

Livres Outils **EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE**

Réussir avec les Asiatiques

Business et bonnes manières

Nouvelle
édition revue
et enrichie

Bruno Marion

Chine, Inde, Japon, Corée, Thaïlande, Malaisie, Indonésie, Singapour...

EYROLLES

Si vous voulez être efficace et réussir avec les Asiatiques, ce livre est pour vous !

Ce guide pratique s'adresse à toutes les personnes qui sont en relation avec des Asiatiques. Il présente les règles de base pour parvenir à de bonnes relations avec ses interlocuteurs et donne les clés du succès pour réussir ses affaires. Il sera tout autant utile au touriste qui souhaite vraiment entrer en contact avec les populations.

Vous apprendrez les bonnes manières, les règles de vie élémentaires, les comportements à éviter. Vous trouverez des recommandations précises pour les négociations et les éléments culturels qu'il est indispensable de connaître quand on travaille avec des Asiatiques en Asie ou en Europe. Enfin, vous saurez gérer efficacement les relations à distance avec vos collaborateurs asiatiques (par mail, téléphone, visioconférence, etc.).

Après une introduction qui expose les points communs à toutes les cultures asiatiques, chaque pays fait l'objet d'un chapitre approfondi pour une lecture efficace et facile !

Bruno MARION est un spécialiste de l'Asie et des grandes évolutions internationales. Depuis 20 ans, il conseille des entreprises multinationales et anime dans le monde entier des conférences sur les grandes mutations internationales et des séminaires de coaching interculturel sur l'Asie.



Visitez son site www.brunomarion.com !

- ▶ Vous **négochiez** avec des Asiatiques.
- ▶ Vous devez **partir en mission** en Asie.
- ▶ Vous préparez votre **expatriation**.
- ▶ Vous travaillez dans une **équipe multiculturelle**.
- ▶ Vous **recevez des Asiatiques** en France.
- ▶ Votre entreprise est **dirigée par des Asiatiques**.
- ▶ Vous êtes en **relation à distance avec des Asiatiques**.
- ▶ Votre **belle-famille est asiatique**.



Réussir avec les Asiatiques

Chez le même éditeur :

Jean-Luc Buchalet et Pierre Sabatier, *La Chine, une bombe à retardement*

Korsak Chairasmisak et Sophie Faure, *Enseignements d'un dirigeant asiatique*

Olivier Demussat, *Travailler avec les Japonais*

Sophie Faure, *Manager à l'école de Confucius*

Dominique Jolly, *Ces entreprises qui font la Chine*

BRUNO MARION

Réussir avec les Asiatiques

Business et bonnes manières

Chine, Inde, Japon, Corée, Thaïlande,
Malaisie, Indonésie, Singapour...

Troisième édition revue et complétée

EYROLLES



Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05

www.editions-eyrolles.com

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'Éditeur ou du Centre Français d'Exploitation du Droit de copie, 20, rue des Grands Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2006, 2008, 2012

ISBN : 978-2-212-55457-1

L'Asie



Sommaire

INTRODUCTION	IX
COMPRENDRE L'ASIE	
<i>Les bases essentielles</i>	I
CHINE, TAÏWAN, HONGKONG	
<i>Le grand et les petits dragons?</i>	39
SINGAPOUR	
<i>Suisse ou Chine?</i>	91
MALAISIE	
<i>La diversité culturelle</i>	103
INDONÉSIE	
<i>Le «village» des affaires</i>	115
THAÏLANDE	
<i>Le sourire thaï, plaisir des affaires ou piège dangereux?</i>	133

CORÉE

La victoire en chantant! 151

JAPON

Comment faire pour que les Japonais vous trouvent convenable? 169

INDE

Affaires et spiritualité... ou cinéma et Bollywood? 197

**LES RELATIONS DE TRAVAIL À DISTANCE
AVEC LES ASIATIQUES** 219

CONCLUSION 229

BIBLIOGRAPHIE AMUSANTE 231

TABLE DES MATIÈRES 235

Introduction

Ce livre a pour but de vous aider dans vos échanges avec le monde asiatique. Que vous soyez expatriés ou sur le point de l'être, que vous travailliez dans une équipe multiculturelle, que vos clients ou vos fournisseurs soient asiatiques, ou que votre entreprise vienne d'être rachetée par une entreprise asiatique, sa lecture vous permettra de mieux comprendre vos interlocuteurs et donc d'être plus efficace que ce soit dans les aspects de communication, de management ou de négociation.

