



**Entreprendre  
à l'international**

LA REVUE DES CONSEILLERS  
DU COMMERCE EXTÉRIEUR DE LA FRANCE

# AMÉRIQUE LATINE: les ressources du Cône Sud

## **MAGHREB**

Des partenaires  
privilégiés

## **TRIO BALTE**

Estonie, Lettonie,  
Lituanie

# Nous protégeons votre business, vous vous développez en toute confiance.

**Identifier les bonnes opportunités commerciales à l'international, ça ne s'improvise pas !** Allianz Trade, leader mondial de l'assurance-crédit, analyse et anticipe la santé financière de millions d'entreprises pour vous aider à y voir clair. Nous vous apportons les données clés pour piloter votre activité commerciale. En cas d'impayés, nous vous indemnisons. Choisissez les solutions d'assurance d'Allianz Trade pour vous développer à l'export, en toute confiance.





# 18 Amérique latine: les ressources du Cône Sud

©Adobe Stock

## Éditorial

- 5 **Dernier édito**  
Par Alain Bentéjac

## Actualités

- 6 « C'est le moment pour la France de bâtir une flotte stratégique »  
Interview de Philippe Louis-Dreyfus

## Union européenne

- 9 **Nouvelle stratégie européenne: Net zero**  
Par Antoine Feral

## Le grand jeu américain

- 14 **Un « nouveau Consensus de Washington » ?**  
Par Jean-François Boittin

## Amérique latine: les ressources du Cône Sud

Dossier coordonné par Sandrine Weisz

- 21 **Forum Cône Sud: une puissance tranquille**  
Par Sandrine Weisz
- 30 **Sur le vif**



44  
Vu dans le monde  
**Pays baltes**

©Adobe Stock

### 34 **Des liens ravivés entre l'Europe et l'Amérique latine**

Interview de Charles-Henry Chenut

### 35 **Le Brésil n'est pas un pays d'offre mais de carence**

Interview de Frédéric Junck

### 36 **L'économie argentine est volatile**

Interview de Laurence Loyer

### 37 **Le Chili parie sur le lithium et l'hydrogène vert**

Interview de Jean-Marc Besnier

## Interview

### 40 **Lionel Souque, Rewe**

Propos recueillis par Bénédicte de Peretti

## Elles de la réussite

### 43 **Elisabeth Deyts**

Par Olivier Nifle

## Vu dans le monde

### 44 **Estonie, Lettonie, Lituanie: le trio balte**

Par Sandrine Weisz

### 49 **Pays du Maghreb: des partenaires privilégiés**

Par Sandrine Weisz

## Événements CCE

### 59 **Sophie Sidos-Vicat élue présidente des CCE**

### 62 **Agenda**



49  
Vu dans le monde  
**Maghreb**

©Anton Ivanov/Adobe Stock

Couverture: Mariusz Prusaczyk/AdobeStock

# Strengthening control of your maritime domain



*Offshore Support Vessel*



*Fast Interceptor Craft*



*Fast Patrol Boat*



*Offshore Patrol Vessel*

# OCEA

PARTNERS ALL THE WAY

[oceas-sm.com](http://oceas-sm.com)


**ALAIN  
BENTÉJAC**

# Dernier édito

C'

est la dernière fois que j'ai l'occasion de rédiger l'édito de notre revue, et je saisis cette opportunité pour vous dire tout le plaisir que j'ai eu, au cours de ces neuf années, de m'adresser à vous à travers ce court texte d'introduction. La revue *Entreprendre à l'International* est un outil de communication essentiel pour notre réseau, et sa grande qualité en fait aussi un élément clé de rayonnement de notre institution au sein de « l'écosystème du commerce extérieur ». Je souhaite que notre revue continue à jouer ce rôle capital à l'avenir, et je suis convaincu qu'il en sera ainsi, dans l'intérêt du réseau des CCE. Je remercie très sincèrement celles et ceux qui sont à l'origine de ce succès et les encourage à continuer dans la même voie.

