

Risques et opportunités dans les émergents en 2025

Mercredi 23 avril 2025 - webinaire

Intervenante

Léa DAUPHAS
Cheffe économiste

TAC
ECONOMICS



Sommaire

- 1. Clés de lecture des transformations géopolitiques**
- 2. Nouveaux partenariats, alliances et opportunités pour les émergents**
- 3. Implications pour les perspectives macroéconomiques de 2025**

BCI : qui sommes-nous ?

**Association d'entreprises, 1.000 adhérents,
outil du Conseil régional & de la CCI Bretagne pour :**

- Aider les sociétés bretonnes dans leur développement à l'international
- Identifier et accompagner des projets d'investissements étrangers en Bretagne



34

personnes
en Bretagne
spécialisées par
métier et par filière



+230

prestataires
agrés basés dans
+80 pays



2.000

entreprises
accompagnées
+9.200
accompagnements



1.100

participants à
la 12^e édition de
l'OPEN de
l'international



+4.200

participants
à **119** réunions
d'information

BCI est le partenaire exclusif de la Team France Export en Bretagne

Notre accompagnement à chaque étape de votre développement international

BCI vous propose des services d'accompagnement et des prestations complètes et sur-mesure...

- quels que soient votre secteur d'activité et la taille de votre entreprise ;
- que vous soyez primo-exportateur ou exportateur aguerri.

Informier

**Permettre
le partage
d'expérience**

**Structurer &
déployer à
l'international**

**Promouvoir
l'offre des
entreprises
bretonnes**

Se structurer & améliorer ses pratiques

Nos outils mobilisables pour une montée en compétence à l'international

CONSEILS INDIVIDUELS & SUR-MESURE

Par les Conseillers internationaux

ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF PAR MÉTIER

Dirigeant, Commercial Export, ADV Export, Achats, RH, Marketing, Financier, Juridique...



