

# La Tribune

MARINA KHVATOVA

## Agent de liaison franco-russe

- Cicérone pour entreprises en Russie, elle a créé à Paris une société de conseil spécialisée.
- Elle a travaillé avec Vladimir Poutine à la mairie de Saint-Pétersbourg.



Marina Khvatova a appris l'alphabet latin en même temps que l'alphabet cyrillique, car sa mère l'avait inscrite à sept ans à l'école de français intensif de Leningrad. Quelques années plus tard, elle jouait les « interfaces » en Russie pour Danone – après le rachat de la biscuiterie « Bolchevik » de Moscou – mais aussi pour Thomson CSF, EDF-GDF, Alcatel, Yves Rocher, Moreau.

Le premier voyage – en 1972 au Havre – est resté gravé dans sa mémoire. Ce séjour s'inscrivait dans le cadre d'un jumelage avec une ville « amie », la plus grande ville communiste de France.

Marina n'aura de cesse ensuite de cultiver sa « biculturalité ». En même temps qu'elle termine ses études à la faculté des langues de Leningrad (aujourd'hui Saint-Pétersbourg) – « le seul moyen de travailler un jour à l'international » – elle est guide-interprète pour Intourist, l'agence de tourisme soviétique, « pour être en contact avec des Français ». Tour à tour chef de département dans un centre de recherche, puis étudiante en doctorat de linguistique et enseignante, elle est recrutée en 1989 – « sans piston » précise-t-elle par la municipalité de Leningrad. L'heure est à la pérestroïka et elle se retrouve responsable des relations internationales. 1991, exit le communisme. Petit à petit, « avec



les changements démocratiques », elle voit ses missions évoluer vers le business. Son « patron », comme elle dit, s'appelle Vladimir Poutine. Il préside le « comité des relations extérieures » de la ville chargé d'attirer des investisseurs étrangers. A la demande d'un éditeur parisien, Marina rédige aujourd'hui un livre pour expliquer pourquoi les Russes ont installé Poutine au Kremlin, alors qu'il « ressemble plus à un Allemand qu'à un Russe ». Marina s'était rendu compte

qu'elle manquait d'outils pour dialoguer avec les entreprises de l'Ouest. Sur le conseil d'amis français, elle frappe à la porte de l'ENA où elle est admise en « cycle international ». Elle choisit d'effectuer son stage à la mairie de Paris, aux relations internationales. Au détour des couloirs, elle croise le maire, un certain Jacques Chirac, qui avait « toujours un petit mot en russe » pour elle.

Fraîche diplômée de l'ENA, son cœur balance entre un retour en Russie ou une installation en

France avec sa fille Katia. Elle intègre finalement une entreprise française de conseil, devient l'assistante parlementaire de René André, député RPR de la Manche et président du groupe parlementaire France-Russie.

Lorsqu'en 1995, la mairie du Havre tombe aux mains du RPR et qu'Antoine Rufenacht souhaite relancer les relations avec Saint-Pétersbourg, c'est tout naturellement que l'on se tourne vers Marina Khvatova. « J'étais la seule à avoir la mémoire des relations » entre les deux villes. Le maire Anatoli Sobtchak étant empêché – avant d'être battu aux municipales de 1996 – elle organise la rencontre avec son premier adjoint, Vladimir Poutine. « Antoine Rufenacht est l'un des rares politiques français à avoir rencontré Poutine », sourit Marina. « Comme disent les Russes, même le passé est imprévisible ! »

En 1997, elle crée sa société, « AKHVA », société de conseil spécialisée dans l'accompagnement des entreprises françaises en Russie. Ses missions vont de la recherche de « l'interlocuteur vrai » à l'étude de marché, en passant par une analyse du management ou une recherche de partenaires. Marina a également développé une activité de formation qui consiste à former les Français au travail avec les Russes et former les Russes dans l'autre sens. Dans le cas de Facom par exemple, elle forme les partenaires russes de Facom à la culture maison qui passe notamment par la notion de pièce garantie à vie.

Marina a fini par demander la nationalité française « par choix civique » parce qu'elle vivait en France « et parce qu'elle partage les valeurs de la République ». Mais assure-t-elle, cela ne change rien à sa vie qui sera toujours quelque part entre Le Havre, Paris et Saint-Pétersbourg.

CLAIRE GARNIER

« Comme disent les Russes, même le passé est imprévisible ! »