



# PRAGUE UNE NOUVELLE ÉTOILE À L'EST

PHOTOS: ALAIN TENDERO / IMAGES & CO

**R**IEN NE DISSUADE les hordes de touristes d'arpenter l'élégant pont Charles. Ni le ciel opaque chargé de neige, ni le froid glacial complice d'une brise foudroyante. Encore moins les travaux de rénovation qui encombrant le célèbre monument. Sur les affiches du chantier, en tête du générique des entreprises, le groupe français Vinci Construction. Joli clin d'œil de la part

d'une économie française qui a trouvé ses marques dans un pays considéré désormais comme l'un des meilleurs élèves de l'Est européen. L'année 2008 devrait d'ailleurs se solder par une croissance proche de 5%.

La France a mis le temps, mais elle est aujourd'hui le quatrième investisseur étranger avec environ 500 filiales qui emploient 100 000 personnes. *"Les débuts furent laborieux, reconnaît Jaroslav Hubata-Vacek, directeur de la Chambre de commerce franco-tchèque. Dans les années quatre-vingt-dix, les*

*Français étaient plus attirés par la Pologne avec laquelle des liens culturels semblaient évidents."*

Les premières tentatives en République tchèque n'eurent rien de glorieux ! Les intentions d'Air France, de Total, de Renault ou de France Télécom firent long feu. Après mûre réflexion, Auchan renonça à s'implanter. Quant à Carrefour, il tentera une incursion... avant de préférer investir en terres asiatiques.

Pourquoi de tels échecs ? *"Les Français manquaient encore de crédibilité aux yeux des Tchèques, plus confiants envers les Alle-*



*Les Français, focalisés sur la Pologne, ont tardé à découvrir la République tchèque. Sous les feux de l'actualité avec la présidence de l'Union européenne, le pays est pourtant le bon élève de l'Est.*

**LE PONT CHARLES** : symbole de "la ville aux mille clochers", il est toute l'année envahi par les touristes. La capitale tchèque a préservé son charme et s'est ouverte aux investisseurs français, comme la Société Générale (ci-contre).

*mands dont ils apprécient le pragmatisme",* explique Jaroslav Hubata-Vacek.

### EN QUINZE ANS, LE PAYS S'EST MÉTAMORPHOSÉ

POURTANT, À CETTE ÉPOQUE, certains groupes français ouvriront la voie. Euro RSCG fut l'un d'eux. "Lorsque j'ai créé l'agence de Prague, explique Gilles Bérourard, directeur pour l'Europe de l'Est d'Euro RSCG Worldwide, dans son bureau avec une vue panoramique sur les clochers de Prague, j'ai senti que c'était une grande aventure. Nous étions

trois. Aujourd'hui, nous sommes 200 et numéro un dans le pays." Gilles Bérourard se souvient qu'en 1993 il fallait vingt-six ans pour décrocher une ligne téléphonique, que l'hiver, on travaillait entre 10 h et 15 h 30, faute d'électricité, et que des milliers de Tchèques passaient trois heures dans un bus pour aller visiter le magasin Ikea. "J'ai le sentiment d'avoir visionné un film en accéléré. En quinze ans, le pays a évolué autant que la France depuis les années cinquante."



C'est à partir de 2001 que les investissements français sont montés en puissance. Deux événements ont accéléré ce processus : le rachat de la Komerční Banka, la deuxième banque du pays, par la Société Générale

Pour monter son entreprise en République tchèque, les procédures administratives sont simples. Les jeunes



Tchèques, qui sont nombreux à parler anglais, sont demandeurs de nouveauté et de modernité. C'est un pays ouvert sur l'extérieur. Prague est à la fois classique et cosmopolite. Dans mon entreprise, on parle douze langues. Des porteurs de projets peuvent réussir dans les télécommunications ou internet par exemple. La vente en ligne n'est pas encore très développée. Il n'existe pas non plus d'équivalent à Daily Motion. Et la qualité de vie est exceptionnelle.

### —JEAN-CHRISTOPHE GRAMONT

41 ans, fondateur de Maxis Telecom, société spécialisée dans les solutions en télécommunications.