Comme vous le constaterez au cours de votre lecture, les pays asiatiques présentent quelques points communs et surtout beaucoup de différences! C'est pourquoi ce livre s'articule en plusieurs parties. La première met en évidence les principaux points communs entre plusieurs pays asiatiques. Nous vous conseillons la lecture de cette première partie, plus générale, quel que soit le pays qui vous concerne particulièrement. La deuxième partie du livre traite indépendamment des principaux pays asiatiques; vous pouvez donc vous reporter directement au chapitre traitant du pays qui vous intéresse. La troisième vous permettra de gérer efficacement les relations à distance avec vos interlocuteurs asiatiques.

Ce livre est la somme d'informations amassée au cours des vingt dernières années. De nombreux concepts, exemples et idées sont le fruit de conversations et d'échanges avec maintes personnes, expatriés occidentaux en Asie, expatriés asiatiques en Europe, époux et épouses de personnes expatriées. Il est donc impossible de nommer tous ceux sans l'aide de qui ce livre n'aurait pas vu le jour. J'espère que de nombreuses personnes se reconnaîtront dans les idées ici évoquées. Je les remercie sincèrement tous et toutes.

Bonne lecture!

Comprendre l'Asie

Les bases essentielles

ABORDER L'ASIE : COMPRENDRE LES MENTALITÉS

Ce livre n'a pas pour objet de résumer la riche histoire de chacun des pays asiatiques. Toutefois, pour comprendre vos interlocuteurs, il est indispensable de bien connaître la culture de ceux-ci. Nous indiquerons donc au début de chaque chapitre quelques repères historiques. Nous pouvons également vous donner les conseils suivants :

- Achetez un guide touristique et lisez avec attention les premières pages qui résument de manière concise et efficace les principales données historiques, géographiques, religieuses, etc.
- Lisez le journal! Vous pouvez trouver dans tous les pays asiatiques un quotidien en anglais (par exemple *The Bangkok Post* ou *The Nation* en Thaïlande, le *China Daily* en Chine, *The New Strait Time* à Singapour, le *Jakarta Post* en Indonésie, le *South China Morning Post* à Hongkong, etc.). Cela vous donnera de riches informations sur ce qui se passe dans le pays. Vous y découvrirez également la façon dont les habitants de ce pays voient le monde. C'est très instructif. Vous vous apercevrez que le traitement des informations mondiales est très différent d'un pays à un autre. Je garde par exemple un souvenir impressionné de quatre pages sur le problème des droits de l'homme aux États-Unis lues dans le *China Daily*...
- Lisez des romans qui se passent dans le pays de vos interlocuteurs. C'est un moyen simple et ludique de découvrir leur environnement, leurs valeurs, et leurs modes de vie passés ou actuels. Ainsi, lire les ouvrages de Rohinton Mistry est-il peut-être

le meilleur moyen pour un Occidental de comprendre le phénomène des castes en Inde.

- Lisez les cartes. Sun Tzu (auteur de *L'art de la guerre*) l'a dit et répété, il est important de connaître le terrain!

RELIGIONS ET PHILOSOPHIES POUR DÉBUTANTS

Il est nécessaire de connaître et comprendre les principaux mouvements religieux et philosophiques des différents pays asiatiques. En effet, de la même manière que nous sommes, en Europe, influencés par le judéo-christianisme et dans une moindre mesure par l'islam indépendamment de notre propre religion et même si nous sommes athées, les Asiatiques sont eux-mêmes influencés dans leur comportement par plusieurs courants religieux et philosophiques.

