une usine sur le site de Porto Real, dans l'Etat de Rio de Janeiro, d'une capacité de production de 100 000 véhicules par an en trois équipes. L'inauguration de la dernière usine PSA au Brésil fait partie de la stratégie commerciale et industrielle de ce constructeur automobile.

Pour un investissement de 600 millions de dollars, le site a été installé en un temps records soit 2 ans. De plus, plus de 1000 emplois directs auront été créés en 2001 et le site devrait générer 2 500 emplois avec les emplois indirects.

Porto Real est aussi le 1er site du groupe où est implanté un technopole pour les fournisseurs aux portes de l'usine : 60% des approvisionnements viendront de ce technopole. L'objectif est de permettre les livraisons en flux synchrone et de réduire les coûts et les délais d'approvisionnement. D'autre part, l'usine comprend 3 ateliers principaux : le ferrage, la peinture et le montage. Pour ce qui est des moteurs, Peugeot importe de France les moteurs 1.6 litre et achète les moteurs 1 litre à son concurrent Renault lui aussi implanté au Brésil.

2. Position concurrentielle

Le marché automobile brésilien est le plus grand marché d'Amérique latine. En trente ans, avec l'implantation de nombreux constructeurs étrangers, le pays est devenu le neuvième producteur mondial. C'est pourquoi cette zone est marquée par une très forte concurrence.

Ce marché d'avenir en croissance est le lieu d'une concurrence acharnée entre les constructeurs implantés depuis longtemps, les "Montadores", en l'occurrence Volkswagen, Fiat, General Motors et Ford. Les constructeurs implantés depuis de longue date comme General Motors (1925), Volkswagen (1953) ou encore Fiat (1976) perdent du terrain au profit des nouveaux entrants, français notamment.

Désormais, PSA va pouvoir se concentrer sur son objectif commercial dans la région : la firme de Jean-Martin Folz y vise une part de marché de 8 % en 2004 (contre 4,5 % en 2001).

3. Bilan et perspectives des activités de PSA

3.1. Brésil

La production a démarré à la fin de l'année 2000 (Citroën Xsara Picasso et Peugeot 206) avec un taux d'intégration locale qui devrait atteindre, à terme, 75 %.

Le marché automobile brésilien a connu en 2000 une croissance de 17,5%, dynamisé par la baisse des taux d'intérêt et l'augmentation du pouvoir d'achat des ménages. Aujourd'hui, après environ 10 ans de présence sur le marché brésilien mais surtout après 1 an de présence industrielle, Peugeot-Citroën a une part de marché d'environ 5 % (3.5 % pour Peugeot, 1.5 % pour Citroën). En volume, Peugeot devrait vendre environ 50.000 véhicules et Citroën 20.000.

Aujourd'hui, seules la 206 et la Xsara Picasso sont construites au Brésil. En effet, la 206 est parfaitement adaptée à la clientèle brésilienne car c'est un petit véhicule du segment B et ce segment représente au Brésil 70 % des ventes. De plus, certaines incitations fiscales existent au Brésil pour développer encore plus ce segment, l'IPI (l'impôt sur les produits industriels) qui est normalement de 25 % n'est que de 10 % sur les véhicules de moins de 1000 cm cubes. Ceci explique l'importance de ce segment indépendamment du fait que les Brésiliens n'ont en général pas beaucoup d'argent et qu'ils se tournent le plus souvent vers des voitures moins chères.

Le 1^{er} bilan pour la 206 est extrêmement positif, elle a eu une excellente perception client, elle a trouvé son positionnement et Peugeot est très optimiste quant à son futur développement sur le marché Brésilien. Cependant, les deux voitures concurrentes que sont la Volkswagen GOL et la Fiat Palio sont encore bien devant en terme de ventes et le chemin à parcourir est encore long.

Afin d'assurer le développement de Peugeot au Brésil, il est nécessaire de ne pas se focaliser sur un seul produit et de diversifier l'offre proposée. Ainsi, dans les prochains mois la 307 et la nouvelle Citroën C3 devraient être importées de France.

L'objectif du Groupe au Brésil est d'atteindre rapidement 100 000 ventes grâce à la montée en cadence de l'usine de Porto Real et au développement

des deux réseaux de concessionnaires. Elle envisage de devenir un acteur majeur dans les 3 prochaines années.

3.2. Argentine

PSA Peugeot Citroën est présent en Argentine depuis le début de l'histoire automobile de ce pays et y a renforcé sa présence industrielle et commerciale en acquérant progressivement la société Sevel à partir de 1997. Le groupe détient aujourd'hui 99,8% du capital de Peugeot Citroën Argentina, et possède donc désormais la maîtrise complète de son implantation industrielle et de son développement commercial.

Le groupe a investi au total plus de 500 millions de dollars pour prendre le contrôle et moderniser Peugeot Citroën Argentina.

En Argentine, la présence ancienne de Peugeot et le retour récent de Citroën ont permis au groupe d'atteindre une part de marché de 16,1% avec 47 600 voitures vendues. Malgré un marché en baisse de 18,5%, PSA Peugeot Citroën est aussi en croissance de près de 8%.

3.3. Uruguay

PSA Peugeot Citroën est présent en Uruguay depuis le début des années 60 et y a maintenu une présence à la fois commerciale et industrielle. En 2000, PSA Peugeot Citroën a vendu 3 150 véhicules et a atteint 18,5 % du marché uruguayen. Cependant, le marché Uruguayen est fortement touché par la crise Argentine et les ventes ont donc lourdement chuté ces derniers mois sans pour autant remettre en cause la stratégie de Peugeot dans ce pays.

II. Renault – Nissan

Implanté de longue date en Amérique du sud, et notamment en Argentine depuis les années cinquante, Renault a pris en 1995 la décision de s'implanter au Brésil, premier marché sud-américain et d'ores et déjà 7ème marché mondial, s'engageant ainsi à long

terme dans une stratégie de développement régionale, cohérente et ambitieuse, dans une des zones où les perspectives de croissance automobile sont les plus élevées au monde.

Implanté au Brésil depuis 4 ans, Renault assemble localement les modèles Mégane Scénic et Clio II dans son unité de São José dos Pinhais (PR).

En décembre 2000, le constructeur français a inauguré une usine de moteurs, d'une capacité de production annuelle de 280 000 unités. Renault vient d'annoncer la construction d'une nouvelle usine sur son site de Curitiba, dans laquelle seront fabriqués l'utilitaire Master et le New Frontier de Nissan. Au total Renault aura investi plus de 1 Md USD dans l'Etat du Paraná. Cette région, qui offre des infrastructures de qualité, partage une frontière avec l'Argentine, où Renault est installé depuis 1970, et occupe une position centrale entre les quatre pays du Mercosur.

