

Brevet de Technicien Supérieur**COMMERCE INTERNATIONAL  
à référentiel commun européen**E5 - Vente à l'export**U51 - Prospection et suivi de clientèle****Durée : 3 heures****Coefficient : 3****Matériel autorisé :**

- l'usage de calculatrice avec mode examen actif est autorisé,
- l'usage de calculatrice sans mémoire « type collège » est autorisé.

**L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.**

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.  
Le sujet se compose de 17 pages, numérotées de 1/17 à 17/17.

***Il est demandé au candidat de se situer dans le contexte des données présentées et d'exposer ses solutions avec concision et rigueur en prenant soin de justifier sa démarche.***

***Avertissement : si le texte du sujet, celui de ses questions ou le contenu des annexes vous semblent nécessiter de formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de les expliciter sur votre copie.***

***N. B. : hormis l'en-tête détachable, la copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc.***

BTS Commerce International à Référentiel Commun Européen	Session 2022	
U51 – Prospection et suivi de clientèle	Code : 22CIE5PSC	Page 1 sur 17



**Kango, parce que le confort ne doit pas être un luxe.**

Fondée en 1982, la société KANGO est une société française basée à Longvic dans l'agglomération de Dijon, en région Bourgogne Franche Comté. Elle est dirigée par Monsieur Christophe MICHAUD, Président Directeur Général.

Elle produit et commercialise des sièges techniques et ergonomiques pour améliorer le confort, le bien-être et la qualité de vie au travail de ses utilisateurs. Le budget de recherche et développement représente 2 % de son chiffre d'affaires. La société KANGO a notamment inventé et fabriqué le premier et véritable « siège assis-debout » du marché.

Elle propose une gamme de plus de 800 références de fauteuils et de sièges. Son offre produit intègre notamment des références pour le secteur de l'équipement médical à travers la gamme Hypnos.

Son chiffre d'affaires en 2021 est de 2 216 900 €.

L'entreprise compte un effectif total de 10 personnes.

Les 4 collaborateurs de l'équipe commerciale développent une communication directe avec leurs clients grâce aux 6 langues pratiquées : le français, l'anglais, l'allemand, l'espagnol, le russe et l'arabe.

Le service d'accompagnement proposé à la clientèle est de qualité premium. En effet, l'entreprise KANGO propose des conseils personnalisés en fonction de la demande et des besoins des clients.

Elle assure un service de livraison de ses produits dans le monde entier et propose une garantie de 5 ans sur la plupart de ses modèles grâce à un service après-vente performant et réactif.

Elle distribue ses produits dans 35 pays dans le monde en réalisant plus de la moitié de son chiffre d'affaires (55 %) à l'export, notamment aux États-Unis et en Australie, également sur des marchés de proximité dont l'Allemagne.

La société KANGO souhaite poursuivre son développement à l'international et aborder le **marché brésilien** du secteur de l'équipement médical.

**PARTIE 1 - APPROCHE DU MARCHÉ CIBLE**

(Annexes 1 à 5)

KANGO souhaite développer sa gamme Hypnos au Brésil.

- |  |
|--|
| <b>1.1 Démontrez l'adéquation du positionnement de l'entreprise KANGO au marché brésilien.</b>   |
| <b>1.2 Déterminez toutes les cibles de consommation et les cibles de prospection présentant un intérêt commercial pour l'entreprise KANGO sur ce marché.</b> |

**PARTIE 2 - PARTICIPATION AU SALON HOSPITALAR**

(Annexes 6 à 9)

Monsieur MICHAUD envisage de participer au salon HOSPITALAR qui se tiendra à São Paulo du 24 au 27 octobre 2022. La participation de KANGO à ce salon international est indispensable pour assurer sa notoriété, prospector et mener une veille concurrentielle active sur le marché brésilien.

L'entreprise bénéficiera du soutien de Business France et exposera sous « Pavillon France ». Monsieur MICHAUD vous demande de l'aider à préparer ce salon. Il sera accompagné d'une collaboratrice.