Le tableau ci-dessous indique pour chaque pays les principales spiritualités. Nous décrivons ensuite les bases essentielles à connaître pour comprendre l'influence de ces courants religieux et philosophiques sur le comportement de vos interlocuteurs asiatiques. Les religions et philosophies prises en compte sont uniquement celles d'origine asiatique. Nous les abordons ici de façon très schématique. Il s'agit de vous faire comprendre les grandes lignes de ces mouvements afin de saisir la spiritualité à l'œuvre dans les pays asiatiques.

	Taoïsme	Confucianisme	Bouddhisme	Hindouïsme	Shintoïsme	Islam	Christianisme
Chine	✓	✓	✓				
Hongkong	✓	✓	✓				
Taiwan	✓	✓	✓				
Singapour	✓	✓	✓	✓		✓	
Thaïlande			✓			✓	
Malaisie	✓	✓	✓	✓		✓	
Indonésie	✓	✓	✓	✓		✓	
Corée	✓	✓	✓				✓
Japon		✓	✓		✓		
Inde			✓	✓		✓	

Le taoïsme

Le taoïsme fut fondé par Lao Zi à la même époque que le confucianisme il y a environ 2500 ans. Outre les concepts de *voie* et de *vertu*, l'absence d'action (*wu-wei*) et le retour des choses à l'origine en sont les deux principales idées.

L'homme doit se mettre à l'écoute des rythmes de l'univers et vivre en complète harmonie avec la nature.

Le confucianisme

Fondé en Chine par Confucius il y a environ 2500 ans, le confucianisme a eu (et garde encore) des répercussions importantes dans la civilisation, la culture, et les mentalités des Chinois.

Ses influences se font sentir évidemment en Chine, mais également dans d'autres pays asiatiques tels que le Vietnam, la Corée du Sud (le pays sûrement le plus confucianiste) et le Japon.

La base de cette doctrine est une forme de morale. L'éthique humaine, sociale et politique est basée sur le respect d'un code moral, avec des lignes de conduite (*Li*), qui constituent un cadre dans lequel les hommes peuvent exprimer leur personnalité. On peut ainsi citer parmi les points essentiels du confucianisme :

- **L'humanité (*ren*)**. C'est l'ensemble des comportements que vous devez respecter dans les relations humaines. On y trouve les liens indissociables entre père et fils, la loyauté entre maître et sujet, la discrimination entre homme et femme, le respect des anciens, la confiance entre amis.
- **La relation (*guanxi*)**. Ce terme désigne à la fois votre réseau et chacune des personnes qui en font partie. Nous le décrirons plus précisément dans le chapitre sur le monde chinois, mais il est nécessaire de souligner dès maintenant l'importance du réseau.
- **La face**. C'est à la fois le prestige social (*mianzi*) et la confiance de la société dans l'intégrité morale et sociale d'un individu (*lian*).

On peut aussi mettre en avant les règles suivantes qui découlent de ces principes :

- Les dirigeants du pays doivent être les plus compétents.
- Chaque membre de la société a un rôle qui, s'il est accompli convenablement, induit une société plus juste.
- Les réussites personnelles sont subordonnées à celles du groupe.

Le bouddhisme

Résumer une philosophie partagée par des milliards d'êtres humains, connaissant de nombreuses variantes et aujourd'hui en forte croissance

en Occident, relève de la gageure ou de l'imposture! Toutefois, nous souhaitons mettre en avant les éléments du bouddhisme qui vont en partie expliquer les comportements de vos interlocuteurs.

- **L'impermanence.** Alors que nous vivons en Occident dans un monde de permanence (une chose vraie aujourd'hui le sera également demain), le bouddhisme s'attache à montrer l'impermanence du monde.