Cette édition confirme la pertinence de cette publication, ainsi que ses liens étroits avec les activités de notre réseau : les passionnants forums régionaux organisés récemment à Vilnius, Alger ou Rio de Janeiro ont fourni la matière à des articles de fond, tandis que les grands sujets géopolitiques et géoéconomiques donnent lieu à d'intéressantes mises en perspective, de Bruxelles ou de Washington.

Au moment de quitter la présidence de notre association, je mesure la chance que j'ai eue de pouvoir participer à tous ces événements, de croiser des personnes remarquables, de former mon jugement à travers de multiples débats, de partager tant et tant de bons moments avec mes amis CCE. Soyez sûrs que je garderai en mémoire toutes ces années, et que je m'en vais plein de beaux souvenirs en tête.

Notre belle institution va poursuivre son chemin comme elle le fait depuis 125 ans, avec une gouvernance largement renouvelée et féminisée. Je souhaite à la nouvelle présidente, Sophie Sidos, plein succès dans son action à la tête de notre association, et je sais qu'elle pourra bénéficier de votre soutien et de votre engagement.

Bien amicalement à tous, et au plaisir de vous revoir à l'occasion lors des événements organisés par notre réseau. ■

**Alain Bentéjac  
Président des conseillers  
du Commerce extérieur  
de la France**

# « C'est le moment pour la France de bâtir une flotte stratégique »

Interview de Philippe Louis-Dreyfus, CCE  
Président du Conseil de Surveillance du groupe Louis Dreyfus Armateurs



Sur le plan économique, le Covid nous a fait prendre conscience de l'importance de cette nécessaire souveraineté. En effet, on s'est rendu compte que l'on ne produisait plus en France de manière indépendante de l'étranger de nombreux produits et services de première nécessité. Notre pays est devenu extrêmement tributaire pour ces produits essentiels. Sans certaines matières premières, nous n'avons plus la capacité de fabriquer nos propres produits, pour les consommer ou les exporter. Ces lacunes ont aussi des répercussions au niveau social. La perte de nos industries entraîne des pertes d'emplois. Et il ne s'agit pas seulement d'emplois primaires ou secondaires, cela concerne également des emplois à forte valeur ajoutée, notamment dans l'armement ou la construction navale.

**En juillet, le secrétaire d'État à la mer prendra connaissance des résultats d'une mission parlementaire visant à réévaluer l'intérêt d'une flotte stratégique. Philippe Louis-Dreyfus souligne l'intérêt et la nécessité de la mise en place de cette flotte qui peut jouer un rôle clé pour la souveraineté de la France.**

Propos recueillis par Sophie Marek

**Vous défendez un projet de flotte stratégique, en quoi est-ce une nécessité ?**

**Philippe Louis-Dreyfus :** Je m'intéresse à ce sujet depuis plus d'une dizaine d'années, car cela concerne la souveraineté de notre pays c'est-à-dire notre capacité à assumer nos choix stratégiques. Et le thème est d'actualité puisqu'une mission

parlementaire, menée par Yannick Chenevard, travaille actuellement sur ce sujet à la demande de la Première ministre et du secrétaire d'État chargé de la mer, Hervé Berville. Une flotte stratégique est un impératif sur le plan militaire mais aussi, plus largement, au niveau économique et social.

**En théorie, la France est la deuxième puissance maritime mondiale, avec une zone que le monde entier nous envie...**

**Ph. L.-D. :** Cela nous donne des atouts énormes comme des droits de pêche étendus et la possibilité d'exploration des fonds marins. Cependant, dans les faits, la France est incapable d'assumer pleinement sa souveraineté sur cette immense zone. Pour la surveiller ou la défendre, il faudrait une flotte suffisante en termes militaires bien sûr, mais pas seulement. La guerre

en Ukraine a sensibilisé les Français à ce problème. Elle nous a fait réaliser que nous n'avons plus forcément les moyens de nous défendre alors que nous vivons dans un monde de plus en plus dangereux. Une flotte stratégique inclut des bâtiments militaires mais aussi des éléments de flotte commerciale. On peut donner l'exemple des navires câbliers.