Il faut s'adapter aux méthodes de travail des Tchèques. Ils commencent la journée vers 8 heures et la terminent vers 17 ou 18 heures. Ils sont sérieux dans leur tâche et font preuve de dynamisme. Mais ils restent attachés à leur vie personnelle. Beaucoup possèdent une petite maison à la campagne. D'ailleurs Prague se vide le week-end. Les Tchèques adorent les sports de plein air comme le ski ou la randonnée. Le vendredi, je vois souvent des collaborateurs arriver avec leur sac sur le dos. En semaine, à la fin de journée, les femmes



et les hommes se retrouvent dans un petit bar de quartier. C'est sympa et la bière est excellente!

**—GILLES RABOUILLE**  
 48 ans, "general manager" de Danone en République tchèque et en Slovaquie.



**FRENCH TOUCH :** Citelum illumine la ville et Vinci rénove le pont Charles.



(1,3 milliard d'euros) et l'implantation d'unités de production du groupe PSA Peugeot Citroën associé à Toyota. Des collaborations qui ont rassuré les Tchèques sur le talent des managers tricolores.

De leur côté, les Français ont pris la mesure des atouts de Prague : un pouvoir d'achat plus élevé que ses proches voisins, une position idéale en plein cœur de l'Europe, des routes et des chemins de fer de qualité et surtout un très haut niveau de technicité. *"La République tchèque a longtemps été assimilée aux pays low-cost. Et c'est vrai que le prix de la main-d'œuvre a longtemps été très bas, explique Christophe Chapat, directeur de Saint-Gobain Distribution-Bâtiment et président de la Chambre de commerce franco-tchèque. Mais tout cela change : ces dernières années, les salaires ont été revalorisés, même si le salaire minimum reste d'environ 400 euros et que le salaire moyen brut tourne autour de 900 euros."*

Des rémunérations modestes pour un niveau de qualification qui, lui, est excellent. Ce bon point est lié à l'histoire : pendant des décennies, le pays fut considéré comme l'usine de l'Union soviétique.

Cette technicité est l'une des raisons pour laquelle le toulousain Latécoère racheta, en 2000, l'usine Letov, l'une des principales sociétés aéronautiques tchèques. On y fabrique des portes de l'A320 et de l'A380. *"Nous avons gardé les mêmes équipes, explique Pierre Aubert, cadre responsable de la production. D'autant qu'ils maîtrisaient l'usinage des métaux lourds. Notre présence reposait sur la recherche d'une meilleure performance industrielle."*

#### LES CADRES FRANÇAIS NE VEULENT PLUS PARTIR

C'EST DANS L'INDUSTRIE QUE les entreprises françaises sont les plus présentes (73 % d'entre elles), même si les autres grands secteurs n'ont pas été oubliés : l'agroalimentaire avec Danone et Bongrain, l'environnement avec

Suez et Veolia, les biens d'équipement avec Alstom et Cegelec, les services et la restauration avec Accord et Sodexo.

Plus de la moitié des entreprises sont implantées à Prague ou à proximité. *"La ville offre tous les avantages d'une capitale sans ses inconvénients : des liaisons aériennes avec toutes les autres grandes villes, une vie peu chère, pas d'embouteillages, des transports collectifs efficaces, un centre-ville piétonnier superbe"*, assure Jean-François Salzmann, cadre chez Mazars, groupe spécialisé dans l'audit et le consulting. Prague ne charme pas que les touristes. Les managers apprécient de travailler en centre-ville (il n'existe pas de véritable quartier d'affaires), non loin de chez eux. Même si les loyers augmentent, on trouve encore un T4 pour environ

1000 euros par mois dans le quartier Vinohrady, très recherché pour son calme, ou



**L'USINE LETOV :** les Tchèques sont reconnus comme d'excellents techniciens.



**L'INTERNATIONAL BUSINESS CENTER :** le plus grand immeuble moderne du centre-ville a été construit par la Caisse des dépôts.

dans les beaux immeubles proches du lycée français et des berges de la Vltava. *“Au grand dam des groupes soucieux de mobilité, les managers et leurs familles ne veulent plus quitter Prague”*, ajoute en souriant Jean-François Salzman.

