

Nouvelles tendances pour une négociation réussie à l'international

Prendre en compte la dimension interculturelle et les spécificités des marchés à l'étranger, afin de mieux s'y adapter et de créer la confiance, permet de mettre un maximum d'atouts de son côté.

« **D'**abord créer la confiance et la relation, ensuite parler business ». Coach international, Fanny Walter (voir encadré) insiste sur le volet humain et interculturel, un préalable indispensable pour toute négociation réussie à l'étranger. « Il s'agit d'induire un environnement favorable, par exemple pour la signature d'un contrat. En France, on ne mélange pas le professionnel et le privé, cette barrière est très occidentale. On teste son partenaire sur une petite affaire, façon d'apprendre à se connaître. Ailleurs, cela ne fonctionne pas forcément ainsi. Avant de négocier, il est donc indispensable de s'informer soit en consultant les indicateurs culturels, soit en participant à des ateliers interculturels sur le pays concerné, soit en se faisant accompagner. Les Français peuvent penser que c'est du temps perdu. Pas du tout ! Pour la suite, c'est un gain de temps précieux qui peut débloquer rapidement une situation ». Et de citer le type de bourde à éviter : « Une délégation indienne reçue sur l'hexagone à laquelle on a servi du bœuf, alors que 80% des indiens sont végétariens. Il est essentiel de se renseigner sur la religion, sur les habitudes alimentaires de votre

interlocuteur, puis lors du rendez-vous, de s'assurer qu'il est à l'aise. On est plus performant quand on se sent bien et c'est valable partout. En Asie, la notion de hiérarchie est primordiale, il faut la respecter, tout comme il faut faire avec la notion de temps très différente (idem en Afrique) de l'Europe », précise-t-elle.

Créer un climat de confiance

A l'heure où l'on recherche le bien-être dans l'entreprise, désormais reconnu comme gage de meilleurs résultats, il en va de même pour réussir à l'international. « On doit se remettre en question, avoir une écoute active et s'adapter aux spécificités. C'est parfois difficile pour les Français qui veulent installer une filiale à l'étranger avec en tête uniquement les valeurs de leur groupe et l'esprit de leur entreprise. Mais cela peut engendrer un grand stress chez les collaborateurs de la filiale qui auront tendance à faire à leur façon une fois la direction repartie. Mieux vaut motiver qu'imposer », reprend Fanny Walter. Dans la même optique, on a tout intérêt à être clair et transparent sur ses



Fanny Walter, coach international

PHOTO MOH

objectifs, à poser des questions très ouvertes, à se soucier de l'autre et à partager ses attentes, voire ses peurs. « Créer et solidifier ce lien, c'est-à-dire travailler non pas dans la confiance aveugle, mais

dans une confiance maîtrisée, entretenir régulièrement les relations, se tenir au courant par mail, téléphone, Skype ou autre, génère du gagnant-gagnant », poursuit-elle. Et de conseiller aux entreprises de partir groupées, notamment la première fois, histoire de se faciliter la tâche et d'avoir plus de poids. A noter : cette façon assez novatrice d'envisager un business basé sur « la confiance, la curiosité et le partage des obstacles » est bien dans l'air du temps. Pour preuve, lors du récent forum du « Project Management Institute France » à Marseille, la conférence sur le succès d'une négociation à l'international allait tout à fait dans ce sens.

Fanny Walter
photographies d'Inde, réflexions interculturelles et exercices de coaching

oser communiquer

créer la confiance

Préface Laurence Vanhee Chief Happiness Officer Postface Matthieu Ricard

Un coaching d'un autre genre

Responsable commerciale pendant douze ans dans une société de conseil et services informatiques, Fanny Walter, imprégnée de culture indienne, conseille managers et entrepreneurs sur le modèle de « l'entreprise libérée ». Forte de son expérience en Inde (où elle a vécu cinq ans), mais aussi au Maroc et dans la Silicon Valley, elle organise notamment des séances de coaching en voilier. Son dernier livre, « Oser communiquer, créer la confiance », fortement inspiré de son travail sur l'interculturel en Inde, ouvre des pistes qui peuvent se dupliquer ailleurs.