### **Pouvez-vous nous expliquer pourquoi les navires câbliers sont un aspect essentiel ?**

**Ph. L.-D. :** Les navires câbliers sont le premier élément de notre flotte stratégique. La France possède la plus grande flotte de câbliers au monde, ce qui n'est pas su. Notre pays dispose d'une vingtaine de ces navires dont une douzaine sont armés par notre groupe. Sur nos 12 navires, 9 sont sous pavillon français, les autres sont sous pavillon indonésien ou malaisien, zone où ils travaillent. Ces navires câbliers posent, entretiennent, ou encore réparent les câbles sous-marins, un élément essentiel des communications actuelles : 95 % des communications de toute forme (e-mail, téléphone, fichiers, *streaming*, internet...) passent par les câbles sous-marins. Une coupure de ces câbles provoquerait des dommages considérables aux pays touchés. Or de telles coupures sont parfaitement envisageables : on a vu il y a quelques mois, avec la coupure du réseau gazier dans la mer Baltique, à quel point ces tuyaux sous-marins sont fragiles et exposés. Comme il est impossible de tout surveiller en permanence, il faut au moins veiller à avoir la capacité de les réparer rapidement. La nécessité de cette flotte est donc évidente et il est essentiel qu'elle reste sous pavillon français. Il faudrait veiller à ne pas voir se

reproduire ce qui s'est passé avec la flotte de recherche sismique française. Lorsque pour des raisons financières, l'entreprise CGG a abandonné cette activité, la France a perdu les compétences et savoir-faire nécessaires pour construire et opérer ces navires sismiques. En effet, le concept de flotte stratégique désigne à la fois les infrastructures, les navires, mais surtout les hommes.

### **Quel est justement le rôle des hommes dans cette flotte stratégique ?**

**Ph. L.-D. :** Il y a actuellement environ 700 marins en France formés et spécialisés pour les navires câbliers. La spécificité des équipes du groupe LDA est qu'elles sont capables de gérer l'ensemble de la procédure qui comprend trois types de compétences. Tout d'abord la gestion nautique (aller d'un point A à un point B) puis le positionnement dynamique (c'est-à-dire se positionner à un endroit très précis déterminé par liaison satellite puis maintenir le navire en position quasi immobile, même par des conditions météo très compliquées) et enfin la pose ou la réparation des câbles. Il faut des équipages bien formés, à la pointe sur les dernières techniques. Et il faut que les navires soient bien entretenus et toujours opérationnels c'est-à-dire qu'ils « tournent » en permanence. Pour cela il faut qu'il y ait... des clients. Cela devrait venir d'une solidarité entre entreprises françaises.

### **Et comment susciter cette solidarité ?**

**Ph. L.-D. :** Mon idée n'est pas de faire du protectionnisme. Il n'est pas question d'obliger les donneurs d'ordre à utiliser des navires français, mais de les

# 95 %

des communications de toute forme (email, téléphone, fichiers, *streaming*...) passent par les câbles sous-marins.

amener à faire preuve de solidarité. Cela existe dans de nombreux pays, comme le Japon, où sans aucune réglementation, il existe une tendance à privilégier les fournisseurs japonais. Ce serait bien que de la même manière les acheteurs de grands groupes français soient prêts à privilégier les bateaux français, plutôt que de tenir compte uniquement du prix ! Pour que se mette en place une culture de la solidarité, il faut aussi une volonté politique. Une précision importante : lorsque l'on parle de flotte stratégique, il ne s'agit pas d'obtenir des budgets supplémentaires et des subventions. Cependant l'État peut aider à leur construction en garantissant certains crédits. Et cela en échange de l'acceptation que ces navires puissent être réquisitionnés par l'État en cas de besoin, ou que leur propriétaire ne puisse les céder sans l'accord préalable de l'État. Il y a une forte modification culturelle derrière ces idées. J'espère donc que le rapport du député Yannick Chenevard, prévu pour fin juillet, conclura à la nécessité d'une flotte stratégique, et surtout qu'il sera suivi d'effet. ■



**NAVIRE CÂBLIER**  
Une coupure des câbles provoquerait des dommages considérables, d'où la nécessité de pouvoir les réparer rapidement.

© LDA



**Notre ADN :** l'international

**Notre territoire :** le monde

**Notre terrain de jeu :** les pays émergents

**Nos points forts :** un service à la carte, notre réseau de partenaires et contacts, notre efficacité, notre adaptabilité, plus de trente ans d'expérience et une connaissance parfaite des pays émergents.

