



# Communication & Influence

N°171 - Décembre 2025

*Quand la réflexion accompagne l'action*

## Le Mercosur, risques et opportunités, défis géoéconomiques et jeux d'influence : le décryptage de Laurent Serafini

*Serial entrepreneur, Conseiller du Commerce Extérieur de la France, ancien officier de police français, Laurent Serafini a bâti sur le terrain au Brésil, avec Velours international, la référence française du management des risques et de l'intelligence économique en Amérique Latine. Sur l'accord Mercosur-UE, il dit aux entreprises : "Cessez d'écouter le bruit négativiste médiatique et commencez à construire. Le Mercosur est déjà en marche, avec ou sans vous." Pour lui, "la vraie question n'est donc pas "risque ou opportunité", mais qui sera préparé et qui subira". Or, "dans les marchés à risque, l'opportunité appartient à ceux qui savent se préparer, anticiper, détecter les risques avant qu'ils ne coûtent chers." Avec en sus, à la clé, un formidable enjeu géopolitique : soit l'Europe propose aux pays du Mercosur une alternative crédible et ambitieuse, soit ils basculeront probablement dans l'orbite sino-russe.*



*Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, Laurent Serafini estime que la France doit réactiver ses réseaux humains, lesquels constituent "une force de frappe considérable, dramatiquement sous-utilisée. Notre diaspora au sens large est sous-exploitée, sous-considérée. Il faut lui donner des moyens, une stratégie claire, et l'autoriser à prendre des initiatives. L'influence se gagne sur le terrain, pas dans les notes de synthèse parisiennes."*

*Vous êtes un spécialiste d'intelligence économique et de gestion des risques, dans un pays – le Brésil, une grande puissance mondiale, cœur battant du Mercosur – réputé pour être dangereux en même temps que prometteur. Dans ce cadre, le traité UE-Mercosur doit-il être perçu comme un risque ou une opportunité ?*

L'accord UE-Mercosur est l'incarnation parfaite de ce que j'observe depuis plus de 15 ans à l'international : chaque grande opportunité économique cache des risques majeurs que personne ne veut voir tant que le contrat n'est pas signé ou que le risque ne soit pas survenu. Et inversement, chaque

risque médiatisé occulte des opportunités stratégiques que seuls les acteurs préparés sauront saisir.

Soyons clairs : cet accord représente la plus grande zone de libre-échange jamais négociée par l'Union européenne, ouvrant un marché de 780 millions de consommateurs. Tous nos clients y sont favorables. Pour les entreprises françaises et européennes que j'accompagne, c'est un accès facilité à des ressources critiques et à des marchés en pleine expansion. Le Brésil, l'Argentine, l'Uruguay et le Paraguay ne sont pas des partenaires mineurs : pour l'illustrer, ils contrôlent 20% de la production agricole

### Pourquoi Comes ?

En latin, *comes* signifie compagnon de voyage, associé, pédagogue, personne de l'escorte. Société créée en 1999, installée à Paris, Toronto et São Paulo, Comes publie chaque mois *Communication & Influence*. Plate-forme de réflexion, ce vecteur électronique s'efforce d'ouvrir des perspectives innovantes, à la confluence des problématiques de communication classique et de la mise en œuvre des stratégies d'influence. Un tel outil s'adresse prioritairement aux managers en charge de la stratégie générale de l'entreprise, ainsi qu'aux communicants soucieux d'ouvrir de nouvelles pistes d'action.

Être crédible exige de dire clairement où l'on va, de le faire savoir et de donner des repères. Les intérêts qui conditionnent les rivalités économiques d'aujourd'hui ne reposent pas seulement sur des paramètres d'ordre commercial ou financier. Ils doivent également intégrer des variables culturelles, sociétales, bref des idées et des représentations du monde. C'est à ce carrefour entre élaboration des stratégies d'influence et prise en compte des enjeux de la compétition économique que se déploie la démarche stratégique proposée par Comes.

## ENTRETIEN AVEC LAURENT SERAFINI

mondiale et regorgent de terres rares indispensables à notre transition énergétique.

D'expérience, le Mercosur n'est pas un espace homogène et prévisible. C'est un ensemble de marchés fragmentés où corruption endémique, risques financiers, insécurité juridique, instabilité réglementaire et réseaux criminels organisés coexistent avec ces opportunités. L'accord supprime des barrières tarifaires, certes. Mais il ne supprime ni les risques de fraude, ni les faux fournisseurs, ni les détournements de cargaisons, ni les partenariats avec des entreprises-écrans liées au blanchiment...