- |   |
|---|
| <b>2.1 Justifiez la participation de l'entreprise KANGO à ce salon.</b>   |
| <b>2.2 Expliquez l'intérêt d'exposer sous « Pavillon France » avec l'aide de Business France.</b>   |
| <b>2.3 Calculez le budget prévisionnel des dépenses de prospection (en euros) en mettant en évidence les différents postes de dépenses.</b>         |
| <b>2.4 Calculez le prix de vente d'un fauteuil KANGO pratiqué par l'importateur-distributeur qui applique un taux de marge de 20 % et concluez.</b> |

**PARTIE 3 - ORGANISATION DU RÉSEAU DE VENTE**

(Annexes 10 à 14)

Pour s'implanter sur le marché brésilien, l'entreprise KANGO a décidé de recourir à un importateur-distributeur. Les contraintes d'accessibilité au marché brésilien nécessitent ce choix.

Monsieur MICHAUD a identifié un importateur-distributeur intéressant. Avant de s'engager dans une relation durable avec ce partenaire potentiel, il souhaite vérifier sa fiabilité et sa santé financière.

- |  |
|--|
| <b>3.1 Évaluez la situation financière de l'importateur potentiel et concluez.</b> |
|--|

Lors des discussions avec l'importateur-distributeur, ce dernier a émis le souhait d'être assisté sur le terrain par un collaborateur français. L'entreprise KANGO envisage ainsi le recrutement d'un VIE (Volontariat international en Entreprise). Sa mission principale consistera à appuyer les actions de prospection de l'importateur-distributeur.

- |   |
|---|
| <b>3.2 Justifiez l'intérêt pour l'entreprise KANGO d'avoir recours à un dispositif VIE.</b>   |
| <b>3.3 Présentez dans une note structurée les aspects interculturels que le VIE devra connaître avant de rencontrer l'importateur-distributeur brésilien.</b> |

### Barème

<b>Partie 1</b>	<b>Approche du marché cible</b>	14 points
<b>Partie 2</b>	<b>Participation au salon HOSPITALAR</b>	24 points
<b>Partie 3</b>	<b>Organisation du réseau de vente</b>	22 points

### Liste des annexes

Annexes	Libellés	Pages
1	Les fauteuils KANGO – Extrait de la gamme Hypnos	5
2	Les caractéristiques du marché de la santé au Brésil	6
3	Les infrastructures de santé privées brésiliennes	6 et 7
4	Les importations brésiliennes de produits de santé	7 et 8
5	L'approche commerciale au Brésil	8
6	Le salon HOSPITALAR - São Paulo - Brésil	9 et 10
7	Le Pavillon France	11 et 12
8	Éléments budgétaires relatifs au salon HOSPITALAR de São Paulo 2022	13
9	Informations sur le prix d'un fauteuil	13
10	Informations financières relatives au partenaire commercial	14
11	Les composantes de la budgétisation d'un VIE	15
12	Décoder la culture brésilienne	16 et 17

**Les fauteuils KANGO – Extrait de la gamme Hypnos**

Fauteuils de repos et de détente pour patients ou accompagnants assurant une très bonne position de repos et un parfait confort à son utilisateur. Avec roulettes ou patins, accoudoirs fixes ou réglables, la gamme Hypnos se décline en différents modèles adaptés à tous les besoins.

**Les plus du produit :**

- dossier monobloc ergonomique avec support lombaire renforcé, inclinable grâce aux commandes bilatérales à l'assise pour le patient,
- accoudoirs escamotables et réglables pour le transfert bilatéral du patient, arrondis et ergonomiques pour une meilleure préhension<sup>1</sup>, accoudoirs fixes sur les autres modèles,
- assise déclipsable pour une désinfection parfaite sans avoir à soulever le siège,
- différents revêtements vinyle disponibles offrant un large éventail de coloris,
- tissu enduit et sellerie sans couture dans les zones à risque pour une étanchéité totale,
- patins en ABS<sup>2</sup> sur 4 pieds fixes avec galets escamotables à l'arrière pour faciliter les déplacements restreints et à vide,
- roulettes en polyamide simple galet diamètre 100 mm avec freinage indépendant sur les roues arrière,
- tablette repas fixe ou réglable, optionnelle.

<sup>1</sup> Préhension : action de saisir, d'agripper ou de retenir un support, un objet...

<sup>2</sup> ABS : Système Anti-Blocage.

**Les caractéristiques du marché de la santé au Brésil**

Le Brésil est le 8<sup>ème</sup> marché mondial de dispositifs médicaux.