Lorsque S.S. le Dalai-Lama est interrogé sur la réincarnation, il répond invariablement : «Voici les éléments en notre possession qui nous font croire à la réincarnation. Si vous avez d'autres éléments, ou un raisonnement déductif, qui prouve l'inexistence de la réincarnation, nous arrêterons d'y croire dès demain!» Vous conviendrez que cette approche est très différente des croyances dans les grandes religions monothéistes qui influencent nos cultures occidentales. Et il ne faudra pas s'étonner lorsque vous constaterez que pour les Chinois, les Coréens, et tous les Asiatiques des pays sous influence bouddhiste, il n'existe pas de vérité éternelle car tout change en fonction de l'évolution du contexte. Le premier Bouddha affirmait d'ailleurs à ses auditeurs : «S'il y a une différence entre ce que je vous enseigne et ce que vous expérimentez dans votre vie, croyez ce que vous expérimentez et pas ce que je vous ai enseigné.»

- **La souffrance.** Notre vie est souffrance, essentiellement parce nous sommes dans l'attachement, qui est principalement causé par le refus de l'impermanence.
- **La vacuité.** Pour le bouddhisme, les choses et les êtres vivants n'ont pas d'existence intrinsèque mais n'existent que par et dans l'interaction avec les autres et le reste de l'univers. Voilà qui explique peut-être en partie l'importance du groupe (avec l'influence du confucianisme que nous avons vue précédemment). De même que notre «individualisme» s'explique en partie par nos croyances réductionnistes : nous ne sommes pas cartésiens pour rien!

Le shintoïsme

Le shintoïsme est la religion originelle des Japonais et se retrouve uniquement dans ce pays. Il s'agit d'une croyance animiste et chamanique qui vénère les forces du ciel et de la terre. Selon cette croyance, Amaterasu, déesse du soleil, est l'ancêtre directe de l'empereur du Japon. Selon le shintoïsme, le monde est peuplé d'une multitude d'esprits (*Kami*). Ces déités peuvent être les gardiennes d'un temple, d'une montagne, ou cachées sous une roche de votre jardin japonais. Le shintoïsme a évolué au cours des dernières années et prend parfois des accents nationalistes. Il peut même servir des théories de retour à la pureté de la race japonaise.

L'hindouisme et les autres religions indiennes

L'hindouisme est, de loin, la religion la plus répandue en Inde. On la retrouve également dans des pays où il y a une présence indienne, tels que Singapour et la Malaisie. L'hindouisme est également présent en Indonésie, tout particulièrement à Bali, seule partie du pays où cette religion est majoritaire, le reste du pays étant musulman.

On peut mettre en avant les caractéristiques suivantes de l'hindouisme :

La responsabilité individuelle

Chacun vient à la vie avec son dharma à accomplir, sa mission sur terre. Chacun accepte les données de sa destinée, et fait pour le mieux dans le cadre que sa naissance lui offre.

Cela n'empêche aucunement de viser la réussite familiale, sociale, et économique. Ce point explique en large partie une des incompréhensions majeures chez les Occidentaux qui ont pour habitude de dire que les hindous sont fatalistes. Cela n'est pas le cas, ceux-ci cherchent simplement à être réalistes.

Tout acte signifiant dans notre vie est porteur de karma (karma signifie acte, bon ou mauvais). Et les empreintes karmiques modèlent nos futures vies. Il faut préciser que les idées des Occidentaux sur la réincarnation sont le plus souvent fausses. Beaucoup de gens, attachés à leur propre personne, pensent «Je me réincarnerai». Non, «cela» se réincarne, pas M. X ou Mme Y. Après la mort, le principe de conscience survit, se fonde dans le courant universel de vie et reprendra ultérieurement une nouvelle forme, se chargeant auparavant des graines karmiques (*samskara*) qui lui permettront de revivre une nouvelle expérience de vie en conséquence de ce qui a précédé. Il découle de cette vision des choses que chacun est responsable de lui-même et de ce qu'il fait au cours de sa vie.

La tolérance envers autrui

L'hindouisme est une religion des plus tolérante et le prosélytisme est interdit. Jésus est par exemple considéré par les hindous comme l'un des dix avatars principaux du dieu Vishnu. En tout état de cause, il est au moins vu comme un saint homme et un prophète habité par l'Esprit.

Cette tolérance n'est évidemment pas respectée par tous et l'Inde connaît encore de dramatiques conflits inter-religieux. Au désespoir des croyants sincères, on voit même apparaître des courants politiques que l'on peut qualifier d'«extrémistes hindous».