En France, le débat public légitime a été littéralement confisqué par une campagne de désinformation orchestrée qui a réduit un accord commercial stratégique à une menace pour nos agriculteurs. Stratégique car le Brésil, l'Argentine, l'Uruguay et le Paraguay sont à un carrefour géopolitique. Soit l'Europe leur propose une alternative crédible et ambitieuse, soit ils basculeront probablement dans l'orbite sino-russe. Une menace pour

nos agriculteurs, car nos politiques essayent de faire peur, ils ont pris des engagements intenables et expliquent mal aux syndicats ce qui se passe, occultant délibérément les garde-fous négociés et les opportunités industrielles colossales pour nos PME et ETI. Cette manipulation de l'opinion – relayée complaisamment par

certains médias et instrumentalisée politiquement – illustre parfaitement comment l'influence peut paralyser la décision économique rationnelle. Pendant que le débat français tournait en boucle sur comment nous allions être submergé de bœuf argentin et de poulet brésilien, nos concurrents allemands, italiens et espagnols préparaient déjà leurs stratégies d'entrée. Je ne parle même pas de la Chine déjà présente en force ou de l'Inde qui y met ses pieds à grande vitesse.

Donc à mes yeux, la vraie question n'est donc pas "risque ou opportunité", mais "qui sera préparé et qui subira". Les entreprises qui traiteront le Mercosur comme un marché européen élargi, sans due diligence renforcée, sans vérification terrain de leurs partenaires, sans compréhension des dynamiques locales, perdront des millions en fraudes, litiges et opportunités manquées. À l'inverse, celles qui investissent maintenant dans l'intelligence économique, la cartographie précise des acteurs fiables, la compréhension des flux réels – pas ceux des brochures commerciales – prendront des positions dominantes pendant que leurs concurrents seront encore en train d'hésiter.

Avec mes équipes, nous avons une règle simple : dans les marchés à risque, l'opportunité appartient à ceux qui savent se préparer, anticiper, détecter les risques avant qu'ils ne coûtent chers. L'accord Mercosur-UE n'échappe pas à cette règle. Il ouvre des portes immenses, mais sans les clefs, ces portes resteront fermées et mèneront souvent à des impasses coûteuses. Mon conseil aux entreprises françaises : cessez d'écouter le bruit négativiste médiatique et commencez à construire votre propre intelligence. Le Mercosur est déjà en marche, avec ou sans vous.

***Au-delà des aspects commerciaux, le traité UE-Mercosur peut-il permettre de renforcer l'influence française dans cette région ? Quelles pistes seraient à explorer ?***

Oui. Et c'est même là que se joue la partie la plus stratégique. Cependant, soyons lucides : la France a perdu un temps précieux. Pendant nos débats internes, la Chine continuait ses

investissements massifs dans les infrastructures ou dans l'achat de *commodities*, l'Inde posait ses jalons, l'Allemagne verrouillait les partenariats industriels. Le Mercosur n'est pas qu'un marché : c'est un terrain d'affrontement pour l'influence mondiale. Notre force ne réside pas dans notre capacité à déployer des capitaux illimités, que d'ailleurs nous n'avons plus. Mais nous pouvons agir principalement sur trois axes : l'excellence technologique, le *soft power* culturel et notre expertise en souveraineté stratégique.

Première piste : la coopération technologique sur les secteurs critiques. Le Brésil, l'Argentine et l'Uruguay investissent massivement dans la transition énergétique, l'agitech, la défense et le spatial. La France excelle dans ces domaines. Il faut créer et renforcer des consortiums franco-latino-américains sur des projets concrets : centrales solaires, gestion intelligente de l'eau, transformation digitale de l'agriculture, cybersécurité... L'influence ne se décrète pas dans les ambassades, elle se construit dans les salles de contrôle, les laboratoires de recherche et les conseils d'administration.

Deuxième piste : la formation des élites et la diplomatie d'influence. La Chine et les États-Unis l'ont compris : former les futurs décideurs latino-américains, c'est façonner les décisions de demain. La France dispose d'un réseau académique exceptionnel mais nos programmes sont poussifs. Il faut notamment démultiplier les places offertes dans nos grandes écoles, créer des double-diplômes ambitieux, et assurer un suivi post-formation. Un ingénieur brésilien formé à CentraleSupélec qui devient directeur d'une entreprise publique d'énergie à São Paulo, c'est vingt ans d'influence potentielle pour la France. C'est aussi la diffusion de notre langue et de notre culture, dont les budgets ont malheureusement fondu ces dernières années.