En 2020, ce marché représente 10,5 Milliards USD ce qui correspond à une augmentation de 13,5 % par rapport à 2019.

Les dépenses en santé du pays représentent 9,1 % du PIB national, près de 166 Milliards USD.

Le pays présente par ailleurs la 4<sup>ème</sup> population mondiale de médecins avec près de 454 000 praticiens recensés sur tout le territoire.

Un marché de la santé conséquent et en croissance continue.

8<sup>ème</sup> puissance économique mondiale, le Brésil est un pays de 210 millions d'habitants, qui a été marqué ces dernières années par une augmentation du pouvoir d'achat, un vieillissement de la population et un poids des maladies chroniques plus important.

Dans ce contexte, on assiste à une demande croissante des Brésiliens en services de santé et à une augmentation du nombre d'assurés dans le secteur privé (près de 48 millions en 2020).

Le marché de la santé brésilien enregistre un taux de croissance annuel de son chiffre d'affaires entre 8 et 12 % depuis une dizaine d'années.

Les prévisions tablent sur une continuation de ce rythme de croissance au moins jusqu'en 2022.

Source : <https://www.businessfrance.fr/le-bresil-premier-marche-de-sante-d-americaine-latine>

**ANNEXE 3 (1/2)****Les infrastructures de santé privées brésiliennes**

Le Brésil compte aujourd'hui environ 6 800 hôpitaux dont 2 000 dans le secteur public. Le secteur public souffre d'infrastructures insuffisantes et de ressources limitées alors que le service privé investit massivement dans ses équipements de services. Plus de 50 % des investissements en matière de santé sont issus d'entités privées.

Le système de soins brésiliens est un système à 2 vitesses :

- d'une part, le système public fondé sur l'universalité et la gratuité des soins. Il est financé par l'État via le SUS (Système Unique de Santé). Censé offrir aux Brésiliens un accès universel à la santé, il soigne aujourd'hui près de 150 Millions de personnes. Il s'agit d'un système qui souffre d'infrastructures insuffisantes, de manque de personnel et de longues files d'attente ;

- d'autre part, le système privé, réservé aux plus favorisés, bénéficie aujourd'hui de l'évolution des revenus de la population. Le nombre de mutuelles privées a augmenté de 45 % ces 10 dernières années.

Les établissements privés ont entrepris sur les dernières années des investissements importants de capacité et de modernisation.

Les hôpitaux privés brésiliens, fortement capitalisés, notamment depuis l'autorisation en 2015 de l'entrée de capital étranger au sein des structures de santé, sont à la recherche constante de solutions et équipements innovants.

Ils cherchent en effet à améliorer la qualité de leurs services, le parcours de soin du patient, sa perception du service rendu, de l'hôtellerie ainsi que la « productivité » des établissements.

De nouveaux établissements hospitaliers de luxe ont ouvert récemment leurs portes au Brésil. L'accent est mis sur la qualité des soins promulgués, sur les dispositifs médicaux utilisés, sur les services de conciergerie et de confort pour des patients « haut de gamme ».

C'est le cas, par exemple, de l'Hôpital Vila Nova Star, du groupe Rede d'Or, inauguré dans la ville de São Paulo, en juin 2019.

*Source : Fédération brésilienne des Hôpitaux (FBH)*

ANNEXE 4 (1/2)**Les importations brésiliennes de produits de santé**

Dans le domaine des dispositifs médicaux, le tissu brésilien de PME et PMI satisfait les besoins de base du secteur avec des produits, équipements et appareils à des prix accessibles.

Néanmoins, l'industrie locale est principalement orientée vers la fabrication de dispositifs peu techniques et le marché est encore fortement dépendant des importations.

Plus de 60 % des dispositifs médicaux consommés au Brésil sont en effet importés, selon l'ABIMED (Association Brésilienne de l'Industrie de Haute Technologie de Produits de Santé).

Les importations ont d'ailleurs augmenté de 22,5 % entre 2019 et 2020.

Il existe donc des opportunités réelles pour les fabricants français qui offriraient des produits intégrant une technologie innovante.

La e-santé offre en outre des perspectives de développement très intéressantes sur le marché. La production locale en dispositifs médicaux est développée sur les appareils médicaux à faible valeur ajoutée.

