

LE NOUVEAU

# Management

AVRIL 2014 ▶ management.fr ▶ 3,90€

**AUCHAN**  
L'INVENTION DU CENTRE  
COMMERCIAL DE DEMAIN

**BOSCH**  
LA SEMAINE DE 4 JOURS :  
500 MANAGERS ONT DIT OUI!

**TOUTES LES MÉTHODES  
POUR RELANCER SA CARRIÈRE**

# REBONDIR!

**CARLOS TAVARES**  
COMMENT L'EX-NUMÉRO 2 DE RENAULT  
EST DEvenu NUMÉRO 1 CHEZ PSA

**COMMUNICATION**  
LA LANGUE DE BOIS  
SANS PEINE

**COACHING**  
RÉUNION : FAIRE  
BONNE FIGURE SANS  
RIEN PRÉPARER

**+**  
**LE TOUR  
DU MONDE  
DES AUTRES  
SILICON  
VALLEYS**



BEL: 4,50€ - CH: 7,70 CHF - CAN: 9,75 CAD - D: 5€ - ESP: 5€ - GR: 5€ - ILL: 4,50€ - PORT. CONT.: 5€ - DOM. Avion: 6,30€ - Maroc: 45 DH - MAY: 6,80€ - Tunisie: 51 TND - Zone CFA Avion: 4,300 XAF - Zone CFP Avion: 1,500 XPF

LE GROUPE PRISMA MEDIA

L 12799 - 218 - F: 3,90 € - RD



10 À 15%

C'EST L'AUGMENTATION DE SALAIRE À LAQUELLE UN CADRE PEUT PRÉTENDRE LORSQU'IL PART DANS UNE AUTRE BOÎTE (CONTRE 5 À 10% POUR UNE MOBILITÉ INTERNE).

«DANS VOTRE MÉTIER COMME DANS VOTRE VIE PRIVÉ, DEMANDEZ-VOUS CE QUI VOUS EST NATUREL, CE QUI NE VOUS COÛTE AUCUN EFFORT. VOUS SAUREZ AINSI DANS QUELLE DIRECTION ALLER.»

Maud Simon, psychologue et coach

31%

C'EST LE TAUX ANNUEL DE MOBILITÉ DES MOINS DE 35 ANS; À PARTIR DE 40 ANS, CE CHIFFRE TOMBE À 21%.

# DONNEZ UN NOUVEAU SOUFFLE À VOTRE CARRIÈRE

Grimper en début de carrière, c'est presque une évidence. On change aisément de fonction, on développe ses compétences, on élargit son champ de responsabilités... Mais dès qu'on atteint 35 ans l'ascenseur se grippe. On stagne, on se met à tourner en rond, à avoir des envies d'ailleurs ou en tout cas d'autre chose. C'est votre cas? N'attendez pas pour prendre un nouvel élan professionnel.

DOSSIER COORDONNÉ PAR CAROLINE MONTAIGNE

74	77	80	82	86	88
<b>CAS D'ÉCOLE</b> LE GRAND SAUT DE TAVARES	<b>BILAN</b> FAIRE LA LISTE DE SES ENVIES	<b>LINKEDIN, VIADEO...</b> ACCROÎTRE SA VISIBILITÉ, AMÉLIORER SON IMAGE	<b>MOBILITÉ</b> LES BONNES FAÇONS DE BOUGER EN INTERNE	<b>STRATÉGIE</b> ÉVOLUER EN ALLANT VOIR AILLEURS	<b>REBOND</b> REPARTIR DU BON PIED APRÈS UN ÉCHEC

Coup de tonnerre dans l'automobile. Sept mois après s'être fait débarquer de chez Renault, Carlos Tavares prend la tête de PSA. Un transfert sans précédent.



Qu'il s'agisse d'atteindre les sommets ou de trouver enfin un job épanouissant, n'hésitez pas à prendre les chemins de traversé.

PHOTOS: GALLERY STOCK, RAPHAEL DEMARET

STRATÉGIES

# ÉVOLUER EN ALLANT VOIR AILLEURS

Votre rémunération stagne? Aucune promotion en vue? Peut-être est-il temps pour vous d'explorer d'autres horizons... Plusieurs options sont possibles : à vous de choisir celle qui vous correspond le mieux.