Troisième piste : la diplomatie économique sur les enjeux de souveraineté. Les pays du Mercosur affrentent dépendance technologique, vulnérabilité de leurs infrastructures critiques, corruption systémique. La France peut se positionner comme partenaire de confiance via son expérience en cybersécurité, intelligence économique, protection des intérêts stratégiques. Non pas en donnant des leçons de paternalisme européen vomis partout dans le monde – mais en co-construisant des solutions adaptées. La manipulation des opinions publiques et la guerre de l'information font rage dans cette région : celui qui aide à détecter et contrer ces menaces gagne une influence durable.

Dans cette perspective, par-delà les questions d'ordre technique, nous devons d'abord activer les réseaux humains. La France dispose d'un réseau exceptionnel : entrepreneurs français installés depuis des décennies, binationalis influents, 4500 Conseillers du Commerce Extérieur dont je fais partie, Business France, les réseaux des chambres de commerce, les EFE... Ce réseau est une force de frappe considérable, dramatiquement sous-utilisée. Notre diaspora au sens large est sous-exploitée, sous-considerée. Il faut lui donner des moyens, une stratégie claire, et l'autoriser à prendre des initiatives. L'influence se gagne sur le terrain, pas dans les notes de synthèse parisiennes.

En conclusion, je dirais que le Mercosur offre à la France une fenêtre de repositionnement stratégique qui va se refermer rapidement. Par chance, les entrepreneurs français localement y étaient favorables. Mais d'un autre côté, les Sud-Américains se souviendront que la France a été l'un des derniers pays européens à bloquer l'accord. Pour transformer ce handicap en opportunité, il faut agir maintenant, massivement et intelligemment. L'influence ne s'achète pas : elle se mérite par la constance, la compétence et la capacité à créer de la valeur partagée. ■

## EXTRAITS

### Mercosur, saisir les opportunités, réduire les menaces, passer à l'offensive : guide pratique pour les PME et PMI françaises

Comme le rappelle Laurent Serafini, l'accord UE-Mercosur ouvre un marché de 260 millions de consommateurs aux entreprises européennes, avec une suppression progressive des barrières tarifaires sur 91% des exportations. Pour les PME et PMI françaises, c'est l'opportunité d'accéder directement à des marchés dynamiques – Brésil (9<sup>ème</sup> économie mondiale), Argentine, Uruguay, Paraguay – sans intermédiaires coûteux. Mais cette opportunité s'accompagne de risques spécifiques que seule une approche méthodique et un accompagnement expert permettent de maîtriser. Rappelons que Laurent Serafini avait participé à l'ouvrage Brésil : Corruption - Trafic - Violence - Criminalité - Vers la fin du cauchemar ?, dirigé par Nicolas Dolo et Bruno Racouchot (Eska Editions, Paris, 2020). Dans les lignes qui suivent, il met en relief les secteurs où les entreprises françaises peuvent trouver des débouchés intéressants, à condition toutefois de prendre les précautions nécessaires. Car, comme aimait à le dire Tom Jobim, pionnier de la bossa nova, "O Brasil não é para principiantes", "le Brésil n'est pas pour les débutants..."

#### **Les opportunités sectorielles**

"Transition énergétique et technologies vertes : le Brésil investit massivement dans le solaire (objectif 30 GW d'ici 2030), l'éolien et la gestion intelligente de l'eau. Les PME françaises spécialisées en cleantech, systèmes de traitement de l'eau ou efficacité énergétique disposent d'un avantage technologique décisif face à une demande croissante. Agritech et transformation digitale agricole : avec 20% de la production agricole mondiale, le Mercosur cherche à optimiser rendements, traçabilité et durabilité. Capteurs IoT, drones agricoles, logiciels de gestion d'exploitation : autant de niches où l'expertise française est reconnue et valorisée. Cybersécurité et protection des infrastructures : les infrastructures critiques brésiliennes (énergie, banques, télécoms) sont vulnérables aux cyberattaques. Les PME françaises en cyberdéfense, authentification et chiffrement trouvent des clients stratégiques prêts à investir dans la sécurité. Luxe, cosmétiques et gastronomie : la classe moyenne brésilienne, estimée à 85 millions de personnes, valorise l'art de vivre français et ses produits. Pensez à l'Oréal, leader du secteur au Brésil. Vins, fromages, parfums, mode bénéficient d'une image premium exceptionnelle, à condition d'être authentifiés et distribués via des canaux sécurisés."

