Devenir Manager International



Eliane Karsaklian

Table des matières

Avant-propos **3**

Introduction **5**

Chapitre 1 - L'environnement actuel du manager international **8**

Chapitre 2 – Culture et Management

Chapitre 3 – Communication Interculturelle

Chapitre 4 – Comportements professionnels interculturels

Chapitre 5 – Implantation Internationale.

Chapitre 6 – Organisation et contrôle des activités à l'étranger

Chapitre 7 - De manager international à manager global

Chapitre 8 – Profil du manager international

Feuille de route du manager international

Les attributions du manager international

Glossaire du Manager International

Carnet d'adresses du Manager International

Bibliographie

Webographie

Tout compromis repose sur des concessions mutuelles, mais il ne saurait y avoir des concessions mutuelles lorsqu'il s'agit de principes fondamentaux.
Gandhi

Avant-propos

Ce livre s'adresse à toute personne travaillant ou envisageant de travailler avec des marchés internationaux. Que le lecteur soit déjà un manager international ou en voie de le devenir, ce livre lui est adressé.

Lors de sa rédaction et, tel un manager international, plusieurs possibilités d'approche se présentaient à nous, parmi lesquelles nous avons choisi celle qui nous semblait plus originale, car elle présente une histoire fictive, mais fondée sur l'association entre la réalité des entreprises et les fondements théoriques internationaux et interculturels.

Aussi, nous avons créé un personnage qui représente nombre de managers de la vie réelle voulant franchir le pas de l'internationalisation pour leurs entreprises. Philippe Durand incarne le dirigeant d'entreprise français qui souhaite s'investir dans ce projet ambitieux sans en avoir l'expérience et les connaissances nécessaires. Il vit, comme tous les managers internationaux, des moments difficiles de par les doutes et les craintes qui hantent son esprit et des moments de joie, lorsqu'il voit son projet se réaliser…

Bien que fictive, l'histoire de Philippe Durand est inspirée d'un ensemble de témoignages et d'expériences de managers qui, comme lui, ont vécu et vivent l'internationalisation de leurs entreprises comme une aventure. L'histoire pourra parfois sembler envahissante pour le lecteur, avec des dialogues détaillés et des situations qui semblent relever plus de la vie personnelle que professionnelle du protagoniste. Cependant, au fil des pages, le lecteur comprendra bien que ce type de projet et de processus ne s'arrêtent pas à la frontière entre la vie au bureau et la vie

privée de l'individu car ils dépendent non seulement de ses compétences comme manager mais aussi de sa personnalité et de son bagage culturel. De plus, le lecteur pourra percevoir un peu exagération dans les propos et les comportements de certains personnages, ce qui n'a pour but que de vouloir alerter le lecteur sur des éléments qui semblent être secondaires au premier abord, mais qui peuvent jouer un rôle prépondérant dans le processus d'internationalisation de l'entreprise…

Les objectifs de cet ouvrage sont d'aider le lecteur à comprendre, à analyser et à visualiser les différentes étapes du processus d'internationalisation d'une entreprise, de lui présenter les outils du manager international et leur utilisation pendant le processus d'internationalisation Le but est d'être le plus pragmatique et opérationnel possible. Enfin, la stratégie est bâtie sur la différence et la fluidité du texte. L'histoire ici racontée est notre **avantage concurrentiel** parmi tant de livres sur le management international et interculturel. Aussi, dans la peau d'un manager international nous avons décidé de **gérer la compétitivité** en rédigeant un livre qui montre ce qui doit être fait, plutôt que de se limiter à dire ce que le manager doit faire. De même, nous **gérons l'adaptabilité au marché** en utilisant comme exemple l'Inde, un pays en vogue pour les investissements internationaux. Enfin, nous **gérons la complexité** en la rendant simple grâce à l'histoire vécue par Philippe Durand.

Notre lecteur doit « vivre » l'histoire racontée dans ce livre comme si c'était sa propre histoire, parce que l'international, ça se vit !

Introduction

Les termes utilisés dans l'avant-propos cherchent déjà à familiariser le lecteur avec des termes et des situations affrontées par les managers internationaux. Établir une mission, avoir une vision pour son entreprise, en établir des objectifs ainsi qu'une stratégie sont des tâches qui incombent au manager international lequel a pour mission de gérer la concurrence, la complexité et l'adaptabilité de son entreprise dans un environnement international…

Le manager international est celui qui contamine positivement l'entreprise avec sa motivation et sa conviction. Il est interdisciplinaire, croit au travail des autres, sait déléguer, a la tête dans les concepts et les pieds sur le terrain. Aussi rationnel qu'intuitif, aussi courageux que prudent, le manager international est celui qui ne connaît pas de frontières et qui passe son temps à la recherche de nouvelles opportunités pour son entreprise…

Philippe Durand est Directeur Général d'une entreprise française productrice de jus de fruits naturels. Il a une centaine d'employés français sous sa responsabilité, tous issus du milieu de la grande distribution. Aujourd'hui, Philippe Durand s'aperçoit que la rude concurrence et la saturation du marché national le poussent à l'internationalisation de son entreprise.