Réseau de partenaires institutionnels et privés en local ou à l'international



Se structurer & améliorer ses pratiques

Nos domaines de compétences

RÉGLEMENTATION

Information produits/pays

Exigences documentaires

Formalités internationales

Douane

FISCALITÉ

Facturation/TVA

EMEBI/DES

Retenue à la source

LOGISTIQUE

Transport

Incoterms

PAIEMENT

Moyens de paiement

Risque Pays

Risque de change

Offre commerciale

JURIDIQUE

CGV Export

Contrat commercial

FINANCEMENT

Aides financières

Assurance
Prospection BPI

STRATÉGIE DE LANCEMENT

Besoin & capacité à s'internationaliser

Veille – Premières infos marchés

Mode de commercialisation

Communication digitale

Enjeux de Propriété Intellectuelle

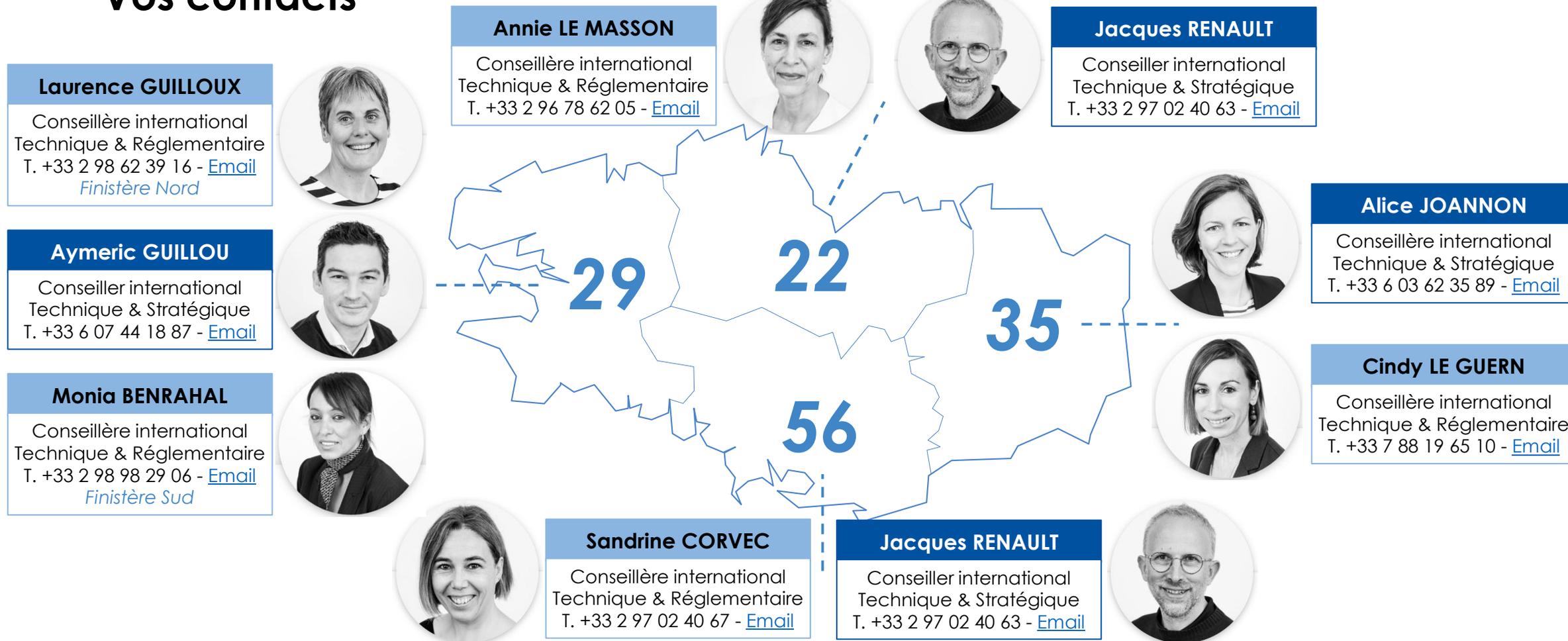
RESSOURCES HUMAINES

Mobilité internationale

Solutions RH

Se structurer & améliorer ses pratiques

Vos contacts



Se déployer à l'étranger

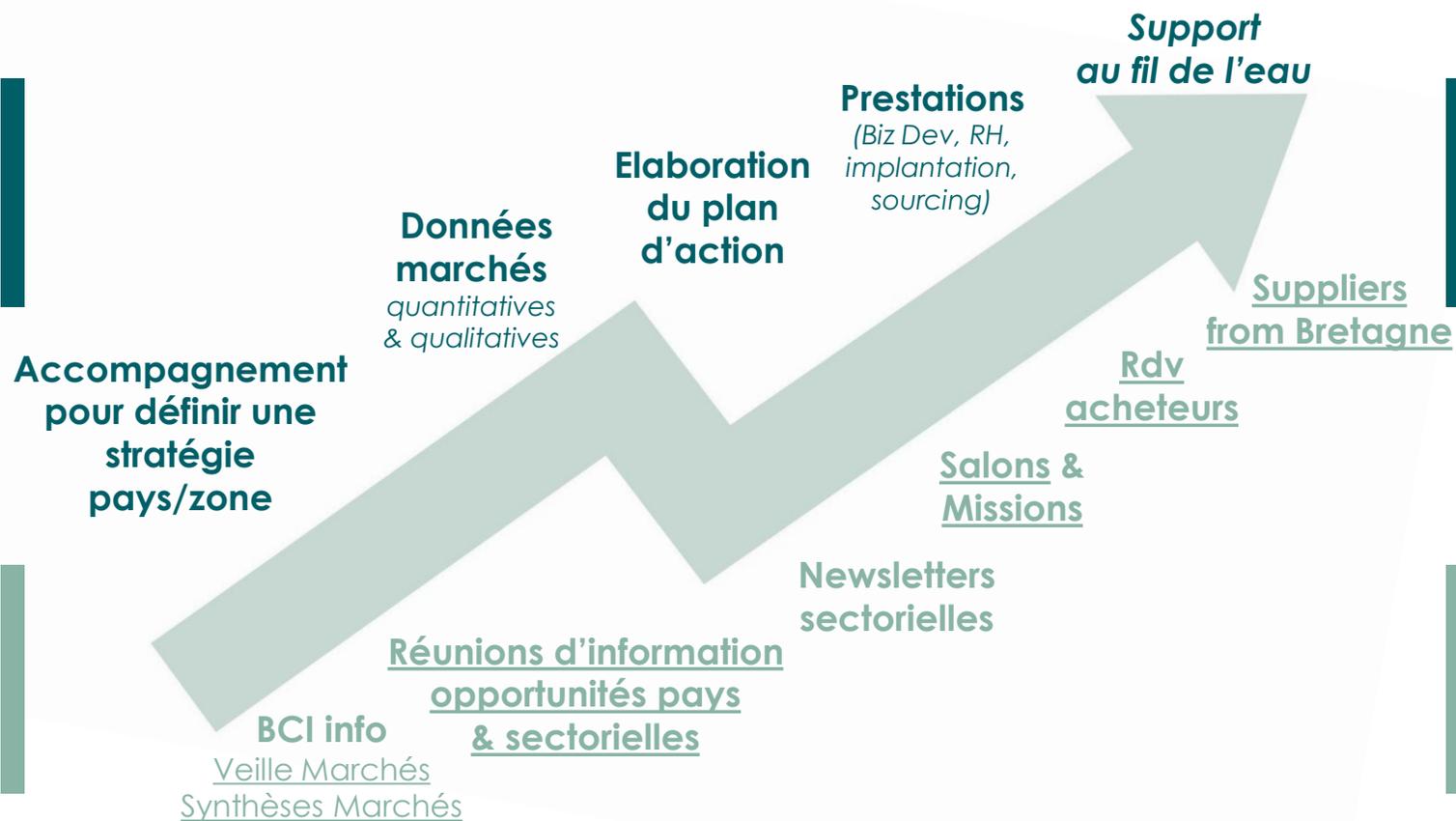
Nos outils mobilisables pour un accompagnement jusqu'au dernier km

ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL & SUR-MESURE

Par les Chargés d'affaires sectoriels

ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF PAR SECTEUR

Agriculture, Cosmétiques, Défense, Elevage, EMR, IAA, Nautisme, Naval, Numérique, Santé...



Réseau de +230 prestataires agréés basés à l'étranger



Se déployer à l'étranger

Nos domaines de compétences

STRATÉGIE D'ENTRÉE SUR UN PAYS/ZONE

Connaissance des
marchés par filière

Qualification des
marchés

Analyse concurrentielle

Adaptation marketing

Enregistrement des
produits

STRATÉGIE COMMERCIALE

Recherche partenaires
commerciaux

Prospection clients

Suivi commercial

MARKETING OPÉRATIONNEL

Plan marketing

Support au marketing
opérationnel

IMPLANTATION

Création de structure

Enregistrement bureau
de représentation

Recherche de locaux

Domiciliation de société

Croissance externe

Aides locales à
l'implantation

ACHAT

Recherche / Audit
fournisseur

Contrôle qualité

RH À L'ÉTRANGER

Recrutement
localement

Portage salarial /
Gestion sociale

Hébergement physique

Hébergement VIE

Se déployer à l'étranger

Vos contacts



David DUTERTRE

Chargé d'affaires
NUMÉRIQUE & CYBERSÉCURITÉ
T. +33 6 72 91 90 48 - [Email](#)



Katell JOLIFF

Chargée d'affaires
ART DE VIVRE & SANTÉ
T. +33 6 72 91 90 49 - [Email](#)



Corentin LEFLOCH

Chargé d'affaires
AGRICULTURE & PÊCHE
T. +33 2 99 25 04 14 - [Email](#)



Brice TURBAN

Chargée d'affaires
INDUSTRIE
T. +33 6 72 91 90 51 - [Email](#)



Éric VOULAND

Chargé d'affaires
AGROALIMENTAIRE
T. +33 2 99 25 04 31 - [Email](#)



Rejoignez les entreprises bretonnes qui osent le monde !



ADHÉRER À BCI C'EST :

> **Bénéficiaire de services et d'outils pratiques**

S'informer et anticiper les tendances à l'international avec **BCI info**, la plateforme de veille et d'information

Accès en intégralité aux articles, synthèses, contextes et fiches réglementaires, supports de présentation des réunions d'information, replays des webinaires, base de données d'acteurs étrangers, création d'alertes...

Tous les collaborateurs d'une entreprise adhérente peuvent créer leur propre compte adhérent sur le site de BCI.

Gagner en visibilité avec **Suppliers from Bretagne, le catalogue en ligne du savoir-faire breton**

Diffusez auprès d'acheteurs étrangers votre savoir-faire à l'international en présentant vos produits, services et solutions.

Faire partie d'un collectif et bénéficier de retours d'expérience

Participez aux événements réservés aux adhérents (ateliers, réunions, rencontres, retours d'expériences...).

Faciliter vos démarches RH avec **BCI RH**

Publiez vos offres d'emploi et consultez les CV de candidats aux profils internationaux.