#### **Ce qu'il faut savoir pour agir**

"Complexité réglementaire et fiscale : le Brésil cumule 27 États avec des fiscalités différentes (ICMS, IPI, PIS/COFINS), même si une réforme va la simplifier avec une période transitoire, des licences environnementales strictes (IBAMA) et une bureaucratie labyrinthique. Une PME qui ne maîtrise pas ces contraintes perd du temps et de l'argent avant même de vendre. Identification des bons partenaires locaux : le marché brésilien regorge d'intermédiaires (distributeurs, agents, importateurs), mais beaucoup sont des coquilles vides, des fraudeurs ou des opportunistes sans réseau réel. Une due diligence rigoureuse est indispensable avant toute signature de contrat. Anticipation des délais logistiques : les infrastructures portuaires brésiliennes sont saturées (Santos, Paranaguá). Les délais de dédouanement peuvent atteindre plusieurs semaines. Une PME doit intégrer ces contraintes dans sa planification commerciale et son besoin en fonds de roulement. Protection de la propriété intellectuelle : l'enregistrement des brevets, marques et dessins auprès de l'INPI brésilien est long (18 à 36 mois) mais indispensable. La contrefaçon est endémique, et sans protection juridique locale, une PME perd tout recours."

#### **Dès lors, nous recommandons d'insister sur les points suivants :**

"Evaluer les risques pays de manière permanente : géopolitiques, juridiques, réglementaires, logistiques, sécuritaires, etc... Protéger ses actifs au sens large : biens, personnes, technologies, informations, en prenant en compte le contexte local. Veille et renseignement économique : validez vos tiers, vérifiez systématiquement vos contreparties : existence légale, solvabilité, réputation, actionnaires. Un partenaire peut n'être qu'une entreprise-écran ou une coquille vide. Protégez-vous contre la corruption : la loi Sapin II expose à des sanctions lourdes. Documentez tout : refusez l'opacité, établissez des partenariats forts pour vous assurer de la tranquillité dans vos affaires (avocats, comptable, société de gestions de risques, assureur,...). Due diligence avant signature : vérification complète de vos futurs partenaires (existence, santé financière, réputation, liens sensibles). Cartographie des risques : identification des zones à éviter, secteurs exposés, dynamiques concurrentielles locales. Protection opérationnelle de vos actifs : sécurisation des déplacements, sites et données sensibles adaptés à votre exposition. Conformité réglementaire : orientation vers des conseils juridiques et fiscaux locaux, respect des standards anticorruption. Réseau vérifié : introduction avec les institutions, entreprises et experts locaux fiables que nous avons audités, vérification complète de vos futurs partenaires (là aussi, comme déjà évoqué *supra*, existence, santé financière, réputation, liens sensibles). Procédez à des contrôles réels et effectifs, en évitant une trop grande tropicalisation du management. Enfin il convient de former les personnels expatriés aux spécificités culturelles."

En résumé, "pour une PME préparée, les bénéfices et ROI au Brésil sont intéressants : marges supérieures aux marchés européens saturés, positionnement premium face aux concurrents locaux, partenariats de long terme avec des acteurs fiables, diversification géographique réduisant la dépendance... Ces bénéfices exigent intelligence de terrain et accompagnement expert. Le Mercosur n'est pas un marché pour aventuriers, mais pour entreprises méthodiques. Nous faisons en sorte de transformer la complexité brésilienne en avantage compétitif. Il ne s'agit pas là de vendre des rapports, mais de sécuriser très concrètement les opérations."

Pour en savoir plus : <https://www.grouvelours.com/fr/group/>

## EXTRAITS

### Le Mercosur et l'enjeu des matières premières : quand l'intelligence économique transforme le trading de commodities

*L'une des faiblesses de l'économie du Brésil réside en son peu d'appétence pour les industries de transformation. Le pays se contente fréquemment d'exporter ses matières premières sans chercher à optimiser leur valeur en les transformant sur place. Avec à la clé un autre handicap qui complique encore les process, à savoir une très forte insécurité physique, juridique, normative, allant jusqu'à une criminalité ultrapuissante qui fausse les mécanismes d'achat et de vente. On a ainsi le paradoxe d'un pays extrêmement bien doté en matières premières mais où les transactions sont incertaines, risquées, voire franchement dangereuses.*

*Cette configuration à hauts risques a amené Laurent Serafini à mettre en œuvre de nouveaux process de sécurisation des transactions en matière de commodities, en appliquant à ce domaine les règles fondamentales de l'intelligence économique. Fort de ses 18 années d'expérience en matière de gestion des risques en Amérique du Sud - en particulier au Brésil - il a récemment créé Gaelad International, société de trading de commodities qui applique au commerce international les méthodes rigoureuses de l'intelligence économique. Explications.*