La vénération des dieux

C'est-à-dire de la forme du Divin la plus proche du tempérament de chacun. Dans l'hindouisme, la création, la conservation, la transformation par la destruction correspondent à des fonctions divines qu'assument les Grands Dieux (ou Forces Divines) nommés respectivement Brahmâ, Vishnu et Shiva. Ces actes divins ne sont pas posés une fois pour toutes. Le processus est cyclique, mais de durée infiniment longue. La création n'est pas un acte *ex nihilo*. Entre deux cycles, l'Univers se résorbe en Pralaya (Eaux Primordiales indifférenciées). Lorsque l'Univers parvient à se manifester, c'est par un processus qui va du plus subtil au grossier. Autrement dit, l'Univers visible, matériel, n'est que la dernière étape.

Bien qu'ils soient les Grands Dieux, Brahmâ, Vishnu et Shiva (la *Trimûrti*) ne constituent la Réalité Suprême que pour leurs fidèles respectifs (cela concerne surtout Vishnu et Shiva, car Brahmâ ne fait pas vraiment l'objet de culte).

Le respect des ancêtres et de sa propre culture est un élément fondateur en Inde. L'enseignement est primordial, et ceux qui détiennent le savoir religieux sont l'objet de beaucoup d'égards de la part de toute la population.

Les ouvrages les plus connus en Inde sont le *Râmâyana*, qui conte la vie du dieu Râma, et le *Mahâbhârata*, dans lequel le dieu Krishna joue un rôle essentiel (la *Bhagavad-Gîtâ*, le «Chant du Bienheureux Seigneur», est l'un des livres du *Mahâbharata*). Les lire est un très bon moyen de découvrir l'hindouisme et la culture indienne.

D'autres religions sont issues de l'Inde et vous pourrez rencontrer des jâins ou des sikhs (proche de l'hindouisme) par exemple, et bien évidemment le bouddhisme décrit plus haut. Cependant ce dernier a beaucoup plus influencé le reste de l'Asie que l'Inde elle-même.

Les différentes formes d'écriture

On va retrouver de nombreuses formes d'écriture en Asie ainsi que plusieurs alphabets. Or l'écriture influence beaucoup notre manière de voir le monde. Ainsi les formes d'écriture visuelles (le chinois par exemple) sont en général lues de droite à gauche. Cette lecture fait appel essentiellement au cerveau droit, la partie du cerveau plus artistique. Les écritures analytiques, logiques (alphabet latin par exemple) sont en général lues de gauche à droite. Cette lecture fait appel au cerveau gauche, le cerveau analytique. Suivent les principaux types d'alphabet et les pays où ils sont utilisés :

- **chinois** (visuel) : Chine, Hongkong, Taïwan, Japon (Kanji) et dans toutes les diasporas chinoises (Thaïlande, Malaisie, Indonésie etc.), Il est également lu par la plupart des Coréens;
- **hangul** (syllabique et logique) : Corée exclusivement (voir le chapitre sur la Corée pour plus d'information sur cet alphabet, qui est l'alphabet le plus récent utilisé dans le monde);

- **thai** (logique) : Thaïlande;
- **latin** (logique) : le même que le nôtre! Indonésie, Malaisie, Vietnam, et lu par presque tous les Asiatiques éduqués.

Les Japonais sont sûrement le seul peuple à savoir lire trois types d'alphabets : l'alphabet latin (logique et analytique), les kanas (phonétiques) et les kanjis (visuels, proches des idéogrammes chinois). Cela explique sans doute certaines de leurs particularités par rapport aux autres cultures asiatiques... et au reste du monde.

L'Inde est un cas à part avec dix-huit langues officielles et plusieurs types d'alphabet (vous les retrouverez sur un billet de banque indien). Il existe principalement deux familles de langues : les langues indo-aryennes au Nord et les langues dravidiennes au Sud. La plupart sont logiques mais elles mériteraient un livre à elles seules...