> **S'impliquer dans la vie de l'association**

> **Soutenir une internationalisation durable de l'économie bretonne**

Le service de veille & d'information en ligne pour anticiper & saisir les opportunités à l'international

Veille Marchés

Veille sectorielle et pays pour répondre à votre besoin d'information et de tendances sur les marchés étrangers.

Veille Technique et Réglementaire

L'information technique et réglementaire internationale de référence, mise à jour en continu.

Synthèses marchés

Introductions et analyses par secteur d'activité et pays pour initier ou compléter votre approche marché.

Entreprises et Organismes

Base de données d'acteurs étrangers pour alimenter votre ciblage et votre prospection marché.

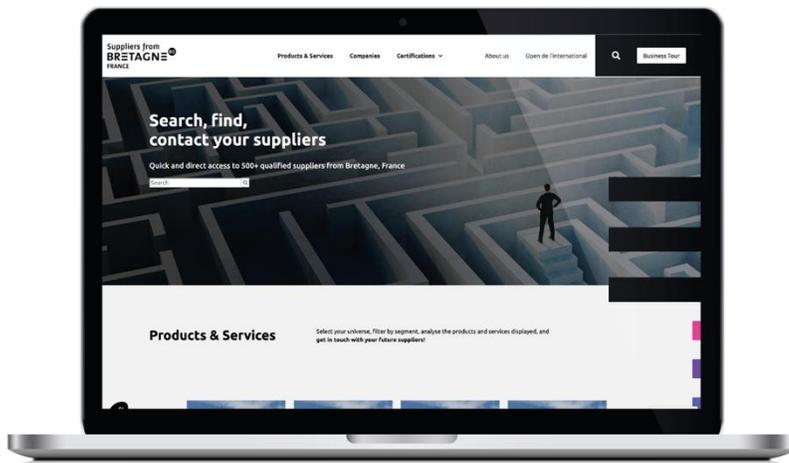


www.BretagneCommerceInternational.com

La plateforme de promotion des entreprises adhérentes à BCI auprès d'acheteurs étrangers

Facilitez votre export avec notre catalogue en ligne et en anglais du savoir-faire des entreprises bretonnes

1. Présentez vos produits, services et solutions
2. Gagnez en visibilité
3. Entrez en relation avec des acheteurs, distributeurs et importateurs internationaux
4. Développez votre export !



www.suppliers-from-bretagne.com



Réservé aux entreprises adhérentes à BCI.

Trouvez le bon profil pour mener à bien votre développement international

BCI RH simplifie vos démarches RH en vous proposant :

- Une offre d'accompagnement pour gérer vos RH dédiées à l'international, un aiguillage vers les financements publics, des mises en relation...
- Un job-board pour publier vos offres (emploi, stage, alternance) et pour consulter les CV de candidats aux profils internationaux 
- Une liste des formations initiales en commerce international (Bac +2 à Bac +5, en Bretagne) afin de trouver de jeunes talents pour vous appuyer sur vos actions export



www.bretagnecommerceinternational.com

Invest in Bretagne

Prospection & accompagnement des investisseurs étrangers

Contactez notre service Invest in Bretagne

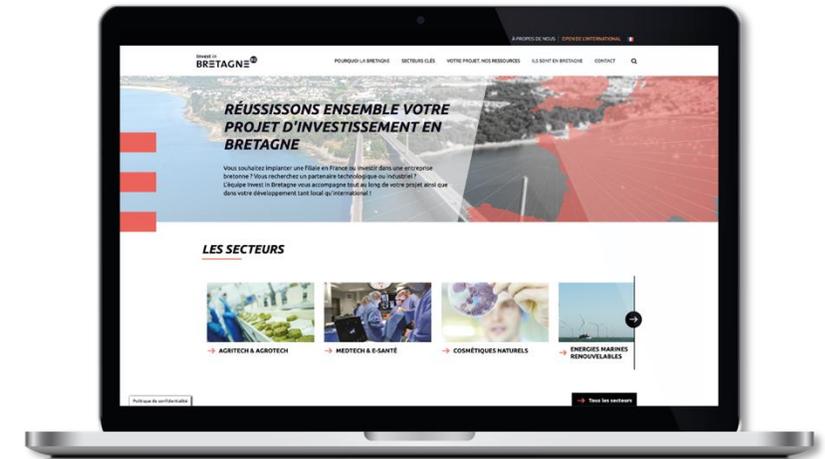
Si vous trouvez qu'il manque en Bretagne un maillon de la chaîne dans votre secteur d'activité,

> nous ciblerons notre travail de prospection pour trouver l'entreprise manquante

Si l'un de vos contacts étrangers a un projet d'implantation en France,

> nous pouvons lui apporter toutes les informations, tous les contacts et l'accompagnement nécessaires à son implantation en Bretagne.

Invest in
BRETAGNE ^{BE}



www.invest-in-bretagne.org

OPEN de l'international

La journée des entreprises bretonnes qui osent le monde !
Lundi 23 juin - Le Quartz - Brest

13^e édition



- Rendez-vous B2B
- Réunions d'information
- Retours d'expérience
- Échanges de bonnes pratiques
- Village des partenaires à l'international
- Networking
- Conférence plénière
- Assemblée générale de BCI
- +1.000 participants attendus
- ...

www.opendelinternational.com

Journée gratuite, inscription en ligne obligatoire

Sommaire

- 1. Clés de lecture des transformations géopolitiques**
- 2. Nouveaux partenariats, alliances et opportunités pour les émergents**
- 3. Implications pour les perspectives macroéconomiques de 2025**