#### D'où vous est venue cette idée ?

"Nos clients nous demandaient : 'Vous qui vérifiez nos partenaires, pourquoi ne nous aidez-vous pas à trouver des fournisseurs fiables de sucre, de café, de viande... ?' Fort de ce constat, nous avons créé Gaelad - <https://gaelad.com/> - pour connecter des acheteurs internationaux vérifiés avec des producteurs audités, en éliminant les intermédiaires douteux. De fait, le Brésil est le premier exportateur mondial de soja, sucre, café et viande bovine. Pourtant, il exporte majoritairement des produits bruts. Le soja part en grains vers la Chine qui le transforme. Le café est exporté vert, torréfié en Europe. Tel est le paradoxe brésilien : géant des commodities, nain de la transformation ! Ce paradoxe lui coûte des milliards. En outre, la chaîne de valeur est opaque, saturée d'intermédiaires qui captent des marges sans créer de valeur. D'où notre rôle : créer transparence et sécurité au sein de ce marché aussi gigantesque que périlleux."

#### Que proposez-vous de différent ? Sur quels axes repose votre approche ?

"Ce qui nous distingue du trade traditionnel, c'est notre ADN. Là où les grands négociants privilégient volume et rapidité, Gaelad applique une méthodologie venue de l'intelligence économique, marquée par une volonté d'investigation avant toute négociation. A savoir... **Due diligence systématique** : avant toute transaction, vérification de l'existence légale du producteur, sa capacité réelle, sa santé financière, son historique judiciaire. De par le passé, nous avons en effet détecté des dizaines de faux producteurs : beaux catalogues, certificats SGS falsifiés, mais ni terres, ni stocks. **Visite terrain obligatoire** : aucun contrat sans inspection physique des installations. On ne fait pas du trading sérieux dans un pays comme le Brésil simplement depuis un bureau. Nos équipes vont sur place, vérifient les licences environnementales, contrôlent les capacités logistiques. **Conformité internationale renforcée** : application des standards anticorruption (Sapin II, FCPA), vérification des listes de sanctions, documentation intégrale de chaque transaction. **Structuration sécurisée** : contrats internationaux standards, instruments de paiement sécurisés (lettres de crédit irrévocables), assurances, supervision des expéditions.

Concrètement, nous sécurisons chaque étape, dans un secteur où la fraude est endémique – faux certificats, producteurs fantômes, détournements de cargaisons... Nous ne sommes donc pas des intermédiaires supplémentaires qui gonflent les prix. Au contraire, nous apparaissions comme des partenaires de confiance qui raccourcissent la chaîne, détectent les risques avant qu'ils ne coûtent cher, et garantissent la conformité. Cela signifie sur le terrain l'élimination des "mandataires" non vérifiés, la suppression des chaînes de 5-6 intermédiaires, la relation directe avec les producteurs, le contrôle qualité pré-expédition, la traçabilité complète du champ au port.

Cette méthodologie, déclinée de l'intelligence économique, a déjà permis d'éviter des pertes de plusieurs millions : faux producteurs de soja en Argentine, certificats SGS falsifiés pour du sucre, cargaisons de café "fantômes", détournements via de fausses lettres de crédit... En ce sens, nous établissons une complémentarité stratégique avec Velours International, laquelle continue de sécuriser les opérations des multinationales : due diligence, cartographie des risques, protection des équipes, conformité anticorruption... Gaelad applique cette méthodologie au trading de commodities. Les deux sociétés sont donc en synergie permanente."

#### *Loin de simplement connecter acheteurs et vendeurs, vous faites en sorte qu'entreprises brésiliennes et acheteurs se comprennent...*

"Effectivement. Par exemple, pour les acheteurs internationaux, nous les aidons à décrypter les normes brésiliennes (ANVISA, IBAMA, MAPA), à comprendre les rouages d'une fiscalité complexe, et surtout à naviguer dans la bureaucratie locale, ce qui n'est pas une mince affaire... De la même manière, pour les producteurs brésiliens, il s'agit de les aider à se mettre en conformité avec les exigences internationales (traçabilité, certifications Halal, bio...), à conforter leur adaptation aux standards de qualité et leur faciliter l'accès à des réseaux vérifiés. Par exemple, un producteur de café brésilien doit comprendre les normes européennes de résidus de pesticides. Inversement, un acheteur européen doit savoir que les délais logistiques brésiliens sont longs.