LES RÈGLES D'OR

Les règles d'or, c'est la petite musique que vous devez avoir en permanence à l'esprit. Ce sont les quelques règles essentielles qui vous permettront de trouver la voie de sortie dans les situations les plus délicates, une sorte de kit de survie qui vous sera sûrement utile dans ce monde si différent du nôtre. Ces conseils vous permettront également d'éviter les plus grosses bêtises, souvent commises par ignorance.

Les quatre règles d'or :

- Soyez humble
- Sachez écouter
- Identifiez et utilisez votre réseau
- Soyez pédagogue

Soyez humble

On montre sa force en ne la montrant pas. Si vous voulez paraître puissant, vous devez faire preuve d'humilité. Inversement, si vous faites preuve d'un excès de force, vous paraîtrez faible! Aussi, vous ne devez jamais vous mettre en colère, cela serait une grande preuve de faiblesse de votre part. Ceux d'entre vous qui sont allés en Asie rétorqueront qu'ils ont déjà vu des Asiatiques se mettre en colère. Bien sûr, mais ils montraient alors leur faiblesse, voire perdaient la face (voir la section «La face» dans la check-list), et vous ne voulez sûrement pas vous retrouver dans la même position!

Lorsque la discussion commence à s'animer, vous élevez la voix de façon spontanée, vous vous penchez vers votre interlocuteur, et même parfois vous tapez du poing sur la table. Si vous agissez ainsi avec un Asiatique, il considérera que vous faites démonstration de votre faiblesse. Ce sera pour lui la preuve que vous êtes sur le point de céder alors que vous voulez lui montrer le contraire! Pour paraître fort et inébranlable, il vous faut rester calme et répéter inlassablement votre point de vue.

La réciproque de l'humilité est bien sûr la flatterie. Alors, n'hésitez pas à flatter vos interlocuteurs. Et lorsqu'ils vous complimentent à leur tour, répondez évidemment que vous ne méritez pas une telle attention!

Sachez écouter

En milieu inconnu, voire hostile, vous devez vous créer des points de repères. La position d'écoute permanente vous permettra de reconnaître les signaux émis et de comprendre les messages.

Il s'agit bien là d'écouter avec tous les sens et pas seulement les oreilles! Soyez attentif au moindre détail, qu'il concerne la forme ou le fond. Un changement d'attitude chez votre interlocuteur peut avoir une grande

signification. Notez tout changement : s'il est significatif, vous en connaîtrez rapidement la raison cachée, mais si vous ne notez pas le détail, vous passerez parfois à côté des informations les plus essentielles! Un jour un vieux Chinois nous a dit : «Un détail qui cloche doit être pour vous la cloche qui sonne!»

Nous pourrions comparer l'état d'éveil dans lequel vous devriez être en Asie avec l'état dans lequel vous seriez si vous étiez perdu en pleine nuit dans une forêt inconnue. Vous seriez alors extrêmement attentif au moindre bruit, à la moindre lumière, au moindre signe d'espoir ou de danger...

Identifiez et utilisez votre réseau

Le réseau est indispensable dans la plupart des cultures asiatiques (voir le *guanxi* des Chinois page 47). Il est parfois lié au concept de face (page 22), mais aussi à celui d'harmonie, décrit plus loin (page 25). Ainsi, le besoin d'un intermédiaire pour faire passer des messages est souvent lié aux notions de perte de face ou de préservation de l'harmonie. Mais comment faire appel à un intermédiaire si vous n'avez pas identifié votre réseau?

Il ne s'agit pas là de connaître un maximum de gens mais simplement d'avoir le réflexe d'utiliser un intermédiaire pour faire passer une question ou une information. Il vaut mieux parfois avoir un réseau profond (vous connaissez peu de gens à qui vous pouvez demander beaucoup) qu'un réseau étendu (vous connaissez beaucoup de personnes à qui vous ne pouvez pas demander grand-chose). N'oubliez pas que votre réseau commence avec le collègue qui partage votre bureau, votre assistante, votre femme de ménage...

