

# L'édito.

**“L'eau douce gouttant sur la pierre dure finit par la percer”.**  
Proverbe brésilien

---

*Sandrine Rol*  
*Rédactrice en chef d'Accomex*

**Q**uoi de plus attirant que les géants émergents pour prospecter et se développer à l'international ? Dynamisme économique, insertion dans l'économie mondiale, mise aux normes progressive des règles et pratiques des affaires, accroissement du niveau de vie & émergence d'une classe moyenne, étendue des territoires... De là à penser que la Chine, l'Inde, la Russie ou le Brésil sont des eldorados, il n'y a qu'un pas...

... Un pas qu'il ne faudrait pas franchir trop vite ! Plus encore peut-être que les trois autres économies dont les initiales composent l'acronyme BRIC (Russie, Inde, Chine), le Brésil n'est pas à la portée de toutes les entreprises : de l'aveu même des spécialistes de ce pays, le marché brésilien exige une préparation sans faille, une stratégie d'investissement solide, des moyens financiers et humains importants et une grande capacité d'adaptation !

Les mots clés à retenir ? Un environnement des affaires complexe, une lourdeur administrative évidente, un déficit d'infrastructures manifeste... Marché d'implantation, le Brésil doit être approché sur le long terme : la patience est de rigueur et l'accompagnement par des experts fortement conseillé.

Mais le jeu en vaut vraiment la chandelle aux dires des entreprises qui ont déjà franchi le pas et au vu, notamment, des perspectives de croissance de la consommation - la classe moyenne représente déjà, aujourd'hui, plus de 54 % de la population - et des investissements en cours et à venir.

Les contributions de ce numéro d'Accomex vous convaincront, j'en suis certaine, de la diversité des opportunités offertes par ce géant latino-américain et, surtout, de son accessibilité aux PME « matures ».

# Sommaire

## Brésil Un pari gagnant à long terme

---

### Le billet de...

- 5 ... José Mauricio Bustani
  - ◆ *Le Brésil restera dans les années à venir un pays incontournable pour les entreprises françaises*
- 7 ... Denis Pietton
  - ◆ *France-Brésil : un partenariat stratégique dynamique*
- 9 ... Pierre-Antoine Gailly
  - ◆ *Entrepreneurs, partez à la conquête du Brésil*

---

### Analyses

- 11 Brésil, insertion internationale et politique étrangère : l'émergence d'un « *global player* » ?
  - ◆ *Carlos R. S. Milani*
- 16 Le Brésil et le nouvel échiquier régional latino-américain
  - ◆ *Charles-Henry Chenut*
- 19 France-Brésil : une relation bilatérale sous le signe du partenariat stratégique
  - ◆ *Daniel Solano*
- 24 L'État brésilien : un fédéralisme sous tension
  - ◆ *Victor Mourer*
- 27 L'économie brésilienne et les réformes structurelles : impasse ou nouveau modèle de développement ?
  - ◆ *Daniel Solano*
- 31 Quelle place pour la classe moyenne dans la société brésilienne ?
  - ◆ *Ramon Martinez*

### Approche sectorielle du marché

- 35 Défis et opportunités des nouvelles politiques publiques dans le domaine de l'environnement
  - ◆ *Aline Cardoso Barabinot*
- 39 Le Brésil : terre de contrastes énergétiques
  - ◆ *Emmanuel Hache*
- 44 L'agrobusiness brésilien en voie de conquérir le monde ?
  - ◆ *Mylène Testut-Neves*
- 48 Infrastructures de transport : une priorité stratégique des autorités brésiliennes
  - ◆ *Daniel Solano*
- 52 Brésil : un pays attractif pour le secteur des biens de consommation
  - ◆ *Cristina Afonso*
- 55 Pour aller plus loin

# Sommaire (suite)

## Brésil Un pari gagnant à long terme

... / ...