Malgré les problèmes ayant ébranlé l'Argentine ces derniers mois et l'année 2001 en demi-teinte du Brésil, Renault poursuit sa rapide expansion et porte sa part de marché de 3,7% à 4,8% en 2001, se rapprochant ainsi du 4ème constructeur local, Ford, et confortant sa place de première marque parmi les nouveaux entrants sur le marché brésilien. Dans un marché dynamique (+26,6%), Renault augmente ses ventes de 61,3% grâce à Clio (+125,7%), Mégane (+16,3%) et Kangoo (+12%). Le volume commercialisé a atteint 39 649 unités en 2001, contre 24 574 en 2000.

La stratégie de Renault s'inscrit dans l'édification du Mercosur. Implanté aujourd'hui industriellement dans quatre des cinq pays de la zone (Argentine, Brésil, Uruguay et Chili), Renault apporte une forte contribution au développement de l'automobile dans le Mercosur. En cohérence avec cette stratégie régionale, le développement de Renault dans la zone est sous la responsabilité d'une organisation unique, la direction Mercosur, « business unit » autonome, supervisant l'ensemble des activités (méthodes, ingénierie, achats, fabrication, qualité, marketing, commerce, gestion, finances, juridique, ressources humaines,...). C'est une structure légère qui rassemble une quarantaine de personnes et fonctionne comme un centre de profit.

Pour réduire les risques, compléter le financement et, surtout, tirer parti des compétences et des connaissances locales, Renault et sa Direction Mercosur ont misé

sur une politique de partenariat active pour soutenir leur stratégie de développement. Surauto, pool d'investisseurs argentins menés par Manuel Antelo, détient ainsi 30% de COFAL, holding de contrôle de l'ensemble des activités de Renault en Argentine et au Brésil. Au Brésil, l'Etat du Parana a joué un rôle important dans le projet de l'usine de Curitiba et détient 40% de Renault do Brasil Automoveis, la société industrielle de la marque au Brésil. En Uruguay, c'est un accord industriel, avec contrat de licence, qui lie Renault à la société Nordex.

Globalement, depuis 1996, Renault et ses partenaires ont investi 1 050 millions de US\$ dans le développement de l'entreprise au Mercosur et au Chili. La mise en œuvre de l'usine de Curitiba, au Brésil, a entraîné un investissement de 670 millions de US\$. L'implantation, sur le site, d'une unité de mécanique (100 millions de US\$) vient d'être terminée. En Argentine, l'usine de Santa Isabel, à Córdoba, et ses fournisseurs ont bénéficié d'un investissement de 77 millions de US\$. Cependant, la crise Argentine a gelé la production et Renault accumule les pertes depuis plus d'un an. Les autres investissements portent sur le développement commercial et sur les sites industriels au Chili et en Uruguay.

Au Brésil, la situation actuelle est plutôt bonne. A l'image de Peugeot, Renault n'a pas encore eu un véritable retour sur investissement mais le groupe ne regrette en rien son implantation et reste très optimiste pour l'avenir du fait du marché potentiel intéressant qu'il représente et de la bonne tenue de la Clio qui obtient une bonne image de la part des consommateurs brésiliens.

A travers ces deux exemples de l'implantation de PSA et de Renault au Brésil, nous avons pu nous apercevoir de l'attractivité du marché brésilien et du marché attractif qu'il représente pour ces constructeurs. Les récents événements Argentins et la relativement faible répercussion sur le marché brésilien nous laissent penser que le Brésil est sur la bonne voie et qu'il constitue un marché d'avenir pour PSA et Renault.

De plus, les données énoncées dans l'introduction (faible taux de motorisation couplé avec une population importante) constitue une base de consommation potentielle importante pour les constructeurs. En effet, supposons que le taux de 90 véhicules pour 1000 habitants atteigne 260 (soit la moitié du taux en France) d'ici 3 ans. Sachant que la population

brésilienne est estimée aujourd'hui à 170 millions, le nombre de véhicules en circulation serait alors de 44.2 millions soit 25.5 millions de plus qu'aujourd'hui, ce qui, répartis sur 3 ans voudrait dire 8.5 millions de véhicules achetés par an. Si l'on considère que la part de marché de PSA augmente à 6%, PSA vendrait alors 510.000 unités ce qui serait 5 fois plus que sa capacité actuelle de production.

Partie 3 :

Perspectives

Titre 1 : Opportunités de développement

Si la situation actuelle des entreprises françaises au Brésil nous incite à rester prudent, force est de constater que le Brésil est bel et bien un marché attractif. En effet, le plan de stabilisation et son programme d'ouverture (développés dans la 2ème partie) ont jeté les bases du renouveau brésilien.

Cependant, qu'en est-il du long terme ? Devons nous encourager nos entreprises et notamment nos PME-PMI à tenter l'aventure brésilienne ? Quels sont les facteurs qui joueront un rôle important dans cette décision ?

Pour répondre à ces questions, nous allons expliquer les facteurs qui auront un impact important dans les prochaines années et nous tenterons de voir s'il faut investir au Brésil ou non.

I. Facteurs encourageants

1. Economie brésilienne

Sans toutefois minimiser l'impact des facteurs conjoncturels défavorables (crise argentine, ralentissement de la croissance mondiale, accentué depuis les attentats du 11 septembre) qui augmentent le degré d'incertitude quant à l'évolution de l'économie brésilienne et le risque sur les dettes en dollars en cas de dévaluation prononcée, les autorités du pays se disent confiantes dans la capacité des investisseurs à différencier les pays émergents, et plus précisément à reconnaître la qualité de la politique macro-économique suivie au Brésil et du tissu industriel brésilien qui permettra de soutenir l'économie.

Et ils attendent des pays, comme la France, qui ont fait depuis longtemps le choix d'une présence forte au Brésil (en moyenne 1,5 Mds USD par an depuis 1996, soit 6% des investissements totaux), la confirmation de cet engagement.

2. Développement des structures

Le développement des structures discuté dans la deuxième partie est sur la bonne voie pour se confirmer. En effet, outre le fait que le gouvernement brésilien fait de l'éducation une priorité, nous assistons à la création de nombreux centres de formation construits par des entreprises étrangères récemment installées qui ont pour objectif de former des jeunes brésiliens afin de les embaucher et par conséquent d'obtenir des cadres brésiliens de bons niveaux. Pour exemple, j'aimerais citer Renault et Peugeot qui viennent d'investir dans des centres de formation près de leurs usines respectives. Ce choix est, selon Mr Blanchet (responsable du développement de Peugeot au Brésil) "le moyen de s'intégrer davantage à la culture locale et de montrer que, malgré le fait que la technologie est française, le produit est fait au Brésil par des Brésiliens".

Ce développement des centres de formation va permettre par la suite de réduire le nombre d'expatriés et par conséquent diminuer le coût de l'implantation.

3. Vers un accord de libre échange UE / Mercosur ?

L'Union européenne, qui est aujourd'hui le premier partenaire économique du *Mercosur*, en est aussi le premier fournisseur et le premier client, devant les Etats-Unis.