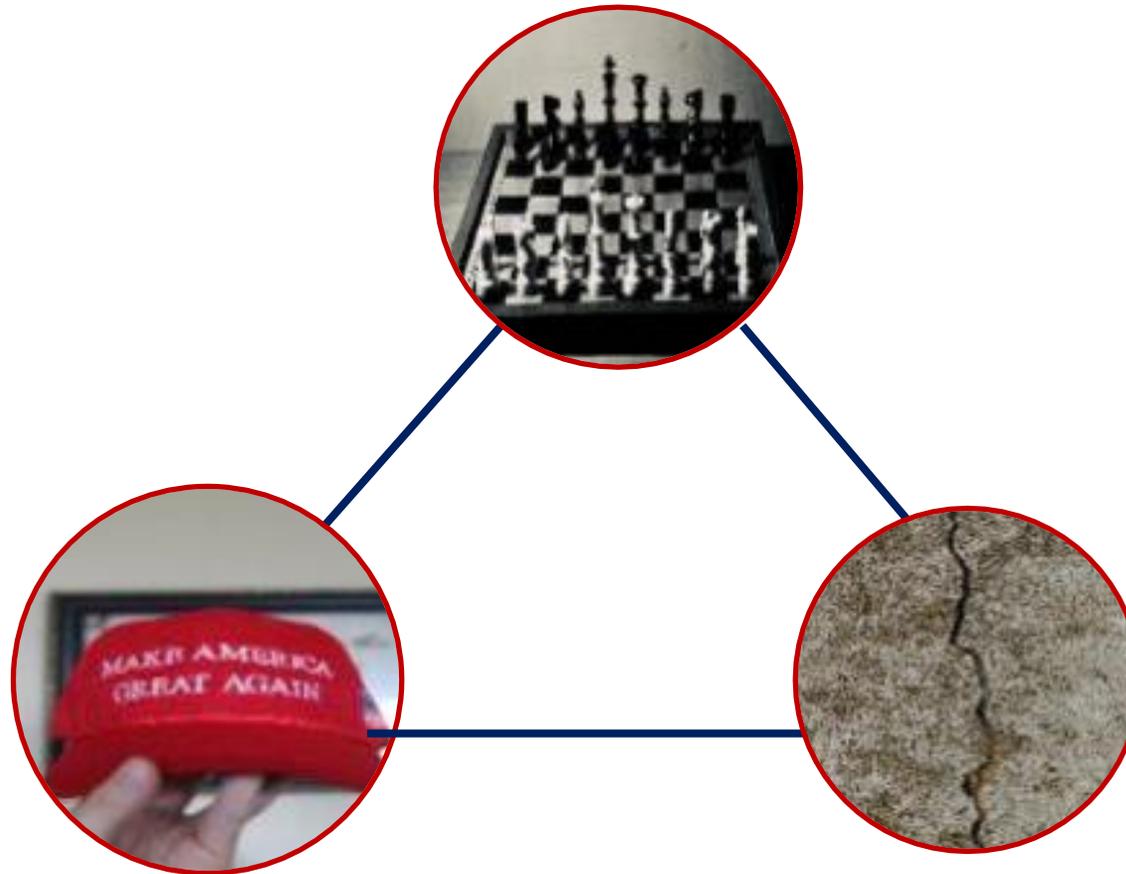


Comment naviguer dans ces transformations géopolitiques?



Clés de lecture pour le scénario 2025

Contexte stratégique



Facteur Trump

Implications conjoncture 2025

Ambiguïté stratégique et sphères rivales : exige désormais un alignement géopolitique, plus seulement une optimisation des coûts

1. Une rivalité géopolitique durable

- Le face-à-face États-Unis–Chine est une **confrontation systémique** de long terme, mêlant enjeux stratégiques, économiques et idéologiques.
- Cette rivalité génère une **instabilité structurelle** dans l'économie mondiale, remettant en cause l'ordre libéral établi.

2. Un opportunisme stratégique accru:

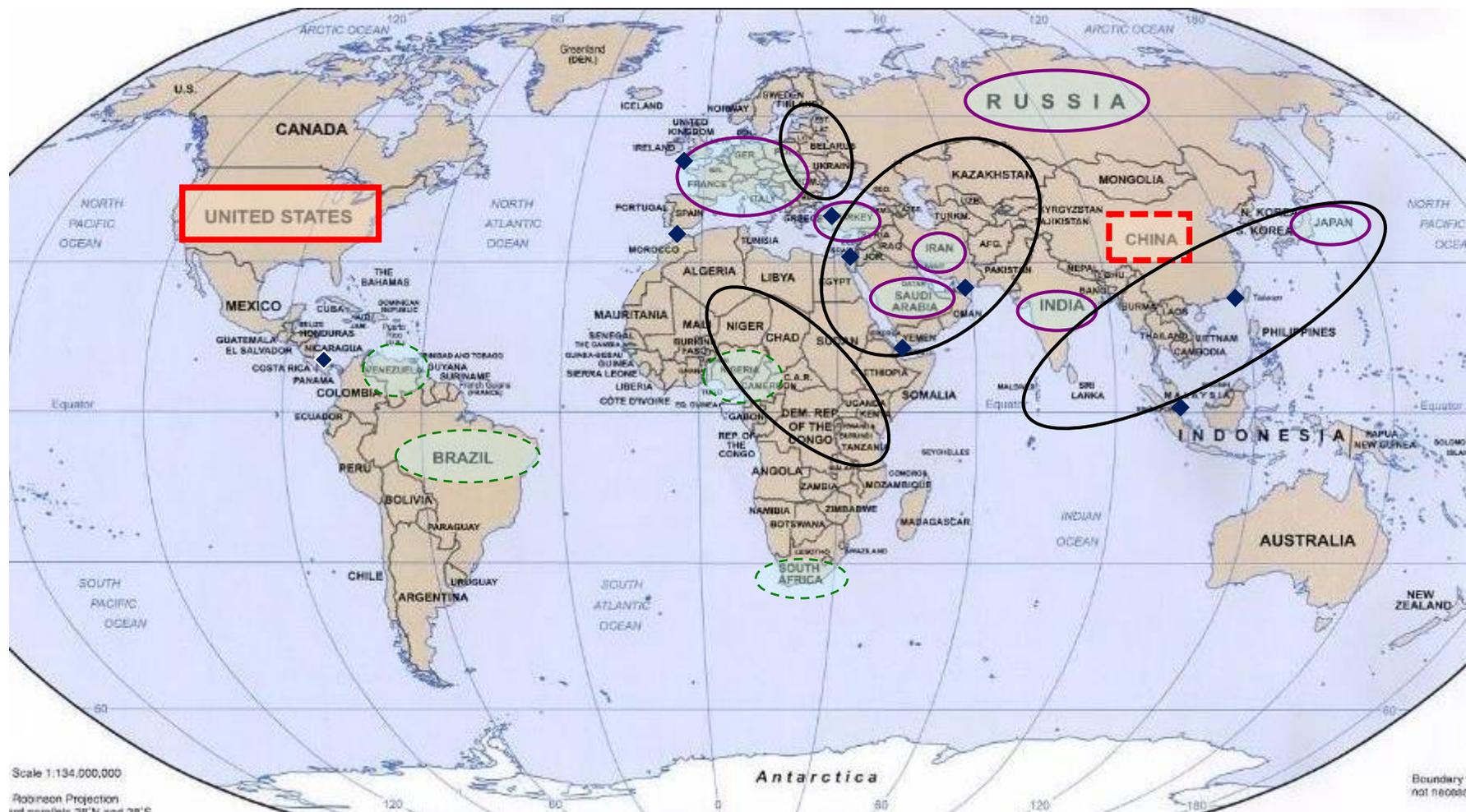
- Les puissances intermédiaires (UE, Inde, Turquie, Russie, Arabie Saoudite, etc.) ne sont plus en retrait.
- Elles jouent sur les rivalités pour étendre leur influence, ce qui **accentue la compétition géopolitique**.