## Les principaux produits importés

Les principaux produits importés sont les suivants : les biens de consommation, les équipements pour les laboratoires, les équipements médicaux, les implants (prothèses et orthèses orthopédiques notamment), la radiologie et l'imagerie médicale. Dans le cadre de la modernisation des centres de santé et de l'optimisation de la gestion du patient, de nombreuses opportunités existent sur le marché des nouvelles technologies appliquées à la santé.

## La concurrence

En 2020, les importations brésiliennes de dispositifs médicaux ont été de 5,4 Milliards USD, en provenance notamment des États-Unis, d'Allemagne, de Chine et du Japon.

## La place de la France

La France est le 7<sup>ème</sup> fournisseur mondial de dispositifs médicaux du Brésil. Elle n'était qu'en 16<sup>ème</sup> position en 2012, et tend à gagner de plus en plus de visibilité auprès des acheteurs et distributeurs brésiliens.

## Les atouts de l'offre française

Les acteurs brésiliens du marché de la santé sont sensibles à l'offre française : elle jouit d'une excellente image de qualité et de savoir-faire technologique. Il existe une bonne synergie culturelle des affaires entre entreprises françaises et brésiliennes souvent des PME aux exigences et moyens humains et financiers similaires.

Source : Business France / Fiche Marché

## ANNEXE 5

### L'approche commerciale au Brésil

Sachant qu'une entreprise non brésilienne du secteur de la santé ne peut commercialiser directement ses produits dans le pays, les démarches commerciales ainsi que les formalités administratives doivent par conséquent être confiées à un importateur-distributeur ou un agent. Le délai moyen de la mise en place d'une exportation est de trois ans.

En revanche, les sociétés disposant d'une filiale brésilienne peuvent charger celle-ci d'accomplir toutes ces démarches.

Les dispositifs médicaux sont généralement importés par des distributeurs privés.

Source : <https://www.businessfrance.fr/export-s-informer-tous-les-guides-des-affaires>

**Le salon HOSPITALAR - São Paulo - Brésil**

**HOSPITALAR** est une opportunité de renforcer votre implantation commerciale au Brésil et d'améliorer vos performances sur le segment des produits technologiques du secteur de la santé. Cet événement augmentera votre visibilité auprès des visiteurs nationaux et internationaux et vous permettra de découvrir toute innovation, processus ou idée émergente dans le domaine de la santé.

**HOSPITALAR** fait partie du groupe INFORMA, le leader mondial de salons internationaux du secteur de la santé.

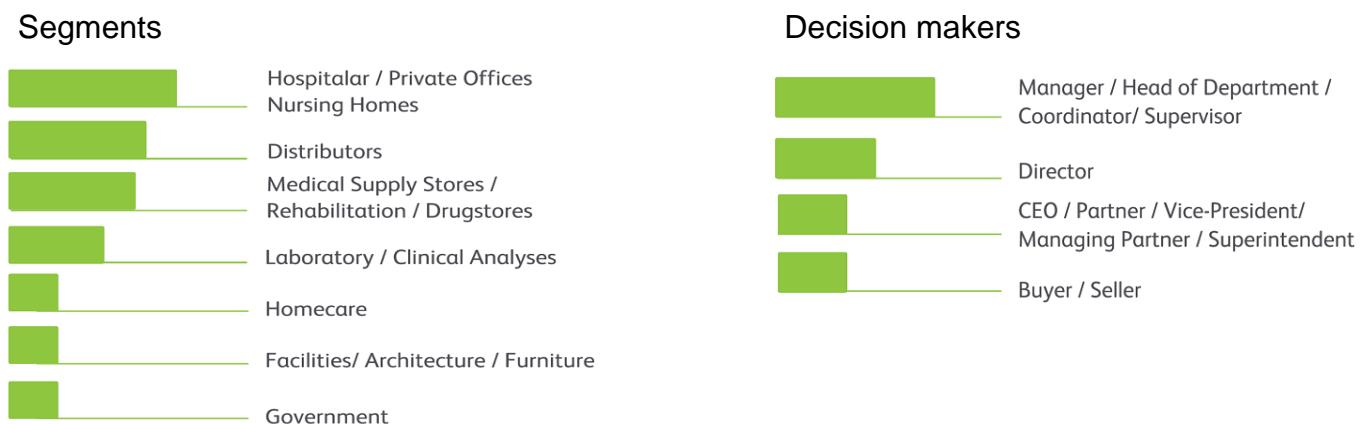
**HOSPITALAR 2022 - Équipements & dispositifs médicaux  
São Paulo, BRÉSIL - 24 au 27 OCTOBRE 2022**