Les importations du *Mercosur* ont fortement augmenté pendant la décennie 1990, alors que ses exportations stagnaient ; la conséquence en est l'apparition d'un fort déficit commercial avec le reste du monde, et corrélativement un fort excédent commercial pour l'Union européenne. La France, de son côté, dégage également un fort excédent commercial avec le *Mercosur* depuis 1996.

A la faveur de l'ouverture économique décidée au début de la décennie, l'Union européenne est devenue le premier investisseur du *Mercosur*, en termes de flux, même si les Etats-Unis restent dominants en termes de stocks. Il n'en reste pas moins vrai que les pays de l'Union européenne et ceux du *Mercosur* ont des affinités profondes, issues de l'histoire : idéaux de la Révolution Française, droit napoléonien, culture latine. Les deux zones convergent également dans leur approche de la question sociale, partageant le souci que la mondialisation des échanges ne porte pas atteinte aux principes de justice sociale et de solidarité et que la lutte contre la pauvreté reste une priorité. Elles peuvent se retrouver dans le refus de l'acceptation de la toute puissance des marchés et du néo-libéralisme du modèle américain. De surcroît, l'Union européenne a un intérêt stratégique à dialoguer avec le *Mercosur* pour instaurer un monde réellement multipolaire. Au-delà de la conquête de parts de marchés, il s'agit de défendre ensemble une certaine vision du monde, qui n'est pas exactement celle que les Etats-Unis souhaiteraient voir diffusée sur l'ensemble de la planète.

Les deux partenaires ont besoin l'un de l'autre, pour construire un monde plus équilibré. Dans le « triangle atlantique » ainsi constitué, il faut consolider le troisième côté par une relation forte entre Union européenne et *Mercosur*.

Les pays du *Mercosur* souhaitent vivement le développement des échanges avec l'Union européenne, pour compenser le projet des Etats-Unis de créer, à l'horizon 2005, une zone de libre-échange couvrant l'ensemble du continent américain (ALCA ou ZLEA). Union européenne et *Mercosur* se retrouvent pour que les pays latino-américains ne se réduisent pas à une « chasse gardée » américaine. Le précédent de l'intégration du Mexique à l'ALENA, avec ses conséquences très négatives sur le niveau des échanges entre l'Union européenne et le Mexique, doit nous encourager à aller de l'avant dans la relation avec le *Mercosur*.

Ainsi, quand le Mexique est entré dans l'ALENA, l'Union européenne a perdu la moitié de ses parts de marché en deux ans.

De ce qui précède, il apparaît que le Mercosur demeure une zone de croissance économique, ses fragilités l'incitent à rechercher des appuis extérieurs et il n'est ni souhaitable, ni certain qu'il nouera une alliance exclusive avec les Etats-Unis.

La politique de l'Union européenne à l'égard du Mercosur peut paraître timide. La négociation des accords d'association européens avec le Mercosur et le Chili est en effet soumise par l'Union européenne à des conditions strictes afin de préserver les intérêts de certains secteurs sensibles et dans un souci de cohérence avec les négociations multilatérales de l'OMC.

Cependant, cette prudence ne doit pas compromettre le développement du dialogue et de la coopération entre l'Union européenne et le Mercosur.

3.1. Les négociations entre le Mercosur et l'Union européenne

3.1.1. Rappel de la problématique générale

Depuis la déclaration de Rome (20 décembre 1990), le dialogue entre l'Union européenne et le Mercosur a franchi plusieurs étapes.

En 1994, la Commission européenne a ainsi proposé une stratégie en deux phases : conclusion d'un accord-cadre interrégional pour le commerce et la coopération puis préparation d'un accord d'association interrégionale.

Le Chili étant associé au Mercosur, il a été décidé de négocier avec lui un accord de même type.

Avec cette deuxième étape, il s'agit d'aller bien au-delà de la création d'une simple coopération. L'objectif est de créer **un véritable partenariat stratégique** couvrant de nombreux domaines et **prévoyant un dialogue politique**.

S'agissant du dialogue politique, il est prévu de le développer au niveau ministériel et des hauts fonctionnaires mais aussi au niveau parlementaire par l'instauration d'un dialogue permanent entre le Parlement européen et la Commission parlementaire commune du Mercosur.

Le cadre institutionnel comportera un Conseil d'association (niveau ministériel) et un Comité d'association (hauts fonctionnaires).

Par ailleurs, si la coopération économique constituera un volet important des futurs accords, ces derniers comporteront bon nombre d'autres domaines : coopération sociale et culturelle, éducation et formation, lutte contre la drogue et la criminalité organisée, coopération entre les administrations.

Tous les Etats membres de la Communauté s'accordent sur l'intérêt de ce projet global. C'est une donnée qu'il convient de rappeler en permanence car l'attention a tendance à se focaliser sur le contentieux commercial.

Par ailleurs, **les relations commerciales sont globalement favorables à l'Union européenne** alors que le Mercosur est encore relativement fermé. **Le contentieux commercial ne concerne en fait qu'une faible partie des produits échangés.**

3.1.1.1. L'intensité des relations commerciales

L'Union dégage un excédent commercial élevé avec le Mercosur et ses associés comme d'ailleurs avec l'ensemble de l'Amérique latine, Mexique y compris. Si le Mercosur ne représente encore qu'une part marginale des échanges de l'Union (moins de 3 %), la reprise de l'expansion et la poursuite de la libéralisation des échanges devraient conduire à une progression sensible de cette part.

Les flux d'échanges ont connu une certaine inflexion en 1999 du fait de la crise. Avec le Mercosur, les exportations de l'Union ont diminué de 14,6 % sur les huit premiers mois de l'année tandis que les importations diminuaient également mais dans une bien moindre mesure (- 3,1 %).

3.1.1.2. Les degrés d'ouverture respectifs des économies

Le Mercosur est encore un espace protégé par des barrières tarifaires et non tarifaires élevées alors que l'Union européenne est plus ouverte du fait de sa politique commerciale générale et du système de préférences généralisées qu'elle a accordé aux pays du Mercosur.

Le niveau des droits de douane moyen est de 14 % pour le Mercosur et de 11 % pour le Chili alors que celui de l'Union se situe aux alentours de 3 %. En outre, ce taux moyen masque des disparités importantes d'un secteur à l'autre.

Les pics tarifaires du Mercosur concernent les secteurs des technologies de l'information (plus de 35 %), de l'automobile (49 %), de la parfumerie, des pneumatiques, de la maroquinerie, du verre, de la céramique, des matériels de transport ferroviaire, du textile.

Le Mercosur utilise une palette très riche de mesures non tarifaires : normes à l'importation, règles sanitaires et phytosanitaires, taxes internes discriminatoires, régime de prix minima dans certains secteurs.