---

### L'interview !

57 Questions à... **Jean-Pierre Michon**, Directeur Administratif et Financier, *NIGHTSHIFT*

---

### En Pratique

- 61 Le Brésil entre opportunités et complexité : un marché porteur auquel il faut savoir s'adapter  
♦ *Agnès Gomes*
- 64 Accès au marché brésilien : des règles complexes à intégrer avant d'exporter  
♦ *Dominique Lécuyer*
- 68 Environnement fiscal des relations d'affaires avec le Brésil : comment profiter des nouvelles mesures ?  
♦ *Me. Fernando Santiago*
- 71 Propriété intellectuelle : protéger et défendre ses droits au Brésil  
♦ *Benoît Galopin*
- 75 Décoder la culture brésilienne, ou l'art de communiquer avec les Brésiliens  
♦ *Guillaume Sarrazin*
- 78 Les enjeux stratégiques de la formation et des ressources humaines au Brésil  
♦ *Frédéric Donier*
- 82 Le Brésil est-il accessible aux PME ?  
♦ *Florence Pinot de Villechenon, Humberto Lopez Rizzo*
- 85 Destination Brésil : la *CCI Paris Ile-de-France* s'implante à Sao Paulo  
♦ *Gilles Dabezies*
- 89 Vers un développement des relations académiques avec le Brésil  
♦ *Anaïs Ravet*
- 92 3 questions à... **Claudine Bichara De Oliveira**, *Présidente de la Chambre de Commerce France-Brésil*
- 93 3 questions à... **Philippe Lecourtier**, *Président du Conseil d'Administration de la Chambre de commerce du Brésil en France*
- 94 **L'essentiel** - résumés des articles

# L'essentiel

## Résumés des articles

---

### Le billet de...

#### **Le Brésil restera dans les années à venir un pays incontournable pour les entreprises françaises**

« Ce pays aux dimensions continentales, où 600 entreprises françaises de toutes tailles sont déjà installées et profitent d'innombrables opportunités commerciales et d'investissements [...], est d'ores et déjà le pays du présent ».

José Mauricio Bustani,  
Ambassadeur du Brésil en France

#### **France-Brazil : un partenariat stratégique dynamique**

« L'intérêt que suscite le Brésil en France ne se dément pas [...]. Le Brésil est un allié - un concurrent parfois aussi - de la France, avec laquelle il partage une certaine vision d'un ordre mondial multipolaire, égalitaire et juste [...] ».

Denis Pietton,  
Ambassadeur de France au Brésil

#### **Entrepreneurs, partez à la conquête du Brésil**

« Les entreprises françaises doivent surmonter de nombreuses difficultés pour travailler au - et avec le - Brésil [...]. Mais rien de cela ne doit décourager. Parce que le jeu en vaut la chandelle... Les opportunités offertes par le Brésil sont bien réelles ».

Pierre-Antoine Gailly,  
Président de la Chambre de commerce et d'industrie de région Paris Ile-de-France

---

## Analyse

#### **Brésil, insertion internationale et politique étrangère : l'émergence d'un « global player » ?**

Face à la crise du modèle économique néolibérale et à la perte de légitimité des institutions internationales, le Brésil cherche à s'imposer sur la scène internationale en redéfinissant sa politique étrangère. L'affirmation de son autonomie, de la diversification de ses partenaires stratégiques, du renforcement de l'intégration sud-américaine, sont autant d'éléments qui témoignent de la volonté du Brésil de devenir un acteur mondial à part entière.

Carlos R. S. Milani,  
Professeur des universités - IESP-UERJ, Rio de Janeiro

## **Le Brésil et le nouvel échiquier régional latino-américain**

Le Brésil, de par sa dimension géographique ou encore son économie, représente la puissance la plus importante d'Amérique du Sud. Malgré des ambitions affichées, aucun pays d'Amérique latine n'a, à lui seul, la capacité de concurrencer réellement le Brésil. Cependant, la naissance d'une nouvelle organisation régionale, l'*Alliance du Pacifique*, dont l'objectif est de concurrencer le géant lusophone, modifie l'échiquier régional.