Le Brésil est le 8<sup>ème</sup> marché mondial de santé, tous secteurs confondus et le premier de la région Amérique latine. Les dépenses en santé du pays représentent 9,1 % du PIB national (près de 166 Mds d'USD, soit environ 1 110 USD par personne).

Développez votre présence sur le 8<sup>ème</sup> marché mondial de la santé en participant au salon HOSPITALAR, l'évènement régional du secteur médical et hospitalier au Brésil, l'occasion de rencontrer vos futurs partenaires.

**HOSPITALAR c'est :**

- 90 000 visiteurs professionnels en provenance de 63 pays,
- 80 % des visiteurs étrangers sont d'Amérique latine,
- des leaders d'opinions, des décisionnaires d'hôpitaux ainsi que des hautes personnalités publiques du monde de la santé,
- un programme riche sur 4 jours, animés de conférences,
- 1 250 exposants,
- 70 pays participants,
- 35 manifestations,
- 670 conférenciers,
- 50 000 visiteurs particuliers.

**Visitor's profile****Top reasons to be an exhibitor**

1. HOSPITALAR is a 360° marketing platform that combines printed and online campaign activity all year round
2. You will make many face-to-face connections with qualified visitors over four days –more than 90 thousand professionals come to the fair
3. You can associate your brand with relevant content through forums such as HIMSS@Hospitalar, the International Congress on Health Services and others
4. You will gain an advantage over your competition by making your company more visible
5. It is the ideal platform to launch your solutions, technologies, products, services and equipment
6. You can interact with decision makers from major hospitals, practices and market players

**Worldwide visibility**

To increase its visibility and appeal, HOSPITALAR is staged in partnership with five major trade shows worldwide: MEDICA, ARAB Health, HIMSS, FIME and ExpoMedical.

In all of these shows there will be content and activities geared towards bringing healthcare professionals and globally active companies up-to-date about opportunities in the Brazilian and Latin American markets.

**Make news clients and close new deals**

Seen as the most profitable platform for communication and generating business opportunities on the market, the trade fair is a strategic meeting point for distributors and suppliers of products and services such as:

- Hospital and laboratory Equipment
- Surgical Centers, Drugs and Hospital drugstores
- Special Equipment
- Nursing and Home Care
- Projects, Facilities, Construction, Accommodation and Furniture
- Orthopedics, Physical Therapy and rehabilitation ...

*Source : d'après : [www.hospitalar.com](http://www.hospitalar.com)*

## Le Pavillon France



**HOSPITALAR** Salon international des équipements médicaux BRESIL – São Paulo

Participer au plus grand salon d'Amérique latine dédié aux dispositifs et équipements médicaux.

### VOUS ÊTES...

- une entreprise spécialisée dans les dispositifs et équipements médicaux,
- une entreprise proposant des solutions de santé connectée,
- une entreprise prestataire de services pour les hôpitaux.

### VOUS VOULEZ...

- appréhender le marché brésilien et latino-américain et identifier vos partenaires locaux,
- continuer votre développement en Amérique du Sud et accroître votre visibilité en exposant sur le salon de référence de la zone.

### NOTRE OFFRE

Forfaits	Montants TTC
Stand individuel de 6 m <sup>2</sup>	4 620 €
Stand individuel de 9 m <sup>2</sup>	6 468 €
Stand individuel de 12 m <sup>2</sup>	8 280 €

### SERVICES INCLUS

Pour préparer votre participation en amont :

- Webinaire<sup>3</sup> de préparation au salon avec nos conseillers Brésil et Argentine pour comprendre les étapes nécessaires à l'export de vos dispositifs médicaux au Brésil et en Argentine,
- coaching des entreprises (45 minutes de préparation en amont du salon) : coaching commercial avant et pendant le salon, appui logistique pour votre arrivée au Brésil et au salon.