3. Un ordre mondial fragmenté:

- Les systèmes commerciaux et financiers se **fragmentent**, avec des normes concurrentes et des interdépendances instrumentalisées.
- Le nouvel ordre combine **multipolarité** hiérarchisée et **polarisation** des sociétés.

Changements d'alliances : Quelle place pour l'Europe?

L'Inde, l'Indonésie, l'Afrique du Sud et le Brésil pourraient devenir des alliés pragmatiques ; la Russie et les concurrents portés par le populisme s'éloignent structurellement.



- 1st order power
- 1st order power contender
- 2nd order power
- 2nd order power with economic vulnerability
- Conflict zone
- ◆ Chokepoints
narrow strategic routes
(up to 75% of global maritime trade transits)

La stratégie Trump : imprévisibilité calculée, alliances conditionnelles et perturbation des institutions — il faut anticiper la volatilité, non l'isolement.

1. Populisme à portée mondiale:

- L'approche de Trump fusionne populisme intérieur et politique étrangère fondée sur la **confrontation**, le bilatéralisme et le contournement des institutions.
- Il n'agit pas en tant qu'isolationniste, mais en tant que **révisionniste** : engagement sélectif, alliances conditionnelles, domination transactionnelle.

2. Une dérive autocratique méthodique:

- Quatre outils récurrents définissent cette approche : (a) L'usage de la coercition et de la menace (b) Le culte du leader providentiel (c) La désignation de boucs émissaires et la division sociale (d) La propagande et l'instrumentalisation bureaucratique.

3. Érosion de l'ordre fondé sur des règles:

- Les États-Unis passent du statut de garant des règles à celui de **maximiseur de puissance**. Cela repositionne les États-Unis comme un **acteur sélectif et imprévisible** dans un système fragmenté, encourageant d'autres dirigeants autoritaires à suivre cet exemple.
- L'ordre libéral n'est plus une évidence. Sa crédibilité et sa cohésion sont désormais menacées par un **démantèlement** interne et externe.

De la perturbation au risque combiné : la planification stratégique doit intégrer une combinaison de chocs — et non se contenter d'anticiper des événements isolés.

1. Une reconfiguration multidimensionnelle:

- La rivalité stratégique et l'agenda perturbateur de Trump se déploient dans un contexte de **trois autres grandes transformations** structurelles :
 - Le changement climatique et les risques environnementaux
 - Une vague d'innovations de rupture
 - Un vieillissement démographique accéléré

2. Impacts systémiques et interactions:

- Ces bouleversements tectoniques ne sont **pas isolés** — ils interagissent et se renforcent mutuellement.
- Ils génèrent des « événements attendus mais imprévisibles » (AMIs), augmentant la **fragilité systémique** et la complexité décisionnelle.



Risques et opportunités Emergents en 2025



Surveiller. Anticiper. Agir : un cadre en 3 étapes pour transformer le risque géopolitique en préparation opérationnelle.

1. Cartographier les expositions et les vulnérabilités

- Construire une **carte des flux détaillée** : Identifier les zones géographiques critiques et les segments de production en amont les plus exposés aux perturbations géopolitiques.
- Exploiter les données quantitatives sur le commerce et les matrices entrées-sorties pour révéler les expositions cachées et les risques de concentration.

2. Outils pré-choc et systèmes d'alerte précoce:

- Déployer des indicateurs de **vulnérabilité ex ante** (risque pays, vulnérabilité géopolitique, vulnérabilité Trump) pour évaluer le niveau de préparation.
- Mettre en place des **systèmes d'alerte** précoce pour suivre les changements géopolitiques et activer les protocoles de contingence.

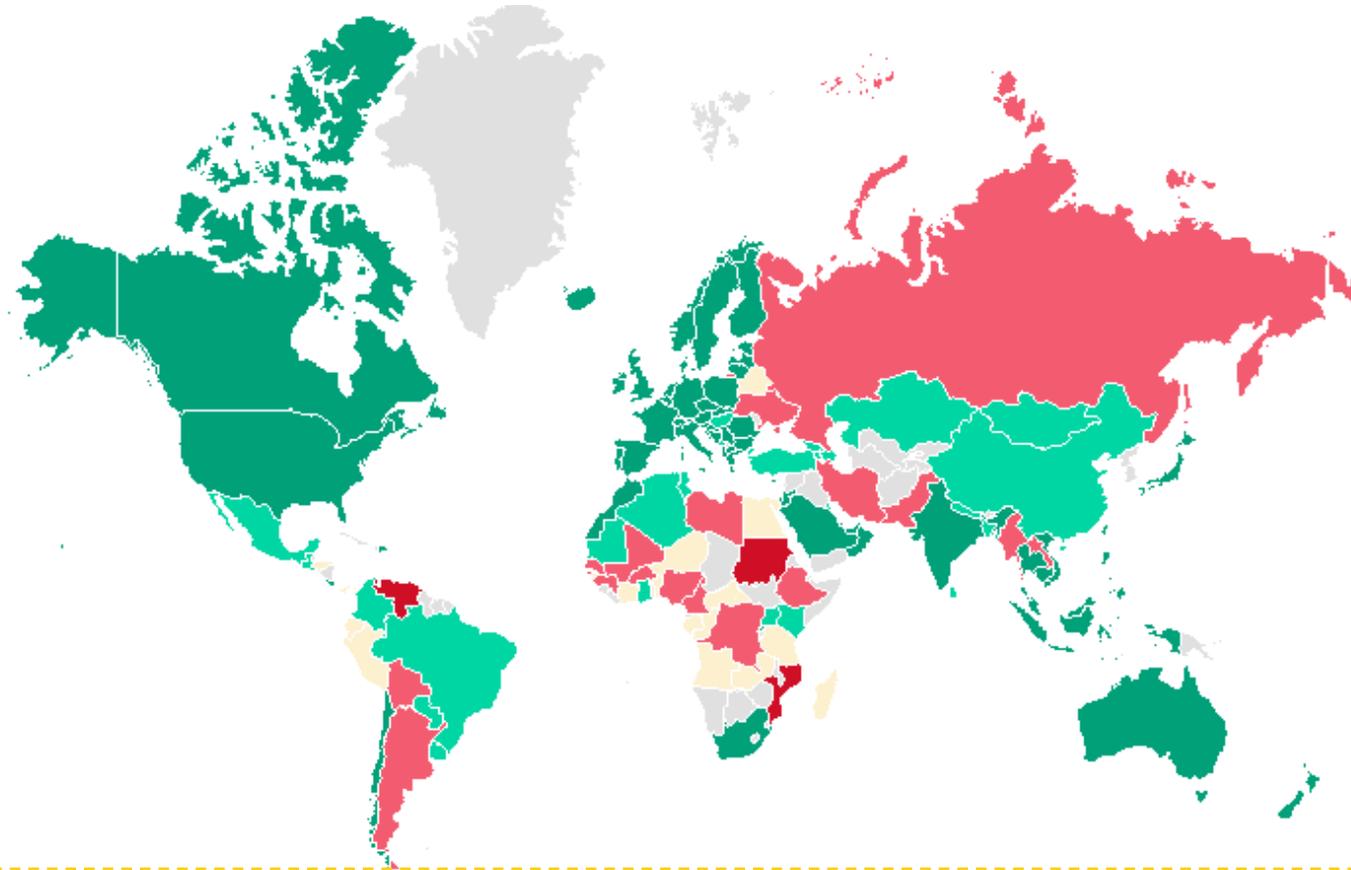
3. Construction de scénarios et manuels stratégiques:

