



**Entreprendre
à l'international**

LA REVUE DES CONSEILLERS
DU COMMERCE EXTÉRIEUR DE LA FRANCE

Chili **Des mines et du soleil**

VU DANS LE MONDE

La Roumanie

CHINE-ALLEMAGNE

La fin d'un partenariat modèle

Agilité

Notre agilité vous guide dans
une région en constante évolution.
Nous vous aidons à préparer l'avenir.



Découvrez les perspectives qui transforment
l'Europe Centrale et Orientale et qui éclairent
vos décisions stratégiques.

forv/s
mazars

Audit | Fiscalité | Conseil

34 Chili Des mines et du soleil



©Delphine Poggiant/AdobeStock

Éditorial

- 5 **Ouvertures et recompositions**
Par Sophie Sidos Vicat

Actualités CCE

- 7 **Assemblée générale**

Vu dans le monde

- 9 **Roumanie : la fin du modèle low cost**
Par Gaëlle Picut

Union européenne

- 17 **Accords commerciaux de libre-échange : stop ou encore ?**
Par Antoine Feral

Le grand jeu américain

- 21 **Politique commerciale Trump 2.0 : de la théorie à la pratique**
Par Jean-François Boittin

La Chine hors les murs

- 28 **Chine-Allemagne : la fin d'un partenariat modèle**
Par Gaëlle Picut



© AdobeStock



©AD

Couverture : ©Picasa/AdobeStock - Valparaíso

Chili : des mines et du soleil

Dossier coordonné par Sandrine Weisz

- 36 **Le pari du libéralisme économique**
Par Sandrine Weisz
- 43 **Le secteur minier, moteur de l'économie chilienne**
Par Gaëlle Picut
- 47 **Géant discret de l'agroalimentaire**
Par Sandrine Weisz
- 50 **Infrastructures : le Chili accélère sa modernisation**
Par Gaëlle Picut

Interview

- 54 **Alain Ducasse, chef étoilé**
Propos recueillis par Tiphaine Piriou

Veille

- 60 **Douane : de fonction support à game changer**
Par Marc Brocardi

Succès

- 64 **Austral : un modèle de réinvention**
- 65 **Virtuos : leader mondial des jeux vidéo**
Par Pascal Dasseux

Événements CCE

- 66 **Agenda**

OCEA

PARTNERS ALL THE WAY



MARITIME TRANSPORT AND MOBILITY



MARITIME TERRITORY ADMINISTRATION



MARITIME SAFETY AND SECURITY



TRANSOCEANIC YACHTS

www.ocea.fr



DR

**SOPHIE
SIDOS VICAT**

Bouleversement et reconfigurations géopolitiques

Ce nouveau numéro dresse le portrait d'un monde où les modèles économiques évoluent et les alliances se redessinent, région par région. La Roumanie tourne la page du *low cost* et amorce une montée en gamme, portée par l'innovation et le développement des compétences. Les nouveaux accords commerciaux favorisent globalement l'Union européenne, une réalité dont les citoyens n'ont pourtant qu'une faible conscience.

Outre-Atlantique, les États-Unis, qui pèsent à eux seuls un quart du PIB mondial, continuent de faire évoluer leur politique commerciale, obligeant les entreprises et partenaires à composer avec cette instabilité.

Du côté de la Chine, le partenariat avec l'Allemagne, longtemps présenté comme un modèle, connaît une inflexion majeure, illustrant les reconfigurations géopolitiques et industrielles en cours.

Le Chili, à l'honneur dans ce numéro, incarne les défis et les opportunités d'un monde en transformation. Son pari du libéralisme économique, la vigueur de son secteur minier, la montée en puissance de son agroalimentaire et l'accélération de ses infrastructures témoignent d'une volonté de modernisation et d'une ambition affirmée de conforter sa place dans les chaînes de valeur mondiales.

Notre entretien avec Alain Ducasse vient compléter ce panorama. Par son parcours, le chef le plus étoilé au monde montre combien la gastronomie française demeure un puissant vecteur de rayonnement.

Enfin, les parcours d'Austral et de Virtuos illustrent l'audace et la capacité de réinvention qui nourrissent les succès français à l'international.

À travers ces analyses et ces témoignages, nous espérons vous apporter des clés de lecture et d'action pour évoluer dans un environnement international en constante mutation.

Je vous souhaite une bonne lecture et une rentrée placée sous le signe de la réussite de vos projets à l'international. ■

Sophie Sidos - Vicat

Sophie Sidos Vicat
Présidente des Conseillers
du commerce extérieur
de la France

LE MAGAZINE DES CLÉS DE L'INTERNATIONAL

ABONNEZ-VOUS

et partagez l'expérience des meilleurs acteurs de l'international
sur les marchés du monde



VERSION PAPIER

6 numéros dont un Spécial Perspectives

PLUS
=
85 € TTC
par an*



VERSION NUMÉRIQUE

incluant deux ans d'archives

* Tarif spécial de 45 € TTC réservé aux étudiants, professeurs et établissements d'enseignement.

