



## EN 30 ANS, J'AI EU LA CHANCE D'ASSISTER À LA RENAISSANCE DE LA CHINE



ERIC TARCHOUNE

Fondateur et Directeur Général Dragonfly Group

### Quelle analyse faites-vous de l'évolution économique et sociétale de la Chine sur les 30 dernières années ?

Le secteur du recrutement a considérablement évolué en s'atomisant sous l'effet combiné d'acteurs privilégiant la quantité à la qualité (simple présentation de cvs sans réelle analyse de l'expérience, de la culture et de la psychologie du candidat) et de pressions du marché. Cependant le recrutement par approche directe (chasse de têtes) demeure relativement professionnel pour des postes à haute responsabilité (acteurs mieux formés, clients plus impliqués dans les missions en raison du coût important d'un mauvais recrutement pour l'entreprise). La fonction RH est également mieux reconnue que par le passé (moins administrative et plus stratégique) suite à la prise de conscience des autres dimensions de ce rôle clé dans la bonne marche des entreprises. L'arrivée puis le départ des expatriés a modifié les relations avec les prestataires, certains cadres privilégiant les cabinets locaux pour des raisons parfois extra-professionnelles, d'où l'importance de maintenir une implication du siège afin de limiter les risques de pratiques non conformes à la déontologie de l'entreprise.

### Quel a été votre "parcours chinois" sur cette période ?

Arrivé à Pékin en novembre 1993 en tant que coopérant pour le compte de Secoma,

une PME industrielle en cours de rachat par la société finlandaise Tamrock ensuite absorbée par les suédois de Sandvik, mon patron finlandais apprenant que je parle, lis et écris le chinois me demande de réaliser une étude d'intelligence concurrentielle sur la localisation des équipements de forage et de transport vendus à nos clients (mines, barrages, bureaux des chemins de fers et des ressources hydrauliques). Je découvre une Chine « intérieure », descends dans les mines, atterris sur des aéroports militaires : une vraie aventure ! En 1997, je rejoins Arc International (à l'époque la Verrerie Cristallerie d'Arques) pour 3 ans, monte leur bureau de Shanghai ainsi qu'un réseau de distribution dans une dizaine de provinces, participe au rachat de la verrerie de Nankin puis fin 2000 je crée la première version de Dragonfly Group à Hong Kong afin de réaliser quelques missions de trading puis de management de transition. Nous ouvrons une première société à Shanghai en 2004 puis nous étendons à d'autres villes chinoises ainsi qu'à Paris.

### Et si c'était à refaire ?...

J'ai eu la chance d'assister - vivant depuis près de 30 ans en Chine - à un bouleversement historique : la renaissance de ce pays, que j'ai pu parcourir seul ou accompagné par mon épouse chinoise ou des collègues dans quasiment toutes les provinces pour mon travail et par plaisir. J'ai découvert un

« J'ai eu la chance d'assister - vivant depuis près de 30 ans en Chine - à un bouleversement historique : la renaissance de ce pays, que j'ai pu parcourir seul ou accompagné par mon épouse chinoise ou des collègues dans quasiment toutes les provinces pour mon travail et par plaisir. »

peuple hospitalier et sympathique, curieux et pragmatique, une culture profonde peu importe le niveau socio-culturel des interlocuteurs et des entrepreneurs hors pairs malgré des disparités criantes selon les lieux. Sur la durée, il est nécessaire de développer une forme de réflexivité, d'interrogation sur son comportement, ses propres actions tout en s'efforçant de conserver son autonomie. S'intéresser à l'histoire, à la culture des pays où l'on voyage et surtout où l'on vit peut sembler un poncif mais c'est un invariant, incontournable à une expérience positive de vie à l'étranger.

### Si l'on se projette : la Chine dans 30 ans devrait être la première puissance économique mondiale... Comment votre entreprise peut-elle accompagner cette dynamique ?

Depuis sa création au début du millénaire, Dragonfly Group HR consulting se positionne comme « passeur culturel » veillant à la compréhension et au rapprochement entre les individus issus de différentes cultures et plus particulièrement les cultures françaises et chinoises, que cela soit en Chine comme en France en accompagnant les entreprises dans la résolution de problématiques de recrutement, de coaching et de formations notamment interculturelles. L'essor de la Chine a modifié la teneur des relations, les Français notamment en France ne percevant pas toujours cette évolution et la vision que les Chinois ont du reste du monde (sentiment de grandeur retrouvée, posture parfois nationaliste).

### La CCI fête ses 30 ans, pouvez-vous nous dire quelques mots sur cette institution ?

Une anecdote : lors de ma première visite en Chine continentale en février 1993 en provenance de Singapour (assorti d'un beau choc thermique de 50 degrés en quelques heures !), j'ai rencontré le premier responsable de la CCIFC, un coopérant - Benoit Beche - dans son bureau au Landmark à Pékin avant de revenir dans la capitale du nord quelques mois plus tard et d'y séjourner plus de 3 ans. J'ai pu assister à l'essor de la CCIFC, plate-forme d'échanges et de conseils dans plusieurs villes chinoises. Quelle belle réussite 30 ans après !