*Charles-Henry Chenut,  
Président de la Commission « Amérique latine et Caraïbes » - CNCCEF*

## **France-Brésil : une relation bilatérale sous le signe du partenariat stratégique**

L'approfondissement de la relation France-Brésil date de la fin des années 2000, avec la signature d'un partenariat stratégique conférant à cette relation bilatérale un caractère formel. Ce partenariat, aujourd'hui largement consolidé, est emblématique par ses prolongations économiques et géopolitiques, mais également par ce qu'il révèle d'une nouvelle politique étrangère brésilienne, fondée notamment sur des logiques de coopération.

*Daniel Solano,  
Spécialiste de la péninsule ibérique et de l'Amérique latine*

## **L'État brésilien : un fédéralisme sous tension**

À la différence de nombreux États fédéraux, le Brésil est une fédération à trois niveaux (État central, États, municipalités), dont la répartition des compétences - inscrite dans la constitution de 1988 - est à l'origine de dysfonctionnements inhérents au système fédéral. À côté de ce découpage institutionnel, une autre division se fait jour, basée sur les disparités économiques, qui constitue l'un des défis majeurs du gouvernement brésilien.

*Victor Mourer,  
Chargé d'études - DGA AIE - CCI Paris Ile-de-France*

## **L'économie brésilienne et les réformes structurelles : impasse ou nouveau modèle de développement ?**

La faible croissance de l'économie brésilienne impose au gouvernement de résorber ses déficiences structurelles. Mais la complexité du système politique et le poids des différents groupes de pression rendent la mise en œuvre de réformes difficile. Au vu des avancées des vingt dernières années (ouverture, privatisations, introduction des PPP, etc.) pourtant, force est de constater que la société brésilienne est plus consensuelle qu'elle ne paraît.

*Daniel Solano,  
Spécialiste de la péninsule ibérique et de l'Amérique latine*

## **Quelle place pour la classe moyenne dans la société brésilienne ?**

La croissance économique du Brésil et les mesures sociales du gouvernement ont favorisé le développement rapide d'une classe moyenne avide de consommer toujours plus. Pour répondre aux exigences de ces nouveaux consommateurs, qui représentent désormais plus de 54 % de la population brésilienne, les entreprises - brésiennes et étrangères - se doivent d'adapter aussi bien leurs stratégies commerciales que leurs produits.

*Ramon Martinez,  
Risk Director - Cetelem Brazil*

## **Approche sectorielle du marché**

### **Défis et opportunités des nouvelles politiques publiques dans le domaine de l'environnement**

Le Brésil est souvent reconnu comme un pays à forte vocation écologique. Mais en l'absence de politiques publiques adéquates et d'investissement suffisants, les secteurs de l'eau, de l'assainissement et des déchets, par exemple, sont aujourd'hui sous-développés. Les décisions et législations mises en œuvre sur les années récentes changent aujourd'hui la donne et laissent augurer d'importantes opportunités d'investissement pour les entreprises.

Aline Cardoso Barabinot,  
PDG et fondatrice - Cabinet Orbiz

### **Le Brésil : terre de contrastes énergétiques**

« Le Brésil se rêve en nouveau Koweït de l'Amérique du Sud ». Actuellement 13<sup>ème</sup> producteur mondial de pétrole, il devrait passer au 6<sup>ème</sup> rang en 2035, multiplier sa production de gaz par cinq et celle d'énergies renouvelables par deux. Mais il faudra pour cela relever le défi technologique, celui de l'éducation et de la formation. Des investissements colossaux sont également à prévoir dans les infrastructures de transport et d'énergie.

Emmanuel Hache,  
Spécialiste en économie de l'énergie et des matières premières - IFPEN

### **L'agrobusiness brésilien en voie de conquérir le monde ?**

3<sup>ème</sup> agro-exportateur mondial, le Brésil est aujourd'hui l'un des pays les plus compétitifs au monde pour la production de matières premières agricoles. Cette réussite relève de la mise en production de grands espaces inexploités, de progrès techniques et de la création de grandes entreprises nationales compétitives sur la scène internationale. Face aux enjeux démographiques mondiaux, l'agrobusiness brésilien compte bien devenir un acteur majeur.