Pour communiquer en amont et pendant le salon :

- création et diffusion du catalogue France auprès des prescripteurs brésiliens et argentins,
- diffusion d'un communiqué de presse collectif pour annoncer la présence française,

<sup>3</sup> Webinaire : conférence en ligne.

- une communication efficace en amont et pendant le salon grâce à une action sélective sur les réseaux sociaux brésiliens, massivement utilisés dans le pays (1<sup>er</sup> canal de communication professionnelle au Brésil),
- présence sur le catalogue digital du salon HOSPITALAR pendant 1 an.

Mise en relation :

- sélection de 5 contacts brésiliens qualifiés, spécialisés dans votre industrie, pour vous aider à identifier de nouveaux partenaires locaux, en fonction de vos critères et besoins,
- invitation de distributeurs et/ou clients finaux et professionnels de santé brésiliens et argentins sur le pavillon, selon les intérêts décelés en amont par nos équipes de São Paulo et Buenos Aires.

Support et visibilité :

- présence permanente de nos experts santé Brésil et Argentine sur le pavillon : aide à l'interprétariat, conseil sur la prise de contact et le suivi de partenaires sud-américains, etc.,
- design attractif du Pavillon France,
- stand aménagé et décoré, comprenant l'habillage du sol, le cloisonnement, le mobilier, l'éclairage et la signalétique, « clef en main ».

### **SERVICES COMPLÉMENTAIRES à un tarif privilégié**

- Communiqué de presse. Tarif : 1 170 € TTC
- Réglementation des dispositifs médicaux au Brésil. Tarif : 63,30 € TTC
- Kit de présentation export pour le Brésil : support opérationnel réalisé par nos experts sectoriels pour présenter votre offre en portugais brésilien et de façon adaptée aux cibles locales (dans la limite de 6 pages). Tarif : 780 € TTC
- Mission de prospection (Brésil ou Argentine) : nos experts sectoriels organisent un programme de rendez-vous sur mesure avec les acteurs spécialisés dans votre secteur d'activité et selon votre cahier des charges. Tarif : 3 510 € TTC

### **BUSINESS FRANCE, VOTRE PARTENAIRE À L'INTERNATIONAL**

Avec son réseau d'experts sectoriels au plus près des décideurs locaux et des opportunités, Business France accompagne votre projet de développement export et vous ouvre son carnet d'adresses.

*Source : Business France*

## Éléments budgétaires relatifs au salon HOSPITALAR de São Paulo 2022

L'entreprise Kango prépare un budget de prospection à partir des estimations suivantes :

- Lieu : São Paulo, Brésil, Expo Exhibition & convention center, 1,5 Rod. Dos Imigrantes
- Durée du salon : 4 jours
- Arrivée à São Paulo la veille du salon à 17h et départ le lendemain du salon à 8h
- Billet TGV, 2<sup>nd</sup> classe, Dijon-Paris CDG : 156 EUR (A/R) par personne
- Billet d'avion KLM Air France, Economique, Paris (CDG) - São Paulo (GRU) : 1 079 EUR (AR) par personne
- Transport aéroport São Paulo – Centre-ville (taxi) São Paulo: 303,50 BRL par course
- Transport quotidien (par jour plein) : 36,42 BRL par personne et par jour
- Transport matériel : 1 200 EUR (A/R)
- Frais d'hébergement : 273,15 BRL par personne et par nuitée, petit-déjeuner compris
- Frais de repas : 91,05 BRL par repas et par personne
- Location d'un stand de 12 m<sup>2</sup> sous Pavillon France pour 4 jours
- Services complémentaires Pavillon France retenus par Kango :
  - kit de présentation export
  - règlementation des dispositifs médicaux pour le Brésil

### Taux de change : pour l'ensemble du cas

1 EUR = 6,3211 BRL (Real Brésilien)

## Informations sur le prix d'un fauteuil

L'entreprise a fait réaliser une cotation pour déterminer le prix de vente livré São Paulo, droits de douane acquittés d'un fauteuil KANGO : 3 630 BRL.

Remarque concernant la TGS<sup>4</sup> :

Cette taxe s'ajoute au prix de vente livré, droits de douane acquittés. Seul l'importateur est autorisé à la collecter.

L'importateur devra donc appliquer cette taxe avant de calculer sa marge. La TGS est de 18 %.

