



Mais qu'est-ce que je fais ici ?!! Par Gautier Vasseur (Pedersen & Partners) (Mars 2004)

"Mais qu'est-ce que je fais ici ?!!" C'est à peu près ce que je me suis dit quand j'ai posé pour la première fois mes valises dans la chambre de cet internat étudiant de Brno, en Tchéquie. Quelques années plus tard, une réalité s'impose : "ici, il y a tout à faire !" Les opportunités ne manquent pas, surtout pour les jeunes experts de la finance, du marketing, ou de la production, à qui l'on donne rapidement des responsabilités (l'expérience n'étant pas nécessaire puisque tout est à faire...).

Site
Pedersen & Partners

Les PECO (Pays d'Europe Centrale et Orientale) ont des perspectives de développement incontestables. Il s'agit d'abord d'un marché de trois cent millions de consommateurs, sous-équipés et fascinés par la société de consommation. En BtoB, les firmes locales se développent et nécessitent des équipements et des technologies renouvelées, que seules les entreprises occidentales peuvent fournir; sans oublier le marché des services aux collectivités dont les besoins sont immenses, et dont l'UE et d'autres organisations internationales financent les principaux chantiers.

Le prochain élargissement de 2007 pose quelques autres défis importants. Le positionnement commercial des entreprises dans les PECO va préfigurer le "Marché intérieur de demain". Même si la concurrence est devenue particulièrement effrénée, notamment avec les entreprises américaines, allemandes ou asiatiques, les entreprises qui n'ont pas encore exporté ou investi les marchés de ces pays ne veulent plus laisser passer leurs chances.

En dépit des crises financières d'autres régions du monde, et grâce à une relative stabilité macro-économique, la part de marché des PECO dans les revenus de la France augmente régulièrement pour atteindre environ 15 % en 2003 (contre 17 % pour les Etats-Unis). La France est le troisième partenaire commercial des PECO et se place au premier rang de deux marchés clés que sont la Pologne et la Roumanie. Pour nos grands groupes tels que LVMH, Danone, PSA, Bouygues, Carrefour, Dalkia, Renault, L'Oréal, ou encore nos banques, les PECO sont devenus l'un des principaux pôles de croissance dans le monde, entraînant derrière eux des centaines de fournisseurs.



Le passé est encore une source quotidienne de malentendus"

Suivant ce flux, de plus en plus de managers s'expatrient en Europe Centrale. Ils ont généralement des contrats de trois ans, avec le même salaire qu'ils auraient eu en France, plus des avantages liés à l'expatriation (logement, scolarisation des enfants, primes, etc.). Pour ces expatriés, l'arrivée dans les

PECI constitue un choc professionnel. Dans ces pays, pendant deux générations, les notions de résultats, de concurrence, de rentabilité et de services n'ont plus existé. Ce passé est encore une source quotidienne de malentendus. Mais si l'expatrié sait les anticiper et qu'une considération est apportée aux personnes, les cadres locaux obtiennent très vite des résultats.

On constate que les expatriés réussissent mieux quand ils accompagnent leurs méthodes de management par une communication créative et adaptée à leurs interlocuteurs. Et si vous êtes tenté par l'expérience, il faut commencer par revoir ses leçons d'histoire ! Le poids du passé détermine les mentalités actuelles. Ces sujets de conversation reviennent régulièrement, notamment pendant les négociations avec le personnel. Il ne faut pas non

plus négliger la barrière de la langue, quelques notions seront très appréciées, voire nécessaires pour votre intégration.

“ Soyons simples, c'est comme ça que l'on nous respectera”

D'une manière générale en Europe Centrale, les gens se caractérisent par leur modestie. Mais ils n'ont pas le moindre complexe d'infériorité : on est mal compris quand on se place en tant que donneurs de leçons. Dans les PECO, évitons donc de considérer notre temps comme plus important que celui des autres, puis essayons de nous intégrer dans les affaires locales.

On reproche aux managers français de changer trop souvent d'avis, d'avoir du mal à prendre des décisions, d'être plus sensibles aux relations personnelles qu'aux résultats, ou d'avoir des organisations trop hiérarchisées. Malgré cela, nombreux sont nos compatriotes qui ont su se faire apprécier : soyons simples, c'est comme ça que l'on nous respectera. Sachez enfin qu'une expérience réussie valorisera fortement votre CV car elle laisse entrevoir des qualités telles que la capacité à prendre des risques personnels ou financiers, facultés d'adaptation, esprit de découverte, volonté, mobilité, et maîtrise d'une nouvelle langue.

Pour revenir à cet internat de Brno, j'en garde aujourd'hui un excellent souvenir, et si l'on m'a proposé d'écrire mon tout premier article dans cette tribune, je me dis que c'est sans doute aussi un peu grâce à lui...

PARCOURS

Gautier Vasseur travaille depuis sept ans en Europe Centrale. Il a été manager pour Peugeot et Renault Trucks lors de leurs développements en Tchéquie et en Slovaquie. Il est conseiller en recrutement depuis 2002, spécialisé dans l'approche directe de cadres exécutifs à Prague, Varsovie, Budapest, Bucarest, Bratislava, Sofia, Zagreb, Riga et Moscou pour le cabinet régional Pedersen & Partners. Gautier Vasseur est diplômé de l'Ecole supérieure de commerce de Chambéry, et possède un Master en Business Européen.

[Rédaction](#), Le Journal du Management