- Concevoir des **scénarios alternatifs** de perturbations géopolitiques avec des estimations d'ampleur et de conséquences stratégiques.
- Définir des **cadres de réponse** ex ante pour gérer les chocs avec agilité.

Prime de risque pays: Quelle vulnérabilité ex-ante pour les émergents? Qui sont les plus à même d'encaisser cette bascule?

Primes de risques pays

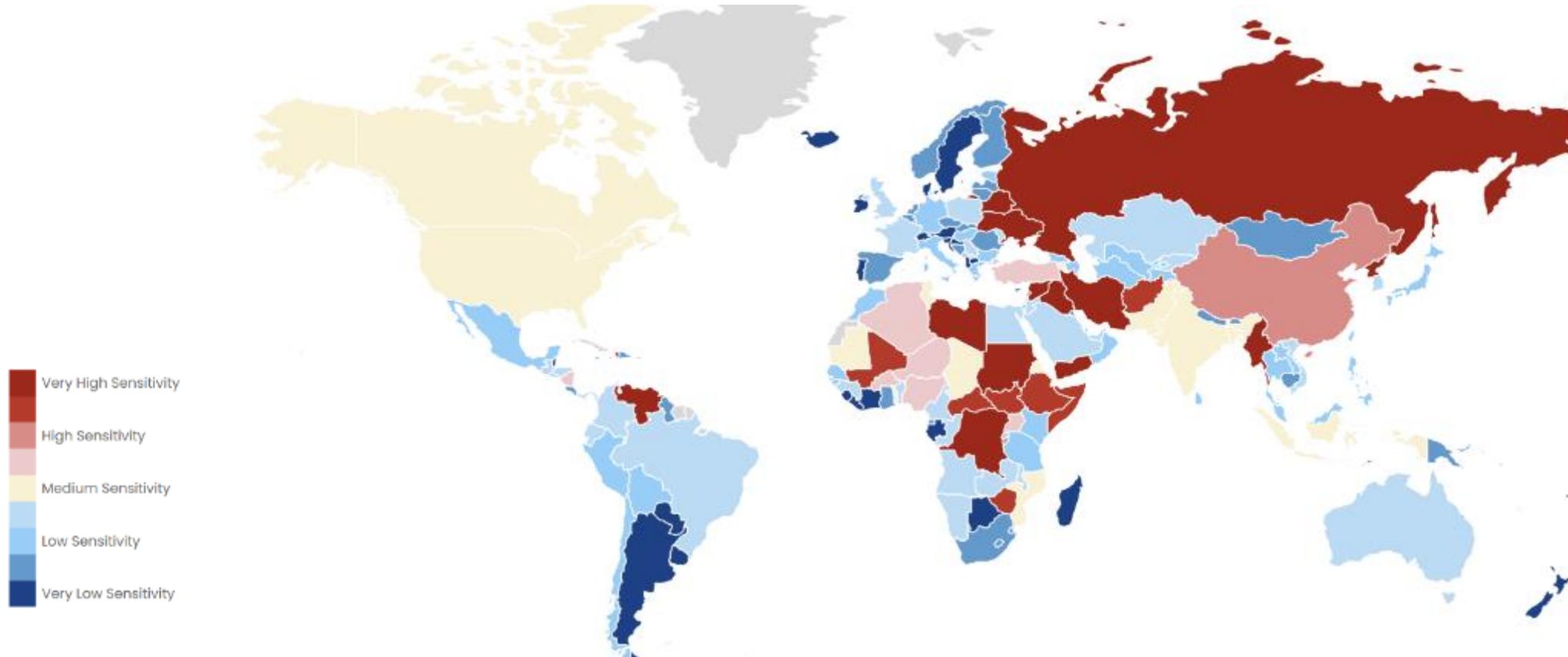
Mesure endogène du risque pays combinant des indicateurs économiques, financiers et politiques.



Sensibilité géopolitique : un groupe concentré de marchés à haut risque face à une résilience relative en Asie du Sud-Est et dans certains pays d'Amérique latine.