L'Union européenne aurait également intérêt à obtenir de la part du Mercosur des ouvertures dans le domaine des marchés publics, une simplification des formalités administratives et l'adoption des normes les plus élevées pour ce qui concerne la protection de la propriété intellectuelle.

Enfin, la Communauté a tout à gagner dans le domaine des services compte tenu de son degré élevé d'ouverture et du caractère encore très fermé du Mercosur dans ce domaine.

3.1.1.3. Le "nœud agricole"

Les négociations commerciales butent essentiellement sur un obstacle : la volonté du Mercosur d'obtenir une plus grande ouverture du marché communautaire agricole.

Dans le domaine agricole, les pays du Mercosur disposent d'un fort potentiel d'exportation et d'une compétitivité indéniable. Leurs prix sont très inférieurs aux prix communautaires pour des produits comme le blé, le sucre, le poulet ou la viande bovine. Concentrées sur un petit nombre de créneaux, leurs exportations, si elles ne rencontraient pas d'obstacles, seraient déstabilisatrices.

Les importations agricoles en provenance du Mercosur s'élevaient à 9,3 milliards d'Euros en 1998, soit 51,3 % du total des importations en provenance de cet ensemble commercial.

Ce que l'on appelle « le nœud agricole » ne représente que 10,3 % à 12,5 % des importations de la Communauté en provenance du Mercosur. Si l'on y ajoute les produits industriels sensibles, c'est 13,9 % à 16 % des importations de la Communauté qui posent un problème.

3.1.2. Le mandat de négociation de la Commission

Aujourd'hui, les Quinze sont divisés quant au rythme qu'il convenait d'adopter pour négocier la libéralisation des échanges entre les deux zones.

La France en particulier, sans remettre en cause le principe d'une libéralisation des échanges, ni l'objectif de conclure un accord au plus tard en 2005, considérait que la politique agricole commune ne pouvait résister à l'instauration rapide d'une zone de libre-échange.

3.1.2.1. L'objectif d'une « libéralisation des échanges »

La France tenait à ce que l'accord ne soit pas formellement un « accord de libre-échange ». En effet, selon les règles de l'OMC, un accord de libre-échange doit répondre à deux conditions. En premier lieu, il doit prévoir un programme d'établissement du libre-échange qui ne soit pas supérieur à dix ans, sauf cas exceptionnels. En second lieu, l'accord doit couvrir « l'essentiel des échanges », cette expression imprécise étant interprétée par l'Union européenne comme signifiant que l'accord doit couvrir 90 % des flux commerciaux régionaux.

Or, comme il a été dit plus haut, les secteurs sensibles représentent aujourd'hui 13,9 % à 16 % des échanges. Autrement dit, la conclusion d'un accord de libre-échange avec le Mercosur supposerait que l'Union accepte des mesures de libéralisation dans des secteurs sensibles, notamment dans le secteur agricole, hypothèse que la France ne pouvait accepter.

3.2. Chances d'un aboutissement de cette négociation

Il est assez probable que le début des négociations sera difficile. Le premier comité de négociation sera l'occasion d'une explication franche mais, se tenant au niveau des experts, une crise ouverte n'est pas à craindre. **Le pire serait que les négociations s'alanguissent tandis que celles relatives à l'ALCA prendrait le vent en poupe.**

Les négociateurs européens, sans se laisser intimider par les progrès supposés des négociations sur l'ALCA, devront tenir un discours convaincant et consistant afin que les pays du Mercosur ne se laissent pas gagner par le scepticisme.

3.2.1. Le "match" ALCA / UE-Mercosur

Une course de vitesse est d'ores et déjà engagée entre les négociations relatives à l'ALCA et celles relatives aux accords d'association européens. Si les Européens ne parvenaient pas à conclure des accords d'association avant l'entrée en vigueur de l'ALCA, c'est à dire avant 2005, les relations économiques entre l'Union et le Mercosur en seraient probablement gravement affectées.

Cette menace doit être prise au sérieux car les négociations de l'ALCA sont très structurées et denses et ont déjà produit des résultats, en particulier la constitution lors de la conférence de Seattle d'un front commun anti-européen sur l'agriculture. Cependant, rien n'est encore joué car à beaucoup d'égards les négociations se heurtent à de sérieuses difficultés.

Le processus de négociation ALCA a été lancé à Miami en 1994 et vise à constituer une zone de libre-échange réunissant tous les pays du continent américain (à l'exception de Cuba), soit 34 Etats.

Il n'est pas nécessaire d'évoquer longuement les intérêts des Etats-Unis en Amérique latine. Rappelons simplement que le sous-continent est devenu en moins d'une dizaine d'années un débouché important pour l'économie américaine. Alors qu'en 1990 l'Amérique latine représentait respectivement 13,6 % et 13,7 % des importations et des exportations américaines, ces chiffres s'élevaient en 2000 à 16,3 % et 20,7 %.

Les Etats-Unis sont les principaux fournisseurs des principales organisations commerciales latino-américaines. Ils assurent ainsi 34 % des importations de la communauté andine, 42 % des importations de la communauté des Caraïbes, 49 % des importations du marché commun centre-américain, toujours devant l'Union européenne dont la part est nettement inférieure.

Les accords commerciaux ont joué un rôle important dans cette pénétration. La création de l'ALENA a ainsi permis aux Etats-Unis d'évincer une bonne partie des intérêts européens.

Le Mercosur est la seule exception à cette règle puisque l'Union européenne vient devant les Etats-Unis qu'il s'agisse des importations, des exportations ou des investissements directs.

La création de l'ALCA pourrait bien inverser cette situation. Les négociations ont été engagées dès 1998 et se caractérisent par un champ très large, comprenant pratiquement tous les aspects des règles régissant les échanges, à l'exception des normes sociales et environnementales.

Chaque secteur a été confié à des groupes de négociation ou à des groupes de travail dont les présidences ont été réparties entre les différents Etats et dont les travaux sont coordonnés par le Comité de négociations commerciales (CNC) de l'ALCA, présidé par le Canada jusqu'en 1999 puis par l'Argentine.

Un programme de travail rigoureux a été défini **afin de parvenir à la mise en place de l'ALCA en 2005**. La période restant à courir jusqu'en décembre 2004 est divisée en deux segments de dix-huit mois, aux cours desquels le Comité de négociation sera présidé par l'Argentine puis par l'Equateur, suivis d'une dernière étape de vingt-six mois pendant laquelle les Etats-Unis et le Brésil co-présideront le processus.

Cependant, le Brésil n'est pas très chaud partisan du marché continental et revendique ouvertement son autonomie dans les négociations de l'ALCA. En effet, si le Brésil est peu pressé, c'est parce que sa stratégie s'appuie sur une consolidation préalable du Mercosur avant d'affronter la libre concurrence des produits nord-américains. Les Brésiliens ont conscience de n'être pas encore préparés à se mesurer avec les Etats-Unis et le Canada.