Cependant, né et élevé en France, il a fait tout son parcours professionnel dans son pays et ne sait pas comment procéder à cette internationalisation. Jusqu'à présent, il ne s'en était jamais posé la question. Hormis quelques voyages de tourisme dans les pays voisins, il ne connaît pas l'international et ne se sent donc pas apte à exporter son

entreprise, malgré le fait qu'il sache que son internationalisation est vitale. Avec son équipe de collaborateurs 100% française, il se demande comment il devra s'y prendre pour réussir sur d'autres marchés. En effet, un long chemin l'attend. Il lui faudra décider du (des) pays cible et du mode d'implantation (filiale, joint-venture et autres). Il devra recruter, former sur place, expatrier, négocier, parmi tant d'autres activités qui seront d'une importance cruciale pour sa réussite.

Philippe Durand s'est intéressé aux pays du BRIC en priorité car le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine, sont des pays émergents, à fort développement économique et pour ce fait, très dynamiques. Ce sont des pays ouverts aux produits et aux capitaux étrangers et dotés d'une forte réactivité. Pour des raisons plus intuitives que stratégiques, Philippe Durand a décidé de commencer l'internationalisation de son entreprise par l'Inde. Il s'agit en effet d'un pari difficile car l'Inde et la France sont des pays culturellement très distants, ce qui rend son histoire d'autant plus intéressante…

Si l'internationalisation des entreprises est une nécessité et s'il en va de leur survie, comment faut-il procéder ? L'existence de risques et de difficultés est indéniable, mais quels sont ces risques et comment les prendre en compte ? Et les difficultés auxquelles les entreprises devront faire face ? Comment les prévoir et les surmonter ?...

Devenir Manager International expose la démarche de l'internationalisation d'une entreprise en détaillant toutes les étapes de cette démarche. Le processus d'internationalisation est décortiqué et illustré par le cas de Philippe Durand, patron d'une entreprise familiale française qui s'initie aux défis de l'internationalisation de son entreprise. Tout au long de cet ouvrage, le lecteur vit avec lui toutes les étapes par lesquelles passe un manager qui veut devenir un manager international.

Afin de rendre ce livre davantage pragmatique, une feuille de route présente les différentes phases de l'internationalisation qui doivent être franchies par le manager international, ainsi que ses attributions à la fin de l'ouvrage. Le lecteur y trouvera aussi un glossaire et un carnet d'adresses qui lui permettront d'avancer plus vite dans ses démarches internationales. De plus, chaque chapitre est accompagné d'une introduction et d'un résumé des principaux contenus abordés dans le chapitre. Ceci dans le but de permettre au lecteur d'appliquer immédiatement à son activité professionnelle, les outils contenus dans ce livre…

Enfin, le but ultime de *Devenir Manager International* est de démontrer que l'internationalisation d'une entreprise est à la portée de tous. Le manager a besoin, pour cela, d'une réelle motivation, de la méthode et de la persévérance. Tout professionnel peut devenir un manager international s'il prend cet objectif avec beaucoup de sérieux et s'il procède avec rigueur. Cette démarche lui permettra de voir l'international comme un processus plutôt que comme une aventure.

Chapitre 1 - L'environnement actuel du manager international

INTRODUCTION

Dans ce chapitre Philippe Durand découvre, malgré lui, que l'internationalisation d'une entreprise est un projet nécessaire mais complexe et permet au lecteur de comprendre que :

- Le manager joue le rôle le plus important dans le processus d'internationalisation de l'entreprise.
- Le dilemme de l'internationalisation est une réalité.
- Les défis de l'inconnu imprègnent les activités du manager international.
- Différents types de facteurs externes influent sur les décisions à prendre.
- Le manager international doit être modeste et volontaire.



N° ISBN: 978-2-7599-0000-8

« Le Code de la propriété intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants cause, est illicite et constitue une contrefaçon, aux termes des articles L.335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. »

Vasca - UPblisher.com
11 bis, rue de Moscou
75008 Paris
E-mail : contact@upblisher.com
Site : www.upblisher.com