

Compétence et pragmatisme au pays de la samba

Ils sont 30 000 Français à avoir choisi l'expatriation dans ce pays d'Amérique latine, dont 8 000 pour la seule ville de Rio de Janeiro. Qu'offre le Brésil en matière d'entrepreneuriat ? Comment aborder ce pays fascinant, en passe de devenir la sixième économie mondiale ? *Acteurs de l'économie* a choisi d'inaugurer ce cycle de conférences sur ceux qu'on appelle les « BRIC » en réunissant le 9 décembre à l'IAE de Lyon le Pdg de GL Events Olivier Ginon et l'avocat lusophone Olivier Costa (cabinet Bismuth). Deux spécialistes d'un pays qui sera encore davantage sous les feux de la rampe en 2014 et en 2016, lors de la Coupe du monde de football puis des Jeux Olympiques.

En partenariat avec



BISMUTH ASSOCIÉS
SOCIÉTÉ D'AVOCATS



Comparer le Brésil et la France revient en substance à chercher des points communs entre la samba et la carnagole : on finit par trouver des éléments de convergence, mais il faut chercher longtemps. Ce qui réunit plus symboliquement les deux pays, c'est la devise du Français Auguste Comte « Ordre et progrès » (*Ordem e progresso*) qui

Parce qu'au-delà, du côté de la structure politique – le fait même que le président brésilien soit une présidente –, des liens hiérarchiques, du rapport à l'urgence, à l'argent, aux loisirs, au consensus... peu de « valeurs » communes unissent l'Hexagone et ce pays 15 fois plus grand. Peut-être est-ce justement ces différences qui attirent les 30 000 Français expatriés au Brésil, dont 8 000 pour la seule ville de Rio de Janeiro. Ou peut-être, plus sûrement, la présence de presque toutes les entreprises du CAC 40 et celle de plus de 400 PME hexagonales (lire encadré). Comment ces entreprises françaises ont-elles réussi leur implantation ? Quelles stratégies, mais aussi quel regard ont-elles porté sur ce pays pour y faire fructifier leur business ?

Olivier Ginon, Pdg du groupe GL events, implanté à Rio, Curitiba, Salvador, Sao Paulo et Belo Horizonte, dans la perspective de la Coupe du monde de football et des Jeux Olympiques en 2014 et 2016, confie que dans le métier qui est le sien – organiser

ou accompagner des événements festifs –, « on n'a pas grand-chose à apprendre aux Brésiliens ». Mais sa méthode, quel que soit le pays « cible », reste la même : il envoie systématiquement un éclaircisseur qui, quatre ou cinq ans avant un grand événement (Coupe du monde, Jeux olympiques...) « défriche les grands marchés, décrypte les cultures locales, trouve les filons pour qu'une relation humaine puisse exister ». Il admet facilement que ses troupes cherchent à créer des liens avant tout humains avec des personnalités « clés ». Par exemple, le président du Comité olympique, ou encore le Gouverneur de Rio qui a la puissance de frappe d'un chef d'Etat. Olivier Ginon a été suffisamment malin pour leur présenter les bonnes personnes et ainsi exposer son réseau et son influence. « Christine Lagarde est venue inaugurer le Sirha (Salon international de la restauration, de l'hôtellerie et de l'alimentation) à Lyon. Huit jours plus tard, nous partions ensemble au Brésil, je l'ai présentée au bras droit du maire de Rio... qui lui-même est devenu maire de la ville peu de temps après ! Depuis, la relation qui unit la ville et le groupe GL est très forte. Nous avons tissé des liens de respect mutuel », souligne l'entrepreneur. Olivier Ginon revient d'ailleurs d'un autre voyage d'Etat officiel qui a conduit François Fillon au pays des *cariocas* début décembre pour mener des négociations commerciales importantes. « Nous avons besoin du soutien de la force politique pour nous développer. C'est une chance de pouvoir en bénéficier », pointe le *self-made man*.

Négociations déroutantes

Depuis un an, le Brésil vit au rythme des affaires de corruption – sport national presque autant pratiqué que le football – qui ont provoqué la démission de cinq ministres, dont celui des Sports. « On en

entend parler, admet Olivier Ginon, mais nous n'y avons pas été confrontés, et pour cause : nous sommes concessionnaires d'installations que nous exploitons, donc nous sommes chez nous ». Pourquoi un tel choix ? « Dans ce pays, souligi



« Au Brésil, le tutoiement est de rigueur, de même que le langage verbal et gestuel traduisant une certaine proximité ». Olivier Costa

A TRAVERS LA FIGURE DE DILMA ROUSSEFF, C'EST TOUT UN PAYS QUI FILE VERS UNE FÉMINISATION DE SA SOCIÉTÉ... AU RYTHME DE SA CROISSANCE ÉCONOMIQUE

flotte sur le drapeau vert et or brésilien. Elle signifie que la seule vérité n'est accessible que par les sciences. Les points communs s'arrêtent à peu près ici, à cette « promotion » outre-Atlantique de l'esprit cartésien « *tão francês* » (tellement français).