Mylène Testut-Neves,  
Conseillère Agricole - Service Économique Régional de l'Ambassade de France, Brasilia

### **Infrastructures de transport : une priorité stratégique des autorités brésiliennes**

Le manque d'infrastructures constitue l'un des principaux freins à la croissance de l'économie brésilienne et l'une des causes majeures des manifestations de juin 2013. La volonté des autorités brésiliennes de remédier à cette situation est réelle : depuis le début des années 2000, le recours à l'initiative privée apparaît, pour le gouvernement brésilien, comme une solution intéressante ; elle l'est tout autant pour les entreprises étrangères !

Daniel Solano,  
Spécialiste de la péninsule ibérique et de l'Amérique latine

### **Brésil : un pays attractif pour le secteur des biens de consommation**

Avec ses 200 millions d'habitants, le Brésil représente un potentiel indéniable pour le secteur des biens de consommation. La réduction de la pauvreté et la montée en puissance de la classe moyenne contribuent à la dynamique de la consommation dans le luxe, la mode, la décoration ou la cosmétique. D'ici à 2020, le pays pourrait devenir le 5<sup>ème</sup> marché de consommation au monde et compter 30 millions de Brésiliens « riches » en plus.

Cristina Afonso,  
Chef de pôle - Ubifrance Brésil

---

## L'interview !

### Questions à... Jean-Pierre Michon, Directeur Administratif et Financier, NIGHTSHIFT

Société de post-production image spécialisée dans le film publicitaire et la série TV, NIGHTSHIFT a débuté son internationalisation aux États-Unis en 2010 avant de créer une filiale au Brésil en 2013 avec l'aide des conseillers de la *CCI Paris Ile-de-France*. J.-P. Michon, Directeur Administratif et Financier, nous présente les choix de la société, les difficultés rencontrées sur le marché brésilien et les atouts du Brésil pour le secteur des nouvelles technologies.

---

## En pratique

### Le Brésil entre opportunités et complexité : un marché porteur auquel il faut s'avoir s'adapter

« *Le Brésil est un pays qu'il faut envisager sur la durée ; il demande des capacités d'investissement très importantes et une préparation approfondie bien en amont* ». En raison de sa superficie et de son organisation fédérale, le Brésil se présente comme un pays difficile à aborder. Il est donc recommandé d'adopter une approche « État par État » et de privilégier l'implantation à l'exportation du fait, notamment, de la complexité de la fiscalité.

Agnès Gomes,  
Conseiller Amérique latine - DGA AIE - CCI Paris Ile-de-France

### Accès au marché brésilien : des règles complexes à intégrer avant d'exporter

Bien que le Brésil apparaisse comme un pays attractif, il reste difficile d'accès en raison d'un système de taxation complexe et de droits de douane dissuasifs. Que ce soit au nom de la sécurité, de la santé ou de la protection des consommateurs et de l'environnement, les exigences réglementaires - qui sont autant de barrières non-tarifaires - sont très nombreuses. Puisse le sommet UE/Brésil de février 2014 relancer les négociations avec le *Mercosur*.

Dominique Lécuyer,  
Juriste - DGA AIE - CCI Paris Ile-de-France

### Environnement fiscal des relations d'affaires avec le Brésil : comment profiter des nouvelles mesures ?

L'année 2013 a été particulièrement importante en ce qui concerne les relations d'affaires des sociétés étrangères avec le Brésil. Sur le plan fiscal, la *Medida Provisória* 627 du 11 novembre 2013, introduite pour répondre aux exigences de l'*International Financial Reporting Standards*, modifie nettement les règles fiscales brésiliennes et, notamment, les règles de déductibilité de la plus-value pour rentabilité future payée lors des fusions/acquisitions.

Me. Fernando Santiago,  
Associé fondateur - Cabinet Chenut oliviera santiago

## **Propriété intellectuelle : protéger et défendre ses droits au Brésil**

L'adhésion du Brésil à l'OMC a conduit à un rapprochement du système de protection des droits de propriété intellectuelle brésilien des standards français. Il en a résulté la mise en place d'un arsenal juridique assez complet, même si les délais d'obtention de titres de propriété industrielle sont très longs. Le Brésil s'est également saisi de la question de la lutte contre la contrefaçon : coopération régionale & internationale, répression, réparations.