☐ Je m'abonne / ☐ J'offre un abonnement

un an au magazine *Entreprendre à l'international* (6 numéros papier + version numérique)

NOM / Prénom : _____

Société : _____ Fonction : _____

Adresse : _____ Code postal : _____

Ville : _____ Pays : _____ Tél. : _____

☐ J'adresse un chèque à l'ordre de CCE Communication à :
CCE Communication – 22 av. Franklin Roosevelt – 75008 Paris

OU

☐ Règlement à réception de facture à adresser à :

NOM / Prénom : _____

Société : _____ Fonction : _____

Adresse : _____ Code postal : _____

Ville : _____ Pays : _____

L'abonnement débutera à réception du règlement - Contact : abonnements@lescce.org

Assemblée générale des CCE

L'assemblée générale 2026 des Conseillers du commerce extérieur s'est déroulée le 23 juin au siège de Business France.



Sophie Sidos, présidente des CCE et Nicolas Forissier, ministre délégué chargé du Commerce extérieur et de l'Attractivité



Photos de la page : ©Jean-Paul LOYER



Sophie Sidos et Louis Margueritte, directeur général de Business France



PROMOTION 2026 DE LA MÉDAILLE D'HONNEUR DES CCE

Albert Aubert (Occitanie), Isabelle Bailly (Ile-de-France), Paul Bensabat (États-Unis), Federico Crespo (Angola), Frédéric Girard (Ile-de-France), Elisa Khetty (Inde), Stéphanie Lejonn (Mexique), Laurence Loyer (Argentine), Alexandre Pébereau (Ile-de-France), Thierry Pflimlin (Ile-de-France), Paul Ranjard (Chine), Henri Samuel (Ile-de-France), Grégory Sion (Hauts-de-France), Marie-Noëlle Tiné-Dyèvre (Ile-de-France), Michel Troubetzkoy (Belgique), Francisco de La Vega (Ile-de-France), François Gave, Gabriel Turck (Allemagne), Véronique Denis Pellié (Singapour), Béatrice Kressmann (Ile-de-France), Jeannine Vaillant (Hauts-de-France)





Comment se développer à l'international quand on est une entreprise régionale ?

**Entrepreneurs, accélérez votre croissance à l'étranger
grâce à nos experts du commerce international : sécurisation
des transactions, change, financement et implantation.**



**CAISSE
D'ÉPARGNE**

Vous être utile.

→ Vu dans le monde Roumanie

BUCAREST

La capitale compte près de deux millions d'habitants.



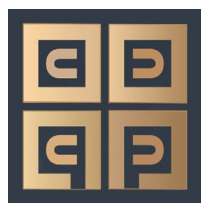
© Balate Dorin / iStockphoto

Roumanie : la fin du modèle *low cost*

Dans un an, la Roumanie fêtera les vingt ans de son entrée dans l'Union européenne, durant lesquels elle aura connu l'un des plus forts rattrapages économiques du continent. Lorsqu'elle rejoint l'UE en janvier 2007, le pays est confronté à la pauvreté, à la corruption et à d'importantes fragilités institutionnelles. Dix-neuf ans plus tard, la situation de ce pays de 19 millions d'habitants s'est profondément transformée.

Par Gaëlle Picut

À la faveur des investissements étrangers, des fonds européens et d'une intégration rapide aux chaînes de valeur industrielles du marché unique, le produit intérieur brut de la Roumanie dépasse désormais 380 milliards d'euros, contre un peu plus de 120 milliards lors de son adhésion. En parité de pouvoir d'achat, le PIB par habitant atteint désormais 78 % de la moyenne européenne, contre environ 44 % en 2007. ►►



ESAP
EXECUTIVE SEARCH ASIA PACIFIC



LA FORCE D'UN RÉSEAU POUR RECRUTER EN ASIE

Dans le paysage économique actuel en rapide évolution, ESAP est une alliance stratégique de cabinets de recrutement de cadres et dirigeants en Asie et en Europe, construite sur la collaboration, la confiance et les normes partagées.

Notre mission est de redéfinir le recrutement transfrontalier en combinant l'expertise locale avec une perspective mondiale, offrant ainsi à nos clients un accès élargi aux meilleurs talents et une intelligence plus approfondie du marché.

POURQUOI CHOISIR ESAP ?

- SERVICE UNIFIÉ ET QUALITÉ : professionnalisme et excellence constants, quelle que soit la géographie.
- ÉTUDE DU MARCHÉ À PARTIR DE MULTIPLES RÉGIONS : des informations en temps réel qui combinent une expertise locale et des perspectives mondiales.
- UN UNIQUE CONTACT POUR UNE COUVERTURE MULTI-MARCHÉS : simplifier les opérations entre les pays grâce à une communication rationalisée.
- EXÉCUTION EFFICACE GRÂCE À DES OUTILS PARTAGÉS : vitesse, précision et cohérence grâce à des méthodologies et des systèmes alignés.

Australie | Cambodge | Chine | Corée du Sud | EAU | Inde | Indonésie | Japon |
Kazakhstan | Malaisie | Philippines | Singapour | Thaïlande | Vietnam

esap-asia.com
contact@esap-asia.com