Un exemple pratique? En Asie le oui n'est pas toujours synonyme d'approbation. Pour être sûr de la réponse de votre interlocuteur, essayez de trouver un intermédiaire qui aille lui poser la question. Celui-ci n'étant pas directement impliqué, il obtiendra plus vraisemblablement une réponse claire!

L'un de nos interlocuteurs, Chinois de Taipei, nous donnait sa version de l'échec d'une grande entreprise française sur un important projet à Taipei. Celui-ci nous indiqua : «C'est normal qu'ils aient échoué, ils avaient la stratégie des chariots et non celle de la toile d'araignée.» Il voulait ainsi déconseiller la méthode des cow-boys de la conquête de l'Ouest qui mettaient leurs chariots en cercle le soir pour se protéger de leur environnement, surtout des coyotes et des Indiens (les Peaux-Rouges, pas les habitants de l'Inde!). Notre ami chinois conseillait au contraire la stratégie de *la toile d'araignée*, autrement dit celle du réseau.

Soyez pédagogue

Il est essentiel de montrer qui vous êtes et quel est le contexte dans lequel vous évoluez. Il faut savoir affirmer clairement que vous êtes envoyé pour une raison précise («Je suis payé afin de vous montrer comment faire...») et éviter ainsi de passer des heures à vouloir expliquer pourquoi vous avez raison. Vous échapperez alors à l'image du professeur arrogant!

Si, malgré votre jeune âge, vous occupez une position importante dans votre organisation et qu'il est essentiel que vos interlocuteurs asiatiques sachent que vous êtes une personne «importante» pour que vous puissiez avoir des discussions avec les bonnes personnes, pensez à vous faire présenter par une tierce personne. En effet, il est dur de rester humble en se présentant soi-même, alors que la personne qui se chargera de votre présentation peut au contraire vous flatter et mettre en avant vos succès sans que cela entame votre humilité!

Il faut aussi savoir trouver des moyens de raconter votre contexte, votre réalité. Par exemple, plutôt que de chercher à montrer que malgré votre jeune âge vous occupez un poste important (ce que la personne qui vous a présenté aura précisé), montrez que votre PDG ou votre directeur sont aussi très jeunes...

Ou si vous avez changé trois fois d'entreprise et que vos interlocuteurs, japonais par exemple, vous trouvent totalement versatile et par là même indigne de confiance, pensez à leur raconter comment dans votre pays, il faut parfois prendre des décisions difficiles et abandonner ses amis pour trouver un meilleur emploi.

Un jour, un participant de l'un de nos séminaires de management interculturel sur l'Indonésie nous soumit le problème suivant : «Je suis dyslexique et confonds souvent ma droite et ma gauche. C'est la source d'un embarras extrême en Indonésie où je vais régulièrement pour mon travail.» En effet, en Indonésie, premier pays musulman au monde, il est important de donner les choses, par exemple sa carte de visite, de la main droite, la main gauche étant la main souillée. Nous lui avons simplement conseillé de raconter à ses interlocuteurs son problème avant de se présenter. Cette personne nous a rappelé quelques semaines plus tard pour nous remercier : «Vous avez changé ma vie, ce qui était un très mauvais début dans la relation est maintenant l'objet de se découvrir et d'échanger. Mes interlocuteurs indonésiens, une fois informés de ma situation, réussissent toujours à transformer ce qui était un moment d'embarras pour tout le monde en un moment de rire détendu!»

LA CHECK-LIST

Cette liste a pour but de mettre en avant tous les points importants que vous retrouverez chez vos interlocuteurs asiatiques.

Pourquoi la relation personnelle est-elle si importante dans les affaires en Asie ?

On entend souvent que la relation personnelle est essentielle en Asie. Elle l'est probablement dans tous les pays du monde mais l'échelle n'est pas la même. Pour le comprendre, essayons de comprendre notre schéma mental.

Celui-ci nous vient de notre éducation. La première chose que nous apprennent nos parents, c'est la loi, les règles : «Dis bonjour à la dame», «Dis merci», «Tiens-toi bien» etc. Et surtout la première règle entre toutes, à savoir être propre!