

Établissement de relations de travail efficaces entre le siège social et le personnel européen?



Comment m'assurer que les gestionnaires, à l'étranger, partageront mes valeurs et comprendront mon style de gestion?

Engagez des gens qui ont déjà travaillé dans des entreprises multinationales et qui connaissent les techniques commerciales nord-américaines.

Il peut être utile de préparer un programme de «fécondation réciproque» à l'intention du personnel déjà en place. Toutefois, celui-ci ne sera peut-être pas disposé à adopter vos façons de faire; il vaut d'ailleurs mieux ne pas s'attendre à une adaptation parfaite. L'essentiel est de bien cerner les disparités et d'agir en conséquence.

Confiez la supervision de l'exploitation générale à des gens «de confiance» provenant du siège social et parlant la langue du pays. À défaut, vous déléguerez vos pouvoirs à un gestionnaire local.



Comment concilier mon désir de diriger et l'encouragement de l'initiative locale?

Dotez-vous de systèmes de gestion financière et de comptabilité rigoureux, mais laissez la commercialisation aux gestionnaires locaux.

Fixez clairement les champs de compétence et les responsabilités. Vous pouvez soit nommer à la direction une personne qui connaît bien le marché local, soit confier une bonne partie des pouvoirs à un gestionnaire originaire du pays en question. Évitez une gestion bicéphale, comprenant un gestionnaire local et une personne déléguée du siège social.

Soyez consciencieux dans votre recrutement, afin de choisir des candidats capables de bien travailler malgré l'incertitude.



Comment m'assurer d'une communication efficace avec ma filiale européenne?

- Munissez-vous d'un télécopieur.
- Faites-vous à l'idée que vos factures de téléphone seront élevées.
- Assurez-vous que vos gestionnaires européens soient prêts à travailler en soirée.
- Prévoyez des réunions régulières.

Si vous pouvez résoudre un problème en vous rendant sur place, faites-le sans hésiter. Assurez-vous aussi que vos employés européens sachent qu'ils peuvent venir de ce côté-ci de l'Atlantique aussi souvent qu'il le faut. Soyez prêts à payer des frais de déplacement très élevés.

Certaines entreprises ont trouvé utile d'engager ici et là-bas des gens chargés de faciliter les communications. Le personnel devrait être prêt à travailler selon l'horaire d'outre-Atlantique.

Ne sous-estimez pas les exigences de votre personnel européen en matière d'encouragement et de conseils (surtout s'il se résume à une seule personne).