Olivier Costa, avocat associé chez Bismuth Associés, il est difficile de à non. Les Brésiliens privilégient le *consensus* et le « oui », adjectif qui revêt jusqu'à trois significations : il peut vouloir à oui, peut-être et même non ! ». Lusophone travaille à Lyon et au Brésil et forme, avec sa consœur Giovan Botta, le « *brazilian desk* » du cabinet Bismuth Associés, consolidé par une alliance avec le cabinet BKBG de São Paulo. Selon lui, il existe une autre « référence interculturelle majeure : le mélange des vies professionnelle et personnelle. En France, explique-t-il, ces deux fac



© M. QUIGNON/RE IMAGES PRESSE

Les Brésiliens sont très compétents mais une pression très forte est nécessaire pour que le travail soit effectué dans les temps... ».

se mélangent assez peu. Au Brésil, si. Difficile du coup pour un Français d'imaginer par exemple qu'après avoir bu à la barre, s'être baigné dans la piscine de son hôte, avoir partagé des moments

intuitu personae... le contrat ne soit pas signé. Et pourtant, cela arrive! ». De la même façon, les négociations sont parfois déroutantes pour les Français, souligne l'avocat lyonnais qui énumère quelques règles basiques mais indispensables. « Le tutoiement est de rigueur, de même que le langage verbal et gestuel traduisant une certaine proximité. Un Français ne doit en aucun cas émettre de critiques sur le pays, mais se montrer extrêmement ponctuel, apporter un petit présent, laisser une carte de visite mentionnant le titre exact et sa position hiérarchique dans la société et ne pas laisser le silence s'installer ». Autre différence évoquée par Olivier Costa: « Les Brésiliens sont davantage dans l'action que dans la planification. Conséquence: les réunions sont courtes, on préfère agir ». Après la phase de négociation vient le temps du management. Là encore, parmi les différences majeures qui séparent les deux pays, difficile de ne pas citer la gestion du temps. Olivier Ginon souligne qu'il faut constamment maintenir une certaine « pression » sur les équipes brésiliennes et exiger des reporting pour s'assurer que le travail est

Selon le site du Commerce extérieur, le Brésil est le 1^{er} partenaire commercial de la France en Amérique latine et son 3^e partenaire (hors OCDE et Maghreb), derrière la Chine et la Russie. La France est le 9^e fournisseur du Brésil. Le nombre d'échanges économiques et commerciaux avec le Brésil a explosé ces dernières années : exportations en augmentation de 50 % et importations de 23 %. Trente-cinq des quarante entreprises du CAC y sont implantées, plus de 400 PME employant au total 400 000 personnes.

accompli. « Les Brésiliens sont très compétents mais il est nécessaire de mettre une pression très forte pour que le travail soit effectué dans les temps... Entre la demande et l'exécution, il y a un léger délai », raille-t-il amicalement. Olivier

DEPUIS UN AN, LE BRÉSIL VIT AU RYTHME DES AFFAIRES DE CORRUPTION. « NOUS N'Y AVONS PAS ÉTÉ CONFRONTÉS, ASSURE OLIVIER GINON, CAR NOUS SOMMES CONCESSIONNAIRES DES INSTALLATIONS QUE NOUS EXPLOITONS »

Costa confirme que la société brésilienne, pour des raisons historiques, est très patriarcale: les rapports hiérarchiques sont marqués, avec un « patron » perçu comme la figure du « père ». Cependant, avec l'augmentation du nombre d'Européens, la société brésilienne a tendance à « féminiser » son mode de pensée, et accorde davantage de souplesse aux rapports hiérarchiques. La meilleure preuve se nomme Dilma Rousseff, présidente du Brésil depuis janvier 2011. A travers elle, c'est tout un pays qui file vers une féminisation de sa société... au rythme de sa croissance économique.

Audrey Henrion ●

les débats
autrement l'économie

S'implanter en Russie

une aventure humaine

Vendredi 10 février à 12h15

IAE Lyon - Auditorium Malraux
Site universitaire de la Manufacture des Tabacs
6 Rue Pr Rollet, 69008 Lyon (métro Sans Souci)

Posez vos questions aux conférenciers :
magazine@acteursdeleconomie.com



Alain Schimel
Président de la
Maison ZILLI.



Laurent Delhalle
Directeur Blue Concept Formation.
Spécialiste de la Russie.



Renseignements et inscriptions
ou <http://iae.univ-lyon3.fr>

© Laurent Humbert / gator - Fotolia.com