### Relevé des prix TTC pratiqués par les revendeurs brésiliens (en Réal brésilien)

	Prix le plus bas	Prix le plus haut
<b>Revendeur 1</b>	1 042	3 050
<b>Revendeur 2</b>	1 040	2 490
<b>Revendeur 3</b>	1 798	3 308
<b>Revendeur 4</b>	932	2 600
<b>Revendeur 5</b>	2 500	5 600

<sup>4</sup> TGS: Tax on the circulation of goods and services.

<b>Informations financières relatives au partenaire commercial</b>
--

Bilan simplifié en Réal Brésilien (BRL) de l'importateur brésilien, transmis par le directeur financier de l'entreprise KANGO.

**Bilan au 31 / 12 / 2021 (en milliers de BRL)**

ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
Immobilisations incorporelles	3 027	Capitaux propres	4 620
Immobilisations corporelles	1 517	Dettes + 1 an	758
Immobilisations financières	0		
Stocks	695	Dettes – 1 an	1 820
Créances	1 390		
Trésorerie	569		
Total	7 198		7 198

Indicateurs financiers : Fonds de Roulement Net Global, Besoin en Fonds de Roulement, Trésorerie Nette, Indépendance financière, autonomie financière, liquidité générale.

Ratios	Formules	Interprétation
Indépendance financière	Capitaux propres / Capitaux permanents	Sert à analyser l'équilibre financier d'une entreprise. Un ratio supérieur à 0,5 montre qu'elle se finance plus par ses capitaux propres que par emprunt.
Autonomie financière	Capitaux propres / Total passif	Mesure le degré d'importance des financement internes rapportés aux financements totaux. Il doit au moins être égal à 0,2.
Liquidité générale	Actif circulant / Dettes à CT	Mesure la capacité de l'entreprise à régler ses dettes à court terme. Elle est jugée solvable si ce ratio est au moins égal à 1.

## **Les composantes de la budgétisation d'un VIE**

Coût de 32 000 € par an environ comprenant :

- ✓ Indemnité mensuelle : VIE Brésil 2 212,71 € en janvier 2021
- ✓ Coût du déplacement pour 1 A/R par an
- ✓ Coût sur place des déplacements professionnels
- ✓ Hébergement sur place : possibilité de bénéficier de solutions proposées par les CCIFE, Business France ou un partenaire privé.

Remarque : une prospection classique (déplacement de commerciaux, création d'outils de communication, etc) est estimée à environ 60 000 € par an.

### **Un budget maîtrisé pour se lancer à l'export**

Le VIE ou Volontariat International en Entreprise est un dispositif RH de mobilité internationale sécurisé par l'État français qui permet à une entreprise de droit français de confier une mission professionnelle à l'étranger, à un talent français ou ressortissant de l'Espace Economique Européen, âgé de 18 à 28 ans en début de mission, pour une durée de 6 à 24 mois, reconductible une fois.

La mission : étude de marché, prospection commerciale, animation de réseaux de distribution, renforcement d'équipes locales, accompagnement d'un contrat ou d'un chantier, ingénierie, contrôle qualité, support technique d'un agent local, etc.

Le VIE étant un dispositif de l'État français, l'entreprise peut bénéficier de différentes aides financières pour maîtriser l'impact budgétaire du VIE :

- Exonération de toutes charges sociales en France du fait du statut public du VIE.
- Possibilités de financement par Bpifrance (assurance prospection qui permet une avance de trésorerie et une assurance contre le risque d'échec).
- Éligibilité pour les PME, dans de nombreuses régions françaises, à une prise en charge subventionnelle du coût du VIE (*La Région Bourgogne Franche Comté prend en charge 50 % de l'indemnité du VIE sur toute la durée du contrat*).

La gestion administrative du VIE étant déléguée à Business France, l'entreprise se consacre pleinement au suivi opérationnel de la mission.

Pour un accompagnement personnalisé, les conseillers de Business France, rompus aux démarches export et s'appuyant sur un réseau international puissant, font gagner un temps considérable tout au long du processus : aide à la définition de votre besoin RH, estimation budgétaire, identification d'une structure d'accueil, appui au recrutement des candidats, gestion administrative.