**Our DNA :** international

**Our territory :** the world

**Our playground :** emerging countries

**Our strengths :** a fully customized service, our network of partners and contacts, our efficiency, our adaptability, over thirty years of experience and perfect knowledge of emerging countries.

**Notre seul objectif :** la réussite de vos projets !

- Structuration de prêts et lignes de crédit au service de votre internationalisation.
- Cautionnements et garanties, lettres de crédit stand-by, crédits documentaires et rapatriement de fonds.
- Financements structurés, partenariats publics privés, collaborations avec les institutions internationales et bilatérales de développement.
- Elaboration et mise en place de votre stratégie de couverture des risques à l'international.
- Assistance technique sur les meilleures stratégies d'approche des marchés visés, facilitation active de contacts locaux, études d'implantation et création d'entités juridiques à l'étranger.
- Organisation de missions économiques et réunions B2B dans la géographie visée.
- Et toutes formations en lien avec votre internationalisation.

**Our only objective :** the success of your projects!

- Structuring of loans and lines of credit for your internationalization.
- Suretyship guarantees, bank guarantees, stand-by letters of credit, documentary credits and repatriation of funds.
- Structured financing, public-private partnerships, collaborations with international and bilateral development finance institutions.
- Development and implementation of your international risk hedging strategy.
- Technical assistance on the best strategies for approaching the targeted markets, active facilitation of local contacts, implementation studies and creation of legal entities abroad.
- Organization of economic missions and B2B meetings in the targeted geography.
- And all trainings related to your internationalization.

Nous sommes à vos côtés et travaillons pour votre succès en concertation constante avec vos équipes.

**Confiance - Respect - Intégrité - Transparence - Pérennité**  
*Trust - Respect - Integrity - Transparency - Sustainability*

Tél. : +33 633 423 571 - [plecoy@e-a-d-monaco.com](mailto:plecoy@e-a-d-monaco.com)

[www.e-a-d-monaco.com](http://www.e-a-d-monaco.com)



## → Union européenne Industrie « Zéro net »



**SPIRIT OF INNOVATION**  
Prototype d'avion  
totalement électrique

Photo: ©2021 John M. Dibbs

# Nouvelle stratégie européenne : Net zéro

Le 16 mars dernier, la Commission européenne présentait son nouveau règlement pour une « Industrie Net Zéro » qui se présentait alors comme une réponse à l'Inflation Réduction Act (IRA) pris aux États-Unis quelques mois plus tôt.

Par Antoine Feral, CCE Union européenne

**L'**Union européenne (UE) s'est engagée à parvenir à la neutralité climatique, notamment à ramener à zéro ses émissions nettes de gaz à effet de serre, d'ici à 2050. Cette stratégie a été affirmée par l'UE depuis plus de trois ans maintenant à travers son Pacte

vert pour l'Europe. Ce nouveau règlement a pour but d'encourager le développement de technologies clés pour atteindre cette neutralité climatique et de simplifier le cadre réglementaire régissant la fabrication de ces équipements. Parmi les technologies visées à ce stade, il y a les batteries ou les électrolyseurs (cf. encadré page 11). »»



MUTUELLE DES FAMILLES DES DIASPORAS IVOIRIENNES

# Investissez dans la santé de vos salariés ivoiriens

Entreprises étrangères travaillant en Côte d'Ivoire, confiez le « Mieux-Être » de vos salariés à une véritable mutuelle de droit ivoirien, engagée dans une démarche « RSE » et qui respecte les normes prudentielles européennes.

## L'accès de vos salariés à la santé accroît :

- leurs performances individuelles
- la responsabilité sociétale de votre entreprise
- l'attractivité et la rentabilité de votre entreprise



Risques hospitalisation, ambulatoire, obsèques et  
Couverture Maladie Universelle



Parce que à but non lucratif, votre mutuelle est  
structurellement au meilleur prix marché.

**Contactez-nous :**  
**+33 (0)1 4256 2417**  
[contact@mutfdi.com](mailto:contact@mutfdi.com)  
[www.carebridges.eu](http://www.carebridges.eu)