En un mot comme en cent, nous sommes le pont. Et ce, avec un portfolio diversifié, puisque nous opérons sur toutes les grandes familles de commodities : produits agricoles (sucre, café, soja, jus), protéines animales (viandes certifiées Halal), énergie (pétrole, biodiesel, éthanol), minéraux (or, cuivre, fer, bauxite), bois, etc. avec pour clients-cibles des acheteurs privés et institutionnels en Asie, Moyen-Orient, Afrique, Europe. En conclusion, je dirais que le trading de commodities est resté trop longtemps un véritable Far West. La méfiance est partout et ces pratiques ne sont plus acceptables, ni acceptées. A rebours, nous démontrons que l'on peut faire du trading rentable, transparent et sécurisé. Un élément à prendre en compte à la veille de l'ouverture du Traité UE-Mercosur."

## EXTRAITS

### Agriculture française vs Mercosur : fantasmes, réalité et perception...

*Pour bien saisir la complexité communicationnelle qui s'est établie autour du Traité Mercosur-UE, nous sommes allés à la rencontre d'un expert. Jean Jacques Jarjanette a fait toute sa carrière dans l'agriculture et l'agro-alimentaire. Après des études à l'ESSEC Business School, il a été, entre autres, dirigeant du premier groupe de production d'œufs en Europe, puis vigneron et dirigeant de la Confédération nationale des vignerons indépendants de France. Il est également fondateur et président d'honneur de l'association nationale HVE pour la certification des exploitations agricoles conventionnelles. Il décortique ici les racines politico-informationnelles du rejet du Traité en France, où l'émotion, les passions et les fantasmes prennent une analyse objective de la situation, et empêchent de mettre en lumière les vraies raisons de l'effondrement d'une partie du monde agricole dans l'Hexagone.*

"La colère agricole se cristallise sur cet événement dès lors que cette profession a le sentiment qu'à Bruxelles, on accorde souvent plus d'importance à l'industrie et au commerce qu'à la production agricole. Ce ressentiment est d'autant plus fort en France que le début de la construction européenne, on l'a oublié, s'est fait sur une répartition tacite mais claire des points forts à l'époque : l'Allemagne, géant industriel, et la France, géant agricole à la culture nationale fondamentalement terrienne, à la différence de nos voisins européens.

Depuis les choses ont bien changé. Si l'industrie française a été la grande victime de la mondialisation, pour autant notre agriculture n'en a que peu profité. Ainsi, au-delà de ce fond historique, cet accord met en exergue un point central, qui est l'injustice d'une concurrence déloyale via des modes de production différents de ceux permis à nos producteurs nationaux. S'y ajoute une concurrence syndicale accrue au sein des organisations professionnelles agricoles. Le tout dans un contexte politique national où la question de l'électorat rural est l'objet de toutes les attentions. C'est dans un tel contexte que l'accord du Mercosur fédère les colères, même si celui-ci devrait être positif pour une partie de nos productions à fortes valeurs ajoutées comme les vins, champagnes, spiritueux ou les fromages."

#### *Quand l'émotion et l'indignation servent à masquer les vraies responsabilités*

"Pour autant, il ne faudrait pas que l'arbre cache la forêt. L'effondrement de l'agriculture française est un processus lent mais permanent depuis 20 ans, et ce ne sont pas les importations d'Amérique du Sud qui la menacent le plus, mais bien ses concurrents européens. Le manque de compétitivité de notre modèle fait disparaître nos produits des rayons français et fragilise aussi jusqu'à nos filières historiquement exportatrices.

Et sur ce plan, la France ne peut s'en prendre qu'à elle-même ! Les décisions qui nous ont amenés dans cette situation n'ont pas été prises à Rio ou même à Bruxelles, mais tout simplement à Paris. Ce manque de compétitivité a des causes qui, pour certaines d'entre elles, sont communes aux autres secteurs de l'économie française, et pour d'autres sont spécifiques à l'agriculture. Elles ont pour noms surtranspositions environnementales, pression sociale et fiscale mais aussi réglementation kafkaïenne. On doit souligner également le rôle délétère pour nos filières de la disparition de nombreux outils agro-industriels, sucreries, abattoirs etc. partis s'installer chez nos voisins aux normes et coûts de production plus attractifs, privant ainsi la France de la valeur ajoutée créée par la transformation.

Cependant, il serait là aussi trop facile de faire porter le chapeau à la seule administration. Le mal est en effet bien plus profond. L'origine de notre effacement est profondément d'ordre politique et communicationnel. A savoir le décalage entre une ruralité fantasmée, sans doute point d'accroche d'une identité menacée, et la réalité de ce que doit être une production, certes de qualité, mais capable de résister à la concurrence de nos voisins dans un monde ouvert et un marché unique européen. Les politiques publiques françaises sont depuis vingt ans guidées par ce fond idéologique. Ainsi les Français rêvent de petites fermes familiales mais achètent les produits néerlandais, espagnols, italiens ou polonais, moins chers, produits dans les structures bien plus importantes qu'ils refusent chez eux... La France a fait, durant toute ces années, le choix, même inconscient, de la décroissance, d'une agriculture à terme quasi-vivrière avec des fermes que la société française ne veut pas voir grossir."

