

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	11 L'international 11.4 Les ressources humaines	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

11.4.1.3 L'usage de la matrice de différences des peuples et des cultures

Cette matrice a plusieurs utilités :

- **Savoir comment se comporter vis-à-vis de clients internationaux.**
Vendre un logiciel aux **Etats-Unis** alors que celui-ci n'est pas pleinement fiable est suicidaire étant donné que leurs principales valeurs sont l'honnêteté et la confiance. Le manque de fiabilité non avoué se traduit par de la malhonnêteté de la part des commerciaux, ambassadeurs de l'éditeur de logiciels, ce qui met en défaut la confiance qui leur été a priori accordé.
L'argument « satisfaction du client » fonctionne bien dans les pays à forte masculinité – les **Etats-Unis** ; l'argument « sécurité de la relation fournisseur » fonctionne mieux dans les pays à faible masculinité – la **Chine**.
- F** • **Savoir comment se comporter vis-à-vis de partenaires internationaux.**
Pasteur Mérieux cherchait à passer un partenariat avec un homologue japonais. Les Japonais ont une approche plus collectiviste et beaucoup plus à long terme que les Français, ce qui a rendu la compréhension mutuelle difficile au début.
- F** • **Savoir comment motiver des recrues internationales.**
Lafarge a ouvert une filiale en **Turquie**. Les Turcs ont une approche plus collectiviste, plus relationnelle et beaucoup moins formelle que les Français, ce qui a mis en échec le système reporting formel.
Employer un système de rémunération variable valorisant la réussite personnelle fonctionnera très bien dans un pays individualiste – les **Etats-Unis** – mais pas dans un pays collectiviste – **Taiwan**. Ces deux pays défendent pourtant le système capitaliste.

11.4.2 Les pays les mieux préparés pour l'international

Les pays les mieux préparés pour les opérations internationales sont ceux :

- Possédant de nombreuses frontières avec d'autres.
- Ayant des cultures relativement différentes.
- Pratiquant un commerce international depuis la nuit des temps.
- Ne pouvant trouver toutes les ressources sur leurs terres du fait de leur taille moyenne.
A contrario, les pays les moins bien disposés sont ceux :
 - Relativement isolés.
Notamment sur une île ou un continent entouré d'océans.
 - Grands comme un continent et disposant de toutes les richesses naturelles.
 - Repliés en autarcie sur eux-mêmes.

Les pays les mieux naturellement préparés sont donc les pays européens – en particulier **Allemagne, Espagne, France** et **Italie** – a contrario des **Etats-Unis**, du **Japon** ou de l'**Australie**. Ainsi, les petites et moyennes entreprises européennes n'hésitent pas à tenter l'aventure internationale, ce qui est réservé aux **Etats-Unis**, au **Japon** ou en **Australie** aux grands groupes. Pourtant, nombre d'entre elles hésitent à se lancer à l'aventure en **Asie** et particulièrement en **Chine**.

11.4.3 Le management à l'international

Le style de management décrit dans le chapitre intitulé **Ressources humaines** sont plus ou moins adaptés en fonction de la culture des subordonnés. Le tableau suivant présente les styles les plus adaptés en fonction de la culture :