

## **L'administrateur, pièce maîtresse de votre implantation au Brésil**

Aujourd'hui, près de 500 entreprises françaises sont implantées au Brésil et environ 3000 sociétés entretiennent des relations commerciales avec le pays. Un énorme marché, qui offre de nombreuses possibilités pour se développer, mais où il est bon de rappeler que la bureaucratie est un obstacle quasi permanent. Le pays ne s'est jamais réellement départi d'un protectionnisme hérité de la dictature militaire et qui tend à s'exacerber ces dernières années. « Le développement d'un marché dans un grand pays comme le Brésil doit être mené avec une vision sur le long terme. Le plus souvent, une implantation via une filiale ou une ressource locale dédiée devient rapidement nécessaire ».

Yvan Bernardin, fondateur et dirigeant de BERNARDIN Brazil Business Development, qui accompagne les entreprises européennes sur le marché brésilien et est administrateur d'entreprises depuis 16 ans, insiste sur les avantages d'une implantation locale soit en direct soit avec un partenaire. Il ne manque pas non plus de mettre en garde contre les risques d'une implantation mal gérée.

### **Le rôle central de l'administrateur**

L'expert rappelle en effet que pour créer une filiale au Brésil, il faut dès le départ s'attacher les services d'un avocat, d'un comptable et surtout d'un administrateur, impérativement brésilien ou résident permanent. Ce dernier est nommé dans les statuts et ses pouvoirs y sont clairement délimités. Il est le seul responsable aux yeux des autorités brésiliennes et sa responsabilité est engagée jusque sur ses biens personnels. Créer une structure juridique au Brésil place donc l'administrateur au cœur du processus d'implantation.

Selon le souhait des actionnaires, qui peuvent être des personnes physiques ou morales (et doivent être au minimum deux), le rôle de l'administrateur peut varier.

Pour l'expert, il existe trois types d'administrateurs selon le niveau d'investissement souhaité : l'administrateur prête-nom qui signe et répond au nom de l'entreprise mais n'entre pas dans la gestion, l'administrateur gestionnaire qui réalise des actes de gestion et peut assumer des responsabilités internes (RH, finances, comptabilité, ...) et l'administrateur CEO qui manage également le business. Il est en tous cas vivement recommandé de ne pas cumuler les fonctions d'administrateur et de *business developer* sur la même personne, car ce sont deux fonctions complémentaires à haut niveau de compétence qui vont rapidement exiger chacune une occupation à plein temps. « Il est évident que, vu les responsabilités qui vont lui incomber, il est peu réaliste de choisir un administrateur établi à 10 000 kms (en France par exemple...), sauf à déléguer les actes de gestion à un prestataire local qui en a l'expérience. Et même ainsi, cela restera lourd à gérer... ».

L'administrateur fait gagner du temps en tant que conseil local permanent pour les actionnaires : rouages administratifs, comptabilité, fiscalité, recrutement,...

« Par exemple, une tâche que l'administrateur doit normalement savoir gérer, est comment traiter avec les douanes ». Les procédures douanières évoluent constamment et il faut donc s'actualiser en permanence. Ce n'est que sur place que l'on peut traiter tous les problèmes délicats du passage des produits en douanes et l'administrateur est censé connaître la fiscalité particulièrement compliquée du Brésil (plus de 50 impôts différents). « Il ne faut pas confondre le coût total du passage en douane (différence entre le prix à l'entrée et celui à la sortie des douanes) et l'impôt d'importation qui est normalement plafonné à 20 % (sauf alcool, tabac, ...), le premier d'une série d'impôts payés en cascade ». Rappelons qu'un produit fabriqué localement est frappé par les mêmes impôts lors de sa commercialisation, hormis l'impôt d'importation et les taxes forfaitaires au dédouanement (de montant moins significatif).

Un point positif dans ce monde complexe : les autorités ont simplifié le processus d'importation au moyen d'un système automatisé de délivrance des licences d'importation afin d'alléger les procédures administratives.

Malgré la complexité qui entoure l'environnement des affaires, le Brésil est un grand marché avec un énorme potentiel, où il est facile de créer des courants d'affaires, à la condition expresse de maîtriser les complexités administratives et fiscales.

Il faut bien garder en tête que l'essentiel est d'avoir le bon partenaire local pour travailler en confiance et en bonne intelligence, surtout au moment d'entamer le processus de création de filiale.