En outre, la présence et l'action même du VIE sur le terrain représentent pour l'entreprise un levier d'accélération indéniable de son développement à l'international, même s'il ne faut pas attendre de retour sur investissement avant 18 mois environ.

Source : <https://www.businessfrance.fr/vie-avantages>

## Décoder la culture brésilienne

Le Brésil est une société relativement moderne, capitaliste, ouverte à la technologie. Ce sont des caractéristiques qui rapprochent cette société de celles d'Europe occidentale et, notamment, de la France. Cependant, l'appréhension de la culture brésilienne, unique de par ses origines multiculturelles, peut réservier bien des surprises, en particulier sur le plan professionnel.

### Nouer les premiers contacts

Le premier contact est le plus souvent très spontané et chaleureux de par la convivialité naturelle des Brésiliens, y compris dans la sphère professionnelle. Cet art de l'accueil peut nous apparaître intrusif tant la distance interpersonnelle est réduite. Par exemple, il est parfaitement naturel au Brésil de saluer « doublement », la bise ou la poignée de main étant le plus souvent accompagnée d'une accolade.

Pour nouer le lien, il est donc important d'accepter et de pratiquer cet *abraço*<sup>5</sup> qui caractérise le rapprochement et le lien amical avec l'interlocuteur brésilien. Il s'agira d'une étape évolutive vers une communication plus informelle et directe.

Les Brésiliens se montrent donc, généralement, très disponibles et arrangeants : on voit rarement un Brésilien refuser de vous recevoir pour vous écouter et discuter, même s'il est occupé à faire autre chose... Cette caractéristique culturelle rend les Brésiliens beaucoup plus « polychroniques » que les Français. Les Brésiliens sont tout à fait capables d'effectuer plusieurs tâches en même temps, avec cependant parfois certaines difficultés à établir des priorités ou à respecter rigoureusement des impératifs.

Cette disponibilité, l'étranger doit savoir la reconnaître, la respecter, mais surtout la reproduire pour ne pas blesser, le moment de la réciprocité venu.

### Se mettre à l'heure brésilienne

Une autre notion importante, car quotidienne, à intégrer rapidement, est la différence de rapport au temps entre les Brésiliens et les Français, les premiers ayant un sens très relatif de la ponctualité. Rarement un Brésilien arrivera à l'heure à un rendez-vous, sans pour autant avoir le sentiment d'être en retard.

### Développer son réseau

Cette proximité et cette convivialité permettent de développer rapidement des cercles de connaissances et d'intégrer plus facilement des réseaux d'affaires. Au Brésil, ces réseaux sont incontournables pour se construire socialement et professionnellement sur le long terme.

De manière générale, les rapports humains sont donc moins protocolaires qu'en France. En effet, dans un pays régi par une administration nébuleuse, on peut être rapidement frappé de découvrir qu'il semble toujours exister un *jeitinho* (littéralement, « petite façon de faire »), sorte de moyen parallèle d'obtenir simplement ou plus rapidement quelque chose, a priori présenté comme impossible.

---

<sup>5</sup> Abraço : accolade.

**Apprendre à s'imposer**

La structure patriarcale, encore très ancrée dans la société brésilienne, entretient l'existence d'une hiérarchie verticale dans de nombreuses organisations publiques et privées. Mais cette hiérarchie, où le chef ultime et respecté est seul décideur, n'empêche pas le développement de relations simples et informelles entre les collaborateurs des différents niveaux de la pyramide. Le chef brésilien est, le plus souvent, proche de ses équipes, et sait faire preuve d'empathie et d'affection. Il sait écouter et communiquer avec patience en toutes circonstances et n'hésite pas à appeler ses collaborateurs par leur prénom.

Tel est l'art du chef brésilien de s'imposer sans s'opposer en recherchant toujours, avec le tact nécessaire, le consensus collectif.

**Garantir le succès du projet à long terme**

Le succès d'un projet avec une équipe brésilienne ne pourra être garanti sur le long terme qu'au prix de contacts multiples et diversifiés (réunions spontanées, conférences téléphoniques à distance, etc.). Il est aussi conseillé de privilégier le travail collaboratif avec un management par consensus, la mobilisation et la cohésion des équipes restant la clé du succès.

*Source : G. Sarrazin, consultant Akteos, leader de formations interculturelles - Mars 2019*