" Pour le Brésil, l'ALCA est une option et le Mercosur un destin " déclarait récemment le président brésilien Fernando Henrique Cardoso. Il est partisan d'un accord commercial entre le Mercosur et l'Union européenne afin de renforcer la position des pays latino-américains lors des négociations du libre commerce continental.

A ce propos, l'un des centres de recherches les plus prestigieux du Brésil, la Fondation Getulio Vargas, a calculé que le libre commerce avec l'Union européenne augmenterait de 1,06% le PIB brésilien, contre à peine 0,3% avec l'ALCA. Brasilia estime toutefois qu'un accord commercial avec l'Union européenne ne serait pas incompatible avec l'ALCA.

3.2.2. Un dialogue à développer

3.2.2.1. Les acquis

Le sommet de Rio en 1999 a permis de définir le champ du dialogue qui doit se développer entre l'Union et les pays d'Amérique latine et des Caraïbes.

Il s'agit d'instituer, selon les termes de la déclaration adoptée à cette occasion « **un partenariat stratégique** » entre les deux régions. La dimension économique de cette ambition est importante mais elle ne doit pas occulter les autres domaines où la coopération peut se développer et s'est déjà développée ces dernières années.

Dans le domaine économique, la déclaration de Rio a d'ailleurs entériné des principes **qui pourront contribuer à constituer une alliance dans les négociations multilatérales**. Les signataires se sont déclarés favorables au lancement d'un « *nouveau cycle de négociations commerciales globales n'excluant aucun domaine, visant à réduire les obstacles tarifaires et non tarifaires au commerce des biens et des services* ». Ils ont également exprimé leur rejet de toutes mesures présentant un caractère unilatéral et un effet extraterritorial et se sont prononcés en faveur d'une réforme du système financier international et d'un plan d'action pour la stabilité financière internationale, qui comprenne la surveillance du système financier mondial en vue de prévenir les crises.

3.2.2.2. Un dialogue franc sur l'agriculture

Les intérêts mutuels entre le Mercosur et l'Union européenne conduisent naturellement à un renforcement de ce dialogue.

Si l'on excepte la question agricole, il n'existe aucun obstacle sérieux à la conclusion d'un accord libéralisant largement les échanges. L'association à l'Union européenne sera un facteur d'intégration du Mercosur et équilibrera ses relations avec les Etats-Unis. Elle favorisera l'émergence d'un monde multipolaire.

Dans les prochaines négociations multilatérales, le Mercosur peut devenir un allié des Européens. Contrairement à certains pays en développement comme l'Inde, les pays du Mercosur sont favorables à l'ouverture d'un nouveau cycle commercial large, incluant les « nouveaux-sujets», mais en demeurant réservés sur les normes environnementales et sociales.

La résolution de la question agricole suppose en premier lieu une bonne compréhension des positions des uns et des autres car, trop souvent, les négociations sont brouillées par des malentendus.

Les Européens doivent comprendre la nature de l'enjeu pour les pays du Mercosur dont les structures agricoles sont en pleine mutation. Au Brésil, l'agriculture est passée, comme le reste de l'économie, d'un mode d'organisation où l'Etat jouait un rôle important via des subventions et des prix minima garantis à une économie dérégulée. Les mutations techniques rendent inopérants les politiques d'accès à la terre et de réforme agraire. Le nombre d'actifs agricoles a diminué de 23 % dans les dix dernières années, générant un exode rural massif. La question des coûts sociaux de cette politique n'est pour l'instant pas prise en compte par les politiques publiques.

3.2.2.3. Un dialogue structuré et élargi

L'Union européenne a encore **un sérieux retard** s'agissant de ses structures de négociation avec le Mercosur. **Comparées à celles de l'ALCA, elles semblent même dérisoires.**

Quelques réunions ministérielles ne peuvent créer une véritable dynamique de négociation. Les négociations commerciales supposent une bonne connaissance mutuelle, spécialement quand elles portent sur les nouveaux sujets.

Les prochaines rencontres seront à ce titre décisives. Il est souhaitable qu'elles aboutissent à la création de comités de négociation et à l'élaboration d'un calendrier serré. Il conviendrait également qu'elles associent à leurs travaux des experts issus de la société civile et des hommes d'affaires.

L'Union européenne peut également partager son expérience dans le domaine de la convergence des politiques économiques et dans le domaine monétaire. A ce titre, il serait intéressant que des contacts soient établis avec la Banque interaméricaine de développement (BID).

Dans une perspective plus lointaine, si les Etats du Mercosur optaient pour la création d'une monnaie unique, il n'est pas interdit de penser que l'Euro pourrait servir d'exemple et même contribuer à la solidité de cette monnaie. L'ambition de ces projets suppose qu'un dialogue soit instauré longtemps à l'avance.

3.3. Les conséquences d'un accord pour le marché automobile

Dans l'industrie automobile, un accord de libre échange entre l'Union européenne et le Mercosur augmenterait notablement la compétitivité des constructeurs d'automobiles européens en Amérique du Sud, indique un rapport de l'Institut des Relations Europeo-Latino américaines (Irela). Un accord de libre échange entre l'UE et le Mercosur

permettrait aux voitures européennes importées en Amérique du Sud d'être 35 à 45 % moins chères que les véhicules japonais ou américains.

D'autres part, l'implantation sur place représente un avantage considérable pour les constructeurs français, dans l'éventualité d'une saturation de la production européenne. En effet, avec des coûts de main d'œuvre relativement faibles, des droits de douane privilégiés, les constructeurs ont parfois recours à leurs usines de productions au Mercosur afin de pouvoir satisfaire la demande du marché européen. Cette opération n'engendrant pas de frais financiers supplémentaires grâce aux accords mis en place entre l'Union Européenne et le Mercosur.

Les Européens doivent garder en permanence à l'esprit que leurs relations avec le Mercosur constituent une chance de manifester leur présence dans une zone largement dominée par les Etats-Unis.

De nombreuses incertitudes pèsent encore sur les négociations entre l'Union et le Mercosur. Un nouveau cycle de négociation peut-il encore être lancé dans un délai raisonnable ? Après l'année mouvementée qu'ont connu les Etats-Unis, les négociations de l'ALCA sont-elles encore une priorité ? Il est possible que le blocage de négociations de l'OMC conduise les Etats-Unis à se concentrer sur le développement de leurs relations avec leurs voisins.

Dans toutes les hypothèses, l'Union européenne et le Mercosur ont intérêt à accélérer leur processus d'échanges et de négociations. Les bans ont été publiés, il faut maintenant célébrer le mariage.