Indicateur de sensibilité géopolitique

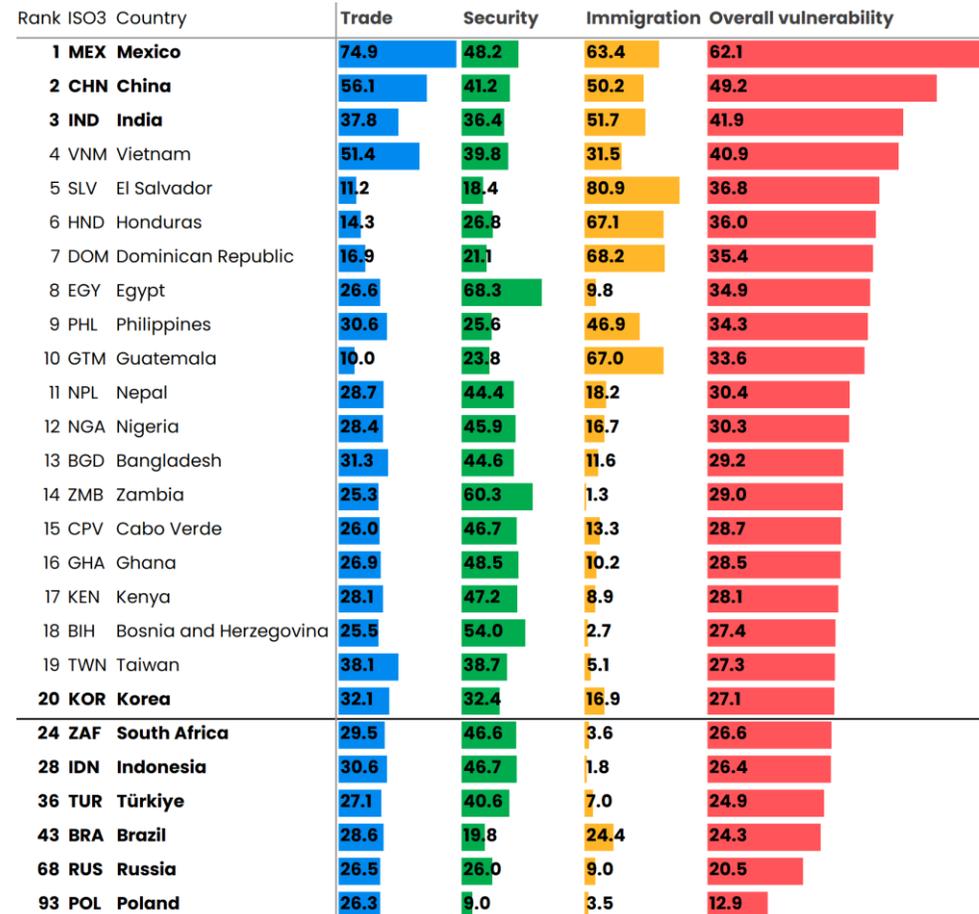
Sensibilité des pays au risque géopolitique fondée sur trois dimensions clés : les alliances, les conflits et sanctions en cours, ainsi que les verrous et nœuds critiques.



Vulnérabilité Trump : Dispersion élevée soumise à des pressions liées à la politisation des enjeux commerciaux et sécuritaires.

Scoring vulnérabilité Trump

Mesure de l'exposition des pays aux risques commerciaux, sécuritaires et migratoires dans le cadre d'un second mandat de Trump.