PAR MARIE-MADELEINE SÈVE

**D**ès que je réalise que je n'avance plus dans une entreprise, je réfléchis à la façon dont je peux m'y prendre pour rebondir.» Depuis le début de sa vie professionnelle, l'ingénieur agronome Thomas Leclère, directeur général des champagnes Chassenay d'Arce, a changé quatre fois d'employeur et de région, passant de la grande distribution au

monde viticole, ce qui lui a permis de progresser dans sa carrière. Mais son parcours ne fut pas de tout repos : à chaque fois, il lui a fallu accepter de quitter le confort de son entreprise pour tenter l'aventure. Une étude de l'Apec met d'ailleurs en évidence les hésitations des cols blancs à passer à l'acte : 7% seulement d'entre eux ont intégré une nouvelle société en 2012, alors que 40% rêvent de sauter le pas. «Lâcher la proie pour l'ombre peut faire

peur, c'est pourtant un bon moyen d'enrichir son CV et d'évoluer plus vite», souligne Patrick Magnaval, directeur des agences de Manpower Informatique dans le quart sud-est. Voici quatre scénarios possibles, dont le choix dépend de l'objectif professionnel visé.

## INTÉGRER UNE PME POUR AVOIR PLUS DE RESPONSABILITÉS

Parmi les cadres qui ont changé de boîte en 2012, seuls 5% ont

quitté une entreprise de plus de 5 000 salariés pour rejoindre une PME (source Apec). Bref, les petites structures ne font pas rêver ! Elles peuvent pourtant constituer un bel accélérateur de carrière : vous coifferez plusieurs casquettes, gagnerez en autonomie, apprendrez sur le tas et pourrez tenter plus de choses.

C'est ce qui a poussé Maxime Lepage à délaisser Renault Trucks (véhicules utilitaires, 6 000 salariés), où il était chef de projet informatique, pour intégrer le fabricant de jouets KD, à Lyon (60 salariés). L'intitulé de sa fonction n'a pas changé, mais son quotidien, lui, n'a plus grand-chose à voir avec ce qu'il vivait auparavant. «On m'a fait confiance d'emblée, si bien qu'en l'espace d'un an mon poste a pris une autre dimension.» Aujourd'hui, il organise les tâches d'une dizaine de personnes, travaille aussi bien avec l'Europe qu'avec la Chine. «Et j'en réfère directement au numéro 2 de l'entreprise.» Exit donc les interminables processus de décision. «Les feed-back sont rapides, ce qui permet de mesurer facilement sa contribution aux résultats de l'entreprise», observe Hervé Ludin, associé d'EOS Dirigeant (évolution de carrière).

## QUE PEUT-ON ESPÉRER DU CÔTÉ DU SALAIRE ?

**Q**uitter son entreprise constitue une prise de risque qui doit avoir une contrepartie financière. Mais force est de constater que cette dernière a tendance à diminuer. «La compensation financière est de l'ordre de quatre à cinq fois le taux annuel d'augmentation des cadres, observe Philippe Burger, associé au cabinet Deloitte. Mais comme ce taux a baissé avec la crise, celui qui bouge ne peut espérer que 10 à 15% de mieux, contre 20 à 25% il y a cinq ans.» Autre constat : à poste équivalent, la hausse de salaire varie en fonction du type de mobilité.

### de -6% à 0%

**DE PARIS À LA PROVINCE.** Le cadre y perd moins qu'il ne le pense car il faut prendre en compte le coût de la vie, qui est de 10 à 15% moins élevé en province que dans la capitale.

### de 3% à 7%

**DU GRAND GROUPE À LA PME.** Contrairement à une idée reçue, ce choix n'entraîne pas forcément de baisse de salaire. En effet, les petites structures, qui paient en moyenne 7% de moins que les grandes, s'alignent en général sur le salaire du candidat, avec une petite majoration en sus.

### de 10% à 15%

**EN ALLANT CHEZ UN CLIENT OU CHEZ UN FOURNISSEUR.**

A taille d'entreprise égale, les grilles de salaires restent globalement les mêmes. Toutefois, dans les petites structures, le gain en rémunération est moins important.