#### *Retour au réel*

"L'imaginaire collectif fabriqué par les médias, la pression de l'écologie politique, la paranoïa de la sécurité alimentaire et du principe de précaution ont conduit à faire monter le niveau d'exigence à un tel point qu'il a fait sortir nos produits de leurs marchés. Les Français ont été persuadés qu'il ne fallait que manger bio, quand dans les faits ils mangent de plus en plus de produits importés de qualité médiocre, dont ils ignorent l'origine mais compatibles avec leur pouvoir d'achat. Ajoutons enfin que si les normes françaises sont – nous l'avons vu – plus exigeantes que la réglementation européenne, elles sont en France appliquées de façon stricte voire tatillonne par un Etat omniprésent, ce qui n'est pas le cas chez nos voisins.

Si l'on veut sortir demain de cette situation mortifère, retrouver une indépendance alimentaire et une agriculture exportatrice, il nous faut résolument faire le choix du pragmatisme, de l'économie sur l'idéologie, en optant pour une agriculture conventionnelle aux normes strictement européennes, qualitatives mais accessibles à tous, produisant tout simplement ce que les consommateurs consomment réellement. Après des décennies de fantasmes médiatisés, le retour au réel va être long et difficile. Il exigera une volonté politique ferme, accompagnée de beaucoup de pédagogie. Un tel positionnement sera bénéfique à la fois pour nos agriculteurs, pour les millions de Français qui vivent en zones rurales, pour notre commerce extérieur, pour l'entretien de nos paysages et donc de notre tourisme, mais aussi pour la sécurité alimentaire des consommateurs que nous sommes. Ceci n'exclut pas pour autant l'existence de modes de productions alternatifs, segment élitiste du fait de ses prix de production, mais qui a toute sa place. La pluralité des modèles est souhaitable mais la priorité doit maintenant être donnée à celui qui nourrit 90% des Français et de nos clients dans le monde."

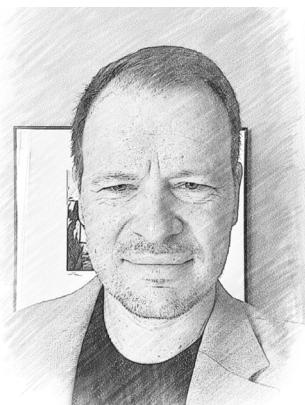
## ENTRETIEN AVEC LAURENT SERAFINI

### BIOGRAPHIE

Laurent Serafini incarne un parcours d'homme de terrain où service public de haut niveau et entrepreneuriat international convergent pour créer une expertise solide en intelligence économique et gestion de risques stratégiques. Major de promotion de l'École Nationale Supérieure des Officiers de Police (2000-2001) et titulaire d'un Master en droit international public (Université de Montpellier – là aussi major de promotion), il débute au ministère de l'Intérieur français. En France, durant dix ans, chef de groupe opérationnel spécialisé, il développe une double expertise rare en investigation de haut niveau et opérations tactiques, qu'il a pu renforcer avec deux séjours à l'étranger, à São Paulo puis Malaga (2007-2011).

En 2011, il cofonde Velours International au Brésil, transposant son expertise au monde des affaires. En quelques années, il bâtit la référence française du management des risques et de l'intelligence économique en Amérique Latine. Ses réalisations lui valent notamment le Prix Vinicius de Moraes 2013 (meilleure entreprise française au Brésil de moins de 5 ans), parmi 5 récompenses prestigieuses obtenues en à peine quelques années. Un parcours enrichi d'un MBA Global Executive (IAE Paris) et d'un Master 2 Management (Paris-I Panthéon-Sorbonne, 2016-2017). Dans le même temps, il repositionne stratégiquement l'entreprise, notamment depuis la France, en l'élargissant vers l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient.

Serial entrepreneur dans l'âme, Laurent Serafini crée huit entreprises dans six pays en une décennie, notamment Vici (communication d'influence), Freakmarket (revue digitale et marketplace d'art), et en



novembre 2025, Gaelad International au Brésil, pour l'accès sécurisé à des fournisseurs vérifiés de commodities. Dans un secteur miné par les fraudes, Gaelad applique son principe : investigation avant négociation, connectant acheteurs vérifiés et producteurs audités.