#### **DES BESOINS DANS LA GESTION ET LE CONSEIL**

ET POURTANT, DEPUIS TROIS ou quatre ans, les “french managers” sont de moins en moins nombreux : les groupes limitent leur encadrement français au profit de nouvelles recrues locales. Les cadres tchèques sont appréciés pour leur qualification, mais aussi pour leur rigueur, leur ponctualité, leur respect de la hiérarchie, leur sang-froid dans les conflits... et même leur sens de l’humour pince-sans-rire. Sans compter qu’ils sont rémunérés de 30 à 40 % de moins que les Français.

Pour autant, les salariés français conservent des atouts. *“Les entreprises ont besoin de contrôleurs de gestion, de responsables RH, d’experts dans le conseil*, explique Pascal Felmy, responsable du cabinet de recrutement Anderson Willinger. *Les cadres français ont leur chance à condition d’être créatifs, perfor-*

*mants, de maîtriser parfaitement l’anglais, voire de parler tchèque.”*

Et malgré la crise économique, tous les observateurs assurent que les opportunités de création d’entreprises sont nombreuses. *“Certains domaines sont ouverts aux PME expérimentées*, assure Michal Macko, responsable commercial de la Chambre de commerce franco-tchèque. *Le traitement des eaux et des déchets, les services à la personne, l’audit et le conseil en management, les télécommunications, la logistique, la franchise*

*ou encore le commerce de produits de mode moyen et haut de gamme : tout cela va se développer. Les Français ont une belle carte à jouer.”* Et les nombreux touristes, d’excellentes raisons d’arpenter les somptueuses ruelles pragoises. Surtout en pleine nuit quand la ville aux cent clochers est inondée de lumière. D’ailleurs, c’est Citélum, filiale de Veolia et d’EDF, qui a réalisé l’illumination des rues et des monuments. Joli symbole, non ?

—CLAUDE FABER  
(ENVOYÉ SPÉCIAL)

Une ville cosmopolite ouverte sur le MONDE et avide de modernité

## **UN EUROSCEPTIQUE À LA PRÉSIDENTIE DE L’UNION**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, la République tchèque a pris la présidence de l’Union européenne. Même pour un semestre, cette présidence inquiète quelque peu les milieux d’affaires tchèques et les investisseurs étrangers. Le président de la République, Vaclav Klaus, est un eurosceptique, opposé au traité de Lisbonne, qui n’a d’ailleurs pas encore été ratifié. La République tchèque est même le dernier pays des Vingt-Sept à ne pas s’être prononcé sur le texte. Le débat sur la ratification serait prévu au Parlement début février. C’est surtout la personnalité de Vaclav Klaus qui inquiète, tant il est capable des pires provocations. Rassurant,

le Premier ministre Mirek Topolánek a martelé que son pays était prêt à assumer la présidence. **Pour les six mois, le mot d’ordre est : “Une Europe sans barrière”, avec un volet économique à tendance libérale.** Comme le précisent les textes officiels, *“la République tchèque considère la politique commerciale comme un outil pour saisir les opportunités proposées par une mondialisation croissante, pour renforcer la compétitivité extérieure, la croissance et, de ce fait, la création d’emplois.”* Dans les milieux d’affaires, on reste sceptique sur l’utilité de cette présidence pour l’économie du pays.



# DE BELLES OUVERTURES POUR LES PME INNOVANTES

*L'automobile, pilier de l'économie tchèque, est en pleine tempête, mais les petits modèles produits ici résistent plutôt bien. Et les services sont en plein boom.*

**E**N CES TEMPS INCERTAINS, les grands groupes – surtout dans l'univers de la banque – privilégient la prudence et la discrétion. Néanmoins, leur communication laisse transparaître des réalités de l'économie tchèque : les difficultés rencontrées par le secteur automobile et, en matière de services, de construction ou d'électronique, le retard que veut combler le pays. Les investissements pourraient être à la hauteur du rattrapage nécessaire.