Propos recueillis par P. T1

## 30 ans, j'ai eu la chance d'assister à la renaissance de ce pays, que j'ai pu parcourir seul ou accompagné par mon épouse chinoise ou des collègues dans quasiment toutes les provinces pour mon travail et par plaisir.



analyse

唐順

唐沪人才咨询有限公司集团  
创始人兼总经理

« 在中国生活了近30年, 我很幸运地见证了一段激荡的历史, 即这个国家的复兴。我能够独自或在我的中国妻子或同事的陪同下在中国几乎每个省份进行工作或旅游。 »

### 您对中国过去三十年的经济和社会发展有何看法？

人才招聘领域在从业者重数量轻质量（流于简单的简历展示而缺乏对候选人的经验、文化和心理进行真正分析）和市场压力的共同作用下，已经发生了很大的变化并出现了分化。然而，对于责任重大的要职招聘来说，仍然采用较为专业的直聘（即猎头）方式（因为有训练有素的招聘专家，且客户公司因失败成本的高昂而愿意更多地参与到招聘任务中）。在被认识到在其他维度同样扮演着企业顺利运营中的关键角色后，人力资源部门的作用也相较于过去得到了更多的认可（具体体现相比以往行政性更少、战略性更强）。外籍员工的到来和离开改变了与人力资源服务供应商的关系。一些外籍管理人员有时出于职业以外的原因而偏爱本地公司。因此，保持总部的参与度非常重要。这么做可以限制一些不符合公司职业道德准则的做法所产生的风险。

### 您在这段时期的“中国之旅”是怎样的？

作为塞科马公司的外派人员，我于1993年11月来到北京。该公司是一家中小型工业企业，当时正在被芬兰的坦姆洛克公司收购。后者后来被瑞典的山特维克公司兼并。我的芬兰老板得知我会说、会读、会写中文，便要求我对出售给我们客户（如矿山、大坝、铁路局和水利局）的钻井和运输设备的位置进行竞品情报研究。在我下到

的矿井里和我降落的军用机场上，我发现了一个“内在的”中国：这是一次真正的冒险。1997年，我加入了法国弓箭牌玻璃器皿有限公司（当时叫Verrerie Cristallerie d'Arques）并在那里工作了3年，不仅建立了他们的上海办事处以及十几个省的分销网络，还参与了对南京玻璃厂的收购。然后在2000年底，我在香港创建了最初的唐沪集团，以进行一些商贸活动和过渡管理的业务。2004年，我们在上海开设了第一家分公司，随后将业务范围扩展到其他中国城市和巴黎。

### 那么如果这一切都从头来过呢？

在中国生活了近30年，我很幸运地见证了一段激荡的历史，即这个国家的复兴。我能够独自或在我的中国妻子或同事的陪同下在中国几乎每个省份进行工作或旅游。我发现中国人是一个好奇而友好的民族。他们好奇而务实，无论我的对话者的社会文化水平如何，都有着深厚的文化底蕴。尽管各地之间存在着明显的差异，但都有杰出的企业家。随着时间的推移，我们有必要培养一种反思的能力，也就是要对自己的行为和行动进行质疑，但同时又努力保持自己的自主性。要对你旅行的国家，尤其是你居住的国家的历史和文化感兴趣，这听起来似乎有些陈词滥调，但的确是获得积极的海外生活经验所不可或缺的一部分。

### 如果向前看的话：30年后，中国应该会成为世界领先的经济大国……您的企业如何紧跟上这种发展活力呢？

自千禧年初成立以来，唐沪人力资源咨询公司便将自己定位为“文化摆渡人”的角色，通过协助企业解决招聘、特殊指导和培训问题，特别是跨文化问题，以确保来自不同文化背景——特别是中法两国文化——的个体之间的理解与和睦相处，无论是在中国还是在法国。中国的崛起改变了两国关系的内涵；法国人，尤其是在法国的法国人，并不总是能感知到这种变化以及中国人对世界其他地区的看法（中国人会感觉到自己的国家重新变得伟大，这种姿态有时带有一些民族主义的色彩）。

### 中国法国工商会正在庆祝其成立30周年，关于这个机构，您有什么要说的吗？

我要讲一个轶事：1993年2月，当第一次从新加坡访问中国大陆时（当时我在几小时之内经历了50度的剧烈温度变化），我在北京亮马河大厦的办公室里见到了中国法国工商会的第一任负责人，一位外派人员——Benoit Beche。几个月后，我又回到了北京并在那里呆了3年多的时间。我能够见证中国法国工商会的腾飞。其在中国的许多城市都搭建起了交流和咨询的平台。30年后的今天回过头来看，这是多么了不起的成功啊！

采访人：P. T1