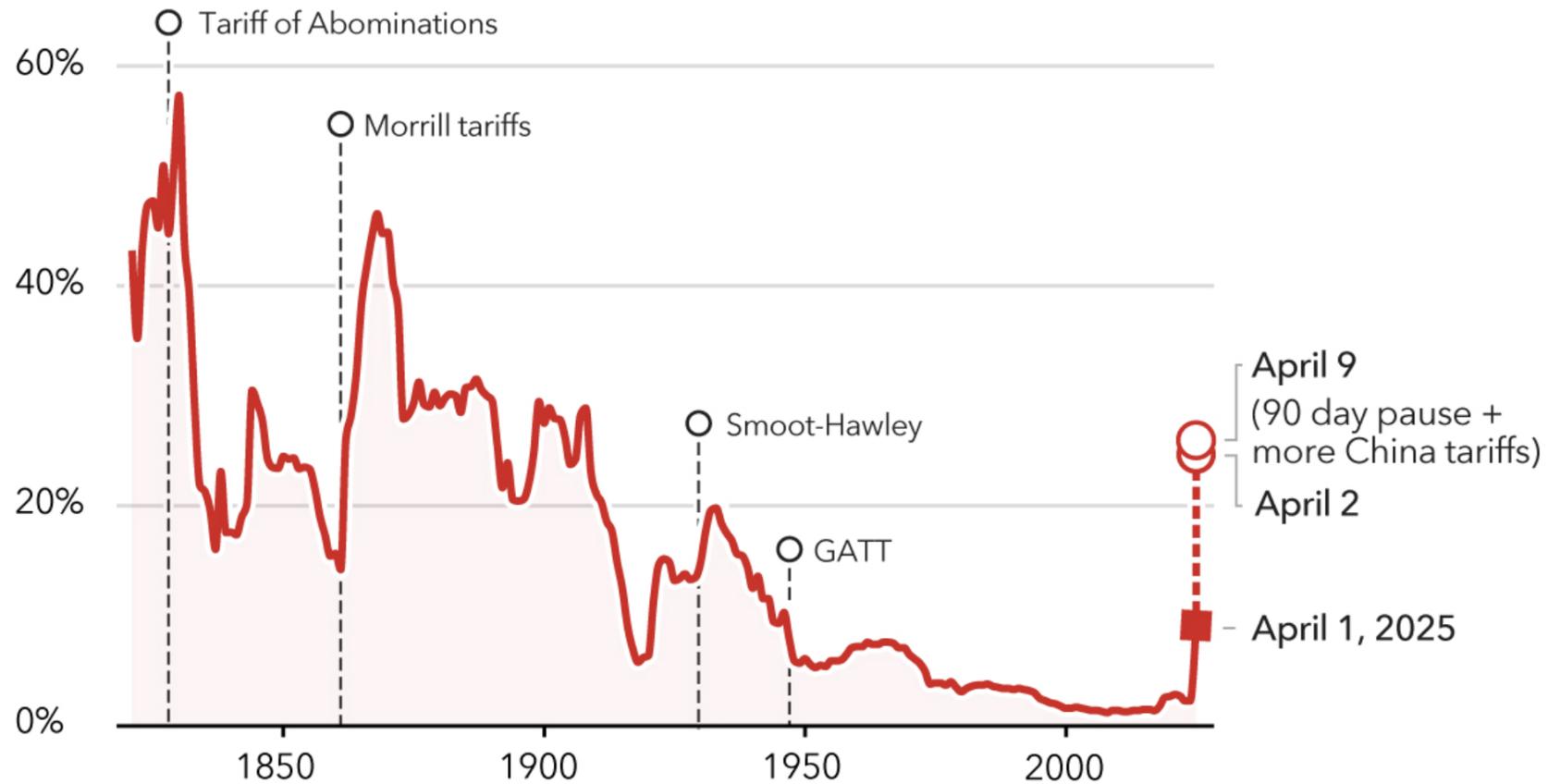


Implications pour les perspectives macro 2025



L'instabilité stratégique redessine les perspectives macroéconomiques de 2025

Effective average tariff rate, United States

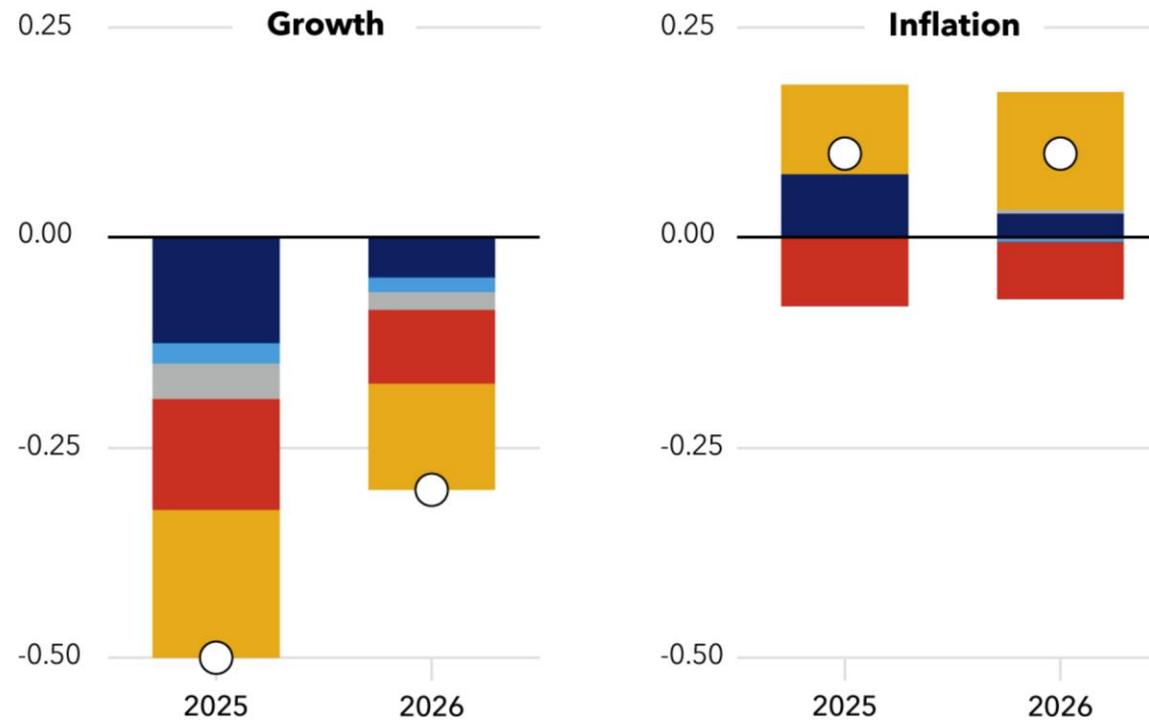


Source: FMI

L'instabilité stratégique redessine les perspectives macroéconomiques de 2025

Forecast change from January 2025, percentage points

■ US ■ Euro area ■ Other AEs ■ China ■ Other EMDEs ○ Total



Sources: IMF, World Economic Outlook; and IMF staff estimates.

IMF

L'instabilité stratégique redessine les perspectives macroéconomiques de 2025

(Real GDP, annual percent change)	PROJECTIONS		
	2024	2025	2026
World Output	3.3	2.8	3.0
Advanced Economies	1.8	1.4	1.5
United States	2.8	1.8	1.7
Euro Area	0.9	0.8	1.2
Germany	-0.2	0.0	0.9
France	1.1	0.6	1.0
Italy	0.7	0.4	0.8
Spain	3.2	2.5	1.8
Japan	0.1	0.6	0.6
United Kingdom	1.1	1.1	1.4
Canada	1.5	1.4	1.6
Other Advanced Economies	2.2	1.8	2.0

(Real GDP, annual percent change)	PROJECTIONS		
	2024	2025	2026
Emerging Market and Developing Economies	4.3	3.7	3.9
Emerging and Developing Asia	5.3	4.5	4.6
China	5.0	4.0	4.0
India	6.5	6.2	6.3
Emerging and Developing Europe	3.4	2.1	2.1
Russia	4.1	1.5	0.9
Latin America and the Caribbean	2.4	2.0	2.4
Brazil	3.4	2.0	2.0
Mexico	1.5	-0.3	1.4
Middle East and Central Asia	2.4	3.0	3.5
Saudi Arabia	1.3	3.0	3.7
Sub-Saharan Africa	4.0	3.8	4.2
Nigeria	3.4	3.0	2.7
South Africa	0.6	1.0	1.3
Memorandum			
Emerging Market and Middle-Income Economies	4.3	3.7	3.8
Low-Income Developing Countries	4.0	4.2	5.2

L'instabilité stratégique redessine les perspectives macroéconomiques de 2025 : la confiance se dégrade, l'inflation persiste et les ancrages de politique économique divergent.

1. La confiance comme premier canal:

- L'instabilité stratégique et les gouvernances populistes pèsent directement sur la confiance économique et le sentiment des entreprises.
- Une dégradation de l'ordre mondial perçu se traduit par une baisse de l'appétit pour l'investissement et un comportement des consommateurs plus volatil.

2. Inflation et réponse des politiques économiques:

- Les droits de douane, la fragmentation commerciale et les chocs régionaux augmentent les coûts des intrants et renforcent la persistance de l'inflation.
- Les banques centrales sont confrontées à un dilemme stratégique entre un laxisme budgétaire et surréaction, accentuant l'incertitude.

3. Divergence des ancrages économiques:

- La Chine se positionne comme une zone de stabilité relative dans un monde fragmenté.
- L'Europe fait face au risque de marginalisation ou de réinvention à travers des cercles concentriques plus résilients.

**Merci de votre
attention !**

Questions

Réponses

Vos contacts chez BCI

Karen BERLAN LHERBETTE

Chargée de projets

T. 02 99 25 04 02

k.berlan-lherbette@bretagnecommerceinternational.com

Et pour toute question réglementaire

reglementaire@bretagnecommerceinternational.com

BRETAGNE^{BE} COMMERCE INTERNATIONAL

1c-1d avenue de Belle Fontaine - CS 31773
35517 Cesson-Sévigné cedex
France

T. +33 (0)2 99 25 04 04
contact@BretagneCommerceInternational.com

www.BretagneCommerceInternational.com



Avec le soutien financier de