### de 15% à 20%

**EN PASSANT À LA CONCURRENCE.**

C'est dans ce cas de figure que la culbute la plus importante est possible. Logique, car vous prenez un risque alors que l'employeur, lui, dispose d'un profil parfaitement adapté au poste.

## YANNICK NOAH A QUITTÉ LES COURTS POUR MONTER SUR SCÈNE

Le vainqueur de Roland-Garros en 1983 aurait parfaitement pu continuer une belle carrière dans le tennis : en tant qu'entraîneur de l'équipe de France, il a décroché la Coupe Davis en 1991 et en 1996. Mais mû par une autre passion, la musique, il décide de faire le grand saut. Sa première chanson, *Saga Africa*, devient le tube de l'été 1991. En septembre 2010, il réussit même à remplir le Stade de France pour un concert exceptionnel devant près de 80 000 spectateurs.



PHOTO : GAELLE RUMING / MAXPPP

### PARTIR CHEZ UN CLIENT OU UN FOURNISSEUR POUR SE SPÉCIALISER

L'un comme l'autre ont intérêt à vous embaucher car ils ont pu apprécier vos qualités ainsi que votre connaissance du secteur et des produits. Même votre entreprise peut y trouver son compte : vous serez son ambassadeur chez ses partenaires. «Passez un accord avec votre nouvel employeur, préconise Marie-Aurore Moulin, coach en accompagnement professionnel chez Aurea Coaching. En échange des avantages que vous lui apportez, il doit vous assurer une belle progression de carrière. Si vous acceptez un poste similaire à celui que vous occupiez, vous devez avoir la certitude de grimper dans les deux ans.» Faites toutefois attention au moment de choisir. «Le client étant plutôt monoculture, il est

possible de s'ennuyer, prévient Hervé Ludin. Alors qu'un fournisseur travaille avec plusieurs types d'entreprises, ce qui permet de découvrir d'autres secteurs.» Ainsi, un ex-acheteur de Procter & Gamble, passé commercial chez l'un des trois plus gros fournisseurs d'arômes industriels du lessivier, est rapidement devenu directeur commercial Europe.

### ALLER CHEZ UN CONCURRENT POUR DOPER SA CARRIÈRE

Vous avez les compétences, l'expérience, la connaissance des marchés... Le concurrent va vous dérouler le tapis rouge. «Vous êtes tout de suite opérationnel, souligne Emmanuel Caron, associé du cabinet de chasse Odgers Berndtson. Cet atout doit vous permettre d'évoluer rapidement dans votre spécialité.» Seul hic, la clause

de non-concurrence, qui touche de plus en plus de métiers. «Pour éviter les abus, la Cour de cassation exige toutefois que ces clauses soient très précises», indique Gautier Kertudo, avocat en droit social au cabinet Barthélémy. Certains recruteurs contournent l'obstacle en embauchant le candidat dans une autre activité le temps que la clause soit caduque.

### CHANGER DE RÉGION POUR ACCROÎTRE SA QUALITÉ DE VIE

«Je faisais deux heures et demie de transport par jour, c'était usant.» Ex-banlieusarde de la région parisienne, Nathalie Barbazanges, 42 ans, respire un autre air... en Auvergne. En novembre, elle a intégré la Mutuelle générale à Clermont-Ferrand, où elle encadre 50 personnes. Certes, à poste équivalent, son salaire a

baissé de 15%, mais son nouveau métier la passionne. Sur-tout, elle y a gagné en qualité de vie : rythme moins trépidant, coût de la vie moins élevé... Selon les organisateurs du salon Provemploi, 28 000 cadres quittent chaque année la capitale pour la province. «C'est un projet de vie avant d'être un projet de carrière», avertit Pascale Pestel, dirigeante de Motivia Consultants. Nathalie Barbazanges a mûri le sien avec son conjoint, qui a dû quitter son poste de commercial pour la suivre.

Autre aspect clé : ciblez un bassin d'emploi actif dans votre secteur ou votre métier. «Cela vous évitera de perdre votre réseau et il sera plus aisé de rebondir par la suite», analyse Patrick Magnaval, de Manpower Informatique. Et pourquoi pas, cette fois, dans une autre région... ●