Nommé Conseiller du Commerce Extérieur de la France par décret du Premier Ministre (janvier 2025), rejoignant un réseau de 4500 experts dans 145 pays, et conseiller élu à la Chambre de Commerce

du Brésil en France (2024), Laurent Serafini a coordonné le Comité Entrepreneuriat et Startups de la Chambre du Commerce et des Industries Françaises au Brésil (2015-2019) et siégé sept ans à son conseil comme élu puis membre du board exécutif. Membre de Frenchfounders, du MEDEF International, mentor au Founder Institute (plus grande accélération early stage au monde) depuis 2017, conférencier et professeur associé en gestion des risques au CESI (2024), il transmet son expertise aux nouvelles générations.

Auteur de dizaines d'articles sur les risques pays (comme par exemple "Travailler entre hauts risques criminels et fort potentiel économique" pour Grenoble Ecole de Management, "Entreprises : règles de base pour s'implanter au Brésil" pour Sécurité

Globale, etc), il est reconnu comme expert de référence. Polyglotte (français, portugais, anglais, espagnol), Laurent Serafini et ses équipes transforment depuis quinze ans l'incertitude des marchés à risque en opportunités sécurisées pour multinationales, grandes entreprises, ETI, PMI-PME. Pour en savoir plus : <https://www.grouovelours.com/fr/group/et> <https://gaelad.com/>

### L'INFLUENCE, UNE NOUVELLE FAÇON DE PENSER LA COMMUNICATION DANS LA GUERRE ECONOMIQUE

*"Qu'est-ce qu'être influent sinon détenir la capacité à peser sur l'évolution des situations ? L'influence n'est pas l'illusion. Elle en est même l'antithèse. Elle est une manifestation de la puissance. Elle plonge ses racines dans une certaine approche du réel, elle se vit à travers une manière d'être-au-monde. Le cœur d'une stratégie d'influence digne de ce nom réside très clairement en une identité finement ciselée, puis nettement assumée. Une succession de "coups médiatiques", la gestion habile d'un carnet d'adresses, la mise en œuvre de vecteurs audacieux ne valent que s'ils sont sous-tendus par une ligne stratégique claire, fruit de la réflexion engagée sur l'identité. Autant dire qu'une stratégie d'influence implique un fort travail de clarification en amont des processus de décision, au niveau de la direction générale ou de la direction de la stratégie. Une telle démarche demande tout à la fois de la lucidité et du courage. Car revendiquer une identité propre exige que l'on accepte d'être différent des autres, de choisir ses valeurs propres, d'articuler ses idées selon un mode correspondant à une logique intime et authentique. Après des décennies de superficialité revient le temps du structuré et du profond. En temps de crise, on veut du solide. Et l'on perçoit aujourd'hui les prémisses de ce retournement."*

*"L'influence mérite d'être pensée à l'image d'un arbre. Voir ses branches se tendre vers le ciel ne doit pas faire oublier le travail effectué par les racines dans les entrailles de la terre. Si elle veut être forte et cohérente, une stratégie d'influence doit se déployer à partir d'une réflexion sur l'identité de la structure concernée, et être étayée par un discours haut de gamme. L'influence ne peut utilement porter ses fruits que si elle est à même de se répercuter à travers des messages structurés, logiques, harmonieux, prouvant la capacité de la direction à voir loin et sur le long terme. Top managers, communicants, stratèges civils et militaires, experts et universitaires doivent croiser leurs savoir-faire. Dans un monde en réseau, l'échange des connaissances, la capacité à s'adapter aux nouvelles configurations et la volonté d'affirmer son identité propre constituent des clés maîtresses du succès".*

Ce texte a été écrit lors du lancement de *Communication & Influence* en juillet 2008. Il nous sert désormais de référence pour donner de l'influence une définition allant bien au-delà de ses aspects négatifs, auxquels elle se trouve trop souvent cantonnée. L'entretien que nous a accordé Laurent Serafini va clairement dans le même sens. Qu'il soit ici remercié de sa contribution aux débats que propose, mois après mois, notre plate-forme de réflexion.

**Bruno Racouchot**  
Directeur de Comes



Quand la réflexion accompagne l'action

### Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Toronto ■ São Paulo ■ Porto Alegre

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : Rossana

### CONTACT

France (Paris) - North America (Toronto)

South America (São Paulo - Porto Alegre)

[bruno@comes-communication.com](mailto:bruno@comes-communication.com)

[www.comes-communication.com](http://www.comes-communication.com)