## BTP : DES CARNETS DE COMMANDES PLEINS

NOUVEAUX ÉQUIPEMENTS, rénovations, infrastructures : les besoins de la République tchèque sont criants. Selon une étude réalisée en 2007 par URS Praha, un institut de recherche spécialisé dans le bâtiment et les travaux publics, il existerait un stock de travaux d'environ 180 milliards d'euros : infrastructures de transports (l'État veut dérouler plus de 1200 kilomètres d'autoroutes et de voies rapides avant 2013-2016), construction et réhabilitation de logements, investissements concernant des centres administratifs, commerciaux, des sites industriels, etc.

Dans l'immobilier, les premiers effets de la crise financière se font sentir, mais le marché reste actif. Pour les bureaux en particulier, on ne note pas de pause. Les entreprises françaises, justement, sont très présentes dans le secteur.



**OUVERTURE** : avec 500 filiales, la France est le quatrième investisseur.

Le groupe Vinci, actionnaire majoritaire ou unique de plusieurs sociétés comme SMP CZ, Prumstav ou FCC, est arrivé à Prague à la fin des années quatre-vingt pour construire l'hôtel Hilton. Actuellement, Vinci Construction affiche un chiffre d'affaires de 250 millions d'euros environ et de 750 millions pour la partie routière. *“Sous réserve de mauvaises surprises, notre carnet de commandes est, dans le domaine des marchés publics, plein jusqu'en 2010”*, annonce Jean-Louis Choulot, directeur de Vinci Construction pour la République tchèque.

Autre groupe bien implanté : Saint-Gobain et sa vingtaine de filiales, qui réalisent un chiffre d'affaires de 800 millions d'euros. Le groupe veut poursuivre son développement, notamment dans les produits pour la construction et souhaite embaucher environ 300 personnes

cette année. Les principaux métiers concernés : les ventes et le contrôle de gestion.

## AUTOMOBILE : ON PARIE SUR LES PETITS MODÈLES

L'INDUSTRIE AUTOMOBILE représente près de 20 % de la production industrielle tchèque et emploie plus de 125 000 personnes. Les récentes fermetures du constructeur national, Skoda, les menaces de vagues de licenciements et la chute des exportations (- 40 % par rapport à 2007) annoncent des temps difficiles. *“Bien évidemment, nous constatons une baisse de nos commandes, reconnaît Marc Guillemet, directeur général de Martis Pérovna, filiale du groupe français Lachant Spring (ressorts). Mais nous savons aussi que c'est un secteur solide.”*

Les petits modèles produits en République tchèque aussi bien par Skoda que par TPSA (Toyota-Peugeot-Citroën) peu-

Malgré la crise,  
 la R&D  
 est à l'affût de  
 TALENTS  
 venus de  
 l'Ouest

## UN INCUBATEUR DE LUXE RÉSERVÉ AUX ENTREPRISES FRANÇAISES

À deux pas du centre-ville, l'immeuble BCI construit dans les années quatre-vingt-dix par la Caisse des dépôts accueille un grand nombre d'entreprises françaises ainsi que les équipes de la Chambre de commerce et d'industrie franco-tchèque. C'est aussi là que la Chambre a ouvert en mai dernier un incubateur pour PME françaises. **L'objectif est**

**d'accompagner celles qui n'ont pas les moyens de s'implanter immédiatement.** "Outre des postes de travail, des locaux fonctionnels, nous proposons du portage salarial et l'hébergement de commerciaux locaux bilingues, explique-t-on à la Chambre. Ces services permettent aux entreprises de tester le marché et de saisir les premières opportunités avant de voler de leurs propres ailes." Quatre entreprises françaises tentent actuellement



**BUREAUX TROIS ÉTOILES :** les Tchèques sont sensibles au prestige de l'adresse de votre société.

l'expérience. Chambrelan SAS, du Havre, spécialisé dans les glissières télescopiques et les guidages linéaires, en fait partie. "L'incubateur nous permet d'avancer avec prudence, souligne Frédéric Couppey, le P-DG. Cette antenne obtient déjà d'excellents résultats, mais on a besoin de temps quand on vise des marchés