*Benoît Galopin*  
Juriste - IRPI - CCI Paris Ile-de-France

## **Décoder la culture brésilienne, ou l'art de communiquer avec les Brésiliens**

Le Brésil se rapproche des sociétés européennes sous de nombreux aspects : par son économie capitaliste, son ouverture technologique, sa population à majorité chrétienne. Mais au-delà de ces ressemblances, il est indispensable de bien appréhender les spécificités de la culture brésilienne - manière de penser, de communiquer, de travailler - pour assurer la pérennité de ses relations d'affaires et le succès de son projet professionnel.

*Guillaume Sarrazin,*  
Consultant, Fondateur - Cabinet Intello

## **Les enjeux stratégiques de la formation et des ressources humaines au Brésil**

Des investissements accrus dans le domaine de l'éducation et de la formation professionnelle ont permis une meilleure intégration des jeunes brésiliens sur le marché du travail, et donc, de réduire le taux de chômage. Aujourd'hui, l'un des défis majeurs de l'éducation concerne la qualité de l'enseignement ; un challenge pour venir à bout de la pénurie de main-d'œuvre pour certains postes ou encore du *turnover* excessif des salariés.

*Frédéric Donier,*  
Managing Partner - Cabinet de conseil Crescendo

## **Le Brésil est-il accessible aux PME ?**

Le Brésil est un pays difficile pour les PME : il exige du temps, de la patience, de l'argent et la constitution d'un réseau solide et pérenne ; les barrières à l'entrée sont nombreuses. Reste que les entreprises françaises implantées sur le marché brésilien affirment être satisfaites du développement de leurs affaires sur place et affichent leur volonté d'y demeurer : « *C'est bien la preuve que le Brésil est à la portée des PME* » !

*Florence Pinot de Villechenon, Directeur - CERALE,*  
*Humberto Lopez Rizzo, Doctorant - Université Paris I*

## **Destination Brésil : la CCI Paris Ile-de-France s'implante à Sao Paulo**

Marché porteur pour les entreprises, le Brésil n'est pas un marché facile... Exigeant, complexe, c'est également un marché d'implantation. Pour répondre à ces enjeux, la *CCI Paris Ile-de-France* a décidé de renforcer son dispositif d'accompagnement des entreprises au Brésil en ouvrant un bureau à Sao Paulo. Son offre Brésil se compose ainsi d'une offre « découverte » classique, et d'une offre « sur mesure » pour les entreprises dont le projet est mature.

*Gilles Dabezies,*  
Directeur général adjoint pour les actions internationales et européennes - CCI Paris Ile-de-France



## **Vers un développement des relations académiques avec le Brésil**

Bien que le Brésil soit la première économie d'Amérique latine, ses relations académiques à l'international sont encore peu développées. Mais face à l'attraction que représente le Brésil et à sa politique éducative, les écoles de la *CCI Paris Ile-de-France* (HEC Paris, Groupe ESSEC, ESCP Europe, etc.) n'ont de cesse de multiplier partenariats, échanges d'étudiants et doubles diplômes avec des établissements d'enseignement supérieur brésiliens.

Anaïs Ravet,  
Responsable coopération internationale - DRIE - CCI Paris Ile-de-France

### **3 questions à... Claudine Bichara De Oliveira, Présidente de la Chambre de Commerce France-Brésil**

« L'animation de la communauté d'affaires au Brésil doit avant tout s'adapter aux différentes régions du pays, car la réalité des affaires et les secteurs économiques dominants diffèrent beaucoup d'une région à l'autre [...]. C'est pour cela que la CCFB s'appuie sur quatre chambres régionales ».

### **3 questions à... Philippe Lecourtier, Président du Conseil d'Administration de la Chambre de commerce du Brésil en France**

« La politique d'échanges d'étudiants et de propositions de stages est une nécessité si l'on veut remédier à l'image négative que les Brésiliens ont du marché français [...]. Ce constat est partagé par les gouvernements brésilien et français qui ont conclu un accord en décembre 2013 ».