Le « match » ALCA contre la zone de libre échange Mercosur- UE s'annonce donc comme étant décisif dans la décision de s'implanter au Brésil. En effet, si la zone de libre-échange des Amériques devait voir le jour, les entreprises françaises perdraient en compétitivité et ne pourraient plus tenir tête aux entreprises américaines qui risqueraient d'envahir le marché latino-américain. Cependant, ce projet n'est pas encore prêt à voir le jour d'autant que le Brésil n'est que très peu motivé de voir les Etats-Unis avoir la main mise sur leur économie.

II. Vers un développement durable

De ce qui précède, nous avons pu nous rendre compte du potentiel intéressant que représente le Brésil. Cependant, pour assurer un succès d'implantation, il est nécessaire de bien comprendre le marché sur lequel l'entreprise souhaite s'implanter et de s'assurer que l'entreprise aura un réel avantage compétitif par rapport à ses concurrents directs et indirects.

Malgré les récentes crises ayant touché l'économie sud-américaine, notamment l'Argentine, le marché brésilien semble être un marché d'avenir pour les entreprises françaises.

1. Potentialités du marché

Parmi les grands marchés émergents, le Brésil peut constituer aujourd'hui une destination prioritaire pour plusieurs raisons :

- C'est un marché en pleine croissance. Si l'on prend le PIB de l'état de Sao Paulo, à lui seul, il avoisine celui du Mexique.
- Le Brésil s'impose désormais comme le champion latino-américain après avoir été à la traîne de l'Argentine pendant plusieurs années.
- Le marché brésilien aujourd'hui a besoin de capital et de technologie pour bien mener son programme de privatisations.
- Le Brésil est un pays de très bons techniciens, mais il est très demandeur de savoir-faire technologique. Cette technologie est demandée pour des projets de grande envergure et également par des PME/PMI qui en ont besoin pour devenir plus compétitives sur le marché interne.
- Les besoins à satisfaire : le Brésil présente à la fois un marché de consommation en forte expansion et des besoins considérables en matières d'infrastructures sociales (santé, éducation) et économiques (transport, télécommunications, etc...).

- Le succès du processus (1994) de stabilisation économique et financière crée les conditions du développement. Le plan Réal a supprimé l'hyper-inflation et remis en vigueur les paramètres d'un calcul économique rationnel.
- L'ouverture économique du pays dont le domaine de l'importation, avec réduction importante des tarifs appliqués et la suppression de toutes les entraves à l'implantation des entreprises étrangères (ex : politique de privatisation du secteur public ouvert aux sociétés étrangères).
- Le Brésil est géographiquement au centre du Mercosur et en est la première puissance économique.
- Faible coût de la main d'œuvre : le salaire minimum au Brésil est de 181 Reals. (+/- 90 euros)

Le Brésil présente donc des opportunités de développement pour les grands groupes français, mais également pour des PME/PMI qui veulent s'y implanter ou qui veulent établir des accords industriels, des transferts de technologie, des partenariats : commerciaux, financiers ou techniques.

2. Les secteurs porteurs

Les perspectives de débouchés pour les produits et services français au Brésil se situent principalement dans deux domaines :

- La modernisation des infrastructures à travers notamment le vaste programme de privatisations et de concessions des services publics : tous les grands secteurs d'infrastructure sont concernés : transports, énergie, eau et assainissements, banques etc...
- Le marché des biens de consommation, notamment agroalimentaire et luxe : les produits auxquels est attachée l'image traditionnelle de la France, qu'il s'agisse du luxe ou l'agroalimentaire, bénéficient d'un accueil favorable dans un pays où la culture et la qualité de vie française demeurent une référence. Ces

produits, différenciés et ayant un service de qualité, sont susceptibles de faire accepter par le consommateur brésilien un supplément de prix par rapport à des produits locaux.

Titre 2 : Risques à prendre en considération

Il faut cependant écarter toute euphorie et précipitation. La prudence continue à être le mot d'ordre. Les risques existent toujours et il faut bien les connaître. Le Brésil est encore un pays où il y a énormément de bureaucratie. La quantité de "paperasse" à remplir rend la gestion d'une entreprise extrêmement compliquée et exige des efforts redoublés.

Les lois sur la propriété industrielle ont été bien améliorées, mais rien n'empêche que de bonnes idées puissent être menées par le propre représentant local sur place. La législation, certes quelque peu similaire à celle de l'Europe, n'est pas toujours respectée. C'est toujours un risque à prendre.

Au Brésil, toutes les entreprises ne possèdent pas forcément une comptabilité saine. La "caisse 2" est bien connue dans ce pays. Il est certain qu'elle est en voie de disparition avec les nouvelles mesures prises à ce propos. Mais il faut toujours s'entourer de personnes compétentes juridiquement et fiscalement, connaissant bien ce marché, afin de ne pas tomber dans un échec commercial, suite à des problèmes liés à une mauvaise gestion.

Enfin, pour réussir un développement sur le marché brésilien, il suffit d'avoir un produit compétitif et techniquement avancé et d'être prêt à consacrer une partie de ses ressources à la conquête de ce nouveau marché. Le tout, bien tempéré d'une dose d'enthousiasme, de patience et de précautions

I. Les précautions à prendre

Malgré l'ouverture économique du pays, il faut s'entourer de certaines précautions pour s'assurer une présence effective sur ce marché à la taille d'un continent, surtout pour les petites et moyennes entreprises.

En effet, nous parlons du "Coût Brésil" qui signifie toutes les contraintes internes qui augmentent considérablement le coût des produits ou des services brésiliens. Ce "Coût Brésil" se compose de la façon suivante :

Les charges tributaires calculées en cascade :

- IPI (Impôt sur les Produits Industrialisés)
- ICMS (Impôt sur la Circulation des Marchandises et Services)
- PIS (Programme d'Intégration sociale)
- Cofins (Contribution pour les Fonds d'Investissement Social)
- Le coût élevé et inefficacité du réseau portuaire : le délai de dédouanement de marchandise peut atteindre plus de 90 jours au port de Santos (Sao Paulo) ;
- Réseau routier et ferroviaire précaire
- L'argent coûte cher : les possibilités de prêts au Brésil auprès de banques locales sont limitées et chères : un prêt de 30 jours coûte environ 36% l'an ; pour des durées supérieures (2 ans) le coût est de l'ordre de 25% l'an et sont très difficiles à obtenir.
- Bureaucratie lourde et coûteuse
- Crise de l'énergie électrique : Depuis mai 2001, le pays subit une pénurie d'électricité due à un manque d'investissement dans la génération et un régime de pluie particulièrement faible. En conséquence les particuliers doivent réduire leur consommation de 20% par rapport à la moyenne de mai, juin et juillet 2000, et les industries, selon leur activité de 15 à 25 %.

II. Risque pays (Source COFACE)

1. Brésil

En 2001, la croissance a fortement ralenti (récession de trimestre à trimestre sur les 3 derniers trimestres) en raison de la baisse de la croissance mondiale, de la crise en Argentine, de la pénurie énergétique et de la remontée des taux d'intérêt domestiques. L'accroissement des intérêts de la dette extérieure a creusé le déficit

de la balance courante malgré l'apparition d'un excédent commercial.

Les plus récents indicateurs montrent un léger frémissement de reprise (hausse de la production industrielle, fin du rationnement de l'électricité, détente des taux d'intérêt et des spreads, stabilité du real). En outre la contagion de la crise argentine a été limitée, les marchés faisant la distinction entre les deux risques.

Néanmoins, le Brésil reste très vulnérable à tout changement de l'humeur des marchés financiers en raison de l'importance de son besoin de financement extérieur.

Les ratios d'endettement du Brésil sont comparables à ceux de l'Argentine. La masse des intérêts de la dette oblige à des excédents (primaires pour les finances publiques, surplus de la balance commerciale pour les comptes extérieurs) toujours de plus en plus importants.

La période électorale (octobre 2002) est propice à des dérapages qui pourraient inquiéter les marchés surtout en cas de montée des sondages en faveur du candidat de l'opposition. La détérioration de l'environnement renforce l'aversion au risque des investisseurs.

Si à court terme, les risques sont limités par le soutien probable des institutions multilatérales, à plus longue échéance, la situation est plus incertaine.

2. Argentine

L'Argentine, deuxième pays le plus grand du Mercosur, est aujourd'hui détruit économiquement et financièrement par la récente crise que nous avons traitée plus haut.

Le surendettement et la longue récession économique ont conduit à la crise de décembre 2001 et la mise en œuvre de mesures destinées à limiter les retraits de dépôts bancaires et les sorties de capitaux, la suspension du paiement sur la dette extérieure et l'annonce d'une nouvelle cure d'austérité. Cette situation a déclenché un soulèvement populaire, entraînant la démission de deux chefs de l'Etat successifs.

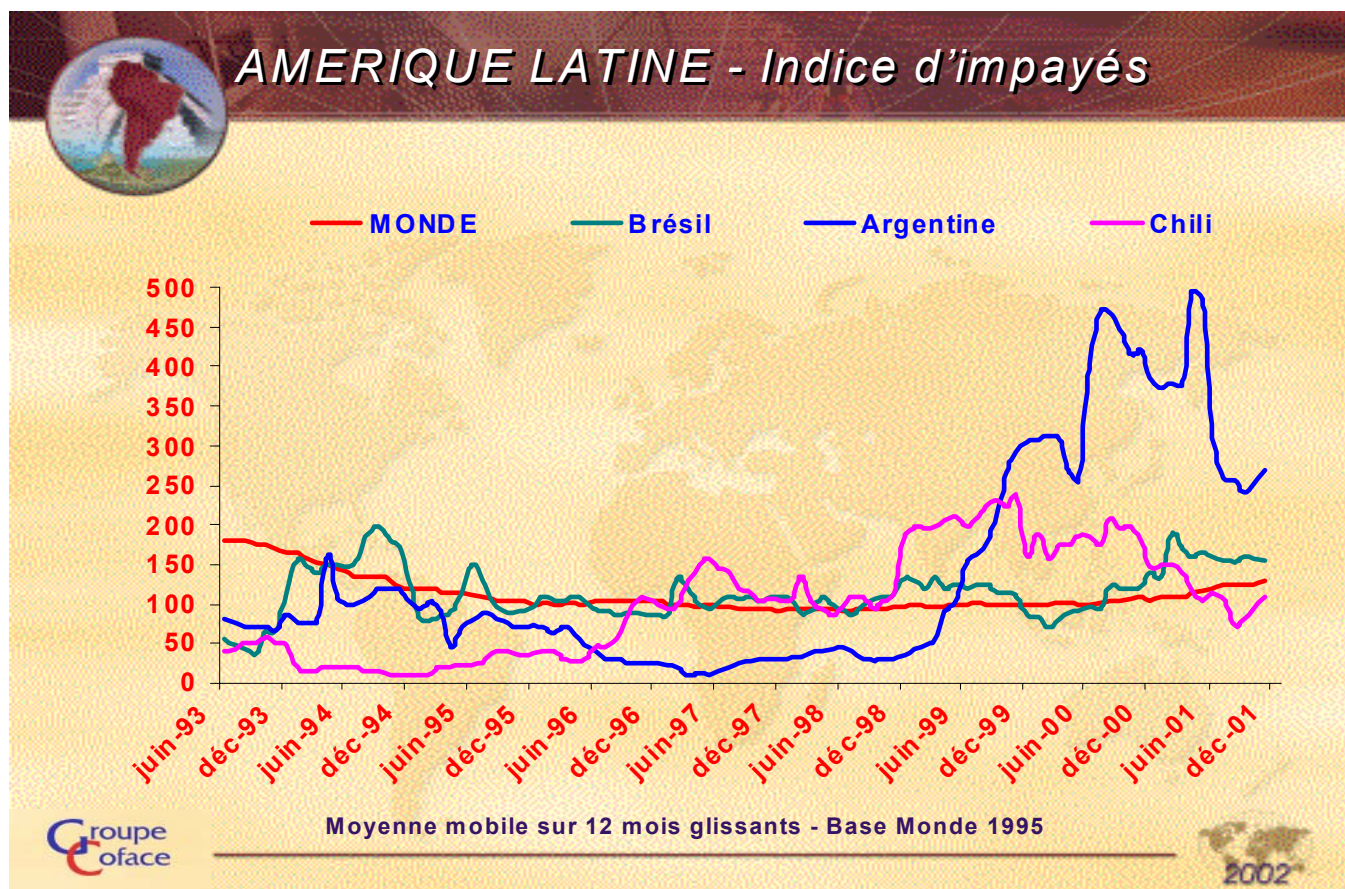
Le pays se trouve ainsi aux prises avec une crise majeure à la fois économique, financière et politique, qui assombrit considérablement les perspectives. La reprise de l'activité est conditionnée par le retour de la confiance de la population, mais aussi de la communauté financière internationale. Il appartient aux autorités de trouver les solutions pour remédier à une situation sociale insupportable, renégocier la dette sans décourager les entrées de capitaux et convaincre les Provinces qu'il n'y a pas d'autre solution que de limiter leurs dépenses. Dans un contexte budgétaire qui laisse peu de marge de manœuvre, il est probable que la sortie de la crise sera lente et difficile.

En tout état de cause, à court terme, une forte récession accompagnée du retour d'une inflation élevée est prévisible. Les pressions sur le peso et les prix devraient s'accroître au fur et à mesure que le gouvernement assouplit les restrictions sur les dépôts bancaires. La consommation et l'investissement devraient souffrir de la crise de confiance et de la pénurie de crédit.

Ces données inquiétantes doivent faire réfléchir les entreprises françaises car même si la situation Argentine n'est en aucun cas comparable à celle du Brésil, elle doit amener à réflexion car les cultures des deux pays sont relativement proches et certains secteurs de l'industrie sont corrélés.

Le graphique ci-dessous illustre les indices d'impayés des principaux pays d'Amérique latine. La courbe du Brésil montre que l'indice reste supérieur à la moyenne mondiale.

Graphique n°1 : Indice d'impayés (Source Coface)



III. Avenir du Mercosur

La récente crise Argentine nous amène tout naturellement à nous poser des questions sur l'avenir du Mercosur. Dans la première partie, nous avons exposé les limites de ce marché commun. Mais est-ce que ces limites doivent repousser les entreprises françaises à investir dans cette région promise à un bel avenir ? Si la réponse ne peut-être claire, c'est parce que la situation des pays en voie de développement évolue de façon très rapide et la vérité d'un jour n'est pas toujours celle du lendemain. En effet, mes écrits d'aujourd'hui seront peut-être complètement obsolètes dans quelques mois lorsque les élections brésiliennes (qui doivent être tenues en octobre prochain) seront passées.

Certains optimistes évoquent la possibilité d'avoir une prochaine monnaie commune dans les pays du Mercosur et évoquent un futur élargissement du Mercosur aux pays voisins ayant pour modèle l'Union Européenne. Ces personnes semblent oublier que l'intégration Européenne s'est faite très progressivement dans le temps et que

l'intégration dans l'Euroland est le fruit d'une politique monétaire et économique très stricte avec de nombreux critères devant être respectés avant que l'intégration soit réelle.

Tout comme l'Union Européenne, je pense que le Mercosur doit faire en sorte que les 4 nations présentes aujourd'hui parlent d'une seule voie avant d'envisager quelconque agrandissement et quelconque monnaie commune.

A travers les différentes données et exemples cités ci-dessus, nous avons pu nous rendre compte que le marché brésilien est toujours un marché d'avenir malgré le fait que la prudence reste nécessaire.

La décision d'investir ou non sur ce marché devra être prise après de mures réflexions et des études de marché poussées car il m'est impossible aujourd'hui de faire une généralité et de dire s'il faut investir ou non au Brésil car chaque secteur et chaque industrie a ses spécificités. Cependant, de part mes recherches, je pense que toutes les données sont réunies pour envisager l'avenir de façon optimiste ce qui me permet d'encourager les entreprises françaises à tenter l'aventure brésilienne. Néanmoins, une attention toute particulière devra être portée à l'ALCA, la zone de libre-échange des Amériques, qui pourrait, si elle devait voir le jour, compromettre la compétitivité des entreprises françaises sur le marché brésilien et par conséquent nuancer voire inverser mon diagnostic.

CONCLUSION

Les entreprises, mondialisation de l'économie oblige, misent aujourd'hui sur l'internationalisation de leurs activités. Elles se doivent de mettre en place une stratégie de globalisation pour se mesurer à une concurrence qui les menacent de toutes parts, mais aussi afin de profiter des opportunités que présente l'ouverture récente de marchés à fort potentiel. C'est le cas de certains pays d'Amérique latine et tout particulièrement du Brésil, qui est engagé dans la voie de la stabilité et qui pourrait bien troquer son étiquette de Pays en Voie de Développement contre un statut de Pays Développé à part entière. Mais le Brésil est face à un enjeu de taille : le futur président qui sera élu au mois d'Octobre prochain pourra-t-il lutter contre le projet de zone de libre-échange des Amériques recouvrant les 34 pays de l'Alaska à la Terre de feu qui verrait la main mise des Etats-Unis sur l'Amérique latine et la réduction du Brésil à un simple morceau du puzzle ? Le deuxième défi pour le Brésil consistera à pouvoir maintenir une croissance suffisamment forte, une monnaie forte et surtout à pouvoir juguler l'inflation qui leur a fait tant de mal lors de la dernière décennie.

Dans un tel contexte, élaborer une stratégie d'approche calquée sur les caractéristiques du marché brésilien s'avère indispensable pour réussir à s'imposer. En effet, la mise en route d'un courant d'affaires solide dépend du choix du mode de présence et de la méthode de prospection. A cet égard, il est bon, lorsqu'une société s'intéresse de près au Brésil, de tenir compte de quelques facteurs- clés de succès, « **les cinq commandements de l'exportateur avisé** ».

L'exportateur avisé :

- Tiendra compte des spécificités culturelles du Brésil, et s'y adaptera ;
- Investira dans l'adaptation de son produit aux conditions et exigences du marché ;
- Soignera tout particulièrement l'image qu'il donne de sa société lors du premier contact et du suivi ;
- Contribuera à l'instauration de relations amicales et d'une confiance réciproque avec son prospect ;
- S'appuiera sur le dispositif de programmes et d'aides à l'export existant.

Cependant, si une majorité des sociétés semble être en adéquation avec ces principes, elles ne sont pas toujours conscientes du caractère impératif de certains « facteurs-clés de succès ». En effet, toutes ne pensent pas à soigner tout particulièrement le premier contact avec le

prospect, ou à assurer un suivi poussé. De même, il serait bon qu'elles attribuent davantage de moyens à l'adaptation du produit, afin de proposer « le plus performant des produits au prix du marché, facteur qu'elles ne considèrent pas toujours comme primordial. Malgré cela, et c'est heureux, les démarches de la plupart des sociétés sont rationnelles et respectent les « commandements » dans leurs grandes lignes : du ciblage du pays à l'importance donnée aux relations impersonnelles, en passant par le choix du mode de présence adéquat, elles semblent avoir intégré les principes fondamentaux de réussite au Brésil.

Mr Francis Blanchet, responsable du développement de PSA dans le Mercosur, confirme d'ailleurs à ce sujet : "Il faut se battre tous les jours pour gratter de la part de marché et satisfaire tous nos clients (...) ; nous devons redoubler nos efforts commerciaux avec une attention privilégiée vers le client pour établir un avantage face à la concurrence". Parvenir à s'imposer dans des marchés aussi prometteurs que le Brésil, c'est tout le mal que l'on souhaite aux sociétés françaises...

SOURCES

Etant donné l'évolution constante de l'économie Sud-Américaine, j'ai choisi de ne pas utiliser d'ouvrage pour la réalisation de ce mémoire mais plutôt de tirer mes informations d'Internet qui étaient plus récentes et par conséquent plus justes.

Parmi les nombreux sites visités, certains m'ont été particulièrement utiles à savoir :

- www.dree.org
- www.ccfb.com (site de la chambre de commerce Franco-Brésilienne)
- www.mercosur.com
- www.bresil.org
- www.lemonde.fr
- www.lesechos.fr
- www.peugeot.Com
- www.autoactu.com
- www.coface.fr
- www.cofacerating.fr
- www.oecd.org
- www.lexpansion.fr
- Rapport d'information de l'Assemblée Nationale sur les relations UE / Mercosur