étrangers." Outre une adresse prestigieuse (importante aux yeux des partenaires tchèques), l'incubateur offre tous les services indispensables au business d'aujourd'hui : haut débit, équipements communs (scanner, fax, photocopieuse, etc.), salle de réunion pouvant accueillir trente personnes et tout le service administratif. "Les PME doivent être mises sur les bons rails. Ensuite tout est possible", assure-t-on à la Chambre de commerce.

vent permettre d'éviter le gros de la tempête. De l'avis général, le marché – très largement investi aussi par le coréen Hyundai – reste porteur d'opportunités pour des PME sous-traitantes.

### ÉLECTRONIQUE : LA R&D CONTINUE DE RECRUTER

HÉRITAGE D'UNE TRADITION militaire qui réclamait de l'innovation, l'électronique est le deuxième secteur du pays avec 14 % de la production industrielle. Panasonic, Siemens, Bosch, Tyco Electronics : tous les grands sont présents. L'industrie se diversifie : pièces détachées électroniques, biens de consommation (écrans plasma), technologie haute tension, montage d'ordinateurs, etc. C'est un secteur qui recherche des nouvelles compétences, en particulier dans la recherche et développement. Des PME allemandes et italiennes tentent leur chance. Pourquoi pas des françaises ?

### SERVICES : ENCORE DU RETARD À COMBLER

SERVICES AUX PERSONNES ou aux entreprises, le secteur est appelé à se développer. Accor Services CZ est là pour en témoigner (Accor est aussi présent avec plusieurs hôtels à Prague). Implanté depuis 1993, le groupe gère les tickets-restaurants, les tickets-services pour les collectivités locales et les chèques-cadeaux des entreprises. Progression du CA : entre 10 et 15 % par an. "Nous sommes toujours en recherche de cadres expérimentés, explique Bruno Berthier responsable d'Accor Services CZ, qui détient 35 % du marché des tickets-restaurants. Nous avons besoin de commerciaux, capables de travailler avec des DRH, ainsi que de compétences en marketing."

Parmi les secteurs en fort développement, à noter aussi l'industrie agroalimentaire. Danone, Bonduelle, Bongrain, Opavia-Lu (groupe Danone) ainsi que Pernod Ricard sont

bien implantés. Danone a racheté plusieurs laiteries et a pris 30 % des parts du marché dans le domaine des produits laitiers. Le groupe ne compte pas en rester là.

Enfin, toutes les grandes banques tchèques ont été privatisées. Et les actionnaires majoritaires des principales banques sont désormais des banques étrangères européennes. D'après tous les observateurs, le monde bancaire reste porteur d'opportunités.

— C. F.



**ACCOR SERVICES :** un CA en progression de 10 à 15 % par an.

## CONTACTEZ-LES DE NOTRE PART

**Jaroslav Hubata-Vacek**, directeur de la Chambre de commerce franco-tchèque, connaît parfaitement l'économie tchèque et ses opportunités pour les entreprises françaises. Il a vécu plusieurs années à Montpellier.  
[j.hubata@ccft-fcok.cz](mailto:j.hubata@ccft-fcok.cz)

**Elizabeth Salzmann**, rédactrice en chef d'*A Tout Prague*, principal magazine francophone. Une mine d'or pour tout savoir sur l'actualité économique, culturelle ou touristique de la ville.  
[salzmanna@atout-prague.com](mailto:salzmanna@atout-prague.com)  
[www.a-tout-prague.com](http://www.a-tout-prague.com)

**Michel Auribault**, responsable de ABI Business Centrum, un cabinet conseil et de recrutements qui aide les groupes et les PME à s'implanter à Prague. Le pays, sa culture, ses forces, ses opportunités et les besoins des PME françaises, n'ont pas de secrets pour lui.  
[auribault.abi.praha@volny.cz](mailto:auribault.